

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Peranan sumber daya manusia sangat penting dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas yang baik akan menjadi beban organisasi. Sedangkan kualitas, menyangkut mutu sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan nonfisik. Oleh sebab itu untuk kepentingan akelerasi tugas pokok dan fungsi organisasi apapun, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu syarat utama. Kualitas sumberdaya manusia yang menyangkut dua aspek fisik dan non fisik yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikiran dan keterampilan lain.

Untuk meningkatkan kualitas perusahaan melakukan pelatihan. Agar kinerja para karyawan lebih baik dan kualitasnya juga membaik. Dengan kualitas kinerja karyawan yang baik maka karyawan akan semakin ahli dan terampil dalam pekerjaannya hal tersebut sesuai dengan yang di ungkapkan oleh Flippo (1971), *training is the act of increasing the knowledge and skill of an employee for doing a particular job* (Pelatihan adalah tindakan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seorang pegawai untuk melaksanakan pekerjaan tertentu). Selain itu, menurut Simamora (1995:287) pelatihan sebagai serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Pelatihan juga bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga dan waktu.

Manfaat pelatihan semakin penting, karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan diantara perusahaan yang sejenis. Setiap karyawan dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas

dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing perusahaan semakin besar. Pelatihan dilakukan untuk tujuan nonkarier maupun karier bagi para karyawan (baru atau lama) melalui latihan dan pendidikan.

Disisi lain keefektifan dan keefesienan pelaksanaan pelatihan sangat dipengaruhi oleh bagaimana programnya didesain. Itu sebabnya dalam penyusunan program pelatihan perlu diperhatikan supaya program pelatihannya sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan secara efektif dan efisien. Dengan kata lain perencanaan program pelatihan yang baik adalah perencanaan yang didasarkan pada hasil analisis kebutuhan pelatihan atau *training needs analysis*. Bartram s dan Gibson B (1995) menyatakan menganalisis kebutuhan pelatihan adalah proses penyiapan arah dan focus investasi yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk pengembangan sumber daya manusianya.

Maka dari itu, identifikasi kebutuhan pelatihan sangat penting dalam penyusunan program pelatihan, dalam buku sistem dan manajemen pelatihan menurut Sudjana (2007:80) bahwa: “Identifikasi adalah kegiatan untuk mengumpulkan, mengolah, mendiagnosis, dan menentukan kebutuhan, sumber-sumber, dan kemungkinan hambatan pelatihan. Identifikasi ini merupakan kegiatan utama dilakukan dalam perencanaan pelatihan, karena hasil identifikasi tersebut akan memberikan masukan yang berharga dan penting bagi kegiatan lainnya dalam perencanaan pelatihan.”

Berdasarkan penjelasan diatas, proses analisis terhadap kebutuhan diartikan sebagai kegiatan memilah-milah segala kesenjangan (*gap*) dan ketidaksiesuaian dalam bidang performansi kerja yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Sedangkan kegiatan memilah-milah kesenjangan (*gap*) dan ketidaksiesuaian dapat diasumsikan sebagai kegiatan mengidentifikasi kesenjangan antara apa yang dapat dilakukan (kemampuan) karyawan saat ini dengan kemampuan yang seharusnya dibutuhkan/diharapkan dimasa datang sesuai tuntutan pekerjaan. Seperti pada PT. Sanofi Aventis yang berlokasi di pulomas Jakarta timur, perusahaan yang bergerak dibidang farmasi ini memiliki kurang lebih 65.000 karyawan, mereka berpartisipasi dan berupaya dalam memperbaiki dan memajukan dunia kesehatan,

terutama berkomitmen untuk berperan dalam meningkatkan kesehatan masyarakat Indonesia. Mereka berprestasi bersama, mendukung dan membentuk grup Sanofi Aventis untuk menjadi salah satu perusahaan farmasi terbesar dan terkemuka di dunia.

Untuk meningkatkan prestasi perusahaan, karyawan dituntut untuk mengikuti segala kegiatan yang telah direncanakan oleh perusahaan salah satu kegiatan yang harus diikuti karyawan adalah pelatihan/*training*. Pelatihan yang setiap tahun wajib dilaksanakan perusahaan adalah pelatihan PEDFI (*Professional Medical Representative Certification*) tujuan dari pelatihan PEDFI (*Professional Medical Representative Certification*) yaitu agar seluruh karyawan mendapatkan sertifikat kompetensi yang diakui oleh perserikatan anggota farmasi seluruh dunia. Dalam mendapatkan sertifikat kompetensi, karyawan terlebih dahulu mengikuti serangkaian kegiatan seperti seminar, *workshop*, pelatihan dan lain sebagainya. yang bertujuan menambah pengetahuan serta keterampilan sesuai dengan bidangnya.

Seiring pernyataan diatas, dalam penelitian Tilon (2013), dengan hasil penelitian bahwa :metode pelatihan calon karyawan yang digunakan A&W adalah *Lecture* yaitu mempelajari teori didalam kelas selama 1 minggu dan *on the job training* yaitu praktek bekerja sambil berlatih selama 1 minggu juga. Metode pengembangan karyawan yang digunakan A&W adalah job rotasi yaitu dengan memindah mindahkan karyawan ke divisi yang berbeda-beda, lalu dengan memakai kembali metode pelatihan (*on the job training*) dan *understudy*. Pelatihan calon karyawan dan pengembangan karyawan yang dilakukan telah sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan jurnal diatas, pelatihan karyawan adalah untuk meningkatkan skill karyawan supaya sesuai dengan standart perusahaan, meningkatkan kualitas kerja, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, dan juga meningkatkan produktivitas kerja. Sedangkan pelatihan yang diberikan pada karyawan juga memberikan beberapa manfaat, yang pertama adalah manfaat untuk perusahaan sendiri adalah *cost control*nya irit karena factor karyawan yang profesional sehingga profit dapat ditingkatkan, yang kedua manfaat untuk karyawan adalah

Putri Sari Ulfa S, 2018

PENERAPAN TNA PADA PERENCANAAN PELATIHAN MODEL ADDIE

DI PT. SANOFI INDONESIA (Studi Pada Program Pelatihan Professional Medical Representative Certification (PEDFI) Bagi Karyawan Marketing)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

apabila *cost control* kecil dan mencapai target, maka karyawan akan mendapatkan bonus dan penghargaan.

Dalam merancang pelatihan PT. Sanofi Aventis menggunakan model ADDIE yang merupakan proses umum pada pelatihan biasa digunakan oleh para desainer pembelajaran ataupun pengembang pelatihan di PT. Sanofi. Ada lima fase desain pelatihan yang ditawarkan oleh model ini, yaitu *Analysis, Design, Development, Implementation, dan Evaluation*. Pada fase *analysis* PT. Sanofi menggunakan TNA/ *analysis* kebutuhan pelatihan untuk memperoleh data kebutuhan pelatihan karyawan, pada fase *design* PT. Sanofi membuat tiga bagian penting yang harus diperhatikan terlebih dahulu yaitu program umum, pokok, penunjang. Program umum biasanya berisikan kebijakan-kebijakan umum yang actual atau hal-hal umum sehubungan dengan maksud dari pelaksanaan program pelatihan. Program pokok merupakan substansi inti dari program pelatihan yang akan dicapai sesuai dengan tujuan yang direncanakan dan merupakan pengalaman yang dibutuhkan langsung oleh peserta dalam melaksanakan pekerjaan. Sedangkan program penunjang merupakan pengalaman pendukung yang secara tidak langsung dibutuhkan oleh peserta dalam rangka lebih memprofesionalkan peserta dalam melaksanakan pekerjaan. Pada fase *development* desain yang sudah tersusun atau sudah terbuat kemudian ditindak lanjuti prosesnya melalui uji coba. Apakah desain yang sudah dibuat tersebut layak untuk digunakan atau tidak. Selanjutnya fase *implementation*, melaksanakan pelatihan yang efisien dan efektif sesuai dengan tujuan. Lalu fase *evaluation* dimana tahap ini adalah menggambarkan keberhasilan kegiatan pelatihan yang telah dilakukan.

Pelatihan yang efektif dan berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan dan harapan perusahaan tidak terlepas dari TNA/analisis kebutuhan, sebab dari analisis ini akan diketahui pelatihan apa saja yang relevan bagi suatu organisasi pada saat ini dan juga dimasa yang akan datang, yang berarti dalam tahap analisis kebutuhan pelatihan ini dapat diidentifikasi jenis pelatihan apa saja yang dibutuhkan oleh karyawan dalam pengemban kewajibannya.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik mendeskripsikan penerapan TNA pada perencanaan pelatihan model ADDIE di PT.Sanofi studi

Putri Sari Ulfa S, 2018

PENERAPAN TNA PADA PERENCANAAN PELATIHAN MODEL ADDIE

DI PT. SANOFI INDONESIA (Studi Pada Program Pelatihan Profesional Medical Representative Certification (PEDFI) Bagi Karyawan Marketing)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pada program pelatihan *Professional Medical Representative Certification* (PEDFI) bagi karyawan marketing.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka identifikasi masalah sangat diperlukan yang bertujuan untuk memperjelas permasalahan yang sedang diteliti. Berdasarkan hal tersebut, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Banyak terdapat karyawan PT. Sanofi Indonesia yang tidak memiliki sertifikat *Professional Medical Representative*.
2. Ada beberapa pelatihan yang dilaksanakan tidak berdasarkan kebutuhan karyawan.
3. PT. Sanofi menggunakan model pelatihan ADDIE dalam menyusun perencanaan kegiatan pelatihan.
4. Kegiatan *Training need analysis* di PT. Sanofi Indonesia kurang efektif
5. 75% karyawan tidak lulus mengikuti tes dari kegiatan pelatihan PEDFI
6. TNA dianggap membuang-buang waktu.

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, dirumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut: “bagaimana penerapan TNA pada perencanaan pelatihan model ADDIE di PT. Sanofi pada program *Professional Medical Representative Certification* (PEDFI) bagi karyawan marketing?”

Ada beberapa pertanyaan dari rumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan TNA dalam model ADDIE pada pelatihan *Professional Medical Representative Certification* (PEDFI) pada karyawan *medical representative* di PT. Sanofi ?
2. Bagaimana pelaksanaan TNA dalam model ADDIE pada pelatihan *Professional Medical Representative Certification* (PEDFI) pada karyawan *medical representative* di PT. Sanofi?
3. Bagaimana hasil TNA dalam model ADDIE pada pelatihan *Professional Medical Representative Certification* (PEDFI) pada karyawan *medical representative* di PT. Sanofi ?

Putri Sari Ulfa S, 2018

PENERAPAN TNA PADA PERENCANAAN PELATIHAN MODEL ADDIE

DI PT. SANOFI INDONESIA (Studi Pada Program Pelatihan *Professional Medical Representative Certification* (PEDFI) Bagi Karyawan Marketing)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

C. Tujuan Penelitian

Secara umum, tujuan penelitian ini yaitu untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai “Penerapan TNA pada perencanaan pelatihan model ADDIE di PT. Sanofi studi pada program pelatihan PEDFI bagi karyawan marketing”. Berdasarkan tujuan umum tersebut, secara khusus tujuan penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan tahapan perencanaan TNA pada pelatihan *Profesional Medical Representative Certification* (PEDFI) model ADDIE di PT. Sanofi bagi karyawan marketing.
2. Menggambarkan pelaksanaan TNA pada pelatihan *Profesional Medical Representative Certification* (PEDFI) model ADDIE di PT. Sanofi bagi karyawan marketing.
3. Mengukur keberhasilan/hasil TNA pada pelatihan *Profesional Medical Representative Certification* (PEDFI) model ADDIE di PT. Sanofi bagi karyawan marketing.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu model nonformal *education* yang memperkaya teori-teori pendidikan serta dapat menjadi salah satu referensi untuk mengembangkan program Pendidikan Luar Sekolah khususnya yang berkaitan dengan penerapan TNA pada perencanaan pelatihan.

2. Manfaat praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pemikiran dalam perencanaan pelatihan yang dilakukan di perusahaan-perusahaan pada karyawan sehingga perusahaan menjadi lebih berdaya dapat bersaing dengan dunia luar dan tidak bergantung pada satu model pelatihan saja, dalam menunjang kesejahteraan karyawan, dan hasil penelitian ini diharapkan dapat

memberikan masukan bagi perusahaan lain yang bergerak dalam dunia pendidikan khususnya pada bidang pelatihan.

E. Struktur Organisasi

Sistematika dalam penulisan tesis ini rencananya akan terdiri dari 5 bab. Bab I dalam penulisan tesis ini berjudul pendahuluan, pada bab ini terbagi atas beberapa bagian yakni dimulai dengan latar belakang penelitian, yaitu berupa alasan mengapa peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan mengangkat judul penelitian, dalam latar belakang ini juga disampaikan harapan dan permasalahan yang ada dilapangan. Pada bagian selanjutnya dalam bab ini juga dikemukakan mengenai rumusan masalah, tujuannya yakni untuk menentukan batasan permasalahan sehingga dapat terjadi pemfokusan penelitian, selanjutnya dimuat pula tujuan dari penelitian ini yang menyajikan hasil yang ingin dicapai. Manfaat penelitian ini dibagi menjadi manfaat akademis dan praktis. Di bagian akhir bab pendahuluan ini yaitu sistematika penulisan yang menjelaskan tentang struktur tesis mulai dari bab pertama hingga akhir.

Bab II berjudul kajian pustaka, dimana bab edua tersebut mempunyai peranan yang sangat penting bagi penulisan tesis ini. Kajian pustaka ini berisi tentang konsep dan teori mengenai bidang yang akan dikaji. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan berbagai penjelasan konsep dan teori seperti konsep pelatihan, model pelatihan ADDIE, analisis kebutuhan pelatihan, dan konsep pelatihan PEDFI.

Bab III dalam tesis ini berjudul metode penelitian, dimana di dalamnya terdapat berbagai komponen yang akan memberikan gambaran mengenai jenis penelitian dan langkah-langkah dalam menggunakan metode yang diambil dalam penelitian. Komponen yang pertama dibahas dalam bab ini yaitu mengenai lokasi dan subjek penelitian, selanjutnya dibahas mengenai metode yang digunakan

dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif analitis.

Bab IV mengenai hasil dan pembahasan penelitian. Bab ini menyajikan hasil pengumpulan data-data di lapangan. Kemudian pembahasan terhadap hasil temuan data di lapangan. Karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitis, maka pembahasan hasil temuan berdasarkan pada pertanyaan-pertanyaan penelitian yang berlandaskan padaajian yang digunakan dalam Bab II.

Bab V membahas kesimpulan. Bab ini akan menguraikan secara singkat hasil temuan yang dihasilkan oleh penelitian sehingga mampu menjawab pertanyaan penelitian secara deskriptif. Bab ini juga memuat rekomendasi yang ditunjukkan divisi *learning and development*, pengelola pelatihan di PT. Sanofi Indonesia, karyawan, dosen, universitas, pengguna penelitian, dan penelitian dengan tema yang sama selanjutnya.