

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Analisis Masalah

Pengelolaan sumber daya manusia saat ini mulai mendapat perhatian khusus terutama pada perusahaan yang memiliki kebutuhan mendesak akan sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten. Hal ini dilakukan karena SDM merupakan salah satu aset terpenting dalam sebuah perusahaan. Untuk itu diperlukan pengelolaan SDM yang terorganisir guna membekali dan meningkatkan kompetensi mereka. Salah satu intervensi untuk membekali dan meningkatkan kompetensi SDM yaitu melalui sebuah pelatihan. Pelatihan diharapkan dapat membekali karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Walter Dick dkk (2009) yang mendefinisikan pelatihan sebagai “...A *prespecified and planned experience that enable a person to do something that he or she could not do before.*”<sup>1</sup>

Menurut Walter Dick, pelatihan merupakan pengalaman yang dirancang untuk membekali seseorang atas pengetahuan dan keterampilan yang belum dimilikinya. Salah satu perusahaan swasta yang sangat memperhatikan Pengembangan Sumber Daya Manusia-

---

<sup>1</sup> Benny A. Pribadi. *Desain dan Pengembangan Program Pelatihan Berbasis Kompetensi Implementasi Model ADDIE* (Jakarta: Kencana, 2014) hal. 2

nya adalah PT. Circleka Indonesia Utama. Perusahaan yang bergerak dibidang ritel tersebut memiliki beberapa *program development* karyawan diantaranya SDP (*Store Development Program*), ODP (*Operational Development Program*), GMDP (*General Manager Development Program*). Namun dalam penelitian kali ini peneliti hanya berfokus kepada SDP untuk karyawan toko karena program ini termasuk *program development* yang paling sering dilakukan dan paling dibutuhkan oleh perusahaan.

PT. Circleka Indonesia Utama merupakan salah satu perusahaan yang sangat selektif dalam memilih karyawan baru khususnya di bagian operasional toko. Terdapat beberapa tahap seleksi pada SDP di PT. Circleka Indonesia Utama. Tahap yang pertama dilakukan yaitu proses Psikotes dan *Interview* calon pegawai yang dilakukan oleh tim rekrutmen dari masing-masing cabang. Tahap kedua yaitu *Training Basic*. *Training Basic* merupakan pelatihan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan terkait kompetensi dasar kepada calon karyawan toko level Pramuniaga atau *Customer Service Representative* (CSR). Materi yang tersaji pada *Training Basic* antara lain adalah Standar Penampilan CSR, Prinsip pelayanan terhadap *customer*, Pemajangan barang dan kebersihan toko. Pelatihan dilakukan selama 3 hari dengan durasi pelatihan 7 jam per harinya. Tahap terakhir yaitu *Field Training*. Pada tahap ini para calon karyawan diminta untuk

melakukan simulasi pekerjaan yang telah diberikan pada *Training Basic*. *Field Training* dilakukan pada toko-toko yang telah dipilih sebagai toko mentor atau toko yang memiliki fasilitas memadai untuk dilakukannya *Field Training*. Setelah calon karyawan melalui tahap – tahap tersebut, tim rekrutmen akan menentukan karyawan yang terseleksi dan melakukan penempatan CSR sesuai dengan toko – toko yang membutuhkan.

Proses rekrutmen ini berlangsung selama 7 hari. Terbagi menjadi 1 hari pada tahap Psikotes dan *Interview*, 3 hari pada tahap *Training Basic* dan 3 hari pada tahap *Field Training*. Proses rekrutmen ini dilakukan di kantor cabang yang saat ini terdapat 9 cabang di seluruh Indonesia, diantaranya Jakarta, Bali, Bandung, Yogyakarta, Surabaya, Makassar, Batam, Medan, Palembang.

Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur dengan *Learning Development Coordinator* PT. Circleka Indonesia Utama, peneliti menemukan beberapa kesenjangan dalam tahap kedua SDP yaitu *Training Basic* di PT.Circleka Indonesia Utama. Kesenjangan tersebut merupakan masalah yang menghambat proses rekrutmen pada PT Circleka Indonesia Utama.

Fakta kesenjangan yang pertama yaitu, proses pemenuhan karyawan membutuhkan waktu yang cepat karena *turn over* karyawan yang tinggi. Berdasarkan data *turn over* karyawan toko (CSR) dalam 3

tahun terakhir, pada tahun 2016 karyawan toko yang putus kontrak mencapai 8,3% setiap bulannya. Tahun 2017 mencapai 9,6% setiap bulannya. Tahun 2018 mencapai 8,0% setiap bulannya. Hal ini berpengaruh terhadap biaya yang di keluarkan. Setiap tahunnya di butuhkan sekitar 48 kali pelatihan di 9 region, yang melibatkan puluhan *trainer* untuk mengajar pada *Training Basic* ke setiap calon karyawan yang berjumlah sekitar 1.000 orang. Biaya yang dikeluarkan terdiri dari biaya akomodasi, sewa hotel sebagai tempat pelatihan dan konsumsi. Karena materi pelatihan bersifat umum dan berulang maka perlu dipertimbangkan metode yang tepat untuk memangkas biaya pelatihan yang cukup besar tersebut.

Fakta kesenjangan yang kedua yaitu jadwal pelatihan yang seringkali bertabrakan dengan jadwal *trainer*. Hal ini disebabkan tugas *trainer* yang tidak hanya mengajar pada *Training Basic*, namun mereka juga harus mengajar pada *development program* Circle K lainnya seperti *training refreshment* terhadap CSR Circle K, ODP dan GMDP.

Fakta Kesenjangan ketiga yaitu terkait dengan materi pelatihan. Pada awalnya materi pada *Training Basic* tidak terstandarisasi. Modul yang digunakan sebagai bahan ajar pada *training basic* pun sudah tidak relevan digunakan. Pada akhirnya, awal tahun 2018 dikembangkan modul pelatihan yang sudah terstandarisasi dari kantor pusat untuk dijadikan modul pelatihan yang baru dalam *Training Basic*. Setelah

diperbarui, muncul kesenjangan baru yaitu modul ini tidak digunakan oleh para trainer dengan berbagai alasan seperti, materi pada modul sulit dipahami dan modul sulit untuk dimanfaatkan saat kegiatan pelatihan.

Fakta kesenjangan yang keempat yaitu sudah tersedianya *platform e-learning* menggunakan moodle yang digunakan sebagai solusi untuk mengatasi kesenjangan sebelumnya. Namun platform ini belum digunakan secara optimal dalam proses pembelajaran. Pemanfaatan platform ini hanya sebatas tempat meletakkan materi – materi pelatihan untuk diunduh oleh peserta pelatihan sebelum memulai pelatihan. Dari segi SDM perusahaan pun sudah siap untuk mengelola platform. Terdapat bagian IT yang mengelola server *e – learning* dan bagian *human resource general affair* sendiri yang akan mengelola *Learning Management System (LMS)*. Namun materi yang disajikan pada platform *e - learning* hanya berbentuk teks format pdf.

Fakta kesenjangan yang keenam yaitu *Learning Development Division* men-judgement bahwa materi pada *Training Basic* terlalu banyak. Akhirnya mereka melakukan pemangkasan materi dan mengembangkan materi pokok yang akan dikembangkan menjadi pembelajaran *online*. Berikut adalah hasil rancangan tersebut.

**Tabel 1.1.** Rancangan Pembelajaran *Online Training Basic CSR*

No.	Pokok Bahasan (Materi Pokok)	Sub Pokok Bahasan (Sub Materi)
1.	Standar Penampilan <i>Customer Service Representative (CSR)</i>	1. Standar Penampilan CSR pria dan wanita
		2. Standar Penampilan <i>Store Leader (SL)</i> pria dan wanita
		3. Standar Penampilan CSR <i>Food Service</i>
2.	Prinsip Pelayanan Pelanggan	1. Pengertian WOWW service
		2. Prinsip WOWW Service
		3. Manfaat Pengaplikasian WOWW <i>Service</i>
		4. Prinsip Penanganan Komplain
		5. Dampak Komplain Pelanggan terhadap toko

Setelah merancang pembelajaran *online* tersebut, mereka menemukan masalah baru, yaitu tidak ada SDM yang mampu mengembangkan konten pembelajaran *online*.

Berdasarkan fakta – fakta kesenjangan tersebut, peneliti berniat untuk mengembangkan konten pembelajaran *online*. Pembelajaran *online* pun sebaiknya harus memuat *Learning Object* yang memungkinkan peserta pelatihan mendapatkan sumber belajar yang lebih menarik, variatif dan sesuai dengan karakteristik mereka. Melalui

pembelajaran *online* yang optimal, kesenjangan – kesenjangan yang ada dapat teratasi. Pembelajaran *online* dapat memangkas biaya pelatihan. Perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya untuk peserta dan *trainer* karena training di lakukan secara *online*. Selain itu *Learning Object* dalam pembelajaran *online* dapat mengubah fungsi *trainer* menjadi fasilitator saat pendalaman materi yang dilakukan pada *field training*. Hal ini meminimalisir jadwal yang bertabrakan antara *Training Basic* dan jadwal *trainer*. Intervensi ini juga dapat mengatasi masalah standarisasi materi *training basic*. Melalui pengembangan *Learning Object* dalam pembelajaran *online* materi terpusat pada satu tempat, dengan begitu materi pelatihan yang diberikan pada setiap regional akan sama dan perusahaan hanya akan mengontrol kesesuaian materi pelatihan pada satu titik (Sentralisasi).

Berdasarkan fakta - fakta tersebut, peneliti berniat untuk mengembangkan *Learning Object* pada *Training Basic* di PT. Circleka Indonesia Utama. Intervensi ini diharapkan dapat mengatasi kesenjangan yang ada pada proses rekrutmen di PT. Circleka Indonesia Utama.

## B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan, maka peneliti mengidentifikasi beberapa masalah yaitu sebagai berikut.

1. Bagaimana pengelolaan waktu pelatihan yang efisien untuk mengatasi kesenjangan kebutuhan karyawan yang tinggi?
2. Apakah pembelajaran *online* pada *training basic* dapat menghemat biaya pelatihan?
3. Apakah pembelajaran *online* dapat mengaasi jadwal yang bertabrakan antara pelatihan dan *trainer*?
4. Bagaimana cara untuk menstandarisasi materi pelatihan sesuai dengan kompetensi yang di tetapkan kantor pusat?
5. Bagaimana pengemasan *Training Basic* secara *online* yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan?
6. Bagaimana pengembangan *Learning Object* yang relevan pada *Training Basic* di PT. Circleka Indonesia Utama?

## C. Ruang Lingkup

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah di lakukan sebelumnya, maka peneliti memfokuskan penelitian ini pada pengembangan *Learning Object* yang relevan pada *Training Basic* sebagai bagian penting pada proses rekrutmen SDM karyawan di PT.Circleka Indonesia Utama.

#### **D. Tujuan Pengembangan**

Penelitian pengembangan ini bertujuan untuk menghasilkan produk *Learning Object* pada *training basic* di PT Circleka Indonesia Utama yang sesuai dengan kebutuhan.

#### **E. Kegunaan Pengembangan**

1. Mahasiswa

Penelitian ini dapat memperluas wawasan mahasiswa khususnya prodi Teknologi Pendidikan dan umumnya mahasiswa prodi lainnya sebagai bahan rujukan dalam mengembangkan pembelajaran serta evaluasi untuk penelitian berikutnya.

2. PT.Circleka Indonesia Utama

Penelitian ini membantu perusahaan untuk mengatasi kesenjangan dalam mengadakan *training basic* yang memiliki standar pada kompetensi SDM karyawan yang diharapkan oleh perusahaan.

3. Peneliti

Penelitian ini menjadi sarana peneliti untuk menerapkan teori - teori yang telah di pelajari dalam perkuliahan di prodi Teknologi Pendidikan khususnya pada kawasan pengembangan.