

ABSTRAK

PT. XYZ merupakan perusahaan *dealer* resmi *brand* mobil Honda yang memiliki beberapa *sub dealer* salah satunya di Karawang. Dalam kurun waktu tahun 2021, penjualan unit mobil dari PT. XYZ *Sub Dealer* Karawang mengalami fluktuasi dan ketidakcapaian target penjualan. Akar masalah penyebab gejala permasalahan tersebut dikarenakan metode pemasaran yang dilakukan oleh karyawan tim *sales* masih tradisional dan kurang memanfaatkan media daring untuk meraih jangkauan pasar lebih luas. Data menunjukkan pada tahun 2021, brand mobil Honda hanya menempati urutan ke – 4 *retail sales* terbesar di Indonesia berakibat pada adanya persaingan dengan perusahaan *dealer* yang menjual unit *brand* kompetitor. Sejauh ini, perusahaan juga belum menerapkan kebijakan pengembangan sdm dan hanya berfokus kepada pemberian *punishment* kepada karyawan yang tidak mencapai target penjualan.

Berdasarkan permasalahan, perolehan data, dan alternatif solusi, penelitian ini bertujuan untuk merancang kebutuhan pelatihan dan program pelatihan karyawan *sales* PT. XYZ *Sub Dealer* Karawang guna meningkatkan *job requirement* dan kinerja. Pendekatan atau *framework* perancangan menggunakan ADDIE (*analyze, design, develop, implement, evaluate*) yang merupakan kerangka standar dalam merancang program pelatihan dan telah digunakan selama bertahun – tahun. *Framework* ADDIE digunakan sebagai pendekatan untuk merancang program pelatihan karyawan *sales* PT. XYZ *Sub Dealer* Karawang berdasarkan analisis kebutuhan pelatihan yang sebelumnya tidak pernah dilaksanakan.

Proses perancangan dimulai dari tahap rancangan *selling skills needs* terdiri dari *interpersonal skill, salesmanshipskill, dan technical skill* hingga *training needs assessment tools* (TNA-T) untuk identifikasi kesenjangan antara kemampuan kerja jabatan (KKJ) dan kemampuan kerja pribadi (KKP). Data TNA-T menunjukkan bahwa terdapat *gap level* keahlian lebih dari satu (>1) untuk *requirement* kemampuan *closing* penjualan dengan *gap* 2,54 dan kemampuan menyampaikan pesan penjualan dengan *gap* 1,23. Analisis menggunakan diagram kebutuhan pelatihan juga menunjukkan

kedua *requirement* tersebut terletak pada titik potong di daerah B yang berarti perlu adanya pengembangan melalui pelatihan untuk *requirement* dari *selling skills* tersebut. Kemudian, rancangan program pelatihan menggunakan *framework* ADDIE yang terdiri dari tahap *analyze*. Validasi gap kinerja menunjukkan terjadinya kesenjangan kinerja dan level keahlian dari karyawan *sales*, menetapkan tujuan instruksional untuk pelatihan, peserta pelatihan berjumlah 13 orang karyawan *sales* Tim A dan Tim B, serta identifikasi sumber daya. Langkah berikutnya tahapan design untuk menentukan tujuan kinerja serta penyampaian materi pelatihan menggunakan metode *off the job training* yang terdiri dari *simulated learning*, *lecturing*, dan *vestibule training* dengan strategi uji terdiri dari tes pembelajaran berupa *post-test* dan tes kinerja. Dalam tahap *develop*, pengembangan materi pelatihan terdiri dari 3 materi utama untuk pelatihan kemampuan *closing* penjualan dan 3 materi utama pelatihan kemampuan menyampaikan pesan penjualan. Pelatihan didukung oleh pengembangan media berupa media visual berdasarkan materi pelatihan. Serta panduan dirancang untuk peserta dan pengajar yang terdiri dari poin persyaratan administrasi, tugas dan tanggung jawab, serta peraturan selama pelatihan berlangsung.

Hasil perancangan berupa modul pelatihan untuk kemampuan *closing* penjualan dan kemampuan menyampaikan pesan penjualan yang dirancang menggunakan *framework* ADDIE. Hasil perancangan terverifikasi berdasarkan perbandingannya dengan spesifikasi dan standar perancangan. Implikasi manajerial menunjukkan hasil rancangan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan karena tervalidasi berdasarkan pemenuhan dari aspek target kinerja, *management requirement*, dan standar acuan. Perancangan program pelatihan dalam penelitian ini memberi manfaat terhadap objek penelitian guna merancang program pelatihan karyawan *sales* PT. XYZ *Sub Dealer* Karawang secara sistematis dan terstruktur dengan implementasi dan evaluasi menggunakan *Kirkpatrick Model* untuk mengukur efektifitas pelatihan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kinerja, Pelatihan, ADDIE