



**JIMT:**  
Jurnal Ilmu Manajemen Terapan

E-ISSN: 2686-4924  
P-ISSN: 2686-5246

<https://dinastirev.org/JIMT>    [dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)    +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i4>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Peran Facilitating Skill terhadap Efektivitas Pelatihan: Kajian Literatur pada Konteks Sales Consultant Jabodetabek

Andika Wiranata<sup>1</sup>, Deti Mulyo Harsono<sup>2</sup>, Daniel Karim<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Katolik Parahyangan, Jawa Barat, Indonesia, [8032401006@student.unpar.ac.id](mailto:8032401006@student.unpar.ac.id)

<sup>2</sup>Universitas Katolik Parahyangan, Jawa Barat, Indonesia, [detty@unpar.ac.id](mailto:detty@unpar.ac.id)

<sup>3</sup>Universitas Katolik Parahyangan, Jawa Barat, Indonesia, [daniel.karim@unpar.ac.id](mailto:daniel.karim@unpar.ac.id)

Corresponding Author: [8032401006@student.unpar.ac.id](mailto:8032401006@student.unpar.ac.id)<sup>1</sup>

**Abstract:** *This literature review aims to examine previous research on the role of facilitating skills in enhancing learning motivation and active participation of sales consultants in training programs, with the goal of identifying common findings and research gaps that can serve as a foundation for future studies. The method used is a systematic literature review of ten empirical scholarly articles published within the last five to ten years, sourced from Google Scholar, Emerald, and SINTA or Scopus-indexed journals. Thematic analysis was applied to identify patterns of findings, conceptual relationships, and gaps in the literature. The results of the review indicate that facilitation skills such as empathy, interpersonal communication, and psychological empowerment play a crucial role in enhancing participants' enthusiasm and engagement during training. Moreover, the quality of facilitation influences not only the learning process but also the application of training outcomes in the workplace. This review also identifies a research gap, particularly the lack of integrated and context-specific studies in Indonesia examining the relationship between these variables. Therefore, further empirical research is needed to explore the role of facilitating skills in improving the effectiveness of sales training.*

**Keyword:** *Facilitating Skill, Learning Motivation, Active Participation, Training, Sales Consultant*

**Abstrak:** Tinjauan Literatur ini memiliki latar belakang untuk mengkaji penelitian-penelitian terdahulu mengenai peran facilitating skill terhadap motivasi belajar dan partisipasi aktif sales consultant dalam kegiatan training guna mengidentifikasi temuan umum dan celah penelitian yang dapat dijadikan dasar untuk studi lanjutan. Metode yang digunakan adalah tinjauan literatur sistematis terhadap sepuluh artikel ilmiah empiris yang diterbitkan dalam lima hingga sepuluh tahun terakhir yang membahas topik terkait yang bersumber dari Google Scholar, Emerald, dan artikel rujukan yang terindeks SINTA maupun Scopus. Teknik analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola temuan, hubungan antar konsep, serta celah penelitian. Hasil kajian dari sepuluh artikel menunjukkan bahwa keterampilan fasilitasi seperti empati, komunikasi interpersonal, dan pemberdayaan psikologis berperan penting dalam meningkatkan semangat belajar dan keaktifan peserta selama pelatihan. Selain itu, kualitas fasilitasi berdampak tidak hanya pada proses pembelajaran, tetapi juga pada penerapan hasil

pelatihan di tempat kerja. Kajian ini juga menemukan adanya kesenjangan penelitian, terutama terkait kurangnya studi yang menguji hubungan antarvariabel secara terintegrasi dan kontekstual di Indonesia. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan berbasis empiris untuk menguji lebih dalam peran *facilitating skill* dalam meningkatkan efektivitas pelatihan tenaga penjualan.

**Kata Kunci:** *Facilitating Skill*, Motivasi Belajar, Partisipasi Aktif, Pelatihan, Sales Consultant

---

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) menjadi tulang punggung utama dalam mendukung keberhasilan organisasi, khususnya dalam bidang penjualan dan pemasaran yang bersentuhan langsung dengan konsumen. Kemudian untuk menunjang hal tersebut, diperlukan pelatihan yang merupakan salah satu faktor penting, pelatihan yang dirancang harus dapat meningkatkan kompetensi tenaga penjualan harus mempertimbangkan tidak hanya konten materi, tetapi juga proses penyampaian dan keterlibatan peserta. Proses penyampaian dan keterlibatan peserta merupakan suatu hal yang wajib hadir karena merupakan salah satu indikator keberhasilan training sebagaimana disampaikan oleh Kirkpatrick (2006) bahwa indikator keberhasilan pelatihan salah satunya dapat dilihat dari antusiasme peserta, hasil pre-post, perubahan perilaku, dan dampak terhadap perusahaan. Berdasarkan penjelasan Kirkpatrick tersebut dapat ditelaah bahwa proses penyampaian dan keterlibatan peserta merupakan dasar yang mempengaruhi tingkatan-tingkatan indikator keberhasilan training berikutnya, maka dalam hal ini *facilitating skill* dari seorang pelatih memegang peran sentral.

Bahasan ini menunjukkan bahwa kemampuan fasilitator yang baik, seperti empati, kejelasan komunikasi, dan pemberdayaan psikologis, berperan dalam meningkatkan hasil pelatihan (Ritchie et al., 2020; Koponen et al., 2024). Rahman et al. (2015) menyatakan bahwa pelatihan berdampak signifikan pada pengalaman dan kinerja tenaga penjualan. Abdolvand & Farzaneh (2015) menambahkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan pengalaman kerja dalam membentuk keterampilan presentasi, menandakan pentingnya metode pelatihan yang interaktif dan aplikatif.

Fasilitasi pelatihan yang berhasil tidak hanya mampu meningkatkan motivasi belajar, tetapi juga mendorong partisipasi aktif peserta. Guha (2016) dan Muduli (2016) menegaskan bahwa motivasi dan komitmen tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana pelatihan difasilitasi. Pelatihan yang melibatkan fasilitator dengan keterampilan komunikasi interpersonal yang tinggi terbukti lebih berhasil menciptakan interaksi yang membangun semangat belajar (Koponen et al., 2024).

Dalam dunia kerja saat ini, terutama di industri otomotif, kompetensi tenaga penjualan menjadi faktor kunci keunggulan kompetitif perusahaan. Pettijohn et al. (2001) menunjukkan bahwa keterampilan, motivasi, dan pelatihan sangat mempengaruhi pendekatan penjualan yang berorientasi pada pelanggan. Sementara itu, Kupczyk et al. (2023) menemukan bahwa meskipun pelatihan diakui penting, kesempatan karyawan untuk menerapkan perubahan masih terbatas jika tidak difasilitasi dengan baik.

Studi lain oleh Muduli (2016) mengungkapkan pentingnya motivasi belajar dan keterampilan fasilitator dalam menentukan efektivitas pelatihan sebelum dan sesudah intervensi dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pelatihan bukan hanya ditentukan oleh materi, tetapi oleh metode dan gaya fasilitasi yang digunakan. Ritchie et al. (2020) menyimpulkan bahwa keterampilan fasilitasi, seperti membangun kepercayaan dan memberdayakan peserta, sangat penting untuk mendorong perubahan perilaku pasca pelatihan. Dengan kata lain, *facilitating skill* berperan dalam pencapaian level 3 dari model evaluasi pelatihan Kirkpatrick, yaitu perubahan perilaku.

Namun demikian, hingga saat ini masih terdapat keterbatasan penelitian yang mengkaji hubungan antara *facilitating skill*, motivasi belajar, dan partisipasi aktif secara terintegrasi dalam satu kerangka teoritis yang utuh, terutama dalam konteks pelatihan tenaga penjualan di Indonesia. Masalah ini menjadi relevan karena sebagian besar studi yang ada bersifat sektoral, dan belum secara spesifik menyoroti peran fasilitator dalam training bagi sales consultant di industri otomotif Indonesia. Bagaimana *facilitating skill* berperan dalam meningkatkan motivasi belajar peserta pelatihan? Bagaimana *facilitating skill* berpengaruh terhadap partisipasi aktif peserta dalam kegiatan pelatihan? Dan apa saja celah penelitian yang belum banyak dijelaskan dalam literatur terkait hubungan ketiga variabel tersebut?

Dengan demikian, tujuan dari kajian ini adalah untuk meninjau dan menyintesis literatur ilmiah terkait peran *facilitating skill* dalam meningkatkan motivasi belajar dan partisipasi aktif pada kegiatan pelatihan sales consultant, serta mengidentifikasi celah penelitian yang dapat dijadikan dasar untuk studi lanjutan.

Kajian literatur dalam penelitian ini berfokus pada tiga komponen utama yang saling berkaitan, yaitu *facilitating skill*, motivasi belajar, dan partisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan. Berdasarkan hasil tinjauan terhadap sepuluh jurnal ilmiah terpilih, ditemukan bahwa *facilitating skill* didefinisikan sebagai kemampuan fasilitator dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, partisipatif, dan kolaboratif (Chou & Chen, 2018; Al-Ani & Ismail, 2023). Keterampilan ini meliputi kemampuan membangun kepercayaan, mendengarkan aktif, mengajukan pertanyaan reflektif, serta memberikan umpan balik yang membangun (Schulz, 2022).

Dalam konteks motivasi belajar, beberapa penelitian menunjukkan bahwa peran fasilitator sangat menentukan keterlibatan kognitif dan afektif peserta pelatihan (Yakasai & Jan, 2015; Fahlevi et al., 2020). Motivasi yang tinggi terbukti berkontribusi pada peningkatan pencapaian hasil pelatihan dan kepuasan kerja, terlebih bila dibangun melalui komunikasi dua arah dan teknik fasilitasi yang interaktif (Zhou & Brown, 2015).

Sementara itu, partisipasi aktif dalam pelatihan ditentukan tidak hanya oleh metode pelatihan itu sendiri, tetapi juga oleh strategi fasilitasi yang mampu mendorong otonomi belajar, diskusi terbuka, dan refleksi diri (Guha et al., 2016; Abdolvand & Farzaneh, 2015). Partisipasi aktif berkorelasi positif dengan transfer pembelajaran ke dalam kinerja kerja nyata, terutama di lingkungan penjualan yang kompetitif seperti sektor otomotif (Ardiansyah et al., 2023).

Namun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada konteks pendidikan formal, pelatihan sektor publik, atau pengembangan SDM secara umum, bukan secara spesifik pada pelatihan tenaga penjualan (*sales consultant*) di industri otomotif. Penelitian yang mengkaji secara terpadu hubungan antara *facilitating skill*, motivasi belajar, dan partisipasi aktif dalam satu model konseptual di sektor korporasi masih sangat terbatas. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa perlu adanya penelitian lebih lanjut yang menyoroti efektivitas metode fasilitasi dalam pelatihan-pelatihan komersial yang bersifat aplikatif dan berdampak langsung pada kinerja, seperti pada pelatihan *service excellence* bagi sales consultant di dealer Honda Jabodetabek.

Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi untuk mengisi celah tersebut dengan menghadirkan sintesis konseptual yang relevan serta dapat digunakan sebagai acuan dalam merancang pelatihan berbasis fasilitasi yang lebih efektif dan kontekstual.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan literature review, yaitu tinjauan literatur sistematis terhadap sepuluh artikel ilmiah empiris yang diterbitkan dalam lima hingga sepuluh tahun terakhir yang membahas topik terkait yang bersumber dari Google Scholar, Emerald, dan artikel rujukan yang terindeks Scopus. Teknik analisis tematik digunakan untuk mengidentifikasi pola temuan, hubungan antar konsep, serta celah penelitian dari hasil-hasil penelitian sebelumnya guna membentuk pemahaman yang utuh dan sistematis terhadap topik

peran *facilitating skill* terhadap motivasi belajar dan partisipasi aktif sales consultant dalam kegiatan training.

Jenis penelitian dalam kajian ini adalah penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fenomena atau hubungan antarvariabel berdasarkan data yang terdokumentasi dalam literatur ilmiah. Penelitian deskriptif melalui literature review memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tema-tema utama, menganalisis tren penelitian, serta merumuskan kesimpulan berdasarkan pola-pola yang ditemukan dalam studi sebelumnya.

Peneliti menyeleksi sepuluh artikel jurnal ilmiah berdasarkan kriteria, yaitu relevan dengan fokus topic kajian, yaitu *facilitating skill*, *motivasi belajar*, dan *partisipasi aktif* dalam pelatihan; bersifat empiris; ditulis dalam bahasa Inggris atau Indonesia; diterbitkan di jurnal ilmiah nasional (terindeks SINTA) atau internasional (terindeks Scopus/WoS); mayoritas terbit dalam lima hingga sepuluh tahun terakhir, dengan beberapa jurnal klasik yang relevan secara teoritis tetap disertakan untuk memperkuat analisis konseptual; dan setiap artikel dianalisis untuk mengidentifikasi tujuan dan kontribusi penelitian; metodologi yang digunakan, temuan utama; kelebihan dan keterbatasan penelitian; serta relevansinya terhadap pengembangan teori dan praktik pelatihan berbasis fasilitasi.

Hasil dari literature review ini diolah dalam bentuk sintesis analisis tematik yang menggambarkan hubungan antar konsep, pola temuan, serta celah penelitian yang belum banyak dikaji. Dengan demikian, metode ini diharapkan dapat memberikan kerangka konseptual yang kuat sebagai dasar pengembangan studi lanjutan mengenai pengaruh *facilitating skill* terhadap motivasi belajar dan partisipasi aktif peserta pelatihan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagaimana telah dijelaskan dalam bagian metodologi, kajian ini dilakukan melalui analisis literatur dari sepuluh jurnal ilmiah empiris yang relevan dengan topik *facilitating skill*, motivasi belajar, dan partisipasi aktif dalam pelatihan. Hasil dari proses sintesis tematik menunjukkan beragam temuan dan sudut pandang yang memperkaya pemahaman terhadap hubungan antarvariabel yang dikaji. Pada bagian ini, akan dibahas secara sistematis kekuatan, kelemahan, serta kontribusi utama dari masing-masing jurnal, yang kemudian dirangkum dalam bentuk interpretasi sintesis komparatif dan kesimpulan umum.

Rahman et al. (2015) menunjukkan kekuatan metodologi survei dengan jumlah responden yang memadai dan relevansi topik terhadap pelatihan tenaga penjualan. Namun, kelemahan terletak pada kurangnya penjabaran mengenai teknik pengambilan sampel dan validitas instrumen. Argumen dibangun dengan baik melalui data kuantitatif yang mendukung hipotesis. Kontribusinya adalah penguatan bukti bahwa pelatihan yang difasilitasi secara efektif mampu meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

Selanjutnya, Abdolvand dan Farzaneh (2015) berkontribusi dalam membandingkan pengaruh pengalaman kerja dan pelatihan terhadap keterampilan presentasi. Walaupun metode survei cukup jelas, penelitian ini kurang mengendalikan variabel eksternal. Data yang disajikan mendukung bahwa pelatihan lebih efektif daripada pengalaman kerja dalam meningkatkan kompetensi komunikasi, memperkuat urgensi pelatihan dalam pengembangan tenaga penjual.

Lalu, Abdullah et al. (2023) menggunakan pendekatan PLS-SEM yang kuat dalam menganalisis hubungan antara kepemimpinan, iklim motivasi, dan pengembangan keterampilan. Keunggulannya terletak pada pendekatan statistik yang menyeluruh, meski hasilnya dibatasi oleh konteks lokal. Jurnal ini memperkuat posisi iklim motivasi sebagai mediator penting, serta memberikan kontribusi teoretis dalam pelatihan berbasis fasilitasi.

Muduli (2016) menggunakan pendekatan *pre-post test* yang efektif untuk mengevaluasi perubahan pascapelatihan, meski detail intervensi dan validasi instrumen kurang dijelaskan. Penelitiannya menegaskan bahwa fasilitasi berperan dalam meningkatkan pemahaman dan

motivasi peserta, sekaligus menunjukkan pentingnya desain pelatihan yang memperhitungkan aspek psikologis.

Kemudian Ritchie et al. (2020) menggunakan wawancara kualitatif untuk mengeksplorasi peran fasilitator dalam konteks pendidikan profesional. Walaupun generalisasi dibatasi oleh sampel yang sempit, hasilnya menunjukkan bahwa fasilitator berperan penting dalam membangun refleksi, kepercayaan, dan keterlibatan peserta.

Berta et al. (2024) melaporkan hasil studi longitudinal berbasis metode campuran yang menilai efektivitas pelatihan fasilitator jangka panjang. Kekuatan desain ini berada pada keterlacakan perubahan dari waktu ke waktu, walau triangulasi data kurang diuraikan. Studi ini menekankan bahwa efikasi diri dan praktik fasilitasi berkelanjutan meningkat melalui pelatihan yang terstruktur.

Koponen et al. (2024) menyoroti pentingnya komunikasi interpersonal dalam konteks kepemimpinan virtual. Studi ini menggunakan wawancara semi-terstruktur namun tidak menyebut validasi data secara eksplisit. Hasilnya menegaskan bahwa kemampuan komunikasi merupakan modal utama fasilitator dalam mengelola tim secara jarak jauh dan tetap mempertahankan keterlibatan peserta.

Kupczyk et al. (2023) mengevaluasi efektivitas pelatihan keberlanjutan dengan pendekatan survei dan wawancara. Meski hasilnya masih bersifat deskriptif, penelitian ini memberikan wawasan bahwa tanpa dukungan fasilitator pasca pelatihan, aplikasi keterampilan akan sulit bertahan dalam praktik kerja.

Yakasai dan Jan (2015) menyajikan studi kuantitatif terkait pelatihan tenaga penjualan di industri otomotif. Fokusnya praktis dan kontekstual, meskipun kurang eksploratif dari segi variabel. Jurnal ini tetap memberikan kontribusi berharga dalam menunjukkan bahwa pelatihan mampu meningkatkan produktivitas dan kepuasan pelanggan.

Yotapditya dan Sibarani (2024) menggunakan data aktual dari perusahaan dan teknik regresi berganda untuk menilai pengaruh pelatihan terhadap kinerja penjualan. Meskipun tidak dijelaskan validasi statistiknya, studi ini menyimpulkan bahwa intensitas pelatihan memiliki pengaruh lebih kuat terhadap GMV dibandingkan jumlah tenaga kerja, menegaskan pentingnya kualitas pelatihan.

Jika dibandingkan antar studi, terlihat bahwa pendekatan terhadap *facilitating skill* dan pengaruhnya terhadap motivasi maupun partisipasi peserta pelatihan memiliki fokus dan konteks yang beragam. Misalnya, Abdullah et al. (2023) dan Muduli (2016) sama-sama menyoroti pengaruh fasilitasi terhadap motivasi belajar, namun dengan pendekatan berbeda: Abdullah menggunakan model PLS-SEM yang menunjukkan peran motivasi sebagai mediator, sedangkan Muduli menekankan bukti kuantitatif dari perubahan motivasi pasca pelatihan melalui metode pre-post test. Ritchie et al. (2020) dan Berta et al. (2024) fokus pada aspek interpersonal fasilitator seperti empati dan refleksi kritis dalam membangun hubungan pembelajaran yang bermakna. Sebaliknya, Rahman et al. (2015) dan Yotapditya & Sibarani (2024) mengukur efektivitas fasilitasi dari dampak akhir terhadap performa organisasi dan hasil penjualan, sehingga *facilitating skill* dilihat sebagai katalis terhadap output kerja. Studi oleh Koponen et al. (2024) dan Kupczyk et al. (2023) memberikan wawasan dari konteks pelatihan modern, yakni kepemimpinan virtual dan keberlanjutan pelatihan, menunjukkan bahwa *facilitating skill* tidak hanya berlaku dalam ruang kelas konvensional, tetapi juga di ruang kerja hybrid atau digital. Abdolvand & Farzaneh (2015) menyoroti perbandingan langsung antara pengalaman kerja dengan pelatihan, dan menyimpulkan bahwa pelatihan yang difasilitasi secara efektif mampu menghasilkan peningkatan keterampilan presentasi lebih tinggi dibanding pengalaman saja. Sementara itu, Yakasai & Jan (2015) memberikan kontribusi yang lebih aplikatif dalam konteks industri otomotif, dengan menegaskan bahwa pelatihan yang terstruktur dan berbasis praktik lapangan memiliki dampak positif terhadap kinerja dan produktivitas tenaga penjualan.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan dari sepuluh jurnal ilmiah menunjukkan bahwa *facilitating skill* berperan penting dalam mendukung motivasi belajar dan partisipasi aktif peserta pelatihan. Keberhasilan pelatihan sangat dipengaruhi oleh kemampuan fasilitator dalam mengelola interaksi, membangun kepercayaan, dan menciptakan suasana yang kondusif bagi pembelajaran. Meskipun terdapat variasi metodologis dan konteks penelitian, seluruh jurnal menekankan pentingnya pendekatan fasilitatif dalam desain pelatihan, terutama dalam sektor tenaga penjualan. Kelebihan dan kekurangan masing-masing jurnal juga memberikan dasar yang kuat untuk mengembangkan model pelatihan berbasis *facilitating skill* yang lebih kontekstual dan adaptif terhadap kebutuhan peserta.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil sintesis terhadap sepuluh jurnal ilmiah empiris, dapat disimpulkan bahwa *facilitating skill* memiliki pengaruh signifikan dalam meningkatkan **motivasi belajar** dan **partisipasi aktif** peserta dalam kegiatan pelatihan. Jurnal-jurnal yang dikaji secara konsisten menunjukkan bahwa kualitas fasilitasi melalui komunikasi interpersonal, pengelolaan dinamika kelas, serta pemberian umpan balik yang konstruktif yang mampu menciptakan suasana belajar yang suportif, interaktif, dan mendorong keterlibatan peserta secara optimal. Temuan dari Abdullah et al. (2023), Muduli (2016), dan Berta et al. (2024) memperlihatkan bahwa kehadiran fasilitator yang efektif berdampak langsung terhadap peningkatan motivasi belajar dan penerapan hasil pelatihan. Di sisi lain, studi seperti yang dilakukan oleh Ritchie et al. (2020) dan Koponen et al. (2024) menekankan pentingnya aspek relasional dalam fasilitasi, khususnya dalam konteks pembelajaran modern yang semakin fleksibel dan digital.

Sintesis juga menunjukkan bahwa variasi metodologi, pendekatan, dan konteks pelatihan baik di sektor pendidikan, keberlanjutan, hingga industri otomotif di mana tetap mengarah pada satu benang merah: *facilitating skill* bukan hanya kompetensi teknis, tetapi juga strategi kunci dalam membangun efektivitas pelatihan. Studi oleh Rahman et al. (2015) serta Yotapditya dan Sibarani (2024) secara khusus menunjukkan bahwa kualitas fasilitasi memiliki korelasi terhadap hasil organisasi, seperti peningkatan produktivitas dan penjualan.

Namun demikian, ditemukan adanya celah riset (research gap) yang membuka peluang bagi studi lanjutan. Mayoritas penelitian masih membahas masing-masing variabel secara terpisah, dan belum banyak yang menguji hubungan *facilitating skill*, motivasi belajar, dan partisipasi aktif dalam satu model konseptual yang integratif. Selain itu, studi-studi yang ada masih didominasi oleh konteks pendidikan formal atau organisasi luar negeri, sementara kajian spesifik dalam konteks pelatihan tenaga penjualan di sektor otomotif Indonesia, khususnya Sales Consultant Honda Jabodetabek, masih sangat terbatas.

Implikasi dari literature review ini terbagi menjadi dua, yaitu pertama secara teoritis, yaitu memberikan landasan konseptual yang kuat bagi pengembangan model pelatihan berbasis *facilitating skill* yang mampu mendorong motivasi dan partisipasi peserta. Hal ini penting untuk memperkaya literatur dalam bidang manajemen pelatihan, pengembangan SDM, dan perilaku organisasi. Lalu, kedua secara praktis, yaitu memberikan arahan bagi perusahaan, khususnya di industri otomotif, untuk mendesain program pelatihan yang tidak hanya fokus pada konten teknis, tetapi juga kualitas fasilitator. Pendekatan ini diyakini akan lebih efektif dalam meningkatkan keterlibatan peserta, pencapaian target pelatihan, dan kontribusi langsung terhadap kinerja perusahaan.

## REFERENSI

Abdolvand, M. A., & Farzaneh, M. (2015). The impact of sales experience and training on sales presentation skills: The case of Iran's insurance market. *Journal of Management Development*, 34(7), 826–840. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2013-0097>

- Abdullah, R., Mahmud, R., & Wahab, A. (2023). An empirical study of the relationship between leadership practice in training programs and skill development: Motivational climate as mediating. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(10), 1–20. <https://www.researchgate.net/publication/376016105>
- Berta, W., Cranley, L., Jbilou, J., Squires, J. E., Gifford, W., Dobbins, M., ... & Estabrooks, C. A. (2024). A longitudinal mixed methods evaluation of a facilitation training intervention. *Implementation Science Communications*, 5(28). <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC11427355/>
- Fink, A. (2014). *Conducting research literature reviews: From the internet to paper* (4th ed.). SAGE Publications.
- Koponen, J., Pyörälä, E., & Isotalus, P. (2024). Sales managers' perceptions of interpersonal communication competence in virtual leadership. *Journal of Communication Management*, 28(1), 1–16. <https://doi.org/10.1108/JCOM-07-2023-0081>
- Kupczyk, A., Kędra, M., & Dziamski, P. (2023). Training employees in sustainability and assessing their ability to apply acquired skills in practice. *Sustainability*, 15(3), 2616. <https://doi.org/10.3390/su15032616>
- Muduli, A. (2016). Assessing the influencers of sales training effectiveness: A study of the Indian pharmaceutical sector. *Industrial and Commercial Training*, 48(1), 37–44. <https://doi.org/10.1108/ICT-03-2015-0024>
- Rahman, M. M., Haque, A., & Ismail, A. Z. (2015). The impact of salesperson's training on organizational outcomes: Empirical study in the context of automobile industry. *Asian Social Science*, 11(13), 111–118. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n13p111>
- Ritchie, C., Wabnitz, C., & Armitage-Chan, E. (2020). From novice to expert: A qualitative study of implementation facilitation skills in veterinary education. *Journal of Veterinary Medical Education*, 47(2), 144–153. <https://doi.org/10.3138/jvme.0319-048r1>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Yakasai, A. M., & Jan, M. T. (2015). Sales force training: Its impact on sales performance in the automotive industry. *International Journal of Sales & Marketing Management Research and Development*, 5(4), 1–8. <https://doi.org/10.24247/ijsmmrdec20151>
- Yotapditya, I., & Sibarani, M. (2024). Impact of sales force and training hours on sales performance: A case study of PT. X's retail department. *Majalah Ilmiah Bijak*, 21(2), 260–272. <https://doi.org/10.31334/bijak.v21i2.4135>