

Persepsi karyawan terhadap sistem pelatihan di the patra bali resort & villas

Ahmad Hamdani¹, Fanny Maharani Suarka², Ni Putu Ratna Sari³

DIV Pariwisata Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana
Jl. Dr. R. Goris No. 7 Denpasar, Telp / Fax (0361) 223798
E-mail : Hamdani.ahmad5@gmail.com

Abstrak

Pada dasarnya The Patra Bali merupakan salah satu usaha BUMN, di bawah naungan PT. Patra Jasa. Oleh karena PT. Patra Jasa memiliki standar waktu pelatihan tersendiri. Manajemen The Patra Bali harus memiliki sistem pelatihan untuk mencapai target waktu pelatihan yang ditetapkan. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana sistem pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas, selain itu untuk mengetahui tanggapan karyawan dengan sistem pelatihan yang berjalan di The Patra Bali Resort & Villas. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Teknik penentuan sample menggunakan teknik proporsionate stratified random sampling dan didapatkan sample sebanyak 100 orang, dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif. Hasil yang didapat pada penelitian ini adalah sistem pelatihan yang diterapkan di The Patra Bali Resort & Villas telah membentuk training cycle. Selain itu dari hasil rekapitulasi dapat disimpulkan bahwa dari beberapa pertanyaan yang diberikan dapat menunjukkan bahwa respons karyawan menunjukkan respons dengan poin terendah berada pada indikator peserta dimana poin yang didapat seberap 4,1 poin. Sedangkan untuk poin tertinggi berada pada indikator yakni penentuan pelatih yakni sebesar 4.47 poin.

Kata Kunci: Sistem training, Persepsi Karyawan, The Patra Bali Resort & Villas

Abstract

The Patra Bali is one of the state-owned enterprises, under of PT. Patra Jasa. Therefore PT. Patra Jasa has its own training time standard. The Patra Bali management must have a training system to achieve the target set training time. The purpose of this study was to find out application of the training system at The Patra Bali Resort & Villas, in addition to teformine the responses of employees toward the training system that runs at The Patra Bali Resort & Villas. Methods of data collection is done by observation, interview, questionnaire and documentation. The technique of determining the sample using proporsionate stratified random sampling technique and obtained a sample of 100 people, and data analysis techniques used in research is descriptive qualitative. The results obtained in this study is the training system implemented at The Patra Bali Resort & Villas has formed a training cycle. In addition from the recapitulation results can be concluded that from some questions given can show that employee response shows the response with the lowest points are on the indicator of participants where the points earned over 4.1 points. While for the highest point is on the indicator of the determination of the coach that is equal to 4.47 points.

Key Words : System Training, Perception Employees, The Patra Bali Resort & Villas

1. PENDAHULUAN

Bali, Pulau yang terlatak di Indonesia tengah ini merupakan salah satu destinasi yang telah diakui dunia akan keindahannya, baik dari alam, budaya dan kearifan lokalnya. Keragaman budaya dan alam yang esotik menjadi daya pikat yang tidak dapat ditolak bagi para wisatawan domestik maupun mancanegara. Hal ini dikuatkan dengan beredarnya berita di salah satu media ternama, terbitan *Travel + Leisure* dalam kompas 16/07/2015 peringkat pulau-pulau terfavorit pada ajang "Travel World's Best Awards" Pulau Bali sebagai destinasi utama di asia dan kedua di dunia setelah Kepulauan Galapagos, Ekuador. Tidak heran jumlah wisatawan terus meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1:

Tabel 1.1 Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara ke Bali Tahun 2011-2016

Tahun	Jumlah Wisatawan (Orang)		Total Wisatawan	Pertumbuhan (%)
	Nusantara	Mancanegara		
2011	5.675.121	2.756.579	8.431.700	-
2012	6.063.558	2.892.019	8.955.577	6,21
2013	6.976.536	3.278.598	10.255.134	14,51
2014	6.394.307	3.766.638	10.159.098	-0,92
2015	7.147.100	4.001.835	11.148.935	9,72
2016	8.643.080	4.927.937	13.570.017	17,84
TOTAL	40.899.702	21.623.606	62.523.308	47,36
Rata – Rata	6.816.617	3.603.934	10.420.551	7.89

Sumber: Dinas Pariwisata Provinsi Bali, 2017 dan www.tourism.baliprov.go.id

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, dapat dilihat pada tahun 2011 terhitung 8.431.700 wisatawan yang masuk ke pulau Bali. sedangkan 2012 terdapat 8.955.577 wisatawan yang berkunjung ke Bali, tahun 2013 tercatat sebanyak 10.255.134 wisatawan, tahun 2014 tercatat sebanyak 10.159.098 wisatawan, tahun 2015 tercatat 11.148.935 wisatawan yang berkunjung ke pulau dewata. Meskipun wisatawan yang berkunjung ke Bali mengalami fluktuasi, dimana tahun 2011 hingga 2013 terus terjadi kenaikan kunjungan wisatawan, penurunan pada tahun 2014 dan kembali meningkat pada tahun 2015 dan 2016. Namun, meskipun terjadi penurunan wisatawan pada tahun 2014 tercatat rata – rata jumlah wisatawan dari tahun 2011 hingga 2016 wisatawan mengalami pertumbuhan sebesar 7.89 persen. Hingga dapat disimpulkan pulau dewata masih menjadi tempat tujuan favorit.

Tidak hanya jumlah wisatawan yang terus meningkat kualitas wisatawan pun juga meningkat. Peningkatan kualitas wisatawan ini dapat dilihat dengan banyaknya kedatangan para petinggi Negara luar baik untuk berbisnis, menghadiri rapat kenegaraan, maupun liburan. Seperti datangnya raja Salman dan mantan presiden Amerika Barak Obama untuk dapat merasakan keindahan pulau seribu pura ini.

Melihat jumlah dan kualitas wisatawan yang terus meningkat. Menuntut pemerintah dan masyarakat Bali untuk menyediakan sarana dan prasarana yang memadai selama para wisatawan melakukan perjalanan di pulau dewata. Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud atau tujuan (kamus besar bahasa indonesia). Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (kamus besar bahasa indonesia). Dalam konteks pariwisata sarana merupakan fasilitas atau akomodasi yang mendukung/ dunia pariwisata seperti tempat tinggal, restoran, cafe, jasa *tour & travel* dan berbagai akomodasi lainnya. Sedangkan prasarana seperti biro perjalanan dari daerah asal menuju daerah tujuan wisata, informasi terkait lokasi tempat wisata dan berbagai hal penunjang lainnya. Salah satu sarana mendasar yang paling dibutuhkan saat seseorang melakukan perjalanan jauh adalah sebuah tempat tinggal sementara, dimana tempat tinggal menjadi prioritas utama bagi seseorang saat melakukan perjalanan jauh. Tempat tinggal ini bisa berupa *Resort*, Hotel, villa, bungalow, apartemen dan lain sebagainya. Seperti The Patra Bali Resort & Villas.

The Patra Bali Resort & Villas merupakan salah satu hotel bintang lima tertua di Bali. Hotel yang dinaungi oleh PT. PERTAMINA ini dibangun tahun 1973 dan berlokasi di kabupaten tuban, Bali. Dengan jumlah kamar 228 yang tersebar di tanah seluas 10,4 Ha. Banyaknya hotel – hotel baru tentu akan meningkatkan persaingan pasar, terlebih dengan munculnya fasilitas – fasilitas terbaru yang dimiliki hotel – hotel yang lebih muda. Dengan umur bangunan hotel yang relatif lebih tua, Hotel The Patra Bali Resort & Villas tentu membutuhkan langkah – langkah khusus untuk dapat menyaingi kompetitornya. Pada dasar ada beberapa hal yang dapat meningkatkan kualitas hotel, seperti fasilitas. Fasilitas merupakan pelengkap kebutuhan wisatawan selama menginap, dengan ditambahkan fasilitas tentu akan memberikan penilaian lebih bagi para tamu hotel. Namun di The Patra Bali Resort & Villas sendiri telah memiliki fasilitas yang dapat dikatakan cukup lengkap seperti kolam renang yang sangat luas, *shopping center*, *money changer*, restoran, penjemputan di bandara, *GYM*, *spa*, *kid's club*, dan beberapa fasilitas lainnya yang tersedia di dalam kamar. Selain fasilitas terdapat satu hal lagi yang tidak kalah penting untuk meningkatkan kualitas hotel yaitu pelayanan. Pelayanan yang baik, teratur, dan professional tentu akan melekat dihati para tamu yang menginap di sebuah hotel. Ketika kita berbicara terkait dengan pelayanan tentu akan mengarah pada SDM (Sumber Daya Manusia). Seperti

yang akan dibahas pada penelitian ini sumber daya manusia atau yang umum digunakan di perusahaan dengan istilah karyawan merupakan salah satu asset perusahaan yang sangat penting.

Layaknya sebuah *asset* yang berharga tentu harus diperlakukan dengan baik agar nilai guna *asset* tersebut akan semakin meningkat. Dalam hal ini perusahaan diharapkan dapat memberikan timbal balik atas usaha yang telah diberikan para karyawan, baik itu usaha dalam bentuk ide, tenaga, maupun waktu. Banyak hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam hal ini hotel The Patra Bali Resort & Villas, salah satunya dengan melakukan program Pengembangan Sumber Daya Manusia. Program pengembangan SDM merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan dalam rangka meningkatkan kualitas karyawan sekaligus sebagai bentuk apresiasi perusahaan kepada karyawan. The Patra Bali Resort & Villas telah lama menjalankan program pengembangan dan pelatihan SDM yang terbagi menjadi 16 *department*, berikut rincian dapat dilihat pada Table 2:

Tabel 2 Jumlah Karyawan The Patra Bali Resort & Villas Tahun 2017

Departemen	Jumlah
Front Office	28
Housekeeping	49
Guest Activities	11
Finance	24
Human Resources	5
Security	13
Sales & Marketing	12
Engineering	23
F & B Restaurant	32
F & B Kitchen	45
TOTAL	242

Sumber: HRD The Patra Bali Resort & Villas, 2017.

Dapat dilihat pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa jumlah karyawan di The Patra Bali Resort & Villas adalah 242 orang, dimana jumlah tertinggi berada pada department housekeeping yakni sebanyak 49 orang, selanjutnya F&B kitchen 45 orang dan F&B restaurant 32 orang. Pengembangan SDM merupakan salah satu investasi yang dapat meningkatkan nilai sebuah asset dalam hal ini sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Investasi ini diterapkan oleh perusahaan dengan maksud dan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan sumber daya manusia yang dimiliki. Banyak yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki seperti dengan diterapkannya program pelatihan dan pengembangan karier. The Patra Bali Resort & Villas sendiri telah menerapkan program – program tersebut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Jelas bahwa dengan memberlakukannya sistem training, perusahaan dapat meningkatkan perilaku pola pikir, kemampuan dan sikap karyawan agar mencapai standar yang diinginkan perusahaan. Pelatihan sendiri merupakan sebuah proses kegiatan belajar – mengajar yang terjadi baik dalam sebuah ruangan tertentu maupun langsung di lapangan. Dimana dalam proses tersebut terjadi pengalihan pengetahuan dan keterampilan dari seseorang profesional kepada orang yang belajar atau *trainee*. Di The Patra Bali Resort & Villas sendiri training atau pelatihan telah diterapkan telah cukup lama dan pelaksanaannya pun terbilang cukup mendetail karena pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas dibedakan menjadi dua secara *general* maupun *departmental* untuk memaksimalkan ketepatan sasaran pelaksanaan pelatihan karyawan.

Tabel 3 Pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas

General Training	Departmental Training
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan penanggulangan kebakaran 2. Penanggulangan gempa 3. Simulasi Evakuasi Tsunami 4. 8 Golden Pillar of Service 5. Penyuluhan Dinas Tenaga Kerja 6. Efisiensi Cost 7. Dan pelatihan lainnya yang dilakukan secara umum 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Daily Flash F&B Cost – F&B Department 2. How To Cleaning Water Mark Bath Room - <i>housekeeping department</i> 3. SOP Security - <i>Security department</i> 4. How To Handover The Keys - HRD 5. Membuat Market List – Sales & Marketing

Sumber: HRD The Patra Bali Resort & Villas, 2017.

Dapat dilihat pada table 1.3 di atas, *general training* merupakan pelatihan yang bersifat umum, pada kolom *general training* pelatihan yang diberikan berupa pelatihan K3, simulasi bencana, penyuluhan, prinsip perusahaan oleh karenanya pelatihan ini dapat dihadiri oleh yang dapat dihadiri oleh seluruh departemen yang berada di The Patra Bali Resort & Villas karena seluruh karyawan berhak dan wajib memahami bagaimana menanggapi dan mengatasi pada situasi dan kondisi tersebut serta mengetahui dan menjunjung tinggi prinsip perusahaan. Pada dasarnya pelatihan ini bersifat *remainder* dan *continue* oleh karenanya pelatihan ini memiliki periode yang cukup panjang untuk satu materi hal itu dilakukan untuk menanamkan pola pikir perusahaan dan penanggulangan bencana sehingga apabila terjadi situasi yang genting seluruh karyawan tidak panik dan memahami apa yang harus dilakukan. Sedangkan *departmental training* merupakan *training* yang diadakan khusus untuk *department* tertentu. Pelatihan – pelatihan tersebut dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan *department* yang membutuhkan pelatihan. sebagai contoh *training department* yakni terkait dengan SOP, masing - masing department memiliki SOPnya tersendiri, oleh karenanya perlu ada internal *training department (departmental training)* untuk mengingatkan sekaligus meningkatkan kinerja karyawan untuk bekerja sesuai SOP yang ditentukan. Selain itu *departmental training* bisa dilaksanakan dengan adanya perubahan cara kerja atau adanya peralatan atau ide baru yang dapat memudahkan dan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi department tersebut. Sehingga dapat dikatakan untuk peserta *departmental training* diikuti oleh orang-orang yang memiliki hubungan dengan departemen yang bersangkutan, pelatihan yang dilakukan pun relative dengan jangka waktu pelatihan yang terbilang singkat selebihnya akan diterapkan langsung dilapangan. Pelatihan-pelatihan ini sangat diperlukan, seiring berkembangnya teknologi dan informasi persaingan pun tidak dapat dihidari. Oleh karenanya pelatihan mutlak dibutuhkan sebagai sarana pengembangan sumber daya manusia yang ada. Namun untuk menciptakan atau melaksanakan pelatihan tentu tidak semata-mata memberikan begitu saja tentu dibutuhkan adanya sebuah sistem, sistem itulah yang akan membantu manajemen untuk memudahkan dan memaksimalkan program-program pelatihan yang ingin dilaksanakan. Sehingga pada penelitian ini peneliti akan membahas sistem pelatihan yang telah diterapkan manajemen untuk memaksimalkan program pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan sumber daya manusia yang ada. Selain itu penelitian ini diperuntukkan untuk memahami persepsi karyawan terkait sistem pelatihan itu sendiri di The Patra Bali Resort & Villas. Berdasarkan rumusan masalah diatas dapat disimpulkan tujuan penelitian ini adalah : Untuk mengetahui sistem pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas dan untuk mengetahui persepsi karyawan terhadap sistem pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di The Patra Bali Resort & Villas yang berlokasi di jalan Ir. H. Juanda Tuban, Kuta Selatan, Bali. Lokasi ini dapat ditempuh kurang lebih 50 menit dari pusat Kota Denpasar dan 5 menit dari Bandara Internasional Ngurah Rai.

Definisi Operasional Variabel

Guna memperjelas variabel penelitian ini, serta membatasi ruang lingkup penelitian, maka secara operasional variabel dari masalah yang diteliti akan dijabarkan sebagai berikut

Sistem Pelatihan

Penerapan sistem pelatihan yang berlaku di The Patra Bali Resort & Villas memiliki beberapa tahapan dimana tahapan tersebut akan membentuk *training cycle* untuk memudahkan *training department* meralisasikan program pelatihan yaitu:

1. Penentuan Kebutuhan Pelatihan

Penentuan kebutuhan pelatihan merupakan rancangan pelatihan yang sekiranya dibutuhkan dalam periode selama satu tahun kedepan untuk memenuhi *individual hours training* dan kebutuhan pelatihan karyawan. dimana perindividu ditargetkan mengikuti pelatihan minimal 48 jam selama setahun. Perencanaan tersebut dirancang berdasarkan kebutuhan individu dan kebutuhan perusahaan melalui *training need analysis*. Selain membuat rancangan pelatihan *training department* juga merancang kebutuhan biaya pelatihan selama satu tahun. Sehingga perusahaan dapat memperkirakan biaya kebutuhan pelatihan selama satu tahun kedepan. Adapun kebutuhan pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas dianalisis menjadi kebutuhan Individu, Departemen, dan Perusahaan.

2. Desain Pelatihan

Desain pelatihan merupakan tahapan kedua dimana *training department* mengatur pelatihan yang akan dilaksanakan seperti: jadwal pelaksanaan pelatihan, menentukan pelatihan dalam bentuk materi atau pelaksanaan, jumlah peserta pelatihan, *trainer* pelatihan, materi pelatihan, tempat pelatihan, waktu pelatihan, peralatan untuk pelaksanaan pelatihan; seperti komputer, *handout* materi, *white board*. Tanpa adanya desain pelatihan penerapan atau implementasi pelatihan akan berjalan tidak beraturan. Sehingga sebelum dilakukannya pelatihan dibutuhkannya design pelatihan sehingga pelatihan dapat berjalan sesuai dengan rancangan yang telah ada.

3. Implementasi Pelatihan

Pelaksanaan pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas merupakan tahapan implementasi hasil perencanaan dan desain pelatihan. Dengan sasaran dan tujuan pelatihan yang jelas, pelaksanaan pelatihan hanya mengatur agar pelaksanaan pelatihan dapat berjalan sesuai dengan desain yang telah ada. Seperti mengingatkan kembali kepada para peserta, menyiapkan materi yang sesuai dengan tema pelatihan, mengingatkan kembali kepada *trainer* yang bersangkutan, dan mempersiapkan tempat serta segala komponen pelatihan sesuai metode pelatihan. Agar pelatihan dapat berjalan dengan baik.

4. Evaluasi

Tahap terakhir, tahap evaluasi. Pada tahap evaluasi ini akan dilihat tanggapan karyawan bagaimana manajemen di The Patra Bali Resort & Villas membagi evaluasi menjadi dua tahapan pra pelatihan dan pasca pelatihan.

Persepsi Karyawan Terhadap Sistem Pelatihan

Persepsi karyawan terhadap sistem pelatihan yang dimaksud pada penelitian ini adalah tanggapan karyawan terkait sistem pelatihan yang terdiri dari penentuan kebutuhan pelatihan karyawan, desain pelatihan karyawan, penerapan atau implementasi pelatihan, dan evaluasi pelatihan.

Tabel 4 Definisi Oprasional Variabel

Ahli	Konsep	Variabel	Indikator	Pernyataan
Sunyoto (2012) Hariandja (2002); Mangkunegara (2006); Irianto (2001)	Sistem Pelatihan	Penentuan Kebutuhan Pelatihan Karyawan (<i>Training Need Analysis</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Performance problem</i> 2. <i>New sistem and technology</i> 3. <i>Automatic and habitual training</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis kebutuhan pelatihan dilihat dari adanya penurunan performa kerja di perusahaan. 2. Perencanaan pelatihan dibuat dengan meninjau adanya sistem dan teknologi baru yang terus berkembang. 3. Perencanaan pelatihan dilihat dari pelatihan yang bersifat mengikat. Seperti keamanan dan kesehatan kerja.
		Rancangan Desain Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jadwal pelaksanaan 2. Tujuan dan sasaran pelatihan 3. Penentuan pelatih 4. Materi pelatihan 5. Penentuan metode pelatihan 6. Penentuan peserta 7. Penentuan peralatan pelatihan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan direncanakan dengan pertimbangan jam kerja. 2. Rancangan pelatihan disesuaikan dengan Tujuan dan sasaran pelatihan. 3. Penentuan <i>trainer</i> yang kompeten dibidangnya. 4. Isi atau materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan peserta pelatihan. 5. Metode pelatihan disesuaikan dengan pelatihan yang sesuai dengan materi. 6. Peserta pelatihan disesuaikan dengan ketentuan yang sesuai dengan pelatihan. 7. Peralatan pelatihan didesign secara matang sesuai kebutuhan pelatihan.
		Implementasi Program Pelatihan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sasaran dan tujuan yang jelas 2. Trainer kompeten 3. Materi Pelatihan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan pelatihan telah sesuai dengan tujuan dan sasaran pelatihan. 2. Selama pelaksanaan pelatihan, dibawakan oleh pelatih (<i>trainer</i>) professional atau

		Evaluasi Program Pelatihan	<p>4. Peserta Pelatihan</p> <p>5. Metode Pelatihan</p> <p>1. Pra Pelatihan</p> <p>2. Pasca Pelatihan</p>	<p>berkompeten pada bidangnya.</p> <p>3. Materi pelatihan sejalan dengan tujuan dan sasaran pelatihan.</p> <p>4. Selama pelaksanaan pelatihan, Peserta pelatihan telah memenuhi syarat dan ketentuan pelatihan.</p> <p>5. Pelaksanaan pelatihan telah menggunakan Metode yang sesuai dengan materi pelatihan.</p> <p>1. Sebelum pelatihan dimulai manajemen telah melaksanakan evaluasi pra pelatihan untuk melihat sejauhmana pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang telah dimiliki para peserta sebelum pelatihan dilaksanakan.</p> <p>2. Setelah pelaksanaan pelatihan manajemen melakukan evaluasi untuk melihat hasil pelatihan</p>
--	--	----------------------------	---	---

Pada penelitian ini digunakan dua jenis data, yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah observasi, wawancara, kuesioner dan pemeriksaan dokumen. Arikunto, 2010, menambahkan bahwa pengambilan sampel merupakan suatu proses pemilihan dan penentuan jenis sampel serta perhitungan besarnya sampel yang akan menjadi subjek atau objek penelitian. sampel adalah bagian atau wakil populasi yang diteliti. berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa sample adalah bagian populasi yang hendak diteliti dan mewakili karakteristik populasi. Apabila populasi penelitian berjumlah kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah semua, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Menimbang jumlah karyawan yang berjumlah 242 orang maka pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan mengambil 40% dari total keseluruhan. Rumus yang digunakan untuk pengambilan sampel adalah

$$n = 40\% \times N$$

Keterangan:

n = besar sampel

N = besar populasi

Rumus tersebut didapat berdasarkan pernyataan apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Adapun perhitungan untuk rumusan tersebut adalah

$$n = 40\% \times 242$$

$$n = 0,40 \times 242$$

$$n = 96.8 \text{ dibulatkan menjadi } 100$$

dari rumusan di atas diperoleh sampel dengan jumlah 100 orang. Dari 100 orang tersebut ditetapkan secara *proporsionate stratified random sampling*. *proporsionate stratified random sampling* merupakan cara pengambilan sample populasi yang mempunyai anggota/ unsur yang homogen dan berstrata secara proporsional dari setiap elemen populasi yang dijadikan sampel dan pengambilan sampel dilakukan secara random. Pembagian strata pada penelitian ini dilihat berdasarkan *department* yang terbagi ke dalam sepuluh *department* berbeda, oleh karena itu dari jumlah 100 sampel yang diambil berdasarkan masing-masing bagian tersebut ditentukan kembali dengan rumus $n = (\text{populasi departemen} / \text{jumlah populasi keseluruhan}) \times \text{jumlah sampel yang ditentukan}$

Tabel 5 Rincian Sampel Penelitian

DEPARTEMEN	JUMLAH KARYAWAN	RUMUS	HASIL	HASIL PEMBULATAN
Front Office	28	$n = (28/242) \times 100$	11.6	12
Housekeeping	49	$n = (49/242) \times 100$	20.2	20
Guest Activities	11	$n = (11/242) \times 100$	4.5	5
Finance	24	$n = (24/242) \times 100$	9.9	10
Human Resources	5	$n = (5/242) \times 100$	2	2
Security	13	$n = (13/242) \times 100$	5.3	5
Sales & Marketing	12	$n = (12/242) \times 100$	4.9	5
Engineering	23	$n = (23/242) \times 100$	9.4	9
F & B Restaurant	32	$n = (32/242) \times 100$	13.2	13
F & B Kitchen	45	$n = (45/242) \times 100$	18.6	19
Total		242		100

Sumber: Modifikasi Data HRD Patra Jasa Bali, 2017.

Teknik Analisis data merupakan teknik untuk menyusun dan menjabarkan secara sistematis data yang telah didapat dari hasil pengumpulan data baik berupa hasil observasi, wawancara, dan hasil pengumpulan data lainnya. Sehingga data hasil penelitian dapat dianalisis secara sistematis dan terperinci sekaligus memudahkan dalam membuat kesimpulan dan difahami baik diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono 2014:244). Adapun teknik analisis yang digunakan antara lain ;

1. Analisis Deskriptif Kualitatif

Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, kondisi, sistem pemikiran ataupun peristiwa pada masa sekarang. Penelitian deskriptif biasanya mempunyai dua tujuan, untuk mengetahui perkembangan fisik tertentu dan mendeskripsikan secara terperinci fenomena sosial tertentu Sugiyono (2010:15). Analisis data kualitatif bersifat induktif, yakni suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh dari hasil teknik pengumpulan data yang bermacam – macam (triangulasi) secara terus menerus sampai datanya jenuh atau memuaskan dan data dianggap kredibel Sugiyono (2014:243) Berdasarkan penjelasan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa teknik analisis deskriptif kualitatif pada penelitian ini digunakan untuk mendapatkan hasil penelitian (data) yang memuaskan pada objek dengan kondisi dan pemikiran tertentu secara rill dan factual dengan metode pengumpulan data yang bermacam - macam sehingga data dapat dijabarkan secara terperinci.

2. Skala Likert

Salah satu proses pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode kuisioner dimana data dari hasil kuisioner akan diolah menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social (Sugiyono,2014:93).

Sugiyono (2014) menyatakan juga bahwa jawaban pada instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai jenjang dari sangat positif hingga sangat negative. Jenjang tersebut dapat berupa kata – kata seperti sangat setuju, setuju, ragu – ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju, dengan memberikan standar nilai tertentu, seperti;

Tabel 6 Tabel Penilaian

Simbol	Keterangan	Nilai
STS	Sangat tidak setuju	1
TS	Tidak setuju	2
RR	Ragu-ragu	3
S	Setuju	4
SS	Sangat setuju	5

Sumber: Sugiyono, 2005

Skor yang diperoleh dari jawaban – jawaban responden akan di akumulasikan sesuai dengan variable hingga dapat diketahui persepsi responden. Dan untuk mempermudah menyimpulkan hasil akhir, di perlukan batasan – batasan untuk memudahkan mengklasifikasikan perlu dibuatkan rentang hasil (interval) dengan cara;

$$\text{Selisih nilai per katagori} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

$$\text{Selisih nilai per katagori} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$\text{Selisih nilai per katagori} = 0,8$$

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hotel The Patra Bali Resort & Villas merupakan salah satu hotel dengan klasifikasi hotel berbintang lima. Hotel yang didirikan pada tahun 1972 ini pada masanya merupaka *guesthouse* bagi para pekerja ekspatriat pertamina yang sedang berlibur ke bali hingga akhirnya pada tahun 1975 direktur utama pertamina meresmikan Pertamina Cottages, sebagai hotel internasional yang terbuka untuk umum. Hotel yang terletak di Jl. Insinyur Haji Juanda ini memiliki jarak yang cukup dekat dengan bandara 10 menit menggunakan kendaraan, hotel ini merupakan salah satu hotel dengan pemandangan terbaik di Bali. Lokasi yang dekat dengan pantai dimanfaatkan dengan baik oleh manajemen Patra Jasa, dengan konsep Resort & Villas yang tersebar di lahan 10,4 Hektar Susana alami sangat dirasakan di hotel ini. Sinar matahari yang tembus diantara dedaunan memberikan nuansa tropis yang alami, sejuk dan menyenangkan bagi para tamu yang menginap. Ditambah dengan kolam renang yang sangat luas dan fasilitas lainnya membuat hotel The Patra Bali Resort & Villas menjadi pilihan tepat untuk menghabiskan waktu liburan.

Hotel The Patra Bali Resort & Villas juga sangat peduli dengan para pekerja dari segi kesehatan, keamanan, dan perkembangan karyawan baik kemampuan, keterampilan, perbaikan sikap hingga perkembangan karir para pekerja. Bali merupakan pulau kecil yang dikunjungi oleh orang – orang dari berbagai penjuru dunia. Oleh karenanya, perkembangan diri sangat diperluhkan agar karyawan dapat mengatasi dan menghadapi permasalahan yang timbul akibat perkembangan lingkungan. Bali, merupakan salah satu wilayah di Indonesia, yang merupakan destinasi tujuan wisata internasional dimana masyarakat dan para pekerja khususnya diperhotelan dituntut untuk dapat berbahasa asing. Oleh karena itu, diperluhkan pengembangan diri seperti pelatihan – pelatihan yang sekiranya dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan. Manajemen The Patra Bali Resort & Villas sendiri telah memberikan pelatihan secara rutin seperti pelatihan bahasa, penanganan bencana, pelatihan antar departemen, sehingga karyawan siap menghadapi halangan dan tantangan yang muncul baik dari dalam maupun luar hotel. Selain itu, Patra Jasa Bali Resort & Villas juga memiliki target pelatihan dan program pengembangan individu yang bertujuan untuk memantau karyawan yang sekiranya telah dan belum mengikuti program pengembangan dan pelatihan karyawan.

3.1 Sistem pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas

Pada dasarnya pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas memiliki empat tahap yakni perencanaan (*Planning*), perancangan desain pelatihan, pelaksanaan (*Implementation*), dan evaluasi (*evaluation*). Sehingga dapat dikatakan bahwa secara tidak langsung training manajemen The Patra Bali Resort & Villas telah membentuk *training cycle*. Yakni sekumpulan komponen yang saling berkesinambungan dan membentuk sebuah siklus.

Perencanaan Pelatihan

Perencanaan pelatihan sendiri di The Patra Bali Resort & Villas diawali dengan meninjau ulang pelatihan pada tahun sebelumnya. Hal ini bertujuan untuk melihat pelatihan – pelatihan yang telah dianalisis dan dirancang namun tidak sempat terealisasi. Hal ini bertujuan untuk meninjau ulang kembali apakah pelatihan yang belum terealisasi tersebut masih dibutuhkan atau tidak. Hal tersebut akan dinilai atau dipertimbangkan menggunakan skala prioritas. Setelah itu dilanjutkan kembali dengan melakukan analisis kebutuhan pelatihan (*Training Need Analysis*).

Training Need Analysis merupakan proses analisa kebutuhan pelatihan karyawan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan. *Training Need Analysis* dapat diartikan pula sebagai bentuk investigasi sistematis tentang permasalahan yang ada dengan melihat secara tepat beberapa persoalan. Sehingga manajemen The Patra Bali Resort & Villas dapat menentukan apakah permasalahan tersebut dapat ditangani dengan dilaksanakannya sebuah program pelatihan. *Training Need Analysis* sendiri di The Patra Bali Resort & Villas biasa dilakukan berdasarkan beberapa hal, yakni:

1. Guest comment

Guest comment sangat membantu dalam proses analisis kebutuhan pelatihan karyawan. Karena penilaian performa karyawan langsung dinilai oleh orang yang langsung menerima jasa yang diberikan. Guest comment ini bisa dilihat langsung pada beberapa media seperti *guest comment* yang disediakan di kamar, trip advisor, dan beberapa *website* yang berhubungan dengan hotel.

2. Performance appraisal

Performance appraisal merupakan penilaian yang dilakukan oleh head department untuk menilai kebutuhan pelatihan karyawan, penilaian ini diberikan karena orang yang mengepalai department tersebut dinilai dapat mengetahui kekurangan bawahannya. Oleh karenanya training department harus dapat berkomunikasi dengan baik dengan seluruh head department. Untuk memudahkan dalam menganalisis dan meningkatkan kemampuan sumber daya manusia perusahaan.

3. Angket atau Kuesioner

Untuk memastikan kebutuhan pelatihan individu terpenuhi training department juga melakukan penyebaran kuesioner untuk melihat respon atau tanggapan karyawan terkait pelatihan – pelatihan yang ingin dilakukan pada tahun berikutnya.

Hasil analisis tersebut akan dilihat kebutuhan pelatihan karyawan di The Patra Bali Resort & Villas dan dibagi menjadi tiga level yakni:

1. General level

Analisis kebutuhan secara general bersifat umum dan *continue* atau terus menerus dilakukan (reminder). Selain itu dianalisa sesuai dengan kebutuhan dan pencapaian target tahunan pelatihan perusahaan.

2. Departmental level

Departmental level analysis merupakan analisis kebutuhan pelatihan per department. Analisis *departmental training* dapat ditinjau berdasarkan adanya produk baru, *Standar Operasional Procedure* (SOP), *guest comment*, dan *trip advisor*.

3. Individual level

Merupakan analisis kebutuhan pelatihan antar individu yang ada di The Patra Bali Resort & Villas. pertama dilihat dari kondisi individu, individu yang sedang mengalami rotasi atau transfer tentu diharapkan dapat menyesuaikan diri dengan area kerja yang baru, oleh karena itu pelatihan sangat dibutuhkan untuk dapat memahami ruang lingkup kerja yang baru. Sedangkan individu yang baru di promosikan akan mendapatkan training sesuai dengan jabatannya tersebut seperti Supervisory &

Management Development, Leadership Training.

Rancangan Desain Pelatihan

Setelah analisa selesai dilakukan dilanjutkan dengan membuat rancangan pelatihan, rancangan pelatihan di The Patra Jasa Bali Resort & villas sendiri dibagi menjadi dua tahapan yakni *annual training plan* dan *monthly training plan*. Pada rancangan tersebut diatur secara rinci mengenai masing masing pelatihan dari nama atau jenis pelatihan, waktu pelaksanaan, jumlah peserta, biaya pelatihan, penyelenggara dan lokasi pelatihan.

1. Annual Training Plan

Annual Training Plan merupakan rancangan pelatihan untuk satu tahun kedepan. Dalam rancangan tersebut telah ditentukan nama pelatihan; waktu pelaksanaan pelatihan namun dengan satuan bulan, hal ini bertujuan untuk memudahkan memberikan gambaran waktu pelaksanaan akan jatuh pada bulan tertentu; Selain itu jumlah peserta juga telah ditentukan, hal ini bertujuan untuk memperkirakan biaya atau anggaran yang akan dikeluarkan selama satu kali pelaksanaan pelatihan; biaya, perhitungan biaya merupakan hal penting untuk merencanakan program selama setahun. Tentunya perusahaan tidak ingin adanya *over budget* dalam melakukan rancangan pelatihan; dan penyelenggara, penentuan penyelenggara juga dilakukan untuk memperkirakan ketepatan materi sesuai kompetensi penyelenggara, pelatih dan peserta pelatihan. Setelah perencanaan *Annual Training Plan* selesai. Dilanjutkan dengan perencanaan pelatihan individu, dimana masing masing individu dibagi sesuai kebutuhan pelatihannya. masing masing individu di The Patra Jasa Bali Resort & villas memiliki waktu minimum keseluruhan pelatihan selama setahun. Sehingga masing masing individu akan dibagi sesuai kebutuhan, target, dan pencapaian waktu minimum pelatihan selama satu tahun yakni dengan total 48 jam waktu pelatihan keseluruhan selama periode satu tahun.

2. Monthly training plan

Monthly training plan merupakan rancangan pelatihan setelah pembuatan *Annual Training Plan*. Sehingga pembuatan *monthly training plan* tetap mengacu kepada *Annual Training Plan*. Pembuatan *Monthly training plan* bertujuan untuk memudahkan *training department* mengatur dan mempersiapkan pelatihan – pelatihan yang harus dilaksanakan pada bulan tersebut. Selain itu mempermudah karyawan untuk mempersiapkan diri untuk mengikuti pelatihan – pelatihan yang sudah ditetapkan pada bulan tersebut. Tidak hanya itu dengan pembuatan *Monthly training plan* akan memudahkan *training department* untuk membuat dan memberikan laporan pelaksanaan pelatihan bulanan ke pusat. Baik jam pelaksanaannya, pesertanya, materi dan pelaksanaannya.

Implementasi atau Pelaksanaan Pelatihan

Pada tahap ini dilakukan setelah seluruh perencanaan dilakukan secara matang dan merinci. Pelaksanaan pelatihan akan berjalan baik apabila telah di rencanakan dengan baik. Namun adakalanya pelaksanaan tidak sejalan dengan perencanaan. Namun demikian *training department* The Patra Jasa Bali Resort & villas selalu komit dalam melaksanakan pelatihan di The Patra Jasa Bali Resort & villas dengan komponen – komponen pelatihan, yakni:

1. Tujuan dan Sasaran Pelatihan

Tujuan dan sasaran pelatihan adalah maksud dilaksanakannya sebuah pelatihan. Adanya program pelatihan tentu diawali dengan sebuah tujuan, tujuan dilaksanakannya pelatihan di The Patra Jasa Bali Resort & villas sendiri untuk mengatasi permasalahan – permasalahan yang timbul karena minimnya kemampuan, pemahaman, dan pengetahuan sumber daya manusia yang ada. Selain itu perkembangan teknologi dan informasi mendesak seluruh kalangan untuk terus memperbaiki diri dan belajar agar cara kerja menjadi lebih efektif dan efisien dalam menangani permasalahan yang ada. Sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Selanjutnya sasaran pelatihan dengan adanya analisis kebutuhan pelatihan dan perencanaan diharapkan pelatihan – pelatihan yang diberikan tepat sasaran. Jangan sampai pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan permasalahan yang dihadapi.

2. Trainer atau pelatih

Pada dasarnya *training department* The Patra Jasa Bali Resort & villas bekerja sama dengan beberapa kelembagaan yang kompeten pada bidangnya. seperti BHA, Damkar Badung, BPBD Prov. Bali, BMKG Bali, Language Course. Sehingga dapat dikatakan pelatih – pelatih yang memberikan

pelatihan telah sesuai dan kompeten dibidang keahliannya masing – masing. Meskipun tidak jarang menggunakan pelatih internal, *training department* telah melakukan seleksi terlebih dahulu. Minimum para pelatih memiliki sertifikat yang sesuai dengan bidang keahliannya dan diakui oleh *training department*.

3. Materi Pelatihan

Materi – materi pelatihan yang diberikan disediakan langsung oleh pemateri atau dari department training, tergantung siapa yang memberikan pelatihan. pada dasarnya materi – materi pelatihan yang diberikan telah disesuaikan sesuai dengan kapasitas dan ruang lingkup kerja peserta pelatihan. sehingga materi yang didapat dengan mudah dimengerti oleh para peserta pelatihan. materi – materi pelatihan tersebut bisa berupa foto copy power point, atau materi handover yang berhubungan dengan pelatihan yang diberikan.

4. Peserta Pelatihan

Pada umumnya peserta pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas dibagi menjadi tiga yakni peserta pelatihan *departmental training*, peserta pelatihan *general training* dan peserta pelatihan *individual training*. Pembagian tersebut disesuaikan dengan analysis perencanaan pelatihan yang telah dibuat. Untuk peserta pelatihan *departmental training* diberikan kesempatan seluruh karyawan pada department bersangkutan untuk mengikuti pelatihan dengan kordinasi dengan head *department* yang bersangkutan. Sehingga karyawan dapat mengikuti pelatihan tanpa mengganggu oprasional kerja atau pekerjaan utama. Untuk peserta pelatihan *general training* yang bersifat umum para peserta diatur sesuai dengan pelatihan yang diberikan, untuk pelatihan yang bersifat remainder atau untuk mengasah kembali kemampuan umum yang dimiliki seperti mempelajari bahasa asing, pelatihan *grooming*, dan lainnya, training department memberikan kesempatan masing – masing head department untuk mengajukan 2-3 orang perwakilan department untuk mengikuti pelatihan tersebut. Penetapan jumlah peserta pelatihan tersebut bertujuan untuk memudahkan pelatih dalam mengatur dan menyampaikan materi serta peserta dapat menerima informasi dengan baik. Namun untuk peserta pelatihan *general training* yang bersifat penyuluhan atau pelatihan yang mengharuskan seluruh karyawan hadir department training beserta head department akan berkoordinasi sehingga peserta pelatihan dapat mengikuti pelatihan tersebut dan oprasional hotel tetap berjalan tanpa ada masalah. Terakhir untuk peserta pelatihan *individual training*, pelatihan *individual training* yang dimaksud training manajer The Para Bali Resort & Villas adalah pelatihan yang diadakan oleh pihak luar hotel yang pada umumnya berkaitan dengan perkembangan informasi terbaru dan untuk peserta pelatihan department terkait dengan pelatihan yang diselenggarakan akan mengajukan seseorang atau dua orang karyawan dari department tersebut untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh pihak ketiga (swasta). Setelah peserta diajukan kepada training department, training department akan menimbang kembali apakah orang yang bersangkutan benar membutuhkan pelatihan tersebut dan bilamana peserta tersebut telah sesuai akan disampaikan kepada general manager untuk memberikan persetujuan bahwa orang tersebut telah disetujui untuk mengikuti pelatihan tersebut.

5. Metode Pelatihan

Metode merupakan sebuah cara untuk menerapkan pelatihan yang telah di rencanakan. Metode yang diterapkan oleh *training department* The Para Bali Resort & Villas pun bermacam – macam hal ini dilakukan agar pelatihan yang diberikan tidak monoton atau membosankan. Adapun beberapa metode yang digunakan antara lain:

a. Training Class

Training Class merupakan metode pelatihan yang dilakukan di dalam ruangan pelatihan. layaknya sebuah kelas pelatihan ini dilakukan dengan memberikan pelatihan dalam bentuk teori, dimana masing masing peserta akan diberikan pemahaman dasar dengan perlengkapan pelatihan seperti *handout*, proyektor, speaker dan komputer. Pelatihan training class ini dapat diberikan oleh training department maupun dari eksternal training.

b. Field Training

Field Training atau pelatihan lapangan merupakan pelatihan yang dilakukan atau diberikan setelah melakukan training class. Selain untuk menghindari pelatihan yang akan cenderung monoton atau

membosankan hal ini dilakukan untuk meningkatkan pemahaman peserta pelatihan saat dilapangan. Pelatihan ini pada umumnya melibatkan eksternal trainer yang ahli dibidangnya, sehingga karyawan dapat melihat langsung pelaksanaan pelatihan yang dicontohkan oleh ahlinya. Seperti : pelatihan K3LL, Fire Drill, OKD, & Simulasi Kebakaran oleh Damkar Bali, Pelatihan BMKG oleh BMKG, Simulasi Tsunami & Gempa Bumi oleh BPBD Prov. Bali, Bantuan Hidup Dasar & MFR oleh PMI BALI, dan lainnya.

c. Cross training

Cross Training merupakan metode pelatihan yang diterapkan pada individu, dengan mengirimkan individu tersebut ke department lain untuk mempelajari tugas dan tanggung jawab pada department tersebut. Hal ini diterapkan dengan bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada individu tersebut agar dapat mempelajari secara rill kondisi dan permasalahan yang harus dihadapi pada departemen tersebut.

Evaluasi

Pelaksanaan evaluasi mutlak diperlukan untuk melihat dan menilai pencapaian yang telah diraih setelah dilaksanakannya sebuah pelatihan. pelatihan tidak akan terlalu berarti apa bila hanya diterapkan tanpa adanya evaluasi. Di The Patra Bali Resort & Villas evaluasi dilakukan sebelum dan setelah dilaksanakannya pelatihan.

1. Pra Evaluasi

Pra evaluasi diberikan untuk mengukur kemampuan, keterampilan dan pengetahuan umum peserta pelatihan. hal ini dimaksudkan sebagai dasar penilaian awal training department untuk mengukur kemampuan, keterampilan dan pengetahuan umum peserta sebelum dilaksanakannya pelatihan. Namun tidak semua pelatihan dilakukan pra evaluasi. Pra evaluasi ini dilakukan pada pelatihan – pelatihan yang diberikan oleh pelatih atau trainer dari luar.

2. Pasca Evaluasi

Berbeda dengan pra evaluasi yang dilaksanakan pada saat pelatihan tertentu, training department menerapkan evaluasi pasca pelatihan di setiap pelatihan hal ini dilakukan tentunya untuk mengetahui seberapa besar manfaat yang didapat dari pelatihan yang diberikan. Tidak hanya untuk melihat manfaat yang didapat namun sebagai masukan pula kepada training department terkait pelaksanaan pelatihan tersebut. Pasca evaluasi sendiri dilakukan dengan 3 tahapan yakni:

1. Tes Tertulis

Tes tertulis dilakukan untuk mengevaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan, tes tertulis ini mencakup, *trainer*, materi, dan tanggapan karyawan terkait pelatihan secara keseluruhan. Dengan menggunakan dua cara penjawaban, *check list* tes dengan penilaian berbentuk skala dan uraian bebas.

2. Tes Kinerja

Tes kinerja dilakukan dengan cara obserasi atau pengamatan yang dilakukan oleh atasan atau *head department*. *Head department* akan menilai secara langsung apakah ada perubahan sikap, kemampuan atau keterampilan bawahannya setelah mengikuti pelatihan. Apabila *head department* yang bersangkutan merasa belum adanya perubahan pelatihan akan diajukan kembali untuk mencapai sumber daya manusia yang diharapkan.

Setelah keseluruhan tahapan atau proses tersebut dilakukan, hasil dari pelatihan – pelatihan yang telah dilaksanakan selama satu periode tersebut, dibuatkan laporan oleh *training department* dimana laporan tersebut akan menjadi *department training report*. Laporan tersebut akan dibagi menjadi dua yakni : laporan pelatihan bulanan dan laporan pelatihan setahun (*monthly report training* dan *annual report training*). Laporan – laporan tersebut selanjutnya akan dikirimkan ke pusat di Jakarta dan akan menjadi acuan untuk menentukan pencapaian – pencapaian selanjutnya yang harus dilakukan.

3.2 Persepsi Karyawan Terhadap Sistem Pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas

Karakteristik Responden

Berdasarkan rancangan penelitian, responden penelitian yang digunakan berjumlah 100 orang, adapun karakter responden tersebut yakni dibagi berdasarkan nama, umur, jenis kelamin, department, jabatan dan masa kerja, dari 100 orang responden terdapat 68 laki – laki dan 32 orang perempuan.

Adapun karakter responden yang terbagi sesuai dengan usia sampel yakni usia antara 20 hingga 52 dengan presentase umur 20 – 30 dengan presentase 11%, untuk umur 31 – 40 dengan presentase 51%, umur 41 – 50 dengan presentase 36% , sedangkan umur 50 < sebanyak 1%, dan 1% yang tidak menjawab. Terakhir apabila dilihat dari masa kerja dapat dilihat masa kerja berada pada masa 1 – 28 tahun adapun pembagiannya yakni, masa kerja 1 – 5 tahun dengan presentase 13%, masa kerja 6-10 tahun dengan presentase 9%, untuk masa kerja 11-15 tahun dengan presentase 40%, selanjutnya masa kerja 16-20 tahun dengan presentase 37%, terakhir masa kerja 20 < tahun dengan presentase 1%. Diharapkan dengan minimum masa kerja 1 tahun seluruh koresponden telah mengikuti pelatihan - pelatihan yang diberikan dalam program pelatihan tahunan. Sehingga koresponden dapat memberikan jawaban sebenar – benarnya.

3.2.1. Persepsi karyawan Terhadap Perencanaan Kebutuhan Pelatihan Karyawan

Tabel 8 Persepsi Karyawan terhadap Analisis Performa

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	32	32	1.6
Setuju	58	58	2.32
Ragu – Ragu	5	5	0.15
Tidak Setuju	5	5	0.1
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.17

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 8 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap analisis performa karyawan didominasi dengan kesan setuju. Pernyataan tersebut didukung dengan jumlah karyawan yang memilih setuju sebanyak 58 orang. Serta ragu – ragu dan tidak setuju memiliki jumlah suara terendah dimana masing – masing memiliki 5 suara. Namun dapat dilihat dari 100 sampel didapatkan skor dengan rata – rata 4,17 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Dapat disimpulkan bahwa lebih dari 50% sampel menyatakan bahwa mereka setuju dengan dilakukannya analisis performa karyawan untuk merencanakan kebutuhan pelatihan karyawan.

Tabel 9 Persepsi Karyawan terhadap adanya Sistem dan Teknologi Baru

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	42	42	2.1
Setuju	58	58	2.32
Ragu – Ragu	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.42

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 9 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap perencanaan kebutuhan pelatihan karyawan terhadap adanya sistem atau teknologi baru didominasi dengan kesan setuju. Pernyataan tersebut didukung dengan pilihan 58 orang yang mengatakan setuju dengan presentase 58%. Selanjutnya dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel didapatkan rata – rata 4.42 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lebih dari 50% sampel

menyatakan setuju apabila perencanaan kebutuhan pelatihan karyawan direncanakan dengan pertimbangan adanya sistem atau teknologi baru.

Tabel 10 Persepsi Karyawan terhadap Pelatihan yang Bersifat Mengikat

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	40	40	2
Setuju	60	60	2.4
Ragu – Ragu	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.4

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 10 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap perencanaan kebutuhan pelatihan karyawan yang direncanakan dengan mempertimbangkan adanya kebutuhan pelatihan yang bersifat mengikat seperti pelatihan terkait dengan penanggulangan kebencanaan, tentang kesehatan, dan keselamatan kerja: didominasi dengan kesan setuju. Pernyataan tersebut dapat dilihat dari banyaknya sampel yang menjawab kesan setuju yakni 60 orang. Dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan rata – rata 4.4 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Dapat disimpulkan bahwa sampel yang mewakili seluruh karyawan menyatakan lebih dari 50% setuju apabila kebutuhan pelatihan karyawan yang direncanakan dengan mempertimbangkan adanya kebutuhan pelatihan yang bersifat mengikat seperti pelatihan terkait dengan penanggulangan kebencanaan, tentang kesehatan, dan keselamatan kerja

3.2.2. Persepsi karyawan Terhadap Rancangan Design Pelatihan Karyawan

Tabel 11 Persepsi Karyawan terhadap Desain pelatihan dengan Pertimbangan Jam Kerja

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	33	33	1.65
Setuju	57	57	2.28
Ragu – Ragu	5	5	0.15
Tidak Setuju	5	5	0.15
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.23

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 11 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap rancangan design pelatihan karyawan yang dirancangan dengan mempertimbangkan jam kerja didominasi dengan kesan setuju yakni sebanyak 57 orang mengatakan setuju dengan presentase 57%. Serta ragu – ragu dan tidak setuju memiliki jumlah suara terendah dimana masing – masing memiliki 5 suara dan dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan rata – rata 4.23 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lebih dari 50% sampel menyatakan setuju apabila program pelatihan karyawan direncanakan/ didesain dengan memperimbangkan jam kerja karyawan, meskipun ada beberapa karyawan yang tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Tabel 12 Pelatihan Dirancang Sesuai dengan Tujuan dan Sasaran Pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	43	43	2.15
Setuju	57	57	2.28
Ragu – Ragu	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.43

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 12 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap rancangan design pelatihan karyawan yang direncanakan sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan didominasi dengan kesan setuju yakni sebanyak 57 orang. Namun dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan rata – rata 4.43 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 57% sampel memilih setuju apabila program pelatihan direncanakan sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan.

Tabel 13 Pelatihan dirancang menggunakan pelatih kompeten

.Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	47	47	2.35
Setuju	53	53	2.12
Ragu – Ragu	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.47

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 13 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap rancangan design pelatihan karyawan yang direncanakan dengan pelatih yang kompeten didominasi dengan kesan Setuju yakni sebanyak 53 orang. Dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata – rata 4.47 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa lebih dari 50% sampel menjawab setuju apabila program pelatihan direncanakan dengan pelatih yang kompeten pada bidangnya.

Tabel 14 Materi Dirancang Sesuai Kemampuan Peserta

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	45	45	2,25
Setuju	55	55	2,2
Ragu – Ragu	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-
Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4,45

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 14 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap rancangan design pelatihan karyawan dengan materi yang direncanakan sesuai dengan kapasitas peserta didominasi oleh kesan setuju yakni sebanyak 55 orang yang menyatakan setuju dengan presentase 55% atau lebih dari 50%

sampel keseluruhan. Selanjutnya dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4.45 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa program pelatihan dirancang disertai dengan materi yang dirancang sesuai dengan kapasitas peserta didominasi dengan kesan setuju.

Tabel 15 Metode yang Dirancang Disesuaikan Dengan Pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	39	39	1.95
Setuju	59	59	2.36
Ragu – Ragu	2	2	0.06
Tidak Setuju	-	-	-
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.32

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 15 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap rancangan design pelatihan karyawan terkait dengan rancangan desain penggunaan metode pelatihan yang akan dilaksanakan didominasi dengan kesan setuju yakni sebanyak 59 orang dengan presentase 59% atau lebih dari 50% dan ragu-ragu memiliki 2 suara sehingga ragu-ragu memiliki suara terendah. Selanjutnya dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4.32 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sampel dominan setuju apabila program pelatihan dirancang dengan menggunakan beberapa metode pelatihan yang sesuai dengan pelatihannya.

Tabel 16 Peserta Pelatihan Disesuaikan dengan Ketentuan Pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	30	30	1.5
Setuju	67	67	2.68
Ragu – Ragu	2	2	0.06
Tidak Setuju	1	1	0.02
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.26

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 16 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap rancangan design pelatihan karyawan terkait dengan rancangan peserta pelatihan disesuaikan dengan ketentuan yang seharusnya didominasi oleh kesan setuju dimana 67 orang mengatakan setuju dengan presentase 67% dan nilai terendah ada pada kesan tidak setuju dimana hanya 1 orang yang memilih atau 1% dari keseluruhan sampel. Selanjutnya dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4.26 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan setuju apabila program pelatihan dirancang dengan menggunakan beberapa metode pelatihan yang sesuai dengan pelatihannya.

Tabel 17 Peralatan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
-------	--------------	----------------	-------------

Sangat Setuju	37	37	1.85
Setuju	62	62	2.48
Ragu – Ragu	1	1	0.03
Tidak Setuju	-	-	-
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.36

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 17 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap rancangan design pelatihan terkait peralatan pelatihan dirancang secara matang sesuai kebutuhan pelatihan. Didominasi oleh kesan setuju dimana memiliki 62 orang mengatakan setuju dengan presentase 62% atau lebih dari 50% dan 1 orang mengatakan ragu-ragu menjadi nilai terrendah, selanjutnya dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4.36 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan pada umumnya dominan setuju apabila program pelatihan dirancang dengan menggunakan peralatan yang dirancang secara matang sesuai dengan kebutuhan pelatihan.

3.2.3. Persepsi karyawan Terhadap Implementasi Pelatihan Karyawan

Tabel 18 Pelatihan Dijalankan sesuai dengan Tujuan dan Sasaran Pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	39	39	1.95
Setuju	60	60	2.4
Ragu – Ragu	1	1	0.03
Tidak Setuju	-	-	-
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.38

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 18 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap implementasi pelatihan terkait dengan pelaksanaan telah sesuai dengan target dan sasan didominasi dengan kesan setuju yakni sebanyak 60 orang mengatakan setuju dengan presentase 60% dan 1 orang mengatakan ragu-ragu dengan presentase 1% dan menjadi suara terrendah. Selanjutnya dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4.38 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan setuju apabila program pelatihan telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan dan sasaran pelatihan yang ingin dicapai.

Tabel 19 Pelatih yang Profesional atau Kompeten

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	46	46	2.3
Setuju	51	51	2.04
Ragu – Ragu	3	3	0.09
Tidak Setuju	-	-	-
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.43

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 19 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap implementasi pelatihan terkait dengan pelaksanaan telah dilaksanakan dengan pelatih yang profesional atau sesuai dengan

bidangnya didominasi oleh 51 orang dimana mengatakan setuju dengan presentase 51% dan 3 orang mengatakan ragu – ragu menjadi suara terendah, selanjutnya dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4.43 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan setuju apabila program pelatihan telah dilaksanakan dengan menggunakan pelatih yang professional dan kompeten pada bidangnya.

Tabel 20 Materi Sesuai dengan Tujuan dan Sasaran Pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	42	42	2.1
Setuju	56	56	2.24
Ragu – Ragu	2	2	0.06
Tidak Setuju	-	-	-
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.4

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 20 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap implemantasi pelatihan terkait dengan Materi Pelaihan yakni sebanyak 56 orang mengatakan setuju dan menjadi nilai tertinggi dengan presentase 56% dan 2 orang mengatakan ragu – ragu menjadi nilai suara terendah. selanjutnya dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4.4 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan setuju apabila materi pelatihan telah sesuai dengan target dan peserta pelatihan.

Tabel 21 Peserta Pelatihan Telah Memenuhi Syarat dan Ketentuan Pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	25	25	1.25
Setuju	72	72	2.88
Ragu – Ragu	1	1	0.03
Tidak Setuju	2	2	0.04
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.1

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 21 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap implemantasi pelatihan terkait dengan peserta pelatihan yakni 72 orang mengatakan setuju dengan presentase 72% dan menjadi suara tertinggi. Selanjutnya nilai suara terendah adalah 1 orang yang mengatakan ragu-ragu. Dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4.1 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan pada umumnya dominan setuju apabila peserta pelatihan telah memenuhi sesuai dengan syarat dan ketentuan pelatihan yang diberikan.

Tabel 22 Kesesuaian Metode Pelatihan Selama Pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
-------	--------------	----------------	-------------

Sangat Setuju	37	37	1.85
Setuju	61	61	2.44
Ragu – Ragu	2	2	0.06
Tidak Setuju	-	-	-
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.35

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 22 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap implementasi pelatihan terkait dengan metode pelatihan yang telah dilaksanakan yakni: sebanyak 61 orang mengatakan setuju dengan presentase 61% atau diatas 50% artinya kesan setuju telah mendominasi pernyataan ini. Selanjutnya dengan suara terrendah yakni 2 orang mengatakan ragu-ragu dengan presentase 2%. Dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4.35 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan setuju apabila metode-metode pelatihan telah sesuai dengan pelatihan yang diterapkan.

3.2.4. Persepsi karyawan Terhadap Evaluasi Pelatihan Karyawan

Tabel 23 Evaluasi Pra Pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata – Rata
Sangat Setuju	35	35	1.75
Setuju	51	51	2.04
Ragu – Ragu	12	12	0.36
Tidak Setuju	2	2	0.04
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.19

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 23 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap evaluasi pelatihan terkait dengan pelaksanaan pra evaluasi yang dilaksanakan sebelum pelatihan yakni 51 orang dominan mengatakan setuju dengan presentase 51% dan 2 orang mengatakan tidak setuju dengan presentase 2% menjadi nilai terrendah, dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata-rata 4,19 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan dominan setuju apabila pra evaluasi dilakukan terlebih dahulu sebelum dilakukannya pelatihan.

Tabel 24 Evaluasi Pasca Pelatihan

Kesan	Jumlah Orang	Persentase (%)	Rata - Rata
Sangat Setuju	39	39	1.95
Setuju	59	59	2.36
Ragu – Ragu	-	-	-
Tidak Setuju	2	2	0.04
SangatTidak Setuju	-	-	-
Jumlah	100	100	4.35

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan Tabel 24 dapat dilihat bahwa persepsi karyawan terhadap implementasi pelatihan terkait dengan pelaksanaan evaluasi pelatihan yang dilaksanakan setelah dilaksanakannya pelatihan yakni: sebanyak 59 orang dominan mengatakan setuju dengan presentase 59% dan 2 orang menjadi

nilai suara terendah mengatakan tidak setuju dengan presentase 2%. Selanjutnya dengan perhitungan menggunakan skala likert dari 100 sampel mendapatkan skor dengan rata – rata 4,35 poin dari seluruh penilaian kesan sampel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sampel penelitian dominan setuju apabila evaluasi telah dilakukan setelah dilaksanakannya sebuah pelatihan.

Tabel 25 Hasil Rekapitulasi Persepsi Karyawan Terhadap Sistem Pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas

Variabel	Indikator	Skor	Kategori
Penentuan Kebutuhan Pelatihan Karyawan (Training Need Analysis)	1. <i>Performance problem</i>	4.17	Setuju
	2. <i>New sistem and technology</i>	4.42	Sangat setuju
	3. <i>Automatic and habitual training</i>	4.4	Sangat setuju
Rancangan Desain Pelatihan	1. Jadwal pelaksanaan	4.23	Sangat setuju
	2. Tujuan dan sasaran pelatihan	4.43	Sangat setuju
	3. Penentuan pelatih	4,47	Sangat setuju
	4. Materi pelatihan	4.45	Sangat setuju
	5. Penentuan metode pelatihan	4.32	Sangat setuju
	6. Penentuan peserta	4,26	Sangat setuju
	7. Penentuan peralatan pelatihan	4,36	Sangat setuju
Implementasi Program Pelatihan	1. Sasaran dan tujuan yang jelas	4,38	Sangat setuju
	2. Trainer kompeten	4,43	Sangat setuju
	3. Materi Pelatihan	4,4	Sangat setuju
	4. Peserta Pelatihan	4,1	Setuju
	5. Metode Pelatihan	4,35	Sangat setuju
Evaluasi Program Pelatihan		4,19	Setuju
	1. Pra Pelatihan	4,35	Sangat setuju
	2. Pasca Pelatihan		
Rata - Rata		4,34	Sangat setuju

Sumber: hasil penelitian 2018

Berdasarkan pada Tabel 4.20 dapat dilihat pada variabel penentuan kebutuhan pelatihan karyawan (Training Need Analysis) bahwa nilai atau skor pada indikator Automatic and habitual training memiliki nilai tertinggi yakni sebesar 4,4 artinya karyawan sangat setuju apabila kebutuhan pelatihan karyawan dilihat dari Automatic and habitual training mungkin karena berhubungan dengan keselamatan kerja atau kebutuhan yang sekiranya sangat penting untuk dimiliki khususnya saat keadaan darurat. Selanjutnya pada variabel rancangan desain pelatihan, indikator penentuan pelatih memiliki skor tertinggi yaitu sebesar 4,47 artinya karyawan sangat setuju dengan rancangan pelatih (trainer) yang akan dipilih untuk melatih atau mendidik para karyawan. Variabel selanjutnya yakni implementasi program pelatihan, sejalan dengan rancangan indikator trainer kembali menjadi indikator dengan skor tertinggi yakni 4,43 poin. Dimana karyawan merespon dengan sangat setuju apabila trainer atau pelatih yang sebagai tenaga pendidik telah kompeten pada bidang dan materi yang dibawakannya. Pada variabel terakhir, variabel evaluasi dapat dilihat indikator pada pasca pelatihan memiliki skor lebih tinggi dibanding pra evaluasi dengan skor 4,35 evaluasi pasca pelatihan telah diterapkan dengan baik. Terbukti

dari 100 sampel dan perhitungan dengan skala likert dapat disimpulkan karyawan sudah sangat setuju dengan pasca evaluasi yang diterapkan di The Patra Bali Resort & Villas. Terakhir dari hasil rekapitulasi sistem training secara keseluruhan yang terbagi dari empat variabel dan tujuh belas indikator didapatkan skor penilaian sebesar 4,35 poin. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada umumnya karyawan sangat setuju dengan sistem pelatihan yang telah berjalan di The Patra Bali Resort & Villas.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan pada bab hasil dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Sistem pelatihan yang diterapkan di The Patra Bali Resort & Villas secara tidak langsung telah membentuk sebuah siklus yakni training cycle. Training cycle sendiri merupakan sebuah istilah dimana dalam training sistem terdapat komponen - komponen pelatihan yang saling berhubungan sehingga membentuk sebuah lingkaran. Komponen sistem tersebut antara lain: perencanaan, pembentukan rancangan design pelatihan, penerapan dan evaluasi, dimana hasil evaluasi akan digunakan untuk menentukan perencanaan pelatihan selanjutnya. Sehingga target pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas dapat tercapai, training department membagi pelatihan menjadi dua yakni general training dan departmental training, dimana general training merupakan pelatihan yang diberikan secara umum atau semua department dapat mengikuti pelatihan tersebut. Sedangkan departmental training merupakan pelatihan khusus yang diberikan kepada department – department tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab department tersebut, dengan analisis kebutuhan menjadi tiga level yakni general, departmental dan individual level. Pembagian tersebut untuk memaksimalkan keutuhan pelatihan karyawan, serta target 48 jam pelatihan per individu selama setahun. Hasil pelaksanaan pelatihan tersebut selanjutnya akan dievaluasi dan dibuatkan laporan atau report pelatihan bulanan dan tahunan yang akan dikirimkan ke pusat di Jakarta untuk menentukan kebijakan pelatihan selanjutnya.

2. Setelah dilaksanakan penelitian di The Patra Bali Resort & Villas terkait dengan persepsi karyawan terhadap sistem pelatihan yang diterapkan di The Patra Bali Resort & Villas, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang telah bekerja dan mengikuti berbagai macam pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas dapat dianggap sudah sangat setuju dengan sistem pelatihan yang sudah berlaku di The Patra Bali Resort & Villas hal ini dapat dilihat dari hasil rekapitulasi dengan skor lebih dari 4,2 poin dan beberapa indikator pertanyaan yang diberikan secara keseluruhan terjawab dengan hasil setuju atau sangat setuju, meskipun ada beberapa yang tidak sependapat namun pada umumnya karyawan telah menilai dengan memberikan tanggapan positif terkait dengan penelitian sistem pelatihan di The Patra Bali Resort & Villas.

Ucapan Terima Kasih

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada Ibu Fanny Maharani Suarka, SST.Par.,M.Par. dan Ibu Ni Putu Ratna Sari, SST.Par.,M.Par. serta semua pihak yang telah membimbing dan memberikan arahan serta masukan selama pembuatan laporan akhir hingga penulisan jurnal ilmiah.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, 2004 Sumber Daya Manusia, Yogyakarta:BPFE
- Hariandja, Marihot Tua Efendi.2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Grasindo Widiasarana Jakarta.
- Jusuf, irianto.2001. *Prinsip – Prinsip Dasar Manajemen Pelatihan*. Insani Cendekia, Jakarta.
- Istijanto,2005,*Riset Sumber Daya Manusia*,Jakarta, Pt Gramedia Pustaka Utama
- Jonathan, Sarwono. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu.Perencanaan dan Pengembangan SDM. Bandung: Refika Aditama.
- Malayu S.P Hasibuan, Drs.,2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta:Bumi Aksara
- Poerwanti, Susantini. 2000. *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Pasca Sarjana UGM Press
- Sondang P.Siagian, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2004 *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- . 2009.*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suwena, Widyatmaja, 2010. Pengetahuan Dasar Ilmu Pariwisata. Denpasar : Udayana University Press
- Usman, Nurdin. (2004). Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum.Jakarta:PT. Raja Grafindo

Persada.

Zurnali, Cut (2004), Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Perilaku Produktif Karyawan, Tesis, Bandung