

## Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di holiday inn resort bali benoa

Ni Made Juliastuti<sup>1)</sup>, Fanny Maharani Suarka<sup>2)</sup>, Ni Putu Ratna Sari<sup>3)</sup>

Program Studi Diploma IV Pariwisata, Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana

Jl. DR. R. Gorris No. 07, Denpasar, 80232, Telp/Fax : +62 361 223798

E-mail : juliastutimade@gmail.com

### Abstrak

Pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan maupun kinerja karyawan secara teknis dan dapat membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melakukan pekerjaannya sehingga para karyawan bekerja sesuai dengan standar operasional perusahaan yang ada agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Adanya keluhan menyatakan bahwa kinerja karyawan perlu diperhatikan sehingga dibutuhkan adanya pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Benoa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Benoa dan pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan observasi, wawancara, kuesioner, dokumentasi dan studi kepustakaan. Kuesioner disebarkan kepada 100 responden yang merupakan karyawan Holiday Inn Resort Bali Benoa dengan teknik *proportional random sampling*. Metode analisis yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif yang meliputi skala likert, uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier sederhana, analisis korelasi, analisis determinasi dan uji t. Hasil dari penelitian ini menerangkan bahwa jenis-jenis pelatihan yang dilakukan di Holiday Inn Resort Bali Benoa yaitu pelatihan *in-house*, mengundang pelatih dari luar dan program pendidikan dan pelatihan. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan Holiday Inn Resort Bali Benoa. Pelatihan berkontribusi sebesar 61,5% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya 38,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

**Kata kunci:** Pelatihan, Kinerja Karyawan, Holiday Inn Resort Bali Benoa.

### Abstract

*Training is an effort to improve the skills, knowledge and performance of employees technically and can help employees to achieve certain skills and abilities in order to succeed in doing their jobs so that employees work according to existing operational standards of the company in order to improve employee performance. A complaint states that employee performance needs to be considered, so training is needed at the Holiday Inn Resort Bali Benoa. The purpose of this study was to determine the types of training at Holiday Inn Resort Bali Benoa and the effect of training on employee performance at Holiday Inn Resort Bali Benoa. Data collection techniques using observation, interviews, questionnaires, documentation and literature studies. The questionnaire was distributed to 100 respondents who were Holiday Inn Resort Bali Benoa employees with a proportional random sampling technique. The analytical method is descriptive qualitative and quantitative descriptive which includes the Likert scale, validity test, reliability test, simple linear regression analysis, correlation analysis, analysis of determination and t-test. The results of this study explain that the types of training conducted at the Holiday Inn Resort Bali Benoa are in-house training, inviting outside trainers and education and training programs. The results also showed a positive and significant effect of training on the performance of Holiday Inn Resort Bali Benoa employees. Training contributed 61.5% to employee performance, while the remaining 38.5% was influenced by other factors.*

**Keywords:** Training, Employee Performance, Holiday Inn Resort Bali Benoa.

## 1. PENDAHULUAN

Peran tenaga kerja merupakan salah satu faktor terpenting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mencapai suatu tujuan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti, mesin, metode dan modal tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal. Dalam menghadapi arus globalisasi, berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, dalam hal ini perusahaan dituntut untuk dapat mengelola sumber-sumber daya secara terencana, terutama sumber daya manusia sebagai tenaga pelaksana operasional perusahaan untuk menghasilkan daya guna dan hasil guna dalam setiap kegiatan perusahaan.

Keberadaan sumber daya manusia didalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan output yang optimal. Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, karena para karyawan merupakan *frontline* yang memberikan pelayanan kepada tamu. Sehingga ketika terjadi penurunan dari kualitas pelayanan oleh karyawan, maka akan memberikan dampak secara langsung terhadap kualitas pada perusahaan tersebut. Maka dari itu penting bagi perusahaan untuk selalu meningkatkan kinerja para karyawan. Sehingga perusahaan perlu untuk selalu mengatur karyawannya agar tetap termotivasi, terlatih, dan berkualitas sehingga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Pada sektor perhotelan penurunan kinerja tersebut salah satunya dapat dilihat dari adanya keluhan-keluhan terkait kualitas kinerja karyawan oleh para tamu hotel. Keluhan-keluhan tersebut seperti pelayanan yang lama pada saat *check in*, pesanan makanan yang terlalu lama datang, serta keluhan terhadap fasilitas-fasilitas elektronik yang terkadang tidak berfungsi dengan baik. Hal tersebut juga terjadi pada Holiday Inn Resort Bali Benoa.

Holiday Inn Resort Bali Benoa merupakan salah satu hotel 5 yang terletak di Jalan Pratama No. 86 Tanjung Benoa, Kuta Selatan, Bali, Indonesia ini merupakan salah satu dari grup Intercontinental Hotel Group. Holiday Inn Resort Bali Benoa baru memulai beroperasi sejak tahun 2014, maka bisa dikatakan terbilang hotel yang masih baru. Saat ini, Holiday Inn Resort Bali Benoa memiliki jumlah kamar sebanyak 171 kamar dengan beberapa tipe kamar yang berbeda dan dilengkapi berbagai fasilitas penunjang lainnya. Tingkat kunjungan wisatawan yang menginap di Holiday Inn Resort Bali Benoa selama 4 tahun selalu mengalami fluktuasi setiap bulannya. Adapun jumlah kunjungan wisatawan yang menginap pada Holiday Inn Resort Bali Benoa selama 7 bulan terakhir yaitu sebagai berikut.

Tabel 1 Tingkat *Occupancy* di Holiday Inn Resort Bali Benoa Periode Agustus 2018 – Februari 2019

No	Bulan	Jumlah Kamar yang Terjual	<i>Occupancy</i> (%)
1	Agustus	4.600	88,24
2	September	4.591	89,49
3	Oktober	4.367	82,38
4	November	3.118	60,78
5	Desember	3.642	68,70
6	Januari	3.919	73,93

7	Februari	3.316	69,26
<b>Jumlah</b>		<b>27.553</b>	<b>608,89</b>
<b>Rata-rata</b>		<b>3.936,1</b>	<b>76,11</b>

Sumber: HRD Holiday Inn Resort Bali Benoa, 2019

Berdasarkan pada Tabel 1 dapat dilihat bahwa tingkat *occupancy* di Holiday Inn Resort Bali Benoa selalu mengalami fluktuasi setiap bulannya. Tingkat *occupancy* paling tinggi terjadi pada bulan September dengan jumlah *occupancy* sebesar 89,49%. Selanjutnya, tingkat *occupancy* paling rendah terjadi pada bulan November dengan jumlah *occupancy* sebesar 60,78%. Tingkat *occupancy* tinggi pada bulan September dikarenakan bulan September merupakan *high season*. Sedangkan, pada bulan November tingkat *occupancy* rendah, hal tersebut disebabkan karena *low season*. Selain itu, dalam operasionalnya, Holiday Inn Resort Bali Benoa terbagi menjadi 11 *department*. Hotel ini juga menyerap tenaga kerja baik lokal maupun asing. Dalam setiap bagian yang telah terbagi dapat menunjang keberhasilan karyawan dalam mencapai kesuksesan bekerja. Dibawah ini merupakan jumlah karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2 Data Jumlah Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak di Holiday Inn Resort Bali Benoa

No	Department	Jumlah Karyawan Tetap (Orang)	Jumlah Karyawan Kontrak (Orang)	Jumlah Karyawan (Orang)
1	Administration & General	4	1	5
2	Human Resource	3	1	4
3	Food & Beverage Service	17	11	28
4	Food & Beverage Preparation	19	13	32
5	Front Office	20	16	36
6	Housekeeping	21	13	34
7	Engineering	13	5	18
8	Finance	10	6	16
9	Sales & Marketing	7	5	12
10	Recreation	8	4	12
11	SPA	7	3	10
<b>Total</b>		<b>129</b>	<b>78</b>	<b>207</b>

Sumber: HRD Holiday Inn Resort Bali Benoa, 2019

Berdasarkan pada Tabel 2 diketahui bahwa jumlah karyawan Holiday Inn Resort Bali Benoa yaitu 207 orang. Dengan rincian jumlah karyawan tetap sebanyak 129 orang dan jumlah karyawan kontrak sebanyak 78 orang. Jumlah ini merupakan jumlah karyawan tetap dan karyawan kontrak di luar *Daily Working* dan *training*.

Selain memiliki intensitas jumlah kunjungan wisatawan yang cukup tinggi, Holiday Inn Resort Bali Benoa tidak terlepas dari adanya keluhan. Walaupun masih tergolong hotel yang masih baru, namun masih banyak tamu yang memiliki keluhan-keluhan kepada pihak hotel. Keluhan-keluhan tersebut biasanya diulas para tamu terkait dengan pelayanan karyawan, kualitas makanan, *maintenance* dan lain sebagainya. Keluhan tersebut biasanya diulas oleh tamu pada *online travel agent* atau situs pemesanan kamar. Berikut beberapa keluhan terkait pada bagian operasional Holiday Inn Resort Bali Benoa yang diulas oleh tamu melalui situs website pemesanan kamar hotel dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3 Jenis-Jenis Keluhan Tamu di Holiday Inn Resort Bali Benoa Tahun 2018 - 2019

No	Department	Jenis Keluhan
1	F & B	1. Pesanan terlalu lama datang
		2. Rasa menu yang tidak sesuai (terlalu asin, terlalu manis, gosong)
		3. Sikap karyawan kurang ramah
		4. Kualitas makanan yang tidak sesuai standart
		5. Porsi makanan tidak sesuai yang disesuaikan dengan yang diharapkan
2	<i>Front Office</i>	1. Pelayanan yang lambat
		2. Staf yang kurang ramah
		3. Kamar yang di <i>booking</i> tidak sesuai yang diharapkan
		4. Staf kurang cekatan terhadap permintaan tamu
3	<i>Engineering</i>	1. Lambat dalam perbaikan
		2. Kurang cekatan dalam memperbaiki barang yang rusak
		3. TV tidak keluar suara atau gambar
4	<i>Housekeeping</i>	1. Karyawan terlalu lama membersihkan ruangan
		2. Banyak debu di lantai dan meja
		3. Terdapat sampah di sudut ruangan
		4. Ada serangga seperti semut di lantai.
5	<i>Sales &amp; Marketing</i>	1. Pesanan kamar tidak sesuai yang dipesan oleh tamu
		2. Harga kamar tidak sesuai dengan yang diterima oleh tamu
		3. Permintaan tamu tidak sesuai dengan yang didapatkan

Sumber: TripAdvisor, Booking.com, Agoda, 2019

Berdasarkan pada jenis-jenis keluhan tamu pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa Holiday Inn Resort Bali Benoa juga memiliki masalah pada kinerja para karyawan pada bagian operasional dan *back office* kinerja karyawan menurut dari keluhan yang telah diberikan oleh tamu. Terdapat beberapa keluhan meliputi kurang ramahnya karyawan kepada tamu serta pelayanan yang sangat lambat sehingga membuat tamu merasa tidak nyaman. Keluhan juga terdapat pada departemen *Food and Beverage Preparation* dikarenakan pada cita rasa yang masih dianggap berbeda dengan apa yang diharapkan oleh tamu dan keluhan lainnya yaitu pada masakan yang belum dianggap matang oleh tamu. Keluhan juga meliputi adanya kerusakan pada peralatan elektronik seperti TV tidak keluar gambar atau suara, hal ini disebabkan karena peralatan-peralatan yang berada di hotel sudah lama dan hanya dilakukan *maintenance* apabila ada peralatan yang rusak. Selain keluhan

pada operasional, keluhan juga ditujukan untuk bagian *back office* yang terdapat keluhan yang ditujukan untuk bagian *Sales & Marketing*. Hal tersebut dikarenakan kurangnya komunikasi antara bagian *Reservation* dengan *Front Office* sehingga kamar yang dipesan oleh tamu melalui *online travel agent* tidak sesuai dengan yang tamu dapatkan pada saat *check-in* di hotel. Kurangnya komunikasi biasanya terjadi ketika hotel sedang rame atau *fully booked*.

Berdasarkan beberapa kasus diatas, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan berpengaruh terhadap kegiatan operasional perusahaan. Maka dari itu penting bagi perusahaan untuk selalu meningkatkan kinerja para karyawan. Sehingga perusahaan perlu untuk selalu mengatur karyawannya agar tetap termotivasi, terlatih, dan berkualitas sehingga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut yaitu pelatihan. Pada industri jasa sendiri, pelatihan memiliki peran yang cukup penting yaitu untuk memberikan tingkat/kualitas layanan yang tinggi oleh karyawan secara konsisten (Hamir, dkk, 2018). Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Hamir (2018) menunjukkan bahwa memberikan pelatihan kepada karyawan khususnya pada garis depan/*frontliner* sangat penting karena dapat mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mereka dalam tugas sehari-hari. Melalui pelaksanaan pelatihan yang tepat, maka perusahaan diharapkan dapat memperbaiki kinerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah diharapkan. Selanjutnya, jika manajemen gagal berinvestasi dalam pelatihan, hal itu dapat menyebabkan beberapa masalah seperti penurunan standar layanan, peningkatan keluhan pelanggan dan kurangnya komunikasi (Karatepe et al., 2014). Pelatihan yang dilakukan dapat ditujukan baik pada karyawan lama maupun karyawan baru. Pelatihan untuk karyawan baru diharapkan agar keahlian mereka bertambah sehingga mereka siap untuk melakukan pekerjaannya. Sementara, pelatihan untuk karyawan lama dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka sehingga mereka mampu memenuhi tuntutan perusahaan dalam menghadapi perkembangan dan persaingan.

Usaha pelatihan karyawan juga dilakukan pihak manajemen Holiday Inn Resort Bali Benoa. Pihak manajemen Holiday Inn Resort Bali Benoa menyadari bahwa untuk mendapatkan karyawan-karyawan yang berkualitas yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan terhadap karyawan tersebut sehingga dapat meningkatkan kemampuan karyawan serta dapat mencapai target atau tujuan perusahaan. Pelatihan yang dilakukan di Holiday Inn Resort Bali Benoa dilakukan dengan beberapa cara yaitu melalui situs website serta program pendidikan dan pelatihan di dalam hotel dan di luar hotel. Selanjutnya, pelatihan yang diberikan oleh pihak manajemen Holiday Inn Resort Bali Benoa diberikan kepada seluruh karyawan yang dilaksanakan rutin baik itu setiap bulan maupun setiap tahun. Terdapat beberapa pelatihan yang dilaksanakan di Holiday Inn Resort Bali Benoa, ada yang wajib diikuti oleh seluruh karyawan baik itu karyawan *Training*, karyawan *Daily Worker*, karyawan kontrak dan karyawan tetap. Namun ada beberapa pelatihan yang hanya wajib diikuti oleh karyawan kontrak dan karyawan tetap. Mengacu dari latar belakang diatas, pelatihan pada karyawan mempunyai peranan yang penting dimana dengan pelatihan tersebut karyawan dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja sehingga kedepannya kinerja karyawan dan kinerja perusahaan juga akan meningkat.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di Holiday Inn Resort Bali Benoa yang merupakan salah satu hotel bintang 5 yang terletak di Jalan Pratama No. 86 Tanjung Benoa, Kuta Selatan, Bali, Indonesia ini merupakan salah satu dari grup Intercontinental Hotel Group. Holiday Inn Resort Bali Benoa dapat di tempuh 15 menit dari Bandara Internasional Ngurah Rai dan 5 menit dari kawasan Nusa Dua. Dekat dengan daerah Nusa Dua yang menawarkan suatu kemudahan akses wisata bagi tamu yang menginap.

Untuk mengetahui variabel-variabel dan membatasi ruang lingkup pembahasan yang digunakan dalam penelitian ini, maka definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah jenis-jenis pelatihan, pelatihan dan kinerja karyawan.

### 2.1 Jenis-jenis Pelatihan

Jenis jenis pelatihan yang dimaksud pada pelatihan ini adalah: Pelatihan *in-house*, mengundang pelatih dari luar, serta program pelatihan dan pendidikan. Dapat diketahui bahwa dalam pemberian pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Benoa, terdapat beberapa pelatihan yang diberikan oleh manajemen, pelatihan ini diberikan pada karyawan secara bergiliran, hal ini dikarenakan tidak memungkinkan untuk memberikan pelatihan ini secara berbarengan dikarenakan kegiatan operasional yang harus terus berjalan.

### 2.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

#### 1. Pelatihan (X)

Pelatihan yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu usaha untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan maupun kinerja karyawan secara teknis dan dapat membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melakukan pekerjaannya sehingga para karyawan Holiday Inn Resort Bali Benoa bekerja sesuai dengan standar operasional perusahaan yang ada agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Adapun indikator pelatihan yang akan digunakan dalam penelitian ini antara lain : peserta, materi, metode, instruktur, sarana, tingkat kesulitan kerja dan *transfer*/pengalihan. Indikator dari variabel pelatihan yang digunakan dalam penelitian ini akan diukur menggunakan satuan skala likert sebagai variabel X.

#### 2. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan proses dari pencapaian tugas-tugas karyawan, baik secara kualitas dan kuantitas, yang dicapai guna untuk memenuhi target dari perusahaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Adapun indikator dari variabel kinerja karyawan antara lain : kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kemandirian, kerjasama, disiplin, inisiatif. Variabel ini merupakan variabel terikat atau dependen (Variabel Y) akan merujuk kepada indikator yang akan dihitung menggunakan satuan skala likert dengan mengumpulkan data menggunakan kuesioner yang kemudian akan diolah menggunakan SPSS versi 17.0. Lebih jelasnya akan dijelaskan pada Tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4 Definisi Operasional Variabel Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa

Variabel	Pakar	Indikator	Sub Indikator
Pelatihan (X)	Triton (2005)	1. Peserta	a. Antusiasme b. Pemahaman
		2. Materi	a. Kesesuaian materi dengan topik b. Kesesuaian materi yang dibutuhkan
		3. Metode	a. Penyampaian materi yang diberikan menarik b. Penyampaian materi mudah dan jelas
		4. Instruktur	a. Instruktur berpenampilan rapi dan bersih b. Instruktur sesuai dengan bidang materi c. Instruktur pelatihan berkompeten
	Veithzal Rivai (2009)	5. Sarana	a. Instrumen pelatihan sesuai dengan materi yang diberikan b. Instrumen pelatihan menunjang dan memadai
	Siagian (2016)	6. Tingkat Kesulitan Kerja	a. Meningkatkan pemahaman b. Meningkatkan kemampuan
		7. <i>Transfer/ Pengalihan</i>	a. Mampu membagi ilmu kepada karyawan lain
Kinerja Karyawan (Y)	Mondy, Noe, Premeaux (1999)	1. Kualitas Kerja	a. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP b. Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik
		2. Kuantitas Kerja	a. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu b. Menyelesaikan sesuai dengan target
		3. Kemandirian	a. Mampu mengerjakan tugas secara mandiri
		4. Kerjasama	a. Mampu menjaga hubungan baik dengan karyawan lain b. Mampu bekerja dengan tim
	Suyadi (2008)	5. Inisiatif	a. Keinginan dalam menyelesaikan tanggung jawab b. Tanggap dalam menyelesaikan tanggung jawab
		6. Disiplin	a. Datang tepat waktu b. Mengikuti <i>briefing</i>

Sumber: Hasil olahan penulis, 2019

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan kuantitatif, sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dokumentasi, kuesioner dan studi



kepastakaan. Teknik pengambilan sampel ini menggunakan teknik menurut Arikunto (2002) yaitu dengan mengambil 45% dari karyawan yang berjumlah 207 orang maka mendapatkan hasil 93,2 dan akan dibulatkan menjadi 100. Kemudian agar pengambilan subjek dari setiap departemen sebanding, maka digunakan teknik *propotional random sampling*, teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan secara proposional (Sugiyono, 2015). Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data deskriptif kualitatif dan analisis deskriptif kuantitatif dengan beberapa uji instrumen yaitu skala likert, uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier sederhana, analisis korelasi, analisis determinasi, dan uji T-test.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Gambaran Umum Holiday Inn Resort Bali Benoa

Holiday Inn Resort Bali Benoa merupakan hotel bintang 5 (lima) yang terletak di Tanjung Benoa tepatnya pada Jalan Pratama No. 86 Tanjung Benoa, Kuta Selatan, Bali, Indonesia. Hotel ini merupakan salah satu Hotel yang tergabung dalam group IHG (Intercontinental Hotel Group). Holiday Inn Resort Bali Benoa sendiri merupakan resort yang memiliki 171 kamar yang terdiri dari Deluxe Twin Room, Superior Twin Room, Superior King Room, Standart Twin Room, Deluxe Double Room with Side Sea View, Standart King Room, Deluxe Double Room with Sea View.

Brand Holiday Inn Resorts di Indonesia terlebih di Bali memiliki dua hotel Holiday Inn Resort, dan salah satunya Holiday Inn Resort Bali Benoa. Holiday Inn Resort Bali Benoa diresmikan pada tanggal 1 April 2015. Pemilik Holiday Inn Resort Bali Benoa adalah bapak. Surjantoro Siswantoro di bawah PT. Tanjung Benoa Indonesia. Berlokasi yang langsung dengan pantai pasir putih, resort ini 15 menit dari bandara internasional ngurah rai, yang membuat ideal untuk melakukan berpergian singkat atau tinggal lebih lama.

Holiday Inn Resort Bali Benoa menyambut tamu dari *lobby area* dengan *resort center*. Dengan menunjukkan keunikan yang disediakan oleh hotel yaitu kenyamanan, di *area resort center* tamu dapat menikmati waktu mereka dan hobi sehingga mereka terasa seperti ada di rumah dengan tempat bermain (*games room*), *area computer*, papan bermain (*board games*), buku dan *mini mart*.

#### 3.2 Jenis-jenis Pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Benoa

Pelaksanaan pelatihan untuk karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa dibagi menjadi 3 kategori, yaitu pelatihan *in-house*, kategori kedua yaitu dengan mengundang pelatih dari luar hotel untuk melakukan pelatihan bagi karyawan dan kategori yaitu mengirim karyawan untuk melakukan pendidikan dan pelatihan di luar hotel.

##### 1. Pelatihan *In-house*

Pelatihan *in-house* yang dilaksanakan dilakukan oleh *Department Head*, *Asst. QCI Manager* (*Quality and Continuous Improvement*) serta *Human Resource Department*. Terdapat beberapa pelatihan *in-house* yang dilaksanakan, yaitu IHG Merlin atau *E-Training*, *Refreshment Training* dan *Brand Orientatio On Boarding*. Pelaksanaan *E-Training* atau IHG Merlin dilakukan oleh karyawan Holiday Inn Resort Bali Benoa di bawah pengawasan *Asst. QCI Manager* yang menentukan jenis pelatihan yang akan dilakukan. Jenis pelatihan ini dengan menerapkan *E-Training* di Holiday Inn Resort Bali Benoa termasuk kedalam pelatihan *on site training* tetapi bukan *off the job training* dan termasuk kedalam pelatihan mandatory atau wajib dilakukan oleh seluruh karyawan tetap dan karyawan kontrak.



Pelaksanaan *E-Training* diadakan setiap satu tahun sekali yang pada dasarnya selalu mengikuti jadwal standar dari pusat. Materi yang diberikan dalam kegiatan *E-Training* merupakan materi yang bersifat umum dan pada dasarnya berasal dari pusat. Karyawan diberikan *username* dan *password* yang digunakan untuk mengakses *website E-Training*, sehingga karyawan dapat mengakses *website* dimana saja dan kapan saja. Dalam *website E-Training* diberikan materi-materi dapat dipelajari melalui video simulasi, teks dan audio pembelajaran untuk membangun minat karyawan dalam mempelajari *hospitality*. Pada tahap akhir pelatihan *E-Training* akan terdapat *review* berupa kuis seputaran materi *training* yang telah mereka lakukan.

*Refreshment training* di Holiday Inn Resort Bali Benoa dilakukan pada masing-masing departemen yang bersangkutan. Pelatihan ini dilakukan agar karyawan dapat mengulang kembali keterampilan atau *skill* untuk mengingatkan kembali keterampilan yang telah didapat sebelum akhirnya dievaluasi. Pelatihan ini wajib dilakukan setiap satu bulan sekali dengan diawasi oleh *Department Head*. Seluruh karyawan baik itu karyawan tetap, karyawan kontrak, *daily worker* dan *trainee* wajib mengikuti pelatihan ini.

*Brand Orientation On Boarding* merupakan kegiatan orientasi atau pengenalan yang diberikan kepada setiap karyawan baru, *daily worker* serta *trainee* yang pertama kali bekerja dibawah naungan Holiday Inn Resort Bali Benoa. *Brand Orientation On Boarding* pada umumnya diadakan sebelum peserta masuk pertama kali untuk bekerja. Namun dikarenakan jadwal kerja karyawan, *daily worker* serta *trainee* baru yang berbeda-beda, maka pelatihan ini dapat diundur beberapa hari setelah peserta masuk bekerja. Pelatihan ini bertujuan untuk mengenalkan detail *brand* perusahaan, visi misi perusahaan dan pengenalan fasilitas hotel. *On boarding* untuk anak *trainee* dan *daily worker* dilaksanakan selama 1 hari, sementara untuk karyawan baru dilaksanakan selama 2 hari.

## 2. Mengundang Pelatih dari Luar Hotel

Pelatihan ini biasanya terkait dengan pelatihan tentang K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja). Pelatihan ini sudah bekerjasama dengan Dinas-dinas tertentu seperti Dinas Ketenagakerjaan. Jenis pelatihan ini seperti *fire drill training*, *first aid training*, evakuasi bencana alam, *food safety training*, *hygiene and sanitation training* dan lain sebagainya. Pelatihan dilakukan menyesuaikan tingkat *occupancy* hotel agar karyawan dapat berpartisipasi dalam pelatihan ini dikarenakan hotel telah mengundang pihak luar untuk melakukan pelatihan di hotel. Namun biasanya pelatihan ini dilakukan setiap setahun sekali dan pelatihan dilakukan di area hotel yaitu di *meeting room* atau di *training room*.

## 3. Program Pendidikan dan Pelatihan

Program pendidikan dan pelatihan berupaya untuk meningkatkan kinerja dan keterampilan atau *skill* karyawan dan kualitas maupun kuantitas pemberian jasa pelayanan dan sebagainya. Hotel mengirim perwakilan karyawan untuk melakukan program pendidikan dan pelatihan di luar hotel. *Department Head* berwenang untuk memilih karyawan yang akan mengikuti program pendidikan dan pelatihan yang nantinya karyawan tersebut akan membagi ilmu yang telah didapatkan kepada karyawan lain. Program pendidikan dan pelatihan ini semua dibiayai dan ditanggung oleh pihak hotel. Salah satu pelatihan yang dilaksanakan yaitu karyawan bagian *engineering* yang dipilih untuk mengikuti pelatihan sertifikasi *genset* di luar hotel untuk memenuhi standar kelayakan pemerintah.

Setiap jenis-jenis pelatihan yang dilakukan di Holiday Inn Resort Bali Benoa memiliki keistimewaan. Berikut ini adalah keistimewaan setiap pelatihan yang dilakukan di Holiday Inn Resort Bali Benoa.

Tabel 5 Keistimewaan Pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Benoa

No	Jenis Pelatihan	Jenis Kegiatan	Periode	Tempat
1	Pelatihan <i>in-house</i>			
	1. <i>E-training</i> IHG Merlin	<i>Mandatory dan Conduct training</i>	1 tahun sekali	Area hotel Holiday Inn Resort Bali Benoa
	2. <i>Refreshment training</i>	<i>Hard and soft skill</i> dari masing-masing departemen	1 bulan sekali	Area hotel Holiday Inn Resort Bali Benoa
	3. <i>Brand Orientation On Boarding</i>	Kegiatan orientasi atau pengenalan hotel kepada karyawan maupun <i>trainee</i> baru	6 bulan sekali	Area hotel Holiday Inn Resort Bali Benoa
2	Mengundang pelatih dari luar hotel			
	1. <i>Fire drill training</i>	Penyuluhan pemakaian alat pemadam kebakaran	6 bulan sekali	Satelite / area parkir karyawan
	2. <i>First aid training</i>	<i>Staff safety</i>	1 tahun sekali	<i>Meeting room</i>
	3. Evakuasi bencana alam	Penanggulangan evakuasi bencana alam	6 bulan sekali	<i>Rooftop</i>
	4. <i>Food safety training</i>	Penyuluhan untuk menyajikan makanan yang aman	1 tahun sekali	<i>Meeting room</i>
	5. <i>Hygiene and sanitation training</i>	Penyuluhan untuk kebersihan tempat kerja	1 tahun sekali	<i>Meeting room</i>
3	Program pelatihan dan pendidikan	<i>Workshop</i> / lokal karya	1 tahun sekali	Luar hotel
		Sertifikasi	1 tahun sekali	Luar hotel
		<i>Assesment</i>	1 tahun sekali	Luar hotel

Sumber: Hasil olah data, 2019

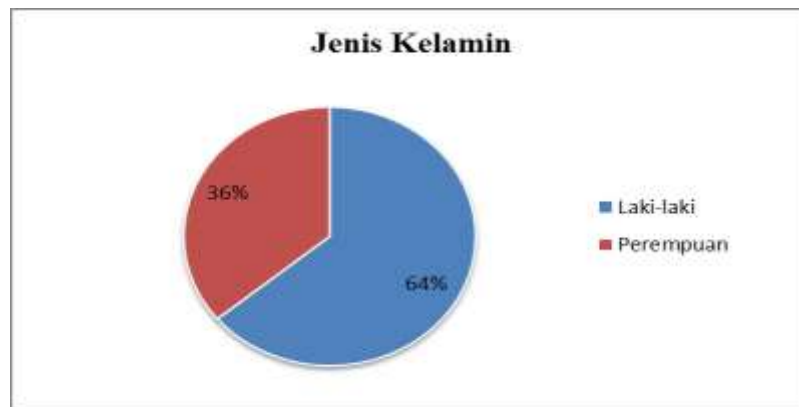
Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa pemberian pelatihan rutin dilakukan di Holiday Inn Resort Bali Benoa dengan periode waktu sebulan sekali sampai setahun sekali. Pelatihan diberikan kepada karyawan secara bergiliran, hal ini dikarenakan tidak memungkinkan untuk memberikan pelatihan secara berbarengan karena kegiatan operasional hotel yang harus terus berjalan sehingga setiap *Department Head* atau *supervisor* menjadwalkan para karyawannya untuk mengikuti pelatihan tersebut. Pelatihan tersebut bertujuan untuk tetap menjaga standar hotel hotel serta tetap menjaga konsistensinya dalam memberikan pelayanan.

### 3.3 Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 100 orang yang merupakan karyawan tetap dan karyawan kontrak yang bekerja di Holiday Inn Resort Bali Benoa. Adapun hasil dari karakteristik responden dapat dilihat dari data sebagai berikut.

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data ini bertujuan untuk mengetahui proporsi jenis kelamin karyawan hotel. Berdasarkan dari hasil kuesioner yang sudah disebarakan kepada 100 responden di Holiday Inn Resort Bali Benoa maka didapatkan hasil sebagai berikut.

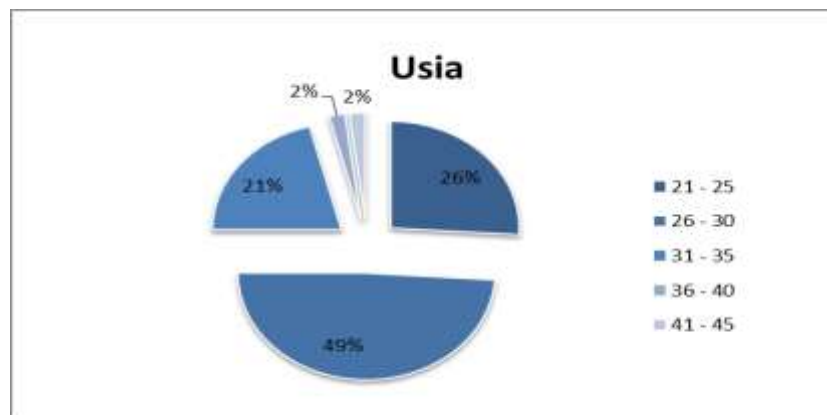


Gambar 1. Karakteristik Responden Terhadap Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil olahan data menurut karakteristik karyawan berdasarkan jenis kelamin pada Gambar 1 dapat diketahui bahwa jumlah karyawan laki-laki sebanyak 64 orang atau 64% dan jumlah karyawan perempuan sebanyak 36 orang atau 36%. Jadi, sebagian besar karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah laki-laki.

#### 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Untuk mengetahui karakteristik karyawan yang ada di Holiday Inn Resort Bali Benoa berdasarkan usianya dapat dilihat pada Gambar 2. berikut.



Gambar 2. Karakteristik Responden Terhadap Usia

Berdasarkan hasil jawaban responden pada Gambar 2 dari data tersebut dapat dilihat dominan karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah dengan rentang usia 26-30 tahun

dengan jumlah 49 orang atau 49% dan karyawan yang paling terendah atau dengan jumlah sedikit yang menjadi responden adalah dengan rentang usia 36-40 tahun serta 41-45 tahun dengan masing-masing berjumlah 2 orang atau 2%. Hal ini dikarenakan karyawan Holiday Inn Resort Bali Benoa sebagian besar adalah karyawan yang masih cukup kuat dan produktif dalam menjalankan operasional kegiatan hotel.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat pendidikan dapat mempengaruhi pola berfikir seseorang. Untuk mengetahui karakteristik karyawan berdasarkan pendidikan terakhirnya yang ada di Holiday Inn Resort Bali Benoa berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarakan kepada 100 responden maka didapatkan hasil sebagai berikut.

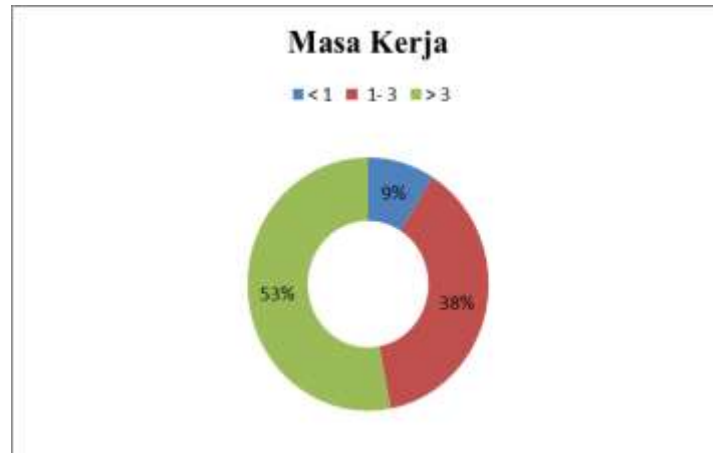


Gambar 3. Karakteristik Responden Terhadap Pendidikan

Berdasarkan pada Gambar 3 maka dapat dilihat untuk jenjang pendidikan yang mendominasi dari total keseluruhan responden adalah Diploma 1 (D1) yaitu sebanyak 32 orang atau 32% dari 100 responden. Hal ini dikarenakan karyawan Holiday Inn Resort Bali Benoa merupakan lulusan orang yang pernah melakukan *on the job training* yang langsung direkrut setelah mereka selesai melaksanakan *on the job training* di Holiday Inn Resort Bali Benoa.

### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Semakin lama masa kerja yang dijalani, semakin banyak pengalaman yang diperoleh. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarakan kepada 100 responden maka didapatkan hasil karakteristik berdasarkan masa kerja sebagai berikut.



Gambar 4. Karakteristik Responden Terhadap Masa Kerja

Berdasarkan pada Gambar 4 maka dapat dilihat bahwa tingkat lama kerja yang mendominasi adalah lebih dari 3 tahun yaitu sebanyak 53 orang atau 53% responden. Hal ini dikarenakan sebagian besar karyawan mempunyai loyalitas yang tinggi dan Holiday Inn Resort Bali Benoa merupakan tempat kerja yang membuat karyawannya merasa nyaman.

Berdasarkan hasil tabulasi responden berdasarkan karakteristik yang telah dijabarkan, maka dapat diketahui bahwa dominan responden yang tertinggi yaitu karyawan dengan jenis kelamin laki-laki berada direntang usia 26-30 tahun berpendidikan terakhir Diploma 1 (DI) dengan masa kerja lebih dari 3 tahun.

### 3.4 Hasil Penilaian Kuesioner Responden Terhadap Pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Benoa Terhadap Kinerja

#### 3.4.1. Penilaian Kuesioner Terhadap Pelatihan

Pelatihan yaitu usaha untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan maupun kinerja karyawan. Penilaian dilakukan dengan menyebarkan angket kuesioner kepada seluruh responden terpilih. Variabel pelatihan memiliki 14 pernyataan yang telah ditanggapi oleh 100 orang responden dan telah dihitung menggunakan skala likert dengan interval skala 4. Hasil dari penilaian kuesioner terhadap variabel pelatihan dapat dilihat pada Tabel 6 sebagai berikut.

Tabel 6 Hasil Tabulasi Persepsi Responden Terhadap Pelatihan

No	Pernyataan	Total Skor	Rata-rata	Keterangan
1	Peserta			
A	Saudara sangat antusias saat mengikuti pelatihan	337	3,4	Sangat Setuju
B	Saudara memahami program pelatihan yang sudah dijelaskan oleh instruktur pelatihan	330	3,3	Sangat Setuju
	<b>Total</b>		<b>3,3</b>	<b>Sangat Setuju</b>
2	Materi			
A	Materi yang diberikan sudah sesuai dengan topik pelatihan	321	3,2	Setuju

B	Materi yang diberikan sudah sesuai dengan yang saudara butuhkan	324	3,2	Setuju
	<b>Total</b>		<b>3,2</b>	<b>Setuju</b>
3	Metode			
A	Penyampaian materi yang diberikan oleh instruktur menarik	282	2,8	Setuju
B	Saudara mudah dan jelas memahami materi yang disampaikan oleh instruktur	289	2,9	Setuju
	<b>Total</b>		<b>2,9</b>	<b>Setuju</b>
4	Instruktur			
A	Instruktur pelatihan berpenampilan rapi dan bersih	317	3,2	Setuju
B	Instruktur pelatihan sudah sesuai dengan bidang materi yang disampaikan	309	3,1	Setuju
C	Instruktur pelatihan kompeten pada materi diberikan	316	3,2	Setuju
	<b>Total</b>		<b>3,1</b>	<b>Setuju</b>
5	Sarana			
A	Instrumen pelatihan sesuai dengan materi yang diberikan	312	3,1	Setuju
B	Instrumen pelatihan menunjang dan memadai untuk digunakan pada saat pelatihan	256	2,6	Setuju
	<b>Total</b>		<b>2,8</b>	<b>Setuju</b>
6	Tingkat Kesulitan Kerja			
A	Saudara dapat meningkatkan pemahaman saudara setelah mengikuti pelatihan	330	3,3	Sangat Setuju
B	Saudara dapat meningkatkan kemampuan saudara setelah mengikuti pelatihan	317	3,2	Setuju
	<b>Total</b>		<b>3,2</b>	<b>Setuju</b>
7	<i>Transfer/Pengalihan</i>			
A	Saudara mampu membagi ilmu yang didapatkan setelah mengikuti pelatihan kepada karyawan lainnya/rekan kerja	319	<b>3,2</b>	<b>Setuju</b>
<b>Total Rata-rata</b>			<b>3,1</b>	<b>Setuju</b>

Sumber: Hasil olah data, 2019.

Berdasarkan Tabel 6 maka didapat total skor dan rata-rata dari masing-masing item pernyataan. Hasil yang didapatkan dari rata-rata total hasil tabulasi penilaian responden terhadap pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Benoa adalah sebesar 3,1 dan termasuk kedalam kategori setuju. Secara keseluruhan rata-rata responden memilih jawaban setuju pada item pernyataan dalam kuesioner mengenai pelatihan. Hasil nilai terendah terdapat pada indikator sarana dengan total nilai rata-rata yaitu 2,8 dengan kategori setuju. Sementara itu nilai tertinggi terdapat pada indikator



peserta dengan nilai total rata-rata 3,3 yang termasuk kedalam kategori sangat setuju, hal ini didukung dengan pertanyaan bahwa peserta sangat antusias saat mengikuti pelatihan dengan rata-rata nilai yaitu 3,4 dengan kategori sangat setuju.

Berdasarkan hasil dari total keempat belas pernyataan dalam kuesioner mengenai pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Benoa, terdapat 3 (tiga) pernyataan dengan hasil kategori sangat setuju dan 11 (sebelas) dengan hasil kategori setuju. Hal ini menandakan bahwa secara keseluruhan kegiatan pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Benoa yang diterapkan dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh para karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa.

### 3.4.2. Penilaian Kuesioner Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan proses dari pencapaian tugas-tugas karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas. Variabel kinerja karyawan memiliki 11 (sebelas) pernyataan yang telah dihitung menggunakan skala likert dengan interval skala 4. Berikut ini adalah hasil dari penilaian kuesioner terhadap variabel kinerja karyawan.

Tabel 7 Hasil Tabulasi Persepsi Responden Terhadap Kinerja Karyawan

No	Pernyataan	Total Skor	Rata-rata	Keterangan
1	Kualitas Kerja			
A	Saudara dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP	352	3,5	Sangat Setuju
B	Saudara dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	321	3,2	Setuju
	<b>Total</b>		<b>3,4</b>	<b>Sangat Setuju</b>
2	Kuantitas Kerja			
A	Saudara selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	336	3,4	Sangat Setuju
B	Saudara dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target	312	3,1	Setuju
	<b>Total</b>		<b>3,2</b>	<b>Setuju</b>
3	Kemandirian			
A	Saudara mampu mengerjakan tugas/pekerjaan secara mandiri	316	<b>3,2</b>	<b>Setuju</b>
4	Kerjasama			
A	Saudara mampu menjaga hubungan yang baik dengan karyawan lain	319	3,2	Setuju
B	Saudara mampu bekerja dengan tim	320	3,2	Setuju
	<b>Total</b>		<b>3,2</b>	<b>Setuju</b>
5	Inisiatif			
A	Saudara tanggung jawab terhadap pekerjaan	338	3,4	Sangat Setuju
B	Saudara tanggap dalam menyelesaikan pekerjaan/tanggung jawab	317	3,2	Setuju
	<b>Total</b>		<b>3,3</b>	<b>Sangat Setuju</b>

6	Disiplin			
A	Saudara selalu datang ke tempat kerja tepat waktu	312	3,1	Setuju
B	Saudara selalu mengikuti <i>briefing</i> sebelum memulai untuk bekerja	314	3,1	Setuju
	<b>Total</b>		<b>3,1</b>	<b>Setuju</b>
<b>Total Rata-rata</b>			<b>3,2</b>	<b>Setuju</b>

Sumber: Hasil olah data, 2019.

Berdasarkan Tabel 7 maka dapat dilihat total skor dan rata-rata dari masing-masing item pernyataan mengenai kinerja karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa. Secara keseluruhan penilaian responden terhadap variabel kinerja karyawan termasuk kedalam kategori setuju dengan total rata-rata 3,2. Hasil nilai terendah terdapat pada indikator disiplin dengan total nilai rata-rata 3,1 yang termasuk kedalam kategori setuju dan nilai tertinggi terdapat pada indikator kualitas kerja dengan total nilai rata-rata 3,4 termasuk dalam kategori sangat setuju. Berdasarkan hasil yang didapat rata-rata responden memilih jawaban setuju pada item pernyataan mengenai variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden memiliki kinerja yang bagus dan terus selalu meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja.

### 3.4.3. Rekapitulasi Hasil Tabulasi Kuesioner

Berdasarkan hasil dari tabulasi kuesioner mengenai pelatihan terhadap kinerja karyawan dapat disusun dalam rekapitulasi sebagai berikut:

Tabel 8 Rekapitulasi Hasil Tabulasi Kuesioner

No	Pernyataan	Total Skor	Rata-rata	Keterangan
1	Instrumen pelatihan menunjang dan memadai untuk digunakan pada saat pelatihan ( <b>Sarana</b> )	256	2,6	Setuju
2	Penyampaian materi yang diberikan oleh instruktur menarik ( <b>Metode</b> )	282	2,8	Setuju
3	Saudara mudah dan jelas memahami materi yang disampaikan oleh instruktur ( <b>Metode</b> )	289	2,9	Setuju
4	Instruktur pelatihan sudah sesuai dengan bidang materi yang disampaikan ( <b>Instruktur</b> )	309	3,1	Setuju
5	Instrumen pelatihan sesuai dengan materi yang diberikan ( <b>Sarana</b> )	312	3,1	Setuju
6	Saudara dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target ( <b>Kuantitas Kerja</b> )	312	3,1	Setuju
7	Saudara selalu datang ke tempat kerja tepat waktu ( <b>Disiplin</b> )	312	3,1	Setuju
8	Saudara selalu mengikuti <i>briefing</i> sebelum memulai untuk bekerja ( <b>Disiplin</b> )	314	3,1	Setuju

9	Materi yang diberikan sudah sesuai dengan topik pelatihan ( <b>Materi</b> )	321	3,2	Setuju
10	Materi yang diberikan sudah sesuai dengan yang saudara butuhkan ( <b>Materi</b> )	324	3,2	Setuju
11	Instruktur pelatihan berpenampilan rapi dan bersih ( <b>Instruktur</b> )	317	3,2	Setuju
12	Instruktur pelatihan kompeten pada materi diberikan ( <b>Instruktur</b> )	316	3,2	Setuju
13	Saudara dapat meningkatkan kemampuan saudara setelah mengikuti pelatihan ( <b>Tingkat Kesulitan Kerja</b> )	317	3,2	Setuju
14	Saudara mampu membagi ilmu yang didapatkan setelah mengikuti pelatihan kepada karyawan lainnya/rekan kerja ( <b>Transfer/Pengalihan</b> )	319	3,2	Setuju
15	Saudara dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik ( <b>Kualitas Kerja</b> )	321	3,2	Setuju
16	Saudara mampu mengerjakan tugas/pekerjaan secara mandiri ( <b>Kemandirian</b> )	316	3,2	Setuju
17	Saudara mampu menjaga hubungan yang baik dengan karyawan lain ( <b>Kerjasama</b> )	319	3,2	Setuju
18	Saudara mampu bekerja dengan tim ( <b>Kerjasama</b> )	320	3,2	Setuju
19	Saudara tanggap dalam menyelesaikan pekerjaan/tanggung jawab ( <b>Inisiatif</b> )	317	3,2	Setuju
20	Saudara memahami program pelatihan yang sudah dijelaskan oleh instruktur pelatihan ( <b>Peserta</b> )	330	3,3	Sangat Setuju
21	Saudara dapat meningkatkan pemahaman saudara setelah mengikuti pelatihan ( <b>Tingkat Kesulitan Kerja</b> )	330	3,3	Sangat Setuju
22	Saudara sangat antusias saat mengikuti pelatihan ( <b>Peserta</b> )	337	3,4	Sangat Setuju
23	Saudara selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ( <b>Kuantitas Kerja</b> )	336	3,4	Sangat Setuju
24	Saudara tanggung jawab terhadap pekerjaan ( <b>Inisiatif</b> )	338	3,4	Sangat Setuju
25	Saudara dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP ( <b>Kualitas Kerja</b> )	352	3,5	Sangat Setuju
<b>Total Rata-rata</b>			<b>3,2</b>	<b>Setuju</b>

Sumber: Hasil olah data, 2019.

Berdasarkan pada Tabel 8 dapat dilihat hasil rekapitulasi dari penyebaran kuesioner kepada responden terkait dengan pelatihan dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil rekapitulasi nilai terendah dengan nilai rata-rata 2,6 dan masuk dalam kategori setuju terdapat pada pernyataan instrumen pelatihan menunjang dan memadai untuk digunakan pada saat pelatihan, hal ini disebabkan kurangnya fasilitas-fasilitas dalam kegiatan pelatihan dan hanya terpaku pada materi presentasi. Sedangkan, nilai tertinggi dengan nilai rata-rata 3,5 yang termasuk kedalam kategori sangat setuju terdapat pada pernyataan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP, hal ini dikarenakan setiap karyawan wajib untuk selalu mengikuti SOP yang ada di hotel. Berdasarkan hasil rekapitulasi didapatkan nilai total rata-rata keseluruhan pada penyebaran kuesioner yaitu 3,2 dan masuk kedalam kategori setuju.

### 3.5 Hasil Uji Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sah atau validnya tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner akan dinyatakan valid jika item pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Butir-butir item pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 5%.  $r_{tabel}$  didapatkan dari rumus  $(df) = n - 2$ , jadi  $df = 100 - 2$  adalah 98. Sehingga  $r_{tabel}$  yaitu 0,199, maka dibutuhkan  $r_{hitung} > 0,199$  agar dapat dinyatakan valid. Hasil dari uji validitas pada butir-butir item pernyataan dalam kuesioner dapat dilihat pada Tabel 9 sebagai berikut.

Tabel 9 Hasil Uji Validitas Instrumen

No	Variabel	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi	Keterangan
1.	Pelatihan	X.1	0,658	Valid
2.		X.2	0,656	Valid
3.		X.3	0,518	Valid
4.		X.4	0,477	Valid
5.		X.5	0,696	Valid
6.		X.6	0,635	Valid
7.		X.7	0,570	Valid
8.		X.8	0,622	Valid
9.		X.9	0,457	Valid
10.		X.10	0,549	Valid
11.		X.11	0,636	Valid
12.		X.12	0,619	Valid
13.		X.13	0,493	Valid
14.		X.14	0,259	Valid
15.	Kinerja Karyawan	Y.1	0,563	Valid
16.		Y.2	0,536	Valid
17.		Y.3	0,716	Valid
18.		Y.4	0,458	Valid
19.		Y.5	0,481	Valid
20.		Y.6	0,229	Valid

21.		Y.7	0,603	Valid
22.		Y.8	0,698	Valid
23.		Y.9	0,661	Valid
24.		Y.10	0,458	Valid
25.		Y.11	0,546	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2019.

Berdasarkan Tabel 9 diatas dapat dilihat bahwa semua item pernyataan pada variabel memiliki koefisien korelasi diatas  $r_{\text{tabel}}$  yaitu 0,199, maka semua item pernyataan dinyatakan valid. Sehingga kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai ketepatan yang baik untuk digunakan sebagai kuesioner dalam penelitian ini.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi konstruk atas variabel penelitian. Untuk mengukur uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dalam kuesioner dapat dikatakan reliabel jika memberika nilai *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ) > 0,60. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 10 sebagai berikut.

Tabel 10 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Pelatihan	0,835	Reliabel
2	Kinerja Karyawan	0,761	Reliabel

Sumber: Hasil olah data, 2019.

Berdasarkan Tabel 10 diatas maka dapat dilihat hasil pengujian reliabilitas berada diatas 0,60, sehingga semua variabel dapat dikatakan reliabel, artinya semua variabel yang digunakan dapat memperoleh data yang konsisten.

## 3.6 Hasil Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Holiday Inn Resort Bali Benoa

### 1. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui ketergantungan antara satu variabel bebas dengan satu variabel terikat dengan menggunakan kompuer dengan program *Statistical Package for Social Science* (SPSS) . Hasil ini dapat dilihat pada Tabel 11 berikut.

Tabel 11 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.769	1.748		7.877	.000
	Pelatihan	.504	.040	.784	12.520	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil olah data, 2019.

Berdasarkan pada Tabel 11, dapat dilihat pada kolom B nilai constant (a) adalah 13,769, sedangkan nilai koefisien (b) adalah 0,504, sehingga persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

$$Y = a + bX$$

$$Y = 13,769 + 0,504 X$$

$$Y = 14,273$$

Berdasarkan hasil persamaan diatas maka didapatkan hasil persamaan konstanta sebesar 14,273, dimana berarti bahwa jika variabel pelatihan tidak mengalami perubahan maka nilai kinerja karyawan yaitu sebesar 14,273. Nilai koefisien pelatihan adalah sebesar 0,504, artinya bahwa setiap kenaikan atau peningkatan pada variabel pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,504. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan Holiday Inn Resort Bali Benoa.

## 2. Analisis Korelasi

Uji korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan yang positif atau signifikan atau sebaliknya antara variabel X dengan Y. Hasil analisis uji korelasi dapat dilihat pada Tabel 12 sebagai berikut.

Tabel 12 Hasil Analisis Uji Korelasi

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 <sup>a</sup>	.615	.611	1.52251

a. Predictors: (Constant), Pelatihan

Sumber: Hasil olah data, 2019.

Berdasarkan pada Tabel 12 diatas maka dapat dilihat bahwa hasil uji nilai R adalah 0,784, sehingga berarti terdapat hubungan yang positif antara pelatihan dengan kinerja karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa. Berdasarkan pada Tabel 8 dilihat interpretasi terhadap koefisien korelasi 0,784 yang berada pada interval 0,60 – 0,799, yang berarti korelasi antara kedua variabel kuat. Hal ini menunjukkan bahwa korelasi antara variabel pelatihan dengan variabel kinerja karyawan adalah korelasi yang kuat.

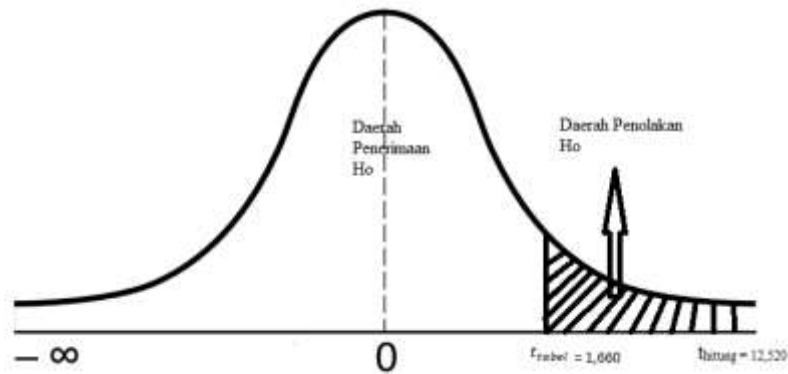
## 3. Uji t – test

Untuk mengetahui pengaruh masing – masing variabel terkait secara signifikan digunakan uji t – test. Uji t – test ini dilakukan dengan cara melihat hasil t – hitung signifikan. Uji t dilakukan untuk menguji hipotesis bahwa ada pengaruh signifikan antara variabel Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil dari nilai hitung akan dibandingkan dengan nilai  $t_{hitung}$  pada uji sisi kanan dengan *level of significant* = 5% (0,05) sehingga tingkat kebenaran sebesar 95%. Pada derajat kebebasan (df) besar nilai  $t_{tabel}$  pada df yaitu  $100 - 1 = 99$ , maka pada *level significant* 5% didapatkan  $t_{tabel}$  yaitu 1,66039.



Berdasarkan pada Tabel 11 dapat dilihat hasil pengujian yang dilakukan dengan menggunakan SPSS, bahwa  $t_{hitung}$  adalah 12,520 dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  maka dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 5. Hasil Kurva Normal  $t_{-test}$

Berdasarkan pada Gambar 5 diatas dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 12,520 dimana lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar 1,660 dan berada dalam penolakan  $H_0$  maka  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara variabel pelatihan dengan variabel kinerja karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa.

Berdasarkan pada beberapa pengujian instrumen yang telah dilakukan maka didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh antara variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan sebesar 61,5%. Korelasi antara kedua variabel dinyatakan kuat, hal ini berdasarkan pada hasil koefisien korelasi yaitu sebesar 0,784. Penilaian pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan di Holiday Inn Resort Bali Benoa. Hal ini didukung dengan adanya telaah hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kumara dan Utama yang menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Analisis Determinasi

Analisis ini digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dinyatakan dalam persentase. Untuk mencari koefisien determinasi dapat dihitung jalan mengkwadratkan korelasi dikalikan seratus persen. Berdasarkan pada Tabel 12 diatas dapat dilihat nilai  $R Square$  adalah 0,615. Adapun rumus untuk menentukan nilai determinasi adalah sebagai berikut.

$$D = R^2 \times 100 \%$$

$$D = 0,615 \times 100 \%$$

$$D = 61,5\%$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan diatas maka dapat dilihat hasil analisis determinasi yang didapatkan adalah sebesar 61,5%, dimana artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan sebesar 61,5%. Sedangkan sisanya 38,5% dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi, motivasi, gaya kepemimpinan dan hubungan industrial yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil analisis data dan pembahasan pada penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

Jenis-jenis pelatihan yang dilakukan di Holiday Inn Resort Bali Benoa yaitu pelatihan *in-house*, mengundang pelatih dari luar dan program pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan dari hasil Uji t-test menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung} 12,520 > t_{tabel} 1,660$  yang berada pada penolakan  $H_0$ , maka  $H_a$  diterima hal ini berarti dinyatakan terdapat pengaruh positif antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Hasil dari analisis determinasi telah menunjukkan bahwa koefisien determinasi sebesar 61,5% yang berarti kontribusi variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 61,5%. Sedangkan sisanya 38,5% dipengaruhi oleh indikator lain seperti motivasi, kompetensi, gaya kepemimpinan dan indikator lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### Ucapan terima kasih

Penulis menyadari bahwa laporan ini tidak akan berhasil tanpa bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak yang telah meluangkan waktunya dalam penyusunan laporan akhir ini, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada: Dr. Drs. I Nyoman Sunarta, M.Si., selaku Dekan Fakultas Pariwisata Universitas Udayana, Ibu Dra. Anak Agung Putri, M.Si., selaku Koordinator Program Studi Diploma IV Pariwisata. Ucapan yang sama juga ditujukan kepada Fanny Maharani Suarka, SST.Par.,M.Par., pembimbing I yang penuh perhatian telah memberikan dorongan, semangat, bimbingan, dan saran selama penyelesaian skripsi ini. Terimakasih sebesar-besarnya pula disampaikan kepada Dr. Ni Putu Ratna sari, SST.Par.,M.Par. yang dengan penuh perhatian dan kesabaran telah memberikan bimbingan dan saran kepada penulis. Pada kesempatan ini terimakasih juga disampaikan kepada Kharis Gametra selaku *Employee Relation & GA Supervisor* di Holiday Inn Resort Bali Benoa yang telah memberikan ijin, kesempatan untuk mencari data selama penelitian dan sebagai narasumber dalam berbagai wawancara. Tidak lupa, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu, yang telah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini.

#### 5. DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto. 2002. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Triton, P. (2009). *Menelola Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Oryza
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Veithzal, R. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.