

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN *ROOM ATTENDANT* DI HOTEL GRAND
ROYAL PANGHEGAR BANDUNG**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari
syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Marina Chairunnisa

2011120229

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT
No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2018**

***EFFECTS OF TRAINING TOWARDS EMPLOYEE
PERFORMANCE OF ROOM ATTENDANT IN GRAND
ROYAL PANGHEGAR HOTEL BANDUNG***



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Economics

By

Marina Chairunnisa

2011120229

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT
Accredited by National Accreditation Agency
No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2018**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN ROOM ATTENDANT DI HOTEL GRAND
ROYAL PANGHEGAR BANDUNG**

Oleh:

Marina Chairunnisa

2011120229

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Agustus 2018

Ketua Jurusan Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra. M.Si.

Pembimbing,

A. Hadisoepadma, Drs, M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Marina Chairunnisa
Tempat, tanggal lahir : Balikpapan, 02 Februari 1993
NPM : 2011120229
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan *Room Attendant* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :

Bapak A. Hadisoepadma, Drs, M.M.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Agustus 2018

Pembuat pernyataan :



(Marina Chairunnisa)

ABSTRAK

Manusia sebagai salah satu sumber daya di dalam organisasi mempunyai peran yang sangat vital untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi oleh sebab itu pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu keharusan bagi organisasi tersebut. Salah satu usaha dalam mengembangkan sumber daya manusia adalah melakukan program pelatihan.

Penelitian ini dilakukan terhadap karyawan *room attendant* suatu hotel berbintang lima di Bandung dengan pertimbangan bahwa hotel merupakan sumber pendapatan asli daerah terbesar dari pajak untuk bidang pariwisata. Selain itu pertumbuhan hotel di Bandung dalam periode tahun 2015 dan tahun 2016 menunjukkan pertumbuhan yang cukup pesat yaitu sekitar 35%. *Room attendant* merupakan bagian dari *housekeeping* suatu hotel. Hasil pekerjaan *Housekeeping* dapat langsung dirasakan oleh tamu hotel sehingga apabila karyawan di bagian *housekeeping* termasuk *room attendant* tidak bisa mempertahankan kinerja baiknya, maka hal itu akan menjadi masalah bagi hotel tersebut, ditandai dengan banyaknya *guest complaint*. Dengan dasar tersebut dilakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pelaksanaan program pelatihan karyawan *room attendant*, mengetahui kinerja serta pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan tersebut. Kebetulan hotel tersebut dalam masa transisi perpindahan kepemilikan pada saat dilakukan penelitian.

Penelitian menggunakan 3 level dari empat level model evaluasi pelatihan Kickpatrick, yang terdiri dari level 1, *Reaction Level*; level 2, *Learning Level*; level 3, *Behaviour Level* sebagai variabel independen dan kinerja karyawan, yang terdiri atas 5 indikator yaitu Kualitas, Kuantitas, Efektifitas, Kemandirian dan Komitmen Kerja sebagai variabel dependen. Level 4, *Result Level* tidak termasuk dalam lingkup penelitian ini karena Level 4 ini adalah hasil dari tujuan organisasi sehingga tidak bisa dikaitkan dengan hasil pelatihan dari setiap individu untuk mengukur variabel kinerja masing-masing individu.

Metoda sampling yang digunakan adalah sampling jenuh yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Analisis yang digunakan adalah Analisis Deskriptif. Secara keseluruhan evaluasi pelatihan termasuk dalam kategori cukup baik, atau sekitar 60 %. Sedangkan kinerja secara keseluruhan dapat disimpulkan masih dalam lingkup cukup baik atau sekitar 56,7 %, Namun persentase ini sudah mendekati kategori kurang baik. Hal ini ditandai dari jumlah *Complaint* dari tamu hotel selama periode penelitian yang cukup signifikan. Dari Analisis Regresi Awal diperoleh hasil Variabel Reaksi Setelah Pelatihan (X1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). sehingga dilakukan regresi ulang (akhir) dengan menggunakan variabel Pengetahuan Setelah Pelatihan (X2) dan Perilaku Setelah Pelatihan (X3). Kesimpulannya adalah diperoleh pengaruh positif sebesar 50,70 % terhadap kinerja untuk variabel Pengetahuan Setelah Pelatihan (X2) dan 46,22% untuk variabel Perilaku Setelah Pelatihan (X3).

Dari hasil penelitian ini perlu dilakukan beberapa saran-saran untuk perbaikan kedepannya yaitu kinerja karyawan *Room Attendant* masih perlu ditingkatkan lagi agar mencapai kategori baik atau baik sekali, yang salah satunya ditandai dengan berkurangnya jumlah *complaint* dari tamu hotel dan program pelatihan yang sudah dilaksanakan agar lebih ditingkatkan lagi dengan melakukan peningkatan-peningkatan baik dari sisi level reaksi, level pengetahuan, dan level perilaku. Dilakukan pemantauan dan bimbingan (*coaching*) dari suatu pelatihan sehingga mencapai sasaran perusahaan.

ABSTRACT

The human resource as one of the sources in the organization has a vital role to achieve the success of an organization, therefore human resource development is a must for these organizations. One of the efforts in developing human resources is conducting training programs.

This research was conducted towards the employees of the room attendant of a five-star hotel in Bandung since the income tax from hotel is the largest tax from Dinas Kebudayaan dan Parawisata Kota Bandung. In addition the hotel growth in Bandung for the period of 2015 year – 2016 year is fairly rapid for about 35%. Room attendant is part of house keeping a hotel. Housekeeping jobs can be directly perceived by guests of the hotel so that the job result of employees in the housekeeping including room attendant could not maintained the performance as good, then it will be a problem for the hotel, characterized by a large number of guest complaint. On that basis, the research is carried out with the aim to find out the program implementation of room attendant employee training, knowing the performance as well as the influence of training on performance of employees. During the researched period, the hotel is in the transition of transferring ownership.

Research using 3 levels of training evaluation model four-level Kirkpatrick, consisting of level 1, Level Reaction; level 2, Learning Level; level 3, Level of Behaviour as independent variable and variable. the performance of employees, consist of 5 indicators i.e., quality, quantity, Effectiveness, independence and commitment to Work as the dependent variable. Level 4, Result of Level is not included in the scope of this research because Level 4 is the result of the objectives of the Organization so that it could not be linked to the results of the training of each individual variable to measure the performance of each individual.

The sampling method used is saturated sampling means all members of population was used as a sample. The descriptive analysis is used. The analysis is used through an overview of the responses of the respondents against each of the variables examined, who then performed the score against the responses of the respondents. Overall evaluation of the training is in the category of as a good enough, or about 60%. While the overall performance can be concluded is still in a good enough with scorer about 56.7%,. However, this percentage was nearing low category. This is also reflected in the number of complaint from hotel guest during the period research are quite significant in addition to the existence of hotel condition that in the period of transition of ownership that could affected employee performance. From earlier Regression Analysis obtained results the Initial Reaction After training (X 1) do not affect the Performance significantly to employees (Y). so the final regression was done by using variable Knowledge After training (X 2) and Behavior After training (X 3). The conclusion is the evaluation of the training by using 3 of the Kirkpatrick model level 4 obtained a positive influence of 50.70% on performance for variable Knowledge After training (X 2) and 46.22% to variable of Behavior After training (X3).

From the results of this research, some suggestions for improvements in the future, need to be done. The performance of the employee's Room Attendant is still needs to be enhanced in order to achieve good or excellent categories, which is marked with the reduced number of complaint from the hotel guests and up graded the training program to-increased both in the reaction level, level of knowledge, and the level of behavior. Conducted monitoring and mentoring (coaching) of a training so that goals of the company is achieved.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkat, rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN *ROOM ATTENDANT* DI HOTEL GRAND ROYAL PANGHEGAR BANDUNG”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana S1 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh banyak dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan yang sangat berarti bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya yang membuat penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan lancar,
2. Mamah Erliana, selaku orang tua penulis yang selalu senantiasa memberikan dukungan, baik berupa doa dengan tidak mengenal waktu yang selalu beliau panjatkan untuk kelancaran pembuatan skripsi ini. Dukungan secara materi berupa fasilitas yang selalu beliau sediakan untuk kelancaran penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Dukungan moril baik berupa cinta, kasih sayang serta kesabaran yang selalu beliau berikan kepada penulis,
3. Papah Eddy Bachri, selaku orang tua penulis yang selalu membantu penulis untuk penyelesaian skripsi ini. Dukungan yang tidak henti-hentinya beliau berikan kepada penulis berupa doa. Waktu yang selalu diberikan kepada penulis ketika penulis sedang menemui hambatan dalam pembuatan skripsi ini. Tenaga dan pikiran yang selalu beliau berikan untuk mendukung penulis dalam penyelesaian skripsi ini. Dukungan secara materi berupa fasilitas yang selalu beliau sediakan beliau sediakan untuk kelancaran penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Dukungan moril baik berupa cinta, kasih sayang serta kesabaran yang selalu beliau berikan kepada penulis,

4. Kakak Bunga, Kakak Opik, Kancu, dan Athar selaku saudara & keponakan yang penulis sayangi. Terima kasih atas keceriaan yang diberikan ketika penulis sedang mengalami hambatan dalam penulisan skripsi,
5. Bapak A. Hadisoepadma, Drs, M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah menyediakan waktunya untuk memeriksa skripsi penulis dan tak hentinya mendukung penulis dalam memberikan arahan dan masukan selama proses pengerjaan skripsi ini,
6. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si., selaku dosen wali penulis yang telah membantu serta mengarahkan penulis selama perjalanan perkuliahan,
7. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan,
8. Om Ronny selaku om dari penulis yang telah banyak membantu penulis dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas waktu, tenaga, dan pikiran yang sudah diberikan kepada penulis dalam upaya untuk membantu penulis menyelesaikan skripsi ini,
9. Hana Tamara selaku teman penulis yang sudah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini,
10. Maristi Permatasari selaku teman penulis yang paling sering menemani penulis, baik untuk menemani dalam pembuatan skripsi, maupun ketika penulis sedang dihadapi kejenuhan,
11. Om Iwan selaku om penulis yang sudah membantu penulis untuk bisa melakukan penelitian di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung,
12. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi yang telah mengajar dan memberikan ilmu bagi penulis,
13. Seluruh staf UNPAR baik tata usaha hingga para satpam dan petugas di lingkungan perkuliahan penulis,
14. Bapak Agus Anwar selaku *Executive Housekeeper* Hotel Grand Royal Panghegar Bandung yang sudah membantu penulis dalam memberikan data terkait karyawan,
15. Bapak Yudi selaku *Supervisor Housekeeping* yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan data untuk penyusunan skripsi ini,

16. Ibu Rinrin selaku Manager Sumber Daya Manusia Hotel Grand Royal Panghegar Bandung yang sudah membantu penulis,
17. Ibu Putri bagian pelatihan Hotel Grand Royal Panghegar Bandung yang sudah membantu penulis,
18. Seluruh karyawan *housekeeping* bagian *room attendant* yang sudah membantu penulis dalam mengisi kuesioner yang diberikan,
19. Teman-teman seperjuangan skripsi khususnya Vitus, Lydia, Angel, Pully, dan Vero yang bersedia untuk membantu dan mendukung peneliti untuk terus bersemangat dalam menyelesaikan skripsi ini,
20. Denny yang selalu memberikan dukungan kepada penulis untuk selalu semangat dan pantang menyerah ketika menghadapi masalah. Selalu menemani dan menghibur penulis ketika mengalami masalah dan kejenuhan. Selalu ada disaat senang dan sedih. Selalu menceriakan penulis dengan banyolannya yang khas,
21. Grup Program Langsing Rumahan yang selalu mengingatkan penulis untuk memenuhi asupan gizi yang baik serta mengingatkan penulis untuk selalu makan makanan yang sehat dan tidak ngemil, dan
22. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh sebab itu penulis menerima kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang membaca skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap agar penelitian ini dapat menambah pengetahuan bagi semua pihak yang membaca. Penulis juga berharap agar penelitian ini dapat menjadi dasar dan masukan bagi peneliti selanjutnya. Sekali lagi penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang turut membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan Rahmat-Nya dan membalas segala kebaikan bagi semua pihak yang telah membantu dan mendukung penulis dalam penyelesaian skripsi ini.

Bandung, Agustus 2018

Marina Chairunnisa

DAFTAR ISI

		Hal
	ABSTRAK	i
	KATA PENGANTAR	iii
	DAFTAR ISI	viii
	DAFTAR TABEL	ix
	DAFTAR GAMBAR	xii
	DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1.	PENDAHULUAN	1
1.1.	Latar Belakang Penelitian	1
1.2.	Rumusan Masalah	9
1.3.	Tujuan Penelitian	9
1.4.	Manfaat Penelitian	9
1.5.	Kerangka Pemikiran	10
1.6.	Hipotesis Penelitian	13
BAB 2.	TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1.	Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.2.	Pelatihan	15
2.2.1.	Pengertian Pelatihan	15
2.2.2.	Sasaran Pelatihan	16
2.2.3.	Fungsi Pelatihan	17
2.2.4.	Manfaat Pelatihan	18
2.2.5.	Unsur-Unsur Program Pelatihan	18
2.2.6.	Tahap Pengelolaan Pelatihan	25
2.2.7.	Evaluasi Pelatihan	31
2.3.	Kinerja	35
2.3.1.	Penilaian Kinerja	37
2.3.2.	Tujuan Penilaian Kinerja	38
2.4.	Penelitian Terdahulu	39
BAB 3.	METODA DAN OBJEK PENELITIAN	40
3.1.	Metodologi Penelitian	40
3.1.1.	Jenis dan Sumber Data	41
3.1.2.	Teknik Pengumpulan Data	42
3.1.3.	Variabel Penelitian	45
3.1.4.	Populasi dan Sampel Penelitian	45
3.1.5.	Responden Penelitian	45
3.1.6.	Profil Responden	46
3.1.7.	Operasi Variabel	49
3.1.8.	Uji Instrumen Penelitian	57
3.1.9.	Analisis Deskriptif Data Penelitian	58
3.1.10.	Method of Successive Interval (MSI)	59
3.1.11.	Uji Asumsi Klasik	60
3.1.12.	Regresi Berganda :Pengaruh Pelatihan yang terdiri dari Reaksi Setelah Pelatihan (x1),	61

Hal.

	Peningkatan Pengetahuan Setelah Pelatihan (X2) dan Perilaku Setelah Pelatihan (X3)	
3.2.	Objek Penelitian	65
3.2.1.	Sejarah Singkat Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	65
3.2.2.	Struktur Organisasi Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	66
3.2.3.	Tugas dan Tanggung Jawab Karyawan Room Attendant bagian House keeping di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung	66
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN	67
4.1.	Uji Validitas dan Reliabilitas	67
4.1.1.	Uji Validitas	67
4.1.2.	Uji Reabilitas	70
4.2.	Analisis Deskriptif Data Penelitian	70
4.2.1.	Variabel Reaksi Setelah Penelitian	70
4.2.2.	Variabel Pengetahuan Setelah Penelitian	70
4.2.3.	Variabel Perilaku Setelah Penelitian	90
4.2.4.	Variabel Kinerja Karyawan Pelatihan	104
4.3.	Regresi Awal	115
4.3.1.	Uji Asumsi Klasik	115
4.3.2.	Regresi Linier Berganda pada Regresi Awal : Pengaruh Reaksi Setelah Pelatihan (X1), Pengetahuan Setelah Pelatihan (X2) dan Perilaku Setelah Pelatihan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).	117
4.4.	Regresi Akhir	122
4.4.1.	Uji Asumsi Klasik	122
4.4.2.	Regresi Linier Berganda pada Regresi Akhir : Pengaruh Pengetahuan Setelah Pelatihan (X2) dan Perilaku Setelah Pelatihan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).	125
BAB 5.	KESIMPULAN DAN SARAN	127
5.1.	Kesimpulan	127
5.1.1.	Evaluasi Pelatihan	127
5.1.2.	Kinerja Karyawan	128
5.1.3.	Hasil Regresi mengenai Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja	129
5.2.	Saran	130
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN	
	RIWAYAT HIDUP PENULIS	

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 1.1. Jumlah Hotel di Kota Bandung	4
Tabel 3.1. Gambaran Banyaknya Responden Berdasarkan Lama Kerja di El Royale Hotel Bandung	46
Tabel 3.2. Gambaran Banyaknya Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	47
Tabel 3.3. Gambaran Banyaknya Responden Berdasarkan Usia	47
Tabel 3.4. Gambaran Banyaknya Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	48
Tabel 3.5. Gambaran Banyaknya Responden Berdasarkan Status Perkawinan	48
Tabel 3.6. Gambaran Banyaknya Responden Berdasarkan Status dalam Pekerjaan	49
Tabel 3.7. Gambaran Banyaknya Responden Berdasarkan Pelatihan yang diterima selama bekerja	49
Tabel 3.8.. Operasional Variabel	51
Tabel 3.9.. Interpretasi Koefisien Korelasi	64
Tabel 4.1. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Reaksi Setelah Pelatihan (X_1)	69
Tabel 4.2. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Pengetahuan Setelah Pelatihan (X_2)	70
Tabel 4.3. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Perilaku Setelah Pelatihan (X_3)	70
Tabel 4.4. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)	71
Tabel 4.5. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian	72
Tabel 4.6. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Variabel Reaksi Setelah Pelatihan	73
Tabel 4.7. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Materi Pelatihan	75
Tabel 4.8. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Materi Pelatihan	76

	Hal.
Tabel 4.9. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Fasilitas Pelatihan	77
Tabel 4.10. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Fasilitas Pelatihan	78
Tabel 4.11. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Konsumsi Pelatihan	79
Tabel 4.12. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Konsumsi Pelatihan	80
Tabel 4.13. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Instruktur Pelatihan	81
Tabel 4.14. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Instruktur Pelatihan	82
Tabel 4.15. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Variabel Pengetahuan Setelah Pelatihan	83
Tabel 4.16. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Teknik Penggunaan Vacum Cleaner	84
Tabel 4.17. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Teknik Penggunaan Vacum Cleaner	86
Tabel 4.18. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Teknik Penggunaan Damp Mopping	87
Tabel 4.19. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Teknik Penggunaan Damp Mopping	88
Tabel 4.20. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Teknik Sweeping	89
Tabel 4.21. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Teknik Sweeping	90
Tabel 4.22. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Variabel Perilaku Setelah Pelatihan	91
Tabel 4.23. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Tingkat Pengetahuan Tugas dan Tanggung Jawab	93

	Hal.
Tabel 4.24. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Tingkat Pengetahuan Tugas dan Tanggung Jawab	94
Tabel 4.25. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Tingkat Kesesuaian Pelatihan dengan Keahlian pada Tugas dan Tanggung Jawab	96
Tabel 4.26. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Tingkat Kesesuaian Pelatihan dengan Keahlian pada Tugas dan Tanggung Jawab	97
Tabel 4.27. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Sikap Dalam Tugas dan Tanggung Jawab Setelah Pelatihan	99
Tabel 4.28. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Sikap Dalam Tugas dan Tanggung Jawab Setelah Pelatihan	100
Tabel 4.29. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Tingkat Kesiapan Menerapkan Hasil Pelatihan pada Tugas dan Tanggung Jawab	102
Tabel 4.30. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Tingkat Kesiapan Menerapkan Hasil Pelatihan pada Tugas dan Tanggung Jawab	103
Tabel 4.31. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Variabel Kinerja Karyawan	105
Tabel 4.32. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan 1 & 2 Pada Indikator Kualitas	106
Tabel 4.33. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan 1 & 2 Pada Indikator Kualitas	107
Tabel 4.34. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan 3 Pada Indikator Kuantitas	108
Tabel 4.35. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan 3 Pada Indikator Kuantitas	109

	Hal.
Tabel 4.36. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Efektifitas	110
Tabel 4.37. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Efektifitas	111
Tabel 4.38. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Kemandirian	112
Tabel 4.39. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Kemandirian	113
Tabel 4.40. Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Komitmen Kerja	113
Tabel 4.41. Persentase Skor Jawaban Responden Terhadap Item-item Pernyataan Pada Indikator Komitmen Kerja	114
Tabel 4.42. Hasil Uji Normalitas, Regresi Awal	115
Tabel 4.43. Nilai VIF Uji Multikolinieritas, Regresi Awal	117
Tabel 4.44. Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Persamaan Regres, Regresi Awal	118
Tabel 4.45. Pengujian Hipotesis Simultan (Uji-F), Regresi Awal	119
Tabel 4.46. Pengujian Hipotesis Parsial (Uji-t), Regresi Awal	120
Tabel 4.47. Hasil Uji Normalitas, Regresi Akhir	123
Tabel 4.48. Nilai VIF Uji Multikolinieritas, Regresi Akhir	125
Tabel 4.49. Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Persamaan Regresi, Regresi Akhir	126
Tabel 4.50. Nilai Koefisien Korelasi <i>Pearson Product Moment, Regresi Akhir</i>	127
Tabel 4.51. Koefisien Korelasi dan Taksirannya, Regresi Akhir	127
Tabel 4.52. Regresi Akhir, <i>Coefficient</i>	128

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 1.1. Hipotesa Kerangka Penelitian	12
Gambar 4.1. Hasil Uji Heterokedastisitas Regresi Awal	108
Gambar 4.2. Hasil Uji Heterokedastisitas Regresi Akhir	119
Grafik 1.1. Data Kunjungan dan Wisatawan yang Menginap ke Kota Bandung Tahun 2010 sampai dengan 2015	2
Grafik 1.2. Jumlah Pendapat Asli Daerah Kota Bandung Tahun 2016	2
Grafik 1.3. Persentase <i>Guest Comment</i> Hotel Grand Royal Panghegar Bandung Bulan Mei – Agustus 2017	6

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Tugas dan Tanggung Jawab Karyawan *Room Attendance* (bagian *Housekeeping*) di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung
- Lampiran 2 Daftar Penelitian-penelitian terkait Pelatihan dan Kinerja
- Lampiran 3 Struktur Organisasi Hotel Grand Royal Panghegar Bandung
- Lampiran 4 Daftar Pertanyaan
- Lampiran 5 Hasil Program Statistik

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

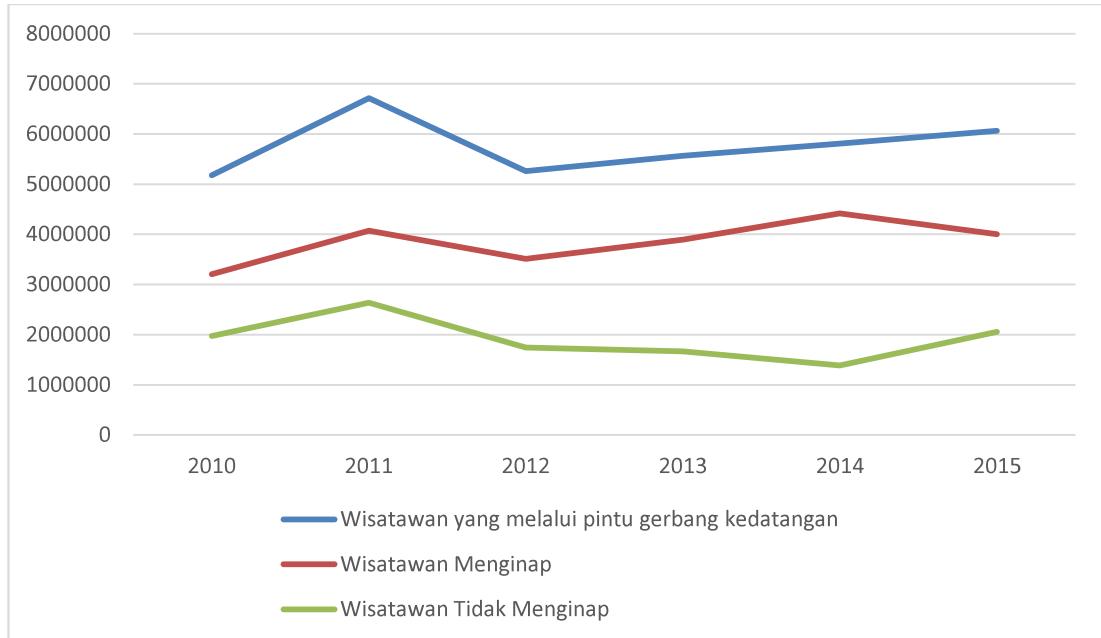
Kota Bandung merupakan salah satu kota yang menjadi destinasi wisata dengan berbagai tawaran yang beragam, mulai dari wisata alam, wisata sejarah, dan wisata buatan. Beragam wisata yang ada di kota Bandung ini menjadi daya tarik bagi wisatawan untuk datang dan menikmati keindahannya. Ditetapkannya kota Bandung menjadi kota wisata dunia oleh UNESCO pada tanggal 25 September 2013 lalu menyebabkan objek pariwisata di kota Bandung semakin pesat perkembangannya. Hal ini dimanfaatkan oleh para pelaku usaha untuk mulai membuka usaha di sektor pariwisata, seperti Dusun Bambu, Kampung Gajah, Floating Market, Situ Patenggang, Glamping Lakeside, D'Ranch, Tebing Keraton, Bukit Moko, Bukit Bintang, dan lain-lain.

Beberapa hal yang harus diperhatikan untuk mendukung sektor pariwisata di suatu daerah agar dapat berkembang adalah dengan memperhatikan faktor-faktor seperti: pembangunan fisik obyek wisata, fasilitas akomodasi, restoran, pelayanan umum, angkutan wisata, dan perencanaan promosi yang akan dilakukan. Dengan diperhatikannya hal-hal tersebut oleh para pelaku usaha, maka akan membuat wisatawan menjadi semakin tertarik untuk berwisata ke kota Bandung.

Pada Tabel 1.1, Data Kunjungan dan Wisatawan yang Menginap ke Kota Bandung Tahun 2010 sampai dengan 2015 menunjukkan bahwa jumlah wisatawan baik mancanegara maupun nusantara mengalami fluktuasi dari tahun ke tahunnya. Semakin bertambahnya minat para wisatawan untuk berkunjung ke kota Bandung ini juga tidak terlepas dari peran para pelaku usaha untuk terus menggali potensi di bidang pariwisata di kota Bandung.

Para pelaku usaha yang menjalankan usahanya di sektor pariwisata selalu mendapat dukungan dari pemerintah. Hal ini dikarenakan kota Bandung mendapatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang besar dari sektor pariwisata.

Grafik 1.1.
Data Kunjungan dan Wisatawan yang Menginap di Kota Bandung
Tahun 2010 sampai dengan 2015

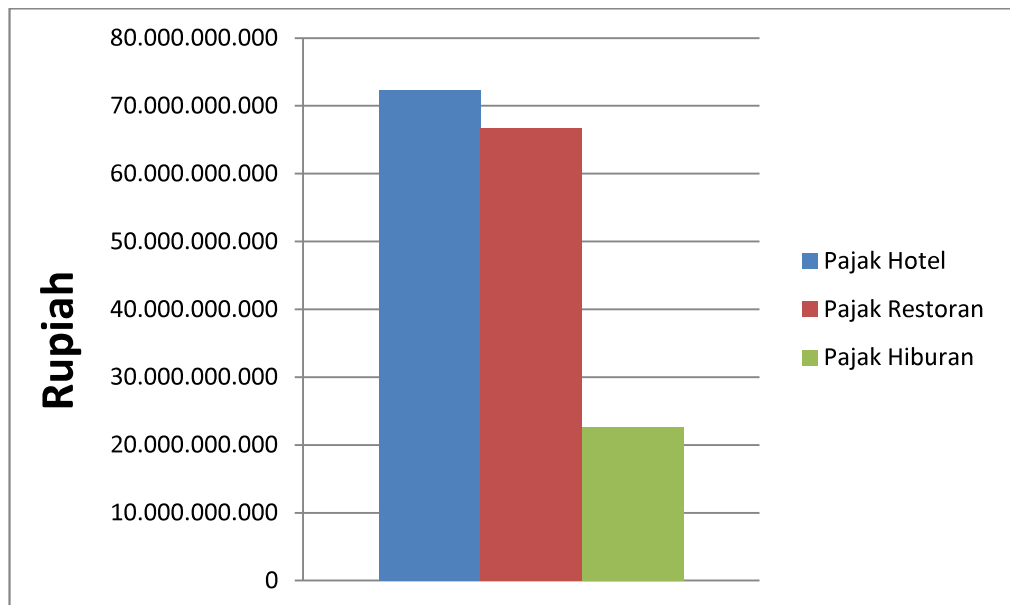


Sumber : Dinas Kebudayaan dan Parawisata Kota Bandung Tahun 2016

Di Grafik 1.2. menunjukkan bahwa penerimaan tertinggi pendapatan asli daerah kota Bandung dari bidang Pariwisata adalah dari pajak hotel. Menurut Sulastiyono (2011:5), hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus.

Grafik 1.2.

Jumlah Pendapatan Asli Daerah Kota Bandung Tahun 2016



Sumber : Dinas Kebudayaan dan Parawisata Kota Bandung Tahun 2016

Pendapatan yang tinggi kota Bandung dari pajak hotel dapat diartikan bahwa hotel adalah usaha yang paling tinggi pendapatan per tahunnya dibandingkan dengan bidang lainnya di Dinas Kebudayaan dan Parawisata Kota Bandung pada tahun 2016. Hal itu dikarenakan hotel merupakan salah satu kebutuhan dan pilihan akomodasi untuk para wisatawan beristirahat. Hanya dalam kurun waktu satu tahun saja (2015-2016), terjadi peningkatan 102 hotel (35,17%) dari jumlah keseluruhan hotel di kota Bandung. Hotel bintang 2, bintang 3, dan bintang 4 mengalami pertumbuhan paling pesat selama satu tahun, seperti ditunjukkan pada Tabel 1.2, Jumlah Hotel di Kota Bandung pada tahun 2015 dan 2016.

Tabel 1.1.
Jumlah Hotel di Kota Bandung

Tahun	Hotel Bintang 1	Hotel Bintang 2	Hotel Bintang 3	Hotel Bintang 4	Hotel Bintang 5	Hotel Non-Bintang	Total
2015	9	16	29	20	6	210	290
2016	10	25	41	32	9	275	392

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Parawisate Kota Bandung Tahun 2016

Menurut Herman Muchtar, Ketua Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Jawa Barat, menyebutkan bahwa tingkat okupansi hotel secara keseluruhan di wilayah Bandung menurun pada kisaran 50%-55%. Sebagai perbandingan, pada periode 2012-2013 tingkat okupansi di Kota Kembang masih bisa menyentuh 65% (bisniswisata.co.id ,21 januari 2016). Fakta ini menunjukkan bahwa persaingan antar hotel semakin tinggi. Untuk dapat bersaing di tengah persaingan yang semakin ketat di dalam industri perhotelan, bangunan hotel yang bagus, terawat dan pelayanan tentunya menjadi salah satu pertimbangan dan daya tarik bagi para wisatawan dalam memutuskan tempat untuk mereka beristirahat.

Hotel Grand Royal Panghegar merupakan salah satu hotel tertua di kota Bandung. Berdiri sejak tahun 1922. Hotel Grand Royal Panghegar terletak di Jalan Merdeka No. 2, Kota Bandung. Letak Hotel Grand Royal Panghegar yang berada di pusat kota membuat hotel ini menjadi mudah untuk ditemukan dan dekat dengan beragam objek wisata kota Bandung.

Sebelum menjadi megah seperti sekarang, Hotel Grand Royal Panghegar merupakan bangunan sederhana. Namun karena perkembangan zaman dan permintaan kamar untuk tamu menginap terus meningkat, maka pihak Hotel Grand Royal Panghegar merenovasi bangunannya. Bangunan Hotel Grand Royal Panghegar yang bergaya modern serta berstandard internasional menjadi daya tarik tersendiri bagi para wisatawan yang berkunjung ke kota Bandung. Berdasarkan SK Menparpostel RI No. PM/PW 301/PHB-77 bahwa hotel berbintang 5 adalah hotel yang memiliki sekurang-kurangnya 100 kamar. Apabila dilihat dari jumlah kamar yang dimiliki oleh Hotel Grand Royal Panghegar, yaitu berjumlah 171 kamar, maka Hotel Grand Royal Panghegar masuk kedalam daftar hotel bintang 5 di kota

Bandung. Sebagai hotel bintang 5, Hotel Grand Royal Panghegar Bandung harus memiliki pelayanan yang sesuai dengan standar hotel bintang 5.

Sudarmanto (2009: 3) mengemukakan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan, baik pada organisasi publik maupun *private*. Hal ini termasuk pada keberhasilan usaha perhotelan yang mementingkan pelayanan terbaik dari sumberdaya manusia yang dimilikinya untuk melayani tamu agar merasa nyaman. Oleh karenanya, *human resources department* yang ada di setiap hotel merupakan wadah yang mengelola kualitas sumberdaya manusia dengan memperhatikan kinerja dari setiap karyawan dengan tujuan bukan hanya untuk menumbuhkembangkan aspek-aspek kognitif, afektif, psikomotorik yang dimiliki setiap individu, namun juga tujuan dalam sebuah organisasi yang tercantum dalam visi dan misi dapat terwujud. Hal ini pun tentu berlaku bagi Hotel Grand Royal Panghegar.

Menurut Sulastiyono (2011:63-186) *Housekeeping* atau tata graha hotel adalah salah satu bagian yang mempunyai peranan dan fungsi yang cukup vital dalam memberikan pelayanan kepada para tamu, terutama yang menyangkut pelayanan kenyamanan dan kebersihan ruang hotel. *Housekeeping* memberikan pelayanan terhadap kelancaran, kesiapan, dan pemeliharaan kamar tamu, *public area*, *meeting room*, *laundry*, dan fasilitas umum lainnya. *Housekeeping* merupakan bagian dari tim yang selalu siap mempersiapkan dan menyambut kedatangan tamu hotel. Tanggungjawab bagian *housekeeping* mulai dari pengurusan tentang bahan-bahan yang terbuat dari kain seperti taplak meja, sprei, sarung bantal, korden, menjaga kerapian dan kebersihan ruangan beserta perlengkapannya, sampai pada program pengadaan/penggantian peralatan dan perlengkapan, serta pemeliharaan seluruh ruangan hotel.

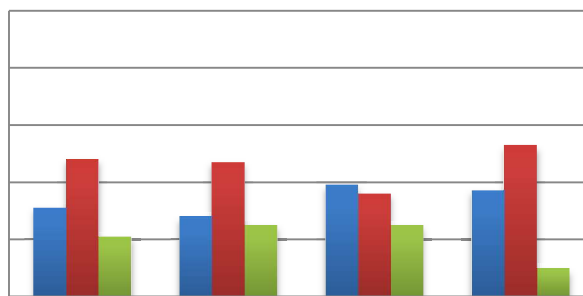
Dapat dipahami bahwa tugas dan tanggungjawab yang dimiliki *Housekeeping* sangat penting. Hal tersebut karena hasil pekerjaan *Housekeeping* dapat langsung dirasakan oleh tamu yang berada di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung. Dengan semakin banyaknya jumlah hotel pesaing yang ada di Kota Bandung, *Housekeeping* memiliki peran yang strategis dalam memertahankan kualitas pelayanan Hotel Grand Royal Panghegar Bandung. Apabila karyawan tidak bisa memertahankan kinerja

baiknya, maka hal itu akan menjadi masalah bagi Hotel Grand Royal Panghegar. Apabila karyawan *Housekeeping* memberikan pelayanan yang buruk, maka Hotel Grand Royal Panghegar tidak akan dapat bertahan karena akan kalah bersaing dengan hotel lain yang memberikan pelayanan yang lebih baik.

Sebagai salah satu cara untuk menilai kinerja karyawan *Housekeeping*, pihak manajemen Hotel Grand Royal Panghegar menyediakan *Guest Comment* yang dapat diisi oleh tamu hotel. Berdasarkan analisis data *Guest Comment*, pada Grafik 1.2. Persentase *Guest Comment* Hotel Grand Royal Panghegar Bulan Mei-Agustus 2017, terlihat perbandingan data persentase antara *Complaint* dan *Compliment* di Hotel Grand Royal Panghegar di periode tersebut.

Grafik 1.2 merupakan hasil perhitungan dari total *guest comment* yang masuk kepada manajemen hotel, dengan keterangan tidak semua tamu mengisi *guest comment* tersebut. Namun dari *guest comment* yang masuk secara umum, dapat diketahui bahwa jumlah *complaint* tamu lebih banyak daripada jumlah *compliment* yang diberikan oleh tamu. Hal ini menarik mengingat Hotel Grand Royal Panghegar merupakan hotel Bintang 5, namun memiliki jumlah *complaint* yang lebih tinggi daripada jumlah *compliment*.

Grafik 1.3.
Persentase *Guest Comment* Hotel Grand Royal Panghegar
Bulan Mei-Agustus 2017



Sumber : *Dj s'Ō* ■■■■■ *s'Ō* ■■■■■ Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

Dari total keseluruhan *guest comment*, diambil data *complaint* yang terkait dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan bagian *housekeeping*. Data *Complaint* dibagi menjadi dua kategori, yaitu teknis dan non teknis. *Complaint* teknis, yaitu air, ac, listrik, telepon, TV, dan lain-lain dan *complaint* non-teknis, yaitu bau, kebersihan, *amenities*, dan lain-lain. Kemudian *complaint* non-teknis dikelompokkan lagi menjadi *knowledge*, *skill*, dan *attitude*.

Dari hasil *guest comment* yang telah diolah, maka dapat memberikan gambaran bahwa karyawan bagian *housekeeping* Hotel Grand Royal Panghegar Bandung perlu ditingkatkan kinerjanya.

Room attendant merupakan salah satu bagian *housekeeping* di Hotel Grand Royal Panghegar. *Room attendant* memiliki tugas dan tanggungjawab melaksanakan serta memelihara kebersihan kamar serta melakukan pengambilan linen-linen yang kotor dari kamar-kamar untuk dicucikan, seperti pada lampiran 1. Jika karyawan bagian *Room Attendant* memiliki kinerja yang baik maka tamu akan merasa nyaman. Namun jika kinerja mereka buruk, maka hotel akan mendapatkan *complaint* dari tamunya. Hal ini yang menyebabkan kinerja yang baik dari *Room Attendant* sangat penting.

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan *room attendant* adalah dengan mengadakan pelatihan. Menurut Simamora (2004: 3), "Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan". Tujuan-tujuan pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan kedalam 5 bidang, yaitu: memperbaiki kinerja; memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan kemajuan teknologi; mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru agar kompeten dalam pekerjaan; membantu memecahkan masalah operasional, dan mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Setelah pelatihan diberikan, perusahaan perlu mengetahui sejauh mana kontribusi pelatihan tersebut terhadap perubahan atau peningkatan kinerja pegawai maupun perusahaan secara keseluruhan. Tupamahu dan Budi (2005) menyebutkan bahwa evaluasi pelatihan adalah penting karena disadari bahwa belum tentu

pelatihan yang diberikan kemudian selalu memberikan hasil yang efektif sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Suatu pelatihan dikatakan mencapai hasil efektif ketika hasil dari pelatihan tersebut dapat mencapai tujuan organisasi, meningkatkan kemampuan sumber daya, memuaskan pelanggan, dan dapat meningkatkan proses-proses internal (Bramley seperti dikutip oleh Detty, 2009). Adanya keluhan atau *complaint* yang disampaikan tamu Hotel Grand Royal Panghegar Bandung menjadi indikator bahwa kinerja karyawan bagian *housekeeping* belum memenuhi harapan tamu hotel. Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut.

Dari uraian yang telah disampaikan, terdapat beberapa hal penting dalam pokok pembahasan dalam penelitian ini. *Pertama*, Bandung sebagai kota wisata yang terus berkembang dari waktu ke waktu. *Kedua*, jumlah hotel yang terus bertambah di Bandung. *Ketiga*, Hotel Grand Royal Panghegar Bandung merupakan salah satu hotel bintang 5 yang memiliki nilai sejarah sebagai salah satu hotel yang tertua di Kota Bandung, dan terletak di pusat kota. *Keempat*, karyawan *Housekeeping* telah diberikan pelatihan terkait tugas dan tanggungjawab sesuai dengan posisi masing-masing. *Kelima*, belum ada penilaian dari hasil pelatihan yang telah diberikan terhadap karyawan *Room Attendant*. *Keenam*, jumlah *complaint* yang diberikan tamu hotel lebih banyak dibanding dengan jumlah *compliment* yang diberikan, terutama terkait pelayanan yang bersangkutan dengan kebersihan dan kerapian kamar.

Dengan kata lain, sebagai hotel bintang 5, Hotel Grand Royal Panghegar Bandung berpeluang untuk bersaing dengan hotel lainnya pada saat situasi pariwisata di Kota Bandung sedang baik. Namun peluang tersebut terancam oleh kinerja dari karyawan bagian *room attendant* Hotel Grand Royal Panghegar Bandung yang ditandai dengan banyaknya jumlah *complaint* daripada *compliment* dari tamu hotel. Namun demikian Hotel Grand Royal Panghegar Bandung telah memberikan pelatihan terhadap karyawan bagian *room attendant*. Akan tetapi pelatihan yang telah diberikan belum mendapat evaluasi sehingga tidak dapat diketahui sejauh mana tingkat efektivitas dari pelatihan yang telah diberikan Hotel Grand Royal Panghegar Bandung kepada karyawan bagian *room attendant*.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, berikut adalah rumusan masalah:

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan karyawan *room attendant* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung?
2. Bagaimana kinerja karyawan *room attendant* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan *room attendant* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung?

1.3. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah disampaikan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan karyawan *room attendant* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan *room attendant* di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan *room attendant di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung*.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penulis
Menambah wawasan dan pengetahuan mengenai penerapan teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan praktek secara langsung di lapangan khususnya yang berkenaan dengan program pelatihan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan
2. Pihak perusahaan
Diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan informasi dan masukan yang berharga bagi kepentingan perusahaan dalam menyelenggarakan program pelatihan.

3. Pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan nyata akan program pelatihan dan sebagai bahan masukan untuk penelitian dan pengembangan lebih lanjut akan topik yang bersangkutan.

1.5. Kerangka Pemikiran

Manusia sebagai salah satu sumber daya dari suatu organisasi / perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi / perusahaan. Dapat dikatakan bahwa di dalam organisasi / perusahaan tidak pernah lepas dari keterlibatan manusia di dalamnya. Suatu perusahaan, agar mampu bersaing dan memberikan keunggulan kompetitif dan komparatif sehingga dapat menjadi pemimpin di dalam industri, maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas serta mampu memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan tersebut.

Pentingnya sumber daya manusia menuntut perusahaan agar dapat memiliki individu-individu yang berkualitas dengan wawasan ilmu pengetahuan yang luas, berketerampilan yang tinggi, dan berperilaku sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Untuk mewujudkan hal tersebut salah satunya adalah dibutuhkan program pelatihan yang tepat dan sesuai bagi kebutuhan perusahaan. Blanchard dan Thacker (2010:22) memberikan pengertian pelatihan sebagai berikut : “*Training is the systematic process of providing an opportunity to learn KSAs (Knowledge, Skills, and Attitudes)*” yang berarti pelatihan adalah proses sistematis memberikan kesempatan untuk mempelajari KSAs (Pengetahuan, Keterampilan, dan Sikap).

Program pelatihan memberikan peranan penting dalam pengembangan organisasi, memperbaiki kinerja serta meningkatkan produktivitas, serta pada akhirnya menjadikan perusahaan yang unggul dalam persaingan. Dalam pengembangan organisasi, pelatihan berperan penting dalam memperbaiki kinerja dan meningkatkan keterampilan serta pengetahuan karyawan.

Tentu saja suatu program pelatihan juga perlu diukur keberhasilannya (efektivitasnya). Suatu pelatihan dikatakan efektif jika hasil dari pelatihan tersebut dapat mencapai tujuan organisasi, meningkatkan kemampuan sumber daya, memuaskan konsumen atau dapat meningkatkan proses-proses internal organisasi (Bramley, 1990). Dengan demikian evaluasi pelatihan menjadi suatu hal yang

penting dari suatu program pelatihan. Tiga alasan pentingnya melakukan evaluasi pelatihan adalah: sebagai bukti akan anggaran pelatihan pada setiap departemen dengan menunjukkan bagaimana hal itu berkontribusi pada tujuan organisasi, untuk memutuskan apakah akan melanjutkan atau menghentikan program pelatihan, dan sebagai informasi untuk memperbaiki program pelatihan di masa yang akan datang (Kirkpatrick, D.L. dan James D. Kirkpatrick, 2009)

Lanan et. al (2007), berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya menyatakan bahwa salah satu ukuran keefektifan atau keberhasilan organisasi adalah didasarkan pada kualitas sumber daya manusia. Penelitian Ade (2010) menunjukkan adanya interaksi positif antara pelatihan dan kinerja perusahaan. Penelitian Sekayu (2012) menunjukkan pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi isu penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Selanjutnya, penelitian Daniel (2013) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian Nurul (2013) menunjukkan bahwa dari hasil evaluasi pelatihan terdapat perubahan dari segi perilaku karyawan yang dilihat dari sebelum dan setelah adanya pelatihan.

Dari studi penelitian-penelitian terdahulu dan dari buku-buku rujukan dilakukan penelitian ini untuk mengetahui apakah pelatihan yang sudah dilakukan oleh Hotel Grand Royal Panghegar Bandung berdampak pada kinerja karyawan *room attendance* (bagian *housekeeping*). Model evaluasi pelatihan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model empat level Kirkpatrick, yaitu:

1. Level 1

Pada evaluasi level 1 ini dikenal juga dengan *reaction level*. Level 1 adalah menilai tanggapan dari peserta pelatihan terhadap penyelenggaraan pelatihan berupa perasaan, pemikiran dan keinginan tentang pelaksanaan pelatihan, pelatih atau fasilitator dan lingkungan pelatihan. Hasil evaluasi tahap 1 merupakan masukan, khususnya untuk pemberi materi pelatihan dan penyelenggara pelatihan.

2. Level 2

Pada evaluasi level 2 ini dikenal juga dengan *learning level*. Pada level ini diukur mengenai seberapa jauh dampak dari program pelatihan yang diikuti peserta dalam hal peningkatan pengetahuan, keahlian dan perilaku mengenai suatu hal yang dipelajari dalam pelatihan. Biasanya data evaluasi diperoleh

dengan membandingkan hasil dari pengukuran sebelum pelatihan dan sesudah pelatihan dari setiap peserta.

3. Level 3

Pada evaluasi level 3 ini dikenal juga dengan *behaviour level*. Pada level ini evaluasi pelatihan dilakukan sebagai usaha untuk mengetahui apakah keahlian, pengetahuan, atau sikap yang baru sebagai dampak dari program pelatihan, benar-benar dapat dimanfaatkan dan diaplikasikan di dalam perilaku kerja sehari-hari dan berpengaruh secara signifikan terhadap pencapaian sasaran kerja individu dan organisasi.

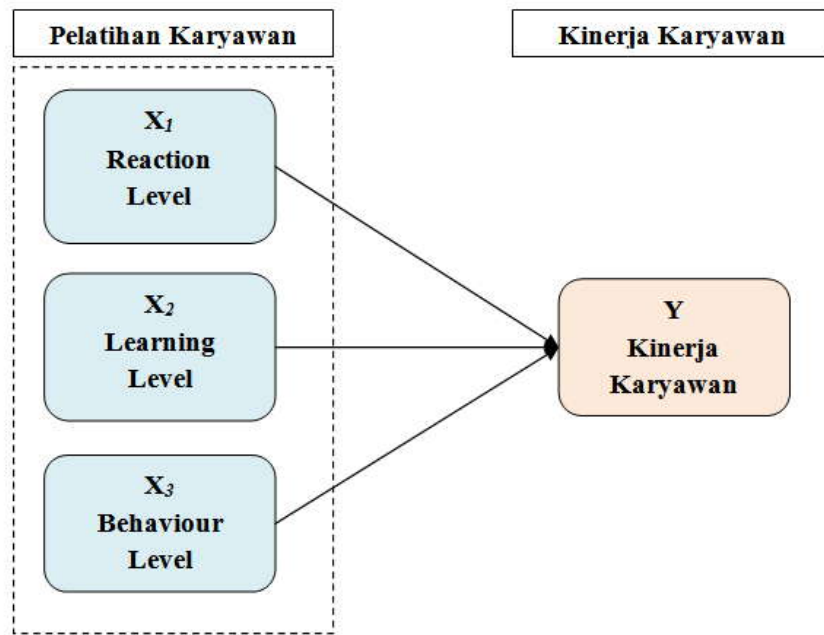
4. Level 4

Pada evaluasi level 4 ini dikenal juga dengan *result level*. Pada level ini evaluasi pelatihan untuk mengukur keberhasilan program pelatihan dari sudut pandang organisasi. Bagaimana hasil pelatihan berpengaruh terhadap lingkungan kerja.

Dalam penelitian ini, level 4 tidak dimasukan sebagai variabel karena Level 4 ini adalah hasil dari tujuan organisasi, apakah pelatihan yang telah diberikan kepada semua karyawan dapat mencapai tujuan organisasi. Level 4 ini adalah hasil kerjasama semua karyawan yang bekerja, sehingga tidak bisa dikaitkan dengan hasil pelatihan dari setiap individu untuk mengukur variabel kinerja. Dengan alasan tersebut, maka level 4 tidak dimasukan ke dalam variabel pengukuran.

Berdasarkan dasar-dasar penelitian Ade (2010), penelitian Sekayu (2012), penelitian Daniel (2013) dan penelitian Nurul (2013) maka disusun Model Penelitian Kinerja dan Pelatihan Karyawan dengan menggunakan Evaluasi Empat Level Kirkpatrick, pada Gambar 1.1.

Objek penelitian dilakukan terhadap karyawan *room attendant* (bagian *housekeeping*) Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.



Gambar 1.1. Model Penelitian

1.6. Hipotesis Penelitian.

Hipotesis Penelitian adalah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja baik secara keseluruhan maupun pada level Reaksi, Pengetahuan dan Perilaku setelah pelatihan. Berdasarkan tinjauan teoritis dan hasil temuan empiris dari beberapa penelitian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- H1: Pelatihan kerja pada level reaction berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Room Attendant* (bagian *housekeeping*) di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.
- H2: Pelatihan kerja pada level learning berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Room Attendant* (bagian *housekeeping*) di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.
- H3: Pelatihan kerja pada level behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Room Attendant* (bagian *housekeeping*) di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.
- H4: Pelatihan kerja pada level reaction, learning, behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Room Attendant* (bagian *housekeeping*) di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung.