



**HUBUNGAN ANTARA PROGRAM PELATIHAN DENGAN KINERJA
KARYAWAN PADA FAVE HOTEL PADJAJARAN BOGOR**

Skripsi

Dibuat Oleh:

Yusi Farida
021113574

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

MEI 2017

**HUBUNGAN ANTARA PROGRAM PELATIHAN DENGAN
KINERJA KARYAWAN PADA FAVE HOTEL PADJAJARAN
BOGOR**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,

(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA.)

Ketua Program Studi,



(Herdiyana, SE., MM.)

**HUBUNGAN ANTARA PROGRAM PELATIHAN DENGAN
KINERJA KARYAWAN PADA FAVE HOTEL PADJAJARAN
BOGOR**


Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari : Jumat Tanggal : 05 / Mei / 2017

Yusi Farida
02111 3574

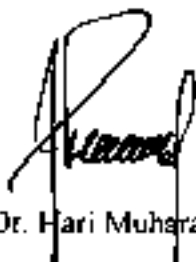
Menyetujui

Dosen Penilai,



(Karma Syarif, SE., MM.)

Ketua Komisi Pembimbing,



(Dr. Hari Muharam, SE., MM)

Anggota Komisi Pembimbing,



(Angka Prtana, SE., MM.)

ABSTRAK

Yusi Farida. NPM 021113574. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Dengan Judul "Hubungan Antara Program Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan Pada Fave Hotel Padjajaran Bogro". Di bawah Bimbingan Ketua Komisi Pembimbing HARI MUHARAM dan Anggota Komisi Pembimbing ANGKA PRIATNA. Tahun 2017

Latar belakang penelitian ini adalah bagaimana hubungan program pelatihan dengan kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor masih belum mengalami peningkatan. Penelitian ini ditujukan untuk menjelaskan pengaruh program pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor

Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara program pelatihan dan kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor. Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari wawancara dengan pihak tata operasional dan kepegawaian Fave Hotel Padjajaran Bogor serta informasi yang dikumpulkan dari penyebaran kuisisioner, sedangkan data sekunder yang digunakan berasal instansi, internet, penelitian sebelumnya, referensi buku-buku, dan media lainnya.

Berdasarkan hasil dari korelasi secara parsial antara program pelatihan dengan kinerja karyawan 0,956 dimana artinya program pelatihan terhadap kinerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat kuat.

Hasil uji hipotesis koefisien korelasi antara program pelatihan dengan kinerja karyawan menunjuk hasil T_{hitung} (17,16 > 2,040) maka H_0 ditolak H_a diterima). Hal ini membuktikan bahwa program pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor terdapat hubungan yang nyata.

Kata Kunci : *Program Pelatihan dan Kinerja*

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian dengan judul **"Hubungan Antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor"** guna memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana program studi Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Pakuan, Bogor.

Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada sehingga dalam menyelesaikan proposal penelitian ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Kedua orang tua yang selalu mendoakan dan memotivasi penulis dalam penyusunan Proposal Penelitian.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko Ak., MM., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Herdiyana, SE., MM. selaku Ketua jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
4. Bapak Dr. Hari Muharam, SE.,MM selaku Ketua Komisi yang telah banyak memberikan waktu bimbingan dan arahan selama penyusunan Proposal Penelitian ini.
5. Bapak Angka Priatna, SE.,MM.selaku Anggota Komisi yang telah banyak memberikan waktu bimbingan dan arahan selama penyusunan Proposal Penelitian ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Manajemen yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
7. Seluruh Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
8. Bapak Nathan selaku HRD dan Bapak Ary Wibowo selaku sales and marketing manager dari Fave Hotel Padjajaran Bogor, yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan pengamatan dan pengambilan data.
9. Rekan-rekan bimbingan Debriany, Singgih Nurseta, dan Imam Aditya Alam, yang selalu memberikan masukan dan membantu dalam penyusunan Proposal Penelitian ini.
10. Rekan-rekan GGF Family yang memberikan motivasi dan masukan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan baik isi maupun susunannya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat tidak hanya bagi penulis juga bagi para pembaca.

Bogor, Mei 2017

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah	6
1.2.1. Identifikasi Masalah	6
1.2.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian	6
1.3.1. Maksud Penelitian	6
1.3.2. Tujuan Penelitian	7
1.4. Kegunaan Penelitian	7
1.4.1. Kegunaan Teoritis	7
1.4.2. Kegunaan Praktis	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	11
2.2. Pelatihan	11
2.2.1. Pengertian Pelatihan	11
2.2.2. Tujuan Pelatihan	12
2.2.3. Metode – Metode Pelatihan	14
2.2.4. Proses Pelatihan	17

2.2.5. Indikator Pelatihan	18
2.2.6. Manfaat Pelatihan	20
2.3. Kinerja Karyawan	21
2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan	21
2.3.2. Dimensi Kinerja	22
2.3.3. Metode – Metode Penilaian Kinerja	23
2.3.4. Manfaat Penilaian Kinerja	25
2.3.5. Indikator – Indikator Kinerja	27
2.4. Penelitian Sebelumnya, Kerangka Pemikiran dan Kontilasi Penelitian	28
2.4.1. Penelitian Sebelumnya	28
2.4.2. Kerangka Pemikiran	29
2.5. Hipotesis Penelitian	31
BAB III. METODELOGI PENELITIAN	32
3.1. Jenis Penelitian	32
3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	32
3.2.1. Objek Penelitian	32
3.2.2. Unit Analisis	32
3.2.3. Lokasi Penelitian	32
3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian	32
3.3.1. Jenis Data Penelitian	32
3.3.2. Sumber Data Penelitian	32
3.4. Operasionalisasi Variabel	33
3.5. Metode Penarikan Sampel	34
3.6. Metode Pengumpulan Data	34
3.7. Metode Pengolahan/Analisis Data	35
3.7.1. Skla Pengukur	35
3.7.2. Uji Validitas dan Reliabilitas	36
3.7.3. Uji Reliabilitas	40
3.7.4. Analisis Koefisien Korelasi	41
3.7.5. Analisis Koefisien Determinasi	42

3.7.6. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi	43
BAB IV. PEMBAHASAN	44
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	44
4.1.1 Sejarah dan Perkembang Fave Hotel Padjajaran Bogor	44
4.1.2 Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang	45
4.1.3 Profil Responden	49
4.2 Pembahasan	51
4.2.1 Program Pelatihan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor	51
4.2.2 Kinerja Karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor	68
4.2.3 Hubungan Antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor	85
BAB V. SIMPULAN DAN SARAN	87
5.1. Simpulan	87
5.2. Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	89

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.	Data jumlah karyawan Fave Hotel Padjajaran Bogor yang mengikuti pelatihan 2
Tabel 2.	Data primary competitors dan secondary competitors Fave Hotel Padjajaran 3
Tabel 3.	Penelitian Sebelumnya 28
Tabel 4.	Operasionalisasi variabel..... 33
Tabel 5.	Skala Likert 35
Tabel 6.	Item Total Statistics Variabel Pelatihan 37
Tabel 7.	Hasil Uji Validitas Pelatihan 38
Tabel 8.	Item Total Statistics Variabel Kinerja Pegawai 39
Tabel 7.	Hasil Uji Validitas Pelatihan 38
Tabel 9.	Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai 39
Tabel 10.	Tingkat Keandalan pada uji Reliabilitas 41
Tabel 11.	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Program Pelatihan 41
Tabel 12.	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja 41
Tabel 13.	Interpretasi Koefisien Korelasi 42
Tabel 14.	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 49
Tabel 15.	Profil Responden Berdasarkan Usia 50
Tabel 16.	Profil Responden Berdasarkan Jabatan 50
Tabel 17.	Statistik Program Pelatihan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor 51
Tabel 18.	Pendapat responden mengenai pernyataan “ Materi pelatihan yang diberikan sesuai yang dibutuhkan karyawan” 52
Tabel 19.	Pendapat responden mengenai pernyataan “ sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif”. 53
Tabel 20.	Pendapat responden mengenai pernyataan “kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan” 54

Tabel 21	Pendapat responden mengenai pernyataan “tujuan instruksional membantu perusahaan dalam memberikan pelatihan yang tepat sesuai kebutuhan pekerjaan karyawan”	55
Tabel 22	Pendapat responden mengenai pernyataan “tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja karyawan”	56
Tabel 23	Pendapat responden mengenai pernyataan “tingkat ketepatan metode pelatihan yang digunakan dengan penyampaian materi”	57
Tabel 24	Pendapat responden mengenai pernyataan “Kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan”	58
Tabel 25	Pendapat responden mengenai pernyataan “metode pendidikan dan pelatihan telah sesuai dengan subjek yang diajarkan”	59
Tabel 26	Pendapat responden mengenai pernyataan “metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan pada saat program pendidikan dan pelatihan mudah dimengerti”	60
Tabel 27	Pendapat responden mengenai pernyataan “Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tepat sesuai dengan ketentuan”	61
Tabel 28	Pendapat responden mengenai pernyataan “Karyawan berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan”	62
Tabel 29	Pendapat responden mengenai pernyataan “instruktur dalam pelatihan mampu menyampaikan materi dengan baik”.	63
Tabel 30	Pendapat responden mengenai pernyataan “instruktur menguasai materi pelatihan yang disampaikan kepada peserta pelatihan”	64
Tabel 31	Pendapat responden mengenai pernyataan “selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu”	65

Tabel 32	Pendapat responden mengenai pernyataan “selalu hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan”	66
Tabel 34	Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan	68
Tabel 35	Pendapat responden mengenai pernyataan “menyelesaikan pekerjaan selalu sesuai skala prioritas”	69
Tabel 36	Pendapat responden mengenai pernyataan “menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan”	70
Tabel 37	Pendapat responden mengenai pernyataan “menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang di tentukan”	71
Tabel 38	Pendapat responden mengenai pernyataan “Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode”	72
Tabel 39	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya”	73
Tabel 40	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab”	74
Tabel 41	Pendapat responden mengenai pernyataan “kualitas hasil Kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya”	75
Tabel 42	Pendapat responden mengenai pernyataan “kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya”	76
Tabel 43	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala”	77
Tabel 44	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat”	78
Tabel 45	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu”	79

Tabel 46	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan”	80
Tabel 47	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan”	81
Tabel 48	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku”	82
Tabel 49	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab”	83
Tabel 51	Hasil Uji Korelasi	85

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 1.	Data Revenue Fave Hotel Padjajaran Bogor	4
Gambar 2.	Data Penyewa Kamar Fave Hotel Padjajaran Bogor	5
Gambar 3.	Kontilasi Penelitian	31
Gambar 4.	Daerah penentuan Ho pada Uji Korelasi <i>Pearson Product Moment</i>	43
Gambar 5.	Struktur Organisasi Fave Hotel Padjajaran Bogor	45
Gambar 6.	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Gambar 7.	Profil Responden Berdasarkan Usia	50
Gambar 8.	Profil Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan	51
Gambar . 9	Histogram Data Variabel Persepsi Harga.....	52
Gambar 10	Pendapat responden mengenai pernyataan “ Materi pelatihan yang diberikan sesuai yang dibutuhkan karyawan ...	53
Gambar 11	Pendapat responden mengenai pernyataan “ sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif	54
Gambar 12	Pendapat responden mengenai pernyataan “kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan	55
Gambar 13	Pendapat responden mengenai pernyataan “tujuan instruksinal membantu perusahaan dalam memberikan pelatihan yang tepat sesuai kebutuhan pekerjaan karyawan	56
Gambar 14	Pendapat responden mengenai pernyataan “tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja karyawan”	57
Gambar 15	Pendapat responden mengenai pernyataan “tingkat ketepatan metode pelatihan yang digunakan dengan penyampaian materi”	58
Gambar 16	Pendapat responden mengenai pernyataan “Kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan”	59

Gambar 17	Pendapat responden mengenai pernyataan “metode pendidikan dan pelatihan telah sesuai dengan subjek yang diajarkan”	60
Gambar 18	Pendapat responden mengenai pernyataan “metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan pada saat program pendidikan dan pelatihan mudah dimengerti”	61
Gambar 19	Pendapat responden mengenai pernyataan “Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tepat sesuai dengan ketentuan”	62
Gambar 20	Pendapat responden mengenai pernyataan “Karyawan berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan”	63
Gambar 21	Pendapat responden mengenai pernyataan “instruktur dalam pelatihan mampu menyampaikan materi dengan baik”	64
Gambar 22	Pendapat responden mengenai pernyataan “instruktur menguasai materi pelatihan yang disampaikan kepada peserta pelatihan”	65
Gambar 23	Pendapat responden mengenai pernyataan “selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu”	66
Gambar 24	Pendapat responden mengenai pernyataan “selalu hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan”	67
Gambar 25	Histogram Data Variabel Persepsi Harga	69
Gambar 26	Pendapat responden mengenai pernyataan “menyelesaikan pekerjaan selalu sesuai skala prioritas”	70
Gambar 27	Pendapat responden mengenai pernyataan “menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan”	71
Gambar 28	Pendapat responden mengenai pernyataan “menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang di tentukan”	72
Gambar 29	Pendapat responden mengenai pernyataan “Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode”	73

Gambar 30	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya”	74
Gambar 31	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab knya”	75
Gambar 32	Pendapat responden mengenai pernyataan “kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya”	76
Gambar 33	Pendapat responden mengenai pernyataan “kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya”	77
Gambar 34	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala”	78
Gambar 35	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat”	79
Gambar 36	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu”	80
Gambar 37	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan”	81
Gambar 38	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan”	82
Gambar 39	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku”	83
Gambar 40	Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab”	84
Gambar 41	Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Koefisien Korelasi	86

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan merupakan wadah sekelompok manusia yang saling berinteraksi dalam memenuhi tujuan bersama. Dalam mencapai tujuan perusahaan tentu sangat mengutamakan kinerja karyawan, baik itu dengan melakukan serangkaian proses aktivitas pemanfaatan sumber-sumber daya yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu manajemen sumber daya manusia yang baik dan berkualitas oleh perusahaan agar bisa menciptakan sumber daya manusia yang handal kedepannya.

Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia maka perusahaan perlu mengadakan pelatihan kerja, dengan mengadakan pelatihan kerja tentunya harus dilakukan secara konsisten oleh perusahaan. dalam pelaksanaannya juga harus disesuaikan dengan kebutuhan dari jenis pekerjaan karyawan masing-masing serta ditunjang juga kemampuan karyawan untuk mengikuti serangkaian proses pelatihan yang dilakukan. Masalah yang sering kali terjadi adalah pada karyawan baru dimana kebanyakan dari mereka belum memiliki kemampuan yang sesuai kriteria dan belum terampil dalam bekerja di perusahaan atau organisasi, sehingga dalam hal ini perusahaan harus lebih sering melakukan pelatihan secara khusus terhadap karyawan baru tersebut. Adapun definisi menurut Syafri Mangkuprawira (2003:135) berpendapat bahwa pelatihan bagi karyawan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standar.

Keahlian karyawan diharapkan dapat mengatasi segala permasalahan pekerjaan sehingga tugas pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik. Kemampuan *ability* baik pengetahuan atau keterampilan merupakan komponen penting dalam mencapai kinerja. Berkaitan dengan kinerja Menurut Menurut F.X Suwanto (2014:3), Kinerja adalah suatu proses yang berkesinambungan dari pengidentifikasian, pengukuran dan pengembangan kinerja perorangan, kelompok, dan organisasi, serta pelurusan kinerja sesuai dengan tujuan strategis organisasi. Keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh kinerja pegawai.

Fave Hotel Padjajaran Bogor merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa yang menawarkan jasa pelayanan untuk penyewaan kamar, ruang pertemuan, sama seperti hotel-hotel pada umumnya. Hotel yang berada di Jalan Cidangiang No 1 Bogor ini merupakan budget hotel berbintang dua yang dikelola oleh group *Archipelago International by ASTON*. Fave Hotel Padjajaran Bogor memiliki 109 kamar. Dengan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan di Fave

Hotel Padjajaran Bogor sebanyak 31 orang dan ada juga selaku instruktur dalam pelatihan yang dilakukan. Adapun materi pelatihan yang diadakan diantaranya product knowledge, peraturan perusahaan tentang ketenaga kerjaan. Berikut adalah data jumlah karyawan Fave Hotel Padjajaran Bogor yang mengikuti pelatihan:

Tabel 1
Data Jumlah Karyawan Fave Hotel Padjajaran Bogor yang mengikuti pelatihan

No	Bagian	Jenis Pelatihan	2014		2015	
			Semester I	Semester II	Semester I	Semester II
1	Accounting	Store Room Requisition Procedure	2	4	4	5
		Result Audit Discussion	3	2	4	4
		Daily Revenue Report	2	3	4	4
		Golden Rules Cost Control	5	2	2	5
2	Sales & Marketing	How to Make Individual Reservation	4	2	3	3
		Reply Email from OTA	2	3	3	4
		General Discussion E-Commerce	2	2	2	3
		Market Segment	4	4	4	4
3	Housekeeping	Responsibility of Key Floor	4	3	3	4
		Lost and Found Item & Procedure	4	3	4	4
		How To Use Front Load Washing Machine	2	0	5	4
		How to Input Task Report to VHP System	3	5	5	3
		VHP System HK	2	4	3	3
4	Food & Beverage - Kitchen	New Cycle Coffee Break	2	1	2	2
		New Cycle Menu Lunch & Dinner	3	2	3	3
		Menu Standard	3	3	2	3
		Making Sambal Crecuk	2	3	3	3
5	Food & Beverage - Service	Review Golden Rules F&B Service	2	2	2	3
		Food Presentation	2	2	2	3
		New Mocktail for Christmas	0	4	0	3
		Review Fill in Bin Card	3	2	4	2
		Adjustment Cutlery	2	3	2	5
6	Engineering	Estimation Energy Cost	2	2	2	3
		Treatment Sewage Pool	2	2	2	2
		Boiler System	2	2	3	3
		Vacuuming System AC	3	3	3	3
7	Front Office	Knowing Revinate	3	2	2	6
		New year Package Upselling	2	6	0	4
		Knowing OTA & Whole Seller	2	3	3	4
		Product Knowledge	3	2	5	5
Jumlah			75	77	82	102

Sumber : Data Jumlah Karyawan Fave Hotel Padjajaran Bogor yang mengikuti pelatihan (telah diolah tahun 2016)

Dengan melihat tabel di atas, terjadinya peningkatan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan di Fave Hotel Padjajaran Bogor dari Semester I tahun 2014 total yang mengikuti pelatihan karyawan di setiap masing-masing departemen sebanyak 75 orang, pada semester II tahun 2014 sebanyak 77 karyawan, pada semester I tahun 2015 sebanyak 82 karyawan, dan pada semester II tahun 2015 meningkat sebanyak 102 orang. Tabel tersebut adalah data bahwa Fave Hotel Padjajaran Bogor sudah melakukan pelatihan terhadap karyawan.

Fave Hotel Padjajaran Bogor dalam operasionalnya dibagi menjadi tujuh bagian, diantaranya adalah *Accounting* bagian yang membuat tagihan untuk *client* yang *meeting* atau menginap di hotel, *Front Office* adalah bagian yang menyambut dan membantu proses berjalannya *check in* dan *check out*, mengangkat telepon, dan menyajikan semua keinginan tamu, *Housekeeping* adalah bagian yang bertanggung jawab untuk menjaga kebersihan, kerapian dan kenyamanan diseluruh area hotel, *Sales and marketing* adalah bagian yang mempromosikan dan menawarkan paket hotel seperti *birthday*, *artisan*, *meeting*, dan lain sebagainya, *engineering* bagian yang menjaga semua *system* hotel dan membetulkan alat-alat yang rusak, *Kitchen* bagian yang menyiapkan baik makanan ataupun minuman saat *breakfast*, *lunch*, ataupun *dinner*, *food and beverage service* adalah bagian yang melayani tamu saat tamu menikmati hidangan di *restaurant*, dan biasanya menjaga keadaan ruang *meeting* saat berjalannya kegiatan. Di kota Bogor saat ini banyak sekali hotel, maka ada beberapa kompetitor diantaranya dibagi menjadi dua ada *primary competitors* dan *secondary competitors*, berikut *primary competitors* diantaranya: ARCH, Amaris Pakuan, Amaris Padjajaran, Zest, dan untuk *second competitors* diantaranya adalah Padjajaran Suite, D'Anaya, Santika, dan Amaroosa. Berikut data *primary competitors* dan *secondary competitors* beserta jumlah kamar:

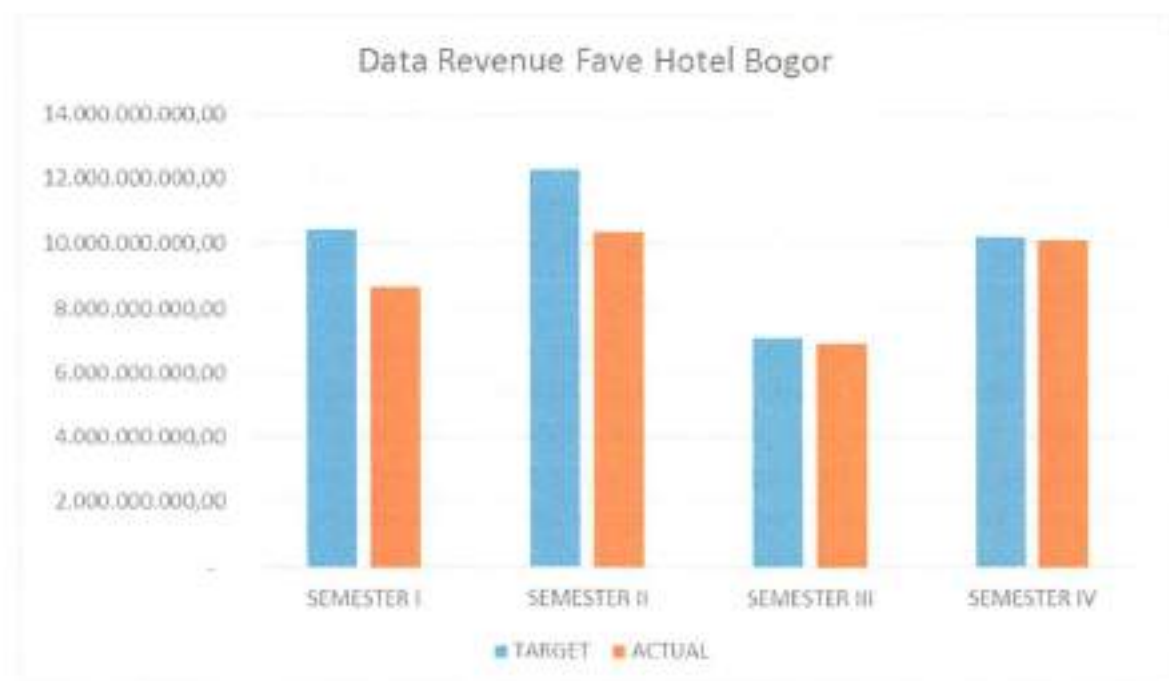
Tabel 2

Data primary competitors dan secondary competitors Fave Hotel Padjajaran

Primary Competitor		Secondary Competitor	
Daftar Competitor Hotel	Total kamar	Daftar Competitor Hotel	Total kamar
ARCH	105	Padjajaran Suites	119
Amaris Pakuan	126	D'Anaya	77
Amaris Padjajaran	114	Santika	153
Zest	138	Amarosa	112

Sumber : Data primary competitor dan secondary competitor Fave Hotel Padjajaran (telah di olah tahun 2016)

Dari gambar di atas menjelaskan bahwa kompetitor fave hotel padajajaran Bogor cukup banyak dengan total delapan *competitors* hotel. Berikut adalah data pendapatan di Fave Hotel Padjajaran Bogor :



Sumber : Data Revenue Fave Hotel Padjajaran Bogor (telah diolah tahun 2016)

Gambar 1

Data Revenue Fave Hotel Padjajaran Bogor

Dari grafik di atas menjelaskan bahwa terjadi penurunan pendapatan di Fave Hotel Padjajaran Bogor dari Semester I tahun 2014 target perusahaan sebesar Rp. 10.434.910.940 namun yang terealisasi yaitu sebesar Rp. 8.684.135.354, Semester II tahun 2014 target perusahaan sebesar Rp. 12.249.678.060 namun yang terealisasi yaitu sebesar Rp. 10.333.648.589, Semester I tahun 2015 target perusahaan sebesar Rp. 10.434.910.940 namun yang terealisasi yaitu sebesar Rp. 9.100.318.457, dan Semester II tahun 2015 target perusahaan sebesar Rp. 12.249.678.060 namun yang terealisasi yaitu sebesar Rp. 6.931.745.457. Dengan demikian jumlah pendapatan dari semester I-IV rata-rata tidak mencapai target. Berikut adalah data penjualan kamar *standard* dan *suite* di Fave Hotel Padjajaran Bogor



Sumber : Data penyewaan kamar standar dan kamar suite Fave Hotel Padjajaran Bogor (telah diolah tahun 2016)

Gambar 2
Data Penyewaan Kamar Fave Hotel Padjajaran Bogor

Dari gambar diatas menjelaskan bahwa gambar penjualan kamar suite dan standard sangat berbeda, karena total keseluruhan kamar di Fave Hotel Bogor berjumlah 109 kamar dibagi menjadi 2 type kamar, yaitu standard dan suite terdiri dari 3 *type suite room* dan 106 *type standard room*. Kemudian dapat dilihat juga dari table diatas terjadinya penurunan penjualan kamar baik *type standard* maupun *type suite room* di Fave Hotel Padjajaran Bogor dari Semester I tahun 2014 target perusahaan dalam penjualan kamar *standard* adalah 1400 *room sold* namun yang terealisasi yaitu sebanyak 1300 *room sold*, untuk target perusahaan dalam penjualan *type suite room* adalah 70 *room sold* namun yang terealisasi yaitu sebesar 50 *room sold*, Semester II tahun 2014 target perusahaan dalam penjualan kamar *standard* adalah 1350 *room sold* namun yang terealisasi yaitu sebesar 1200 *room sold*, untuk target perusahaan dalam penjualan *type suite room* adalah 70 *room sold* namun yang terealisasi yaitu sebesar 45 *room sold*, Semester I tahun 2015 target perusahaan dalam penjualan kamar *standard* sebanyak 1350 *room sold* namun yang terealisasi yaitu sebanyak 1200 *room sold*, untuk target perusahaan dalam penjualan *type suite room* adalah 70 *room sold* namun yang terealisasi yaitu sebesar 38 *room sold*, dan Semester II tahun 2015 target perusahaan sebesar 1350 *room sold* namun yang terealisasi yaitu sebesar 1001 *room sold*, dan untuk target perusahaan dalam penjualan *type suite room* adalah 70 *room sold* namun yang terealisasi yaitu sebanyak 35 *room sold*. Dengan demikian jumlah penjualan kamar baik type standar maupun suitedari semester I-IV rata-rata tidak mencapai target.

Menurunnya jumlah pendapatan dan penyewaan kamar di Fave Hotel Padjajaran Bogor, perlu mendapatkan perhatian khusus dari pihak perusahaan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dalam peningkatan kinerja karyawan. 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. Berdasarkan penjelasan di atas berdasarkan fenomena di Fave Hotel Padjajaran Bogor, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **"Hubungan Antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor"**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi pokok identifikasi permasalahan adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Program Pelatihan yang dilakukan Fave Hotel Padjajaran semakin meningkat tiap tahunnya, hal ini sesuai dengan data pada tabel 1 Data Jumlah Karyawan Fave Hotel Padjajaran Bogor yang mengikuti pelatihan.
2. Kinerja pegawai Fave Hotel semakin menurun tiap tahunnya, hal ini seperti ditunjukkan pada Data Revenue Fave Hotel Padjajaran Bogor tahun 2014– 2015 dan Data Penjualan Fave Hotel Padjajaran Bogor tahun 2014– 2015.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah, maka penulis merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Program Pelatihan yang dilakukan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor?
2. Bagaimanakah kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor?
3. Apakah terdapat hubungan antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor?

1.3 Metode dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi organisasi atau perusahaan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas sebagai bahan masukan dalam penyusunan makalah seminar.

Penelitian ini juga dimaksudkan sebagai upaya untuk menerapkan dan mengembangkan ilmu yang telah dimiliki penulis agar dapat memperoleh solusi terbaik dalam memecahkan masalah serta bagi organisasi atau perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan dan pembatasan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui program pelatihan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor.
3. Untuk mengetahui hubungan antara program pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menambah wawasan penulis dalam mengembangkan ilmu yang dimiliki, serta sebagai suatu bentuk perbandingan antara teori yang dipelajari dengan praktek dilapangan.

Serta dapat menjadi bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran dalam melakukan penelitian mengenai hubungan Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja karyawan di Fave Hotel Padjajaran Bogor, maupun perusahaan perusahaan lainnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah diharapkan dapat membantu memecahkan masalah serta untuk memberikan masukan kepada perusahaan yang berguna mengenai pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Dalam bab ini penulis akan membahas mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia atau disebut sebagai *personnel management*, manajemen sumber daya manusia adalah sebagai peranan penting di ranah industri. Banyak defenisi yang dapat digunakan untuk mendefenisikan manajemen sumber daya manusia. Maka dibawah ini dikemukakan beberapa definisi agar pengertian manajemen sumber daya manusia menjadi lebih luas.

Menurut Malayu S. P. Hasibuan, (2008:10) Manajemen sumber daya manusia adalah "Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".

Emron Edison Dkk (2016:10) Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggota nya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerjapcgawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi.

Menurut Veithzal Rivai (2011:1) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Menurut Andrew F. Sikula (2011:11), "*Personnel administration is the implementation of human resources (man power) by and within an enterprise.*" (Administrasi kepegawajian adalah penempatan orang-orang kedalam suatu perusahaan).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia dalam hal ini adalah agar karyawan lebih memaksimalkan atau mengoptimalkan kemampuan untuk memperoleh hasil pelatihan yang baik dan dibuat proses pelatihan dengan aktivitas-aktivitasnya dibuat menarik.

2.1.2. Fungsi Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajer adalah orang yang bertanggung jawab dalam menjalankan berbagai fungsi dasar manajemen dalam sebuah organisasi. Berikut fungsi manajemen menurut para ahli:

Menurut Emron Edison Dkk (2016:10) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia diantaranya adalah:

1. Data Kepegawaian

Menyediakan data kepegawaian, di mana isinya menyajikan nama, jabatan, pendidikan, tanggal masuk, status, jumlah keluarga, alamat, nomor telepon, pengalaman, pelatihan-pelatihan, kompetensi, catatan perilaku, prestasi, catatan sanksi, upah, serta penyakit yang pernah dialami, dan waktu masa pension;

2. Perencanaan dan Pengembangan

Merencanakan kebutuhan, dan mengembangkan kompetensi pegawai/karyawan, serta mempersiapkan perencanaan karier yang jelas sesuai dengan tujuan organisasi;

3. Rekrutmen

Melakukan proses rekrutmen dengan menggunakan standar yang baik. Sebab, salah satu faktor rendahnya kinerja pegawai/karyawan berawal dari system rekrutmen yang dilakukan asal-asalan dan dinilai oleh penilai yang tidak kompeten.

4. Kompensasi dan Kesejahteraan

Membangun sistmen kompensasi yang baik dan adil. Terkait dengan hal ini, manajemen perlu mengevaluasi kinerja pegawai/karyawan dan memberikan kompensasi yang layak dan adil atas pengabdian dan kinerjanya, serta memperhatikan kesejahteraan pegawai/karyawan secara keseluruhan.

5. Kedisiplinan dan aturan

Mengatur dan membangun kedisiplinan dan perilaku pegawai/karyawan melalui budaya organisasi dan peraturan perusahaan yang tidak menyimpang dari perundang-undangan yang berlaku.

6. Penilaian dan penghargaan

Melakukan penilaian secara berkala dan memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai. Ini adalah proses untuk menilai dan menghargai usaha-usaha yang telah dicapai dan pada saat bersamaan untuk mendapatkan umpan balik dari hasil-hasil penilaian tersebut.

7. Motivasi

Memberikan motivasi dan semangat kerja kepada pegawai/ karyawan. Ini adalah proses penting yang harus dilakukan oleh pimpinan sesuai wilayahnya. Dalam beberapa kasus terjadi sebaliknya : Pemimpin sering kali memberikan ancaman, bahkan bentuk ketidaksukaan terhadap bawahan yang berimplikasi menurunnya kinerja individu. Pendekatan model ini sudah tidak efektif.

8. Pemeliharaan

Memelihara pegawai/karyawan. Sebab, dengan turnover yang tinggi mengindikasikan ada sistem pemeliharaan yang salah. Namun hal ini beberapa dampak, yaitu: (1) Kerugian-jika yang keluar pegawai/ karyawan potensial sebab memerlukan pengganti, pelatihan dan penyesuaian ulang; (2) Keuntungan-Jika yang keluar adalah pekerja/ karyawan bermasalah dalam konteks dan kompetensi yang bersangkutan.

9. Pengintegrasian

Menyincronkan fungsi-fungsi bagian dan membangun tim kerja yang solid melalui harmonisasi. Dalam beberapa kasus, pemimpin mencari kelemahan bawahannya melalui yang lainnya, yang memunculkan informasi yang diterima subyektif yang justru dapat berujung pada krapuhan tim.

10. Kesehatan Kerja

Memperhatikan kesehatan pegawai/karyawan yang juga merupakan pesyaratan dalam hubungan industrial, di mana setiap pegawai/ karyawan wajib diikutsertakan dalam program kesehatan yang diselenggarakan oleh Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial (BPJS).

Menurut Gary Dessler (2015:4) fungsi manajemen menjadi 5, yaitu:

1. Perencanaan yaitu menetapkan sasaran dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana dan peramalan.
2. Pengorganisasian yaitu memberikan tugas spesifik kepada bawahan, membentuk departemen, mendelegasikan otoritas kepada bawahan, menetapkan saluran otoritas dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.
3. Penyusunan staf yaitu menentukan tipe orang yang harus Anda pekerjakan, merekrut karyawan prospektif, memilih karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan, menetapkan standar kinerja, mengevaluasi kinerja, menasihati karyawan, memberikan kompensasi kepada karyawan.
4. Kepemimpinan yaitu meminta orang lain menyelesaikan pekerjaan, menegakkan moral, memotivasi bawahan.
5. Pengendalian yaitu menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar mutu, atau tingkat produksi, memeriksa bagaimana kinerja aktual

dibanding dengan standar yang ada, mengambil tindakan korektif, sesuai kebutuhan.

Dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen adalah sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dalam mencapai tujuan organisasi yang telah dirancang sebelumnya.

2.1.3. Tujuan Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan – tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing – masing organisasi. (Edy Sutrisno;2010:7).Tujuan dari manajemen sumber daya manusia pasti bervariasi antara satu organisasi dengan organisasi yang lain, tergantung pada tingkat perkembangan organisasi.

Adapun tujuan sumber daya manusia menurut Malayu S.P Hasibuan (2003:250) sebagai berikut:

1. Untuk menentukan kualitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
3. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
4. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam suatu perusahaan.

2.2. Pelatihan

2.2.1. Pengertian Pelatihan

Pengertian pelatihan yang dikemukakan oleh beberapa ahli masih terdapat perumusan yang berbeda, tetapi pada dasarnya mempunyai kesamaan. Pelatihan merupakan proses belajar untuk meningkatkan atau merubah sikap karyawan sesuai kebutuhan.

Gary Dessler (2011,293) *“Training is the process of teaching new or current employess the basic skills they need to perform their jobs”* (Pelatihan adalah proses mengajar pegawai baru atau saat keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka).

Menurut Barry Cushway (2001,111) *“Trainig is process by which people are taught skills and given the necessary knowledge or attitude to enable them to*

carry out their responsibilities to the requires standard".(Pelatihan adalah proses dimana karyawan diajarkan dan diberikan pengetahuan atau sikap yang diperlukan untuk memungkinkan mereka melaksanakan tanggung jawab sesuai standar organisasi).

Menurut M. Yani (2012:82) Mengemukakan Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standard.

Dan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, penulis dapat menyimpulkan pengertian pelatihan adalah seluruh proses yang melibatkan karyawan untuk memperoleh keahlian agar semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dengan adanya pelatihan akan dapat menimbulkan perubahan dalam kebiasaan bekerja, perubahan sikap, tingkah laku, keterampilan serta pengetahuan karyawan.

2.2.2. Tujuan Pelatihan

Penyelenggaraan pelatihan kerja untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan. Secara rinci, tujuan-tujuan dari pelatihan Menurut Indah Puji Hartatik (2014:89) adalah sebagai berikut:

- a. Memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan. Kendati tidak dapat memecahkan semua masalah kinerja yang efektif, program pelatihan dan pengembangan yang sehat mampu meminimalkan masalah ini.
- b. Memuktakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan, pelatihan memastikan bahwa karyawan dapat mengaplikasikan teknologi baru secara efektif.
- c. Mengurangi waktu pembelajaran bagi karyawan baru kompeten dalam pekerjaan.
- d. Membantu memecahkan masalah operasional. Para manajer harus mencapai tujuan mereka dengan kelangkaan dan kelimpahan sumber daya, kelangkaan sumber daya financial dan teknologi.
- e. Mempersiapkan karyawan untuk promosi. Satu cara untuk menarik, menahan, dan memotivasi karyawan adalah program pengembangan karier yang sistematis.
- f. Mengorientasikan karyawan terhadap morganisasi. Oleh karena alasan inilah, beberapa penyelenggaraan orientasi melakukan upaya bersama dengan tujuan mengorientasikan para karyawan baru terhadap organisasi dan bekerja secara benar.

2. *Job Rotation*

Metode ini mengharuskan pekerja yang sedang melakukan pelatihan (*trainee*) berpindah-pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya. Tujuannya agar pekerja bisa melakukan bukan hanya pekerjaan yang menjadi kewajibannya tetapi juga pekerjaan lain yang bukan menjadi kewajibannya.

3. *Persentasi dan pembelajaran dikelas*

Ini adalah metode yang paling umum dikenal. Dalam metode ini, pekerja yang mengikuti pelatihan berada dalam kelas dan trainer berperan sebagai orang yang memberikan materi di depan kelas.

4. *Vestibule Training*

Metode ini mirip seperti simulasi. Sebuah arca yang dibuat semirip mungkin dengan lokasi kerja digunakan sebagai tempat dilaksanakannya pelatihan dan pengembangan.

5. *Role playing and Behavior Modelling*

Dalam metode ini, pekerja diharuskan menjalani peran yang berbeda-beda. Tujuannya agar pekerja bisa merasakan kondisi nyata dari orang-orang yang akan dihadapinya ketika bekerja.

6. *Studi kasus*

Studi kasus merupakan sebuah metode belajar yang menggambarkan sebuah situasi nyata di dalam perusahaan. *Trainee* kemudian mempelajari kasus tersebut dan bagaimana cara penanganannya.

7. *Mentoring*

Mentoring adalah salah satu metode pelatihan yang melibatkan seorang mentor (bisa atasan atau pekerja yang lebih senior) untuk memberikan pelatihan kepada bawahan atau pekerja yang lebih senior.

Metode pelatihan menurut Panggabean (2004)

1. *On the job training* (latihan sambil bekerja)

On the job training meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya ditempat kerja yang sesungguhnya. *On the job training*, meliputi program magang, rotasi pekerjaan, dan understudy atau coaching

a. Program magang

Program magang menggabungkan pelatihan dan pengalaman pada pekerjaan dengan instruksi yang didapatkan dari ruang kelas.

b. Rotasi pekerjaan

Karyawan berpindah dari satu jenis pekerjaan ke jenis pekerjaan lain dalam jangka waktu yang direncanakan

c. *Understudy* atau *coaching*

Understudy atau *coaching* yaitu teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktik langsung dengan orang yang sudah berpengalaman atau atasan yang dilatih.

2. *Off the job training*

Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan individu dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja reguler mereka. *Off the job training* meliputi:

a. Training instruksi pekerjaan

Pendaftaran masing-masing tugas dasar jabatan, bersama dengan titik-titik kunci untuk memberikan pelatihan langkah demi langkah kepada karyawan.

b. Pembelajaran terprogram (*programmed learning*)

Suatu program sistematis untuk mengajarkan keterampilan mencakup penyajian pertanyaan atau fakta, memungkinkan orang itu untuk memberikan tanggapan dan memberikan peserta belajar umpan balik segera tentang kecermatan jawabannya

c. *Vestibule training*

Merupakan *training* yang dilakukan dalam suatu ruangan khusus terpisah dari tempat kerja biasa dan disediakan peralatan yang sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

d. Studi kasus

Dalam metode ini disajikan kepada petatar masalah-masalah perusahaan secara tertulis kemudian petatar menganalisis kasus tersebut secara pribadi, mendiagnosis masalah dan menyampaikan penemuan dan pemecahannya di dalam sebuah diskusi.

e. *Management games*

Petatar dibagi dalam kelompok-kelompok di mana masing-masing kelompok bersaing dalam simulasi pasar.

f. *Seminar*

Metode ini bertujuan mengembangkan keahlian kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain.

g. *Permainan peran/role playing*

Petatar memainkan peran tertentu di mana diberikan suatu permasalahan dan bagaimana seandainya petatar tersebut menangani permasalahan yang ada.

h. *Pengajaran melalui komputer*

Menggunakan komputer untuk memudahkan training dimana menggunakan program yang disesuaikan dengan tingkat kecepatan seseorang dalam menyelesaikan suatu masalah.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pemilihan metode tertentu untuk digunakan pada program pelatihan harus memenuhi faktor - faktor: Efisiensi biaya, Isi program yang dikehendaki, Kelayakan fasilitas, Preferensi dan kemampuan peserta, Preferensi dan kemampuan pelatih, Prinsip - prinsip belajar. Tingkat pentingnya akan faktor - faktor di atas terhadap penentuan metode yang akan digunakan dalam program pelatihan tergantung pada situasi pada saat

2.2.4. Proses Pelatihan

Gary Dessler (2015:286) menyatakan proses-proses pelatihan adalah:

1. Analisis kebutuhan pelatihan
2. Desain program pelatihan keseluruhan
3. Kembangkan mata pelajarannya (benar-benar menyusun/membuat materi pelatihan).
4. Implementasikan pelatihan, dengan benar-benar melatih kelompok karyawan sasaran dengan menggunakan metode seperti pelatihan on-the job daring.
5. Evaluasi efektifitas mata pelajaran tertentu.

Menurut Wilson Bangun (2012:202) penerapan pelatihan yang efektif dapat dilakukan melalui proses pelatihan secara sistematis. Pelaksanaan proses pelatihan akan mengurangi ketidakpastian, tetapi lebih mengarah pada pencapaian tujuan yang lebih pasti. Berikut ini menunjuk empat langkah dalam proses pelatihan, yakni

kebutuhan penilaian, perencanaan pelatihan, pelaksanaan, dan penilaian pelatihan. Kebanyakan perusahaan yang berhasil salam mencapai tujuannya, melaksanakan kegiatan pelatihan secara teratur dan dinamis.

Penulis menyimpulkan proses pelatihan adalah suatu proses mengajar kepada karyawan untuk mendapatkan kemampuan dasar (basic skill) yang diperlukannya dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan mereka. Terdapat lima proses yang harus dilakukan dalam menyediakan materi training :

1. Menganalisis kebutuhan
Identifikasikan kebutuhan pelatihan dan identifikasi tujuan dan kriteria pelatihan
2. Merancang Instruksi pelatihan
Membuat konten training program seperti jadwal training, manual bahan training, bahan untuk ujian
3. Validasi
Presentasikan terlebih dahulu konten training program tersebut kepada group yang kecil untuk mengetahui apakah penyajian Materi training cocok dan valid (melakukan percobaan atau try out)
4. Implementasikan program Training
Lakukan training aktual kepada karyawan baru yang ditargetkan.
5. Evaluasi
Lakukan penilaian terhadap program training apakah berhasil atau gagal

2.2.5. Indikator Pelatihan

Dalam pelaksanaan pelatihan, ada beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Dalam menentukan teknik-teknik pelatihan dan pengembangan, timbul masalah mengenai *trade-off*. Oleh karena itu tidak ada teknik tunggal yang terbaik. Menurut Vaitzel Rifai (2011 :226), Metode pelatihan dan pengembangan terbaik tergantung dari beberapa faktor. Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan:

1. *Cost-effectiveness* (efektivitas biaya) ;
2. Materi program yang dibutuhkan;
3. Prinsip-prinsip pembelajaran;
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas;
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan;
6. Kemampuan dan preferensi instruktur

Indikator - indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:62), diantaranya:

1. Jenis Pelatihan
Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan maka perlu dilakukan pelatihan peringkatkan kinerja pegawai dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.
2. Tujuan Pelatihan
Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
3. Materi
Materi pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.
3. Metode Yang Digunakan
Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, *test*, kerja tim dan *study visit* (studi banding).
4. Kualifikasi Peserta
Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.
5. Kualifikasi Pelatih
Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.
6. Waktu (Banyaknya Sesi).
Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan pegawai semakin meningkat.

Berdasarkan indikator - indikator pelatihan yang dikemukakan oleh para ahli penulis dapat menyimpulkan bahwa indikator pelatihan adalah alat ukur yang digunakan dalam mengukur pelatihan. Indikator yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu : 1. Jenis pelatihan, 2. Tujuan pelatihan, 3. Materi, 4. Metode yang digunakan, 5. Kualifikasi peserta, 6. Kualifikasi pelatihan dan 7. Waktu.

2.2.6. Manfaat Pelatihan

Menurut Dewi Hanggracni (2012:98) mengatakan bahwa pelatihan memiliki manfaat bukan hanya bagi perusahaan tapi juga bagi individu, berikut adalah manfaat pelatihan dan pengembangan:

Manfaat bagi perusahaan:

1. Meningkatkan profitabilitas
2. Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja
3. Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.
4. Meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasi dan diakibatkan karena kesalahan operasional.
5. Meningkatkan pengembangan organisasi (*organizational development*).

Manfaat bagi individu:

1. Membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang mungkin timbul
2. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja individu
3. Meningkatkan kepercayaan diri dan pengembangan diri individu
4. Menyediakan informasi kepada pekerja tentang cara untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan, komunikasi, dan sikap individu.
5. Membantu pekerja untuk membuat keputusan yang lebih baik, cepat, dan efisien.

Menurut Tb. Sjafri Mangkuprawira (2004:136), manfaat pelatihan dapat dikategorikan sebagai berikut .

1. Manfaat untuk pelatihan.
 - a. Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan.
 - b. Memperbaiki moral pekerja.
 - c. Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan.
 - d. Membantu pengembangan perusahaan.
 - e. Membantu dalam pengembangan keterampilan dan kepemimpinan, motivasi, loyalitas, sikap yang lebih baik dan aspek-aspek lainnya yang menampilkan pekerja manajer yang sukses.
2. Manfaat untuk individual.
 - a. Membantu meningkatkan motivasi, prestasi, pertumbuhan, dan tanggung jawab.
 - b. Membantu dalam mendorong dan mencapai pengembangan kepercayaan diri.
 - c. Membantu dalam menghadapi stress dan konflik dalam pengerjaan

- d. Menyediakan infoemasi untuk memperbaiki pengctahuan kepemimpinan, keterampilan berkomunikasi dan sikap.
 - e. Meningkatkan pemberian pengakuan dan perasaan kepuasan pekerjaan
3. Manfaat untuk personal, hubungan Manusia dan Pelaksaan Kebijakan.
- a. Memperbaiki komunikasi antara kelompok dan individual.
 - b. Memperbaiki hubungan lintas personal.
 - c. Memperbaiki moral.
 - d. Menyediakan lingkungan yang baik untuk belajar, berkembang dan koordinasi.
 - e. Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

Berdasarkan uraian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa manfaat penulis dibagi menjadi 3 manfaat untuk pelatihan, manfaat untuk individual dan manfaat untuk personal, hubungan manusia dan pelaksanaan kebijakan.

2.3. Kinerja Karyawan

2.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja memiliki hubungan yang erat dengan masalah produktivitas karena merupakan salah satu indikator dalam suatu organisasi Berikut dibawah ini adalah pengertian pelatihan kinerja menurut beberapa ahli:

Emron Edison dkk (2016:190) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah diterapkan sebelumnya.

Menurut wilson bangun (2012:231) kinerja (*performance*) adalah hasil pkerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Menurut Veithzal Rivai (2011, 309) mengemukakan kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari pencapaian pelaksanaan yang diukur selama priode tertentu, dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan.

2.3.2. Dimensi Kinerja

Banyak dimensi yang mempengaruhi kinerja dalam suatu organisasi, berikut dimensi - dimensi yang mempengaruhi kinerja menurut para ahli:

Emron Edison (2016:195) mengemukakan empat dimensi yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Target, target merupakan dimensi terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
2. Kualitas, kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.
3. Waktu penyelesaian. Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan loyalitas pelanggan.
4. Taat asas. Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam melakukan penelitian terhadap kinerja pegawai yang berdasarkan deskripsi perilaku spesifik, maka ada beberapa dimensi atau kriteria yang perlu mendapat perhatian menurut Gomes (2009: h. 142) diantaranya :

1. *Quantity of work* (Kuantitas kerja) yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work* (Kualitas kerja) yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* (Pengetahuan pekerjaan) yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativity* (Kreativitas) yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* (Bekerjasama) yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Intiative* (Inisiatif) yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
7. *Dependability* (Keterhandalan) yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
8. *A personal qualities* (Kualitas Individu) yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahmataman dan integrasi pribadi.

Berdasarkan dimensi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh para ahli penulis dimensi yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu : 1. Target, 2. Kualitas, 3. Waktu dan 4. Taat asas.

2.3.3. Metode-Metode Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2008) metode penilaian kinerja karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu metode tradisional dan metode modern yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Metode Tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai kinerja karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk ke dalam metode tradisional adalah:

a. Rating Scale

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, di mana penilaian yang dilakukan oleh atasan untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerja.

b. *Employee Comparison*

Metode ini metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerjaan dengan pekerjaan lainnya

1) *Alternation Ranking*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat (*ranking*) karyawan dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi atau dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi, berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

2) *Paired Comparison*

Metode ini merupakan metode penilaian dengan cara seseorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan lainnya, sehingga terdapat berbagai alternative keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit.

3) *Forced Comparison (grading)*

Metode ini sama dengan *paired comparison* tetapi digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak. Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama.

c. *CheckList*

Metode ini, penilaian tidak perlu menilai tetapi hanya perlu memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilaian tinggal memilih kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja dan karakteristik setiap individu karyawan, baru melaporkan kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai, dan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan.

d. *Freefrom Essay*

Dengan metode ini penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang atau karyawan yang sedang dinilainya.

e. *Critical Incident*

Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerja sama, dan keselamatan.

2. Metode Modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai kinerja karyawan. Yang termasuk ke dalam metode modern ini adalah:

a. *Assesment Center*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilaian khusus. Cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain. Nilai indeks kinerja setiap karyawan adalah rata-rata bobot dari tim penilai. Indeks kinerja dengan cara ini diharapkan akan lebih baik dan objektif karena dilakukan beberapa anggota tim.

b. *Management by objective (MBO=MBS)*

Dalam metode ini karyawan langsung ikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarnya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

c. *Human asset accounting*

Dalam metode ini, faktor pekerjaan dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Jika biaya untuk tenaga kerja meningkat laba pun akan meningkat. Maka peningkatan tenaga kerja tersebut telah berhasil.

Menurut Dewi Hanggraeni (2012:123) dalam penilaian kinerja ada macam-macam metodenya, antara lain yaitu :

1. *Rating Scales*, dalam metode ini orang yang memberikan penilaian diharuskan memberikan penilaian terhadap kinerja individu dengan menggunakan skala angka yang merentang dari rendah sampai tinggi.
2. *Checklist*, metode ini penilai harus memilih (*checklist*) pernyataan-pernyataan yang paling sesuai untuk mendeskripsikan kinerja individu.
3. *Paired comparison method*, dalam metode ini, semua pekerja dinilai secara bersama-sama dengan teman-teman kerjanya yang lain untuk kriteria-kriteria tertentu.
4. *Alternation Ranking method*, penilaian kinerja dengan metode ini adalah mengurutkan semua pekerja dari yang memiliki kinerja paling buruk.
5. *Critical Incident Method*, dalam metode ini perilaku yang dianggap tidak bisa dan buruk dicatat untuk kemudian dilakukan review dengan pekerja pada waktu yang telah ditemukan.

6. *Narrative Forms*, adalah metode yang memungkinkan penilai memberikan penilaian dalam bentuk naratif atau esai tertulis.
7. *Behaviourally Anchored rating scale (BARS)*, yaitu metode yang menggabungkan penilai naratif dengan penilaian kuantitatif *rating scale*.
8. *Management by objective (MBO)*, dalam MBO standard dan criteria-kriteria penilaian ditentukan oleh pekerjaan bersama-sama dengan atasannya untuk kemudian dilakukan evaluasi secara bersama-sama secara berkala.
9. *360 degree*, apabila umumnya penilaian diberikan oleh atasan saja, maka dalam metode ini penilaian diberikan secara 360 derajat yang berarti dari semua pihak, meliputi atasan, bawahan, teman sekerja, penilaian oleh diri sendiri, pelanggan, serta semua pihak yang terlibat dalam proses kerja individu.

Dari teori-teori tentang kinerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas dan kuantitas, untuk mencapai tujuan organisasi

Metode penilai kinerja/personel yang digunakan antara lain berupa: pengukuran berdasarkan output produksi, skala *graphic rating*, perbandingan antar pasangan anggota, *checklist*, bentuk esai bebas, wawancara, skala berdasarkan *rating* dari perilaku penting, hal-hal yang kritis, pusat asesmen, metode distribusi normal, manajemen berdasarkan sasaran, dan teknik penilaian berganda. Hubungan antara penilai atau kelompok penilai dengan yang dinilai dapat berbentuk: berdasarkan skema kelompok staf, penitia penilai, atau teman sejawat; berdasarkan skema perorangan, yaitu atasan langsung, kelompok atasan, staf dua tingkat atasan, atau penilaian oleh diri sendiri. Disamping itu ada pula model 360 derajat, artinya yang ikut menilai adalah semua pihak yang berkepentingan dengan individu dinilai.

2.3.4. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Wilson Bangun (2012:232) bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat, antara lain:

1. *Evaluasi antara individu dalam organisasi*
Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi.
2. *Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi*
Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan dan pelatihan.
3. *Pemeliharaan Sistem*
Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap sub sistem yang ada saling berkaitan antara sub sistem dengan sub sistem yang lain. Salah satu subbagian

yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain.

4. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberikan manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa yang akan datang. Manfaat penelitian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan legal manajemen sumber daya manusia, dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

Menurut Mangkunegara (2005) mengemukakan manfaat penilaian kinerja karyawan adalah:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
7. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description).

Penulis dapat menyimpulkan bahwa manfaat penilaian kinerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan, yaitu

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.

2.3.5. Indikator – Indikator Kinerja

Menurut Edison Emron dkk (2016:206) menyatakan bahwa Indikator kinerja sebagai berikut:

1. Dimensi Target, indikator:
 - Fokus pada target
 - Menantang dan realistis
 - Memenuhi kuantitas
 - Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas kuantitas yang dihasilkan
2. Kualitas, indikator:
 - Kualitas sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan
 - Anggota memiliki komitmen tentang kualitas
 - Memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas
 - Pelanggan (internal dan eksternal) puas atas kualitas yang dihasilkan
3. Waktu, indikator:
 - Pekerjaan selesai tepat waktu
 - Pelanggan puas atas waktu penyelesaian
 - Anggota berkomitmen terhadap pentingnya ketepatan waktu
4. Taat Asas, indikator:
 - Dilakukan dengan cara yang benar
 - Transfaran dan dipertanggungjawab

Menurut Hasibuan (2008) salah satu indikator-indikator yang dapat dijadikan gambaran kinerja seseorang karyawan dari ukuran yang dinilai secara tangible (kuantitas, kualitas, waktu) dan intangible (sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur atau standar) adalah sebagai berikut:

1. Kesetiaan: Mencerminkan kesiediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan.
2. Kualitas dan kuantitas kerja : Merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran : Kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain.
4. Kedisiplinan : Mencerminkan kepatuhan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
- 5 Kreativitas : Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna.
6. Kerjasama : Kesiediaan karyawan berprestasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaannya
7. Kepemimpinan : Merupakan kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian : Sikap perilaku, kesopanan, periang, memberikan kesan yang menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
9. Prakarsa : Kemampuan berpikiran yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, dan mendapatkan kesimpulan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
10. Kecakapan : Merupakan kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.
11. Tanggung jawab : Kesiediaan karyawan dalam mempertanggung-jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakannya, serta perilaku kerjanya.

Berdasarkan indikator - indikator kinerja karyawan yang dikemukakan oleh para ahli penulis dapat menyimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan adalah alat ukur yang digunakan dalam mengukur kinerja yang dikerjakan oleh karyawan. Indikator yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu : 1. Target, 2. Kualitas, 3. Waktu dan 4. Taat asas.

2.4. Penelitian Sebelumnya, Kerangka Pemikiran, & Paradigma Penelitian

2.4.1. Penelitian Sebelumnya

Penelitian mengenai keterkaitan antara Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja karyawan sudah dilakukan peneliti-peneliti terdahulu. Beberapa penelitian yang dianggap relevan dengan topik penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

Tabel. 3

Penelitian Sebelumnya

No	Nama dan Penelitian /Tahun	Hasil Penelitian	Perbedaan Dengan yang diteliti	Persamaan Dengan yang diteliti
1	Endi Suhendi NIM : 201020107018 Universitas Wiralodra Indramayu 2011 Pengaruh program Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Hotel Bentani Cirebon).	Tanggapan responden terhadap pelatihan pada Hotel Bentani Cirebon dengan indikator skor keseluruhannya diperoleh sebesar 1 019 sehingga masuk dalam karegori baik. Tanggapan pimpinan terhadap pelatihan kerja karyawan Hotel Bentani Cirebon dengan indikator skor keseluruhannya diperoleh sebesar 2.205 termasuk kedalam kategori baik. Analisis korelasi dengan koefisien korelasi diperoleh $r = 0,302$ berarti terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan dan termasuk kategori korelasi rendah. Analisis koefisien determinasi	Perbedaan dengan yang saya teliti dalam penelitian ini yaitu dapat dilihat dari metode penelitian yaitu koralasi..	- Objek Penelitian

		diperoleh $kd = 9,12\%$ berarti besarnya pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan adalah sebesar 9,12 sedangkan sisanya 90,88% diberikan oleh faktor-faktor lain \odot yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Uji Hipotesis dengan Uji T, diperoleh $t_{hitung} = 2,304$ dan dari table diketahui $t_{tabel} = 2,006$. Maka uji T yang didapat $t_{hitung} (2,304) > t_{tabel} (2,006)$ sehingga hipotesis kedua (H1) diterima. Artinya terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan.		
2	Rony Salinding (2007) <i>Pengaruh program Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru</i>	Metode pelatihan, isi pelatihan dan kemampuan instruktur pelatihan berpengaruh positif dan signifikan. Regresi berganda $Y = 0,450 + 0,267X_1 + 0,154X_2 + 0,160X_3$ Hasil pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan koefisien korelasi (R) = 0,819. Koefisien determinasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 0,670	Metode analisis yang digunakan oleh peneliti sebelumnya adalah regresi berganda,	- Objek Penelitian
3	Siti Nurjanah (2011) <i>Pengaruh program Pelatihan terhadap kinerja karyawan pada grand royal panghegar bandung</i>	Tanggapan nya adalah berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa karyawan hotel Grand Royal Penghegar Bandung dapat dikatakan baik hal ini karena nilai rata-rata keseluruhan sebesar 3,63 yang artinya baik yang berada pada interval 3,40 - 4,19 sedangkan pengaruh pelatihan terhadap kinerja hotel Grand Royal Penghegar Bandung berdasarkan hasil perhitungan korelasi rank spearman, diperoleh nilai rs sebesar 0,594 yang artinya memiliki hubungan yang kuat. Sedangkan hasil uji hipotesis $t_{hitung} = 0,90$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,701$ ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, maka pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan hotel Grand Royal Penghegar Bandung dengan demikian hipotesis pada Bab I yaitu : Bila pelatihan dilakukan dengan tepat, maka kinerja karyawan akan meningkat dan dapat diterima.	Metode analisis yang digunakan oleh peneliti sebelumnya adalah metode Rank Spearman..	- Jumlah sampel yang digunakan - Objek Penelitian

2.4.2. Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan pasti punya peraturan yang harus ditegakkan atau ditaati oleh karyawannya, semua itu untuk mencapai cita-cita perusahaan kerna baik atau buruknya perusahaan tergantung bagaimana karyawan itu bersikap dalam pekerjaannya. Peran sumber daya manusia tidak diragukan lagi sangat penting bagi kelangsungan kehidupan suatu perusahaan. Perlunya suatu perusahaan memberikan

pelatihan pada karyawan intinya ditunjukan agar prestasi kerja karyawan tersebut meningkat dengan mengasah potensi keterampilan dan kemahiran karyawan agar karyawan bekerja secara optimal dan tak diragukan lagi perusahaan akan mencapai tujuannya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, kosep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. Berhubungan dengan pelatihan kerja menurut :

Menurut M. Yami (2012:82) mengemukakan bahwa Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standard.

Menurut Garry Dessler (2015:285) Menyatakan bahwa pelatihan bertujuan untuk meningkatkan, baik pembelajaran karyawan maupun kinerja organisasi.

Indikator yang digunakan untuk mengukur pelatihan kerja menurut Anwar Prabu Mangku Negara (2013,62), diantaranya:

1. Jenis Pelatihan,
2. Tujuan Pelatihan,
3. Materi,
4. Metode yang digunakan,
5. Kualifikasi Peserta,
6. Kualifikasi Pelatih,
7. Waktu.

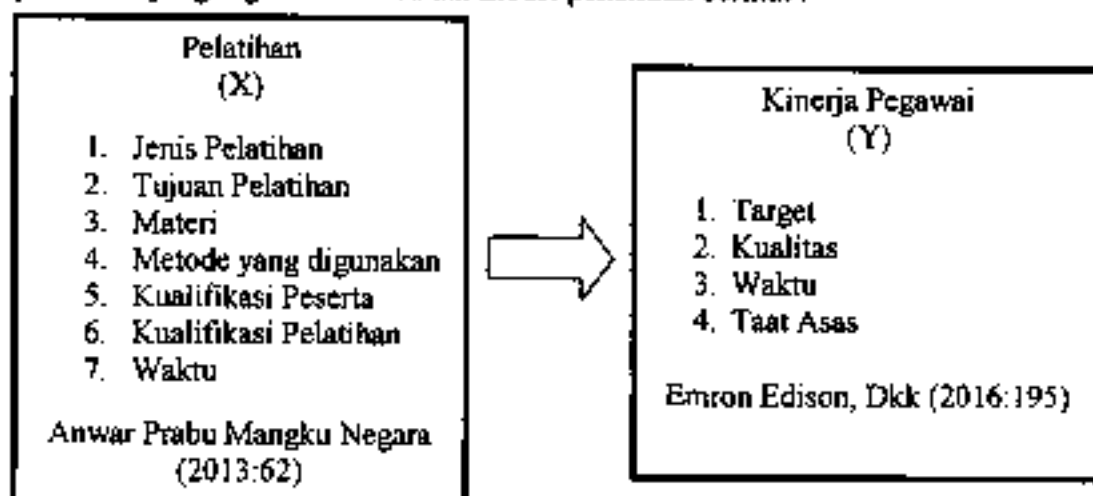
Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tingkat keberhasilan yang dicapai karyawan dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu, Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja. Adapun pengertian kinerja adalah sebagai berikut:

Menurut Veithzal Rivai (2011, 309) mengemukakan kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja menurut Emron Edison, Dkk (20016:195) yaitu :

1. Target,
2. Kualitas,
3. Waktu,
4. Taat Asas.

Dari hasil kerangka pemikiran diatas maka dapat diambil suatu konstilasi penelitian yang digambarkan dalam model penelitian berikut :



Gambar. 3
Kontilasi Penelitian

2.5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan tersebut, maka penulis mencoba merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Program pelatihan yang dilakukan oleh Fave Hotel Padjajaran Bogor sudah cukup baik;
2. Kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor sudah cukup baik.
3. Hubungan antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan Fave Hotel Padjajaran Bogor sudah baik.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Peneliti melakukan studi kasus dilapangan dengan melihat fakta-fakta bagaimana perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawannya. Serta penelitian ini mengenai hubungan antara pelatihan kerja dengan kinerja karyawan.

3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah satu variabel independen (bebas) yaitu program pelatihan dan variabel dependen (terikat) yaitu kinerja karyawan.

3.2.2. Unit Analisis

Dalam penelitian ini penulis menggunakan unit analisis individual, individual yang dimaksud adalah karyawan yang mengikuti pelatihan di Fave Hotel Padjajaran Bogor dengan jumlah karyawan sebanyak 31 karyawan.

3.2.3. Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan berlokasi Jl. Cidangiang No. 1 Tegal Lega Bogor Jawa Barat, Indonesia.

3.3. Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.1. Jenis Data Penelitian

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan yang didapatkan secara langsung pada lokasi penelitian.

3.3.2. Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer didapatkan dari seluruh departement Fave Hotel Padjajaran Bogor, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini bersumber dari referensi buku, internet, dan lain-lain yang relevan dengan topik penelitian untuk melengkapi data yang diperlukan pada penelitian.

3.4. Operasionalisasi Variabel

Tabel. 4
Operasionalisasi variabel

No.	Variabel	Indikator	Skala	
1.	Program Pelatihan (X)	1. Jenis Pelatihan	1. Apakah pelatihan yang selama ini dilakukan, materi yang diberikan sesuai yang dibutuhkan karyawan? 2. Apakah metode pelatihan yang digunakan selama ini sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan?	Ordinal
		2. Tujuan Pelatihan	1. Apakah sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif? 2. Apakah kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan? 3. Apakah tujuan instruksional membantu perusahaan dalam memberikan pelatihan yang tepat sesuai kebutuhan pekerjaan karyawan?	Ordinal
		3. Materi	1. Apakah terdapat tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja karyawan? 2. Apakah terdapat tingkat ketepatan metode pelatihan yang digunakan dengan penyampaian materi? 3. Apakah terdapat Kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan?	Ordinal
		4. Metode yang digunakan	1. Apakah metode pendidikan dan pelatihan telah sesuai dengan subjek yang diajarkan? 2. Apakah metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan pada saat program pendidikan dan pelatihan mudah dimengerti?	Ordinal
		5. Kualifikasi Peserta	1. Apakah Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tepat sesuai dengan ketentuan? 2. Apakah Pegawai berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan?	Ordinal
		6. Kualifikasi Pelatihan	1. Apakah instruktur dalam pelatihan mampu menyampaikan materi dengan baik? 2. Apakah instruktur menguasai materi pelatihan yang disampaikan kepada peserta pelatihan.?	Ordinal
		7. Waktu/Banyaknya sesi	1. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu 2. Saya selalu hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan	Ordinal
2.	Kinerja Pegawai (Y)	1. Target	1. Apakah dalam menyelesaikan pekerjaan selalu sesuai skala prioritas? 2. Apakah dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah	Ordinal

			<p>ditentukan?</p> <p>3. Apakah dalam menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang ditentukan?</p> <p>4. Apakah Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode?</p>	
		2. Kualitas	<p>1. Apakah karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya?</p> <p>2. Apakah karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab?</p> <p>3. Apakah kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya?</p> <p>4. Apakah kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya?</p>	Ordinal
		3. Waktu	<p>1. Apakah karyawan selalu menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditentukan?</p> <p>2. Apakah karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala?</p> <p>3. Apakah karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat?</p> <p>4. Apakah karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu?</p>	Ordinal
		4. Taat Asas	<p>1. Apakah karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan?</p> <p>2. Apakah karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan?</p> <p>3. Apakah karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku?</p> <p>4. Apakah karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab?</p>	Ordinal

Sumber: Anwar Prabu Mangku Negara (2013:62) Edison Emron dkk (2016)

3.5. Metode Penarikan Sampel

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode sensus atau seluruh karyawan pada bagian lapangan dikarenakan jumlah karyawan yang sedikit pada Fave Hotel Padjajaran Bogor yaitu 31 orang yang dijadikan sampel.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data primer dan sekunder dalam penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Data primer adalah data yang didapatkan langsung oleh peneliti dari sumber asli. Data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan dua

metode yaitu metode survei dan metode observasi. Metode survei mempunyai dua teknik yaitu wawancara dan kuesioner. Penulis juga melakukan observasi atau pengamatan langsung ke perusahaan.

a) Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan Tanya jawab langsung dengan manajemen Fave Hotel Padjajaran Bogor yang berhubungan dengan masalah yang diteliti untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai data yang diperlukan oleh peneliti

b) Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang kompleks, karena melibatkan berbagai factor dalam pelaksanaannya. Metode ini cocok digunakan untuk penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran secara langsung terhadap masalah yang dihadapi.

c) Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan peneliti.

2. Data Sekunder.

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada.

3.7. Metode Pengolahan/Analisis Data

3.7.1. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan untuk menilai setiap jawaban responden adalah skala likert. Skala likert adalah skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan seperti tabel dibawah ini:

Tabel. 5
Skala Likert

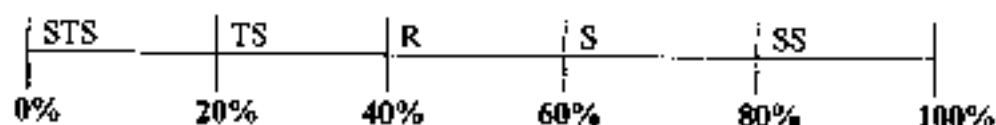
Keterangan	Bobot
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber data : Dominikus Dolet Unaradjan (2013;146)

Total dari nilai jawaban setiap item pernyataan kemudian dibuatkan rentang skala untuk mengetahui tanggapan total responden. Dengan rumus sebagai berikut :

Tanggapan Total Responden

$$= \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Ttinggi Rsponden}} \times 100\%$$



Setelah diketahui tanggapan total responden, maka langkah selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata indeks untuk mengetahui bagaimana keadaan variabelnya.

3.7.2. Uji Validitas dan Reabilitas

Uji validitas atau kesahihan menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Menurut Sugiono (2014,121) instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Untuk menguji Validitas Konstruk menurut Sogiyono dalam Syofian Siregar (2015:77) dapat dilihat rumus sebagai berikut:

$$r_{\text{hitung}} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

- r = korelasi *Product Moment*
- n = jumlah responden
- X = skor variabel (jawaban responden)
- Y = skor total dari variabel untuk responden ke- n

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid dan tidak validnya suatu kuisioner. Kuisioner dikatakan valid jika kuisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut. Uji validitas ini bisa dilakukan dengan membandingkan nilai r -hitung dengan nilai r -tabel. Nilai r -hitung diambil dari output SPSS pada tabel *Correlated Item-Total*. Sedangkan nilai r -tabel diambil dengan menggunakan tabel dengan rumus $df = n-2$. Sehingga nilai r -tabel dapat diketahui sebesar

Tabel. 6
Item-Total Statistics Variabel Pelatihan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	110.90	192.369	.068	.730
x2	111.17	177.178	.578	.702
x3	110.80	178.441	.555	.704
x4	111.30	186.010	.464	.720
x5	110.33	178.920	.657	.703
x6	110.50	177.431	.551	.703
x7	110.53	177.913	.695	.701
x8	110.37	188.102	.365	.719
x9	110.27	184.478	.610	.712
x10	110.67	186.644	.377	.720
x11	110.20	186.855	.390	.717
x12	110.43	191.840	.452	.726
x13	110.13	190.740	.395	.725
x14	110.73	173.513	.851	.693
x15	110.47	183.361	.553	.711
x16	110.27	188.478	.373	.720
Total	57.07	48.823	1.000	.785

Sumber data : Output SPSS 22

Tabel. 7
Hasil Uji Validitas Pelatihan

No.	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan	Kesimpulan
Jenis Pelatihan					
1	Apakah metode pelatihan yang digunakan selama ini sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan?	0,578	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
2	Apakah pelatihan yang selama ini dilakukan, materi yang diberikan sesuai yang dibutuhkan karyawan?	0,068	0,3610	r hitung < r tabel	Tidak Valid
Tujuan Pelatihan					
3	Apakah sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif?	0,555	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
4	Apakah kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan?	0,464	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
5	Apakah tujuan instruksional membantu perusahaan dalam memberikan pelatihan yang tepat sesuai kebutuhan pekerjaan karyawan?	0,657	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
Materi					
6	Apakah terdapat tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja karyawan?	0,551	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
7	Apakah terdapat tingkat ketepatan metode pelatihan yang digunakan dengan penyampaian materi?	0,695	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
8	Apakah terdapat Kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan?	0,365	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
Metode Yang Digunakan					
9	Apakah metode pendidikan dan pelatihan telah sesuai dengan subjek yang diajarkan?	0,610	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
10	Apakah metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan pada saat program pendidikan dan pelatihan mudah dimengerti?	0,377	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
Kualifikasi Peserta					
11	Apakah Pegawai berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan?	0,390	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
12	Apakah Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tepat sesuai dengan ketentuan	0,452	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
Kualifikasi Pelatih					
13	Apakah instruktur dalam pelatihan mampu menyampaikan materi dengan baik?	0,395	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
14	Apakah instruktur menguasai materi pelatihan yang disampaikan kepada peserta pelatihan?	0,851	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
Waktu					
15	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,553	0,3610	r hitung > r tabel	Valid
16	Saya selalu hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan	0,373	0,3610	r hitung > r tabel	Valid

Sumber data variable program pelatihan setelah diolah

Hasil uji validitas Pelatihan melalui *Correlated Item – Total Correlation* menunjukkan bahwa terdapat 15 pertanyaan yang valid dan 1 pernyataan yang tidak valid dengan nomer urut 2, yaitu dengan pertanyaan “Apakah pelatihan yang selama ini dilakukan, materi yang diberikan sesuai yang dibutuhkan karyawan?”

Tabel. 8
Item-Total Statistics Variabel Kinerja Pegawai

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1	121.43	94.461	.384	.676
x2	121.37	92.654	.599	.666
x3	121.30	90.769	.646	.660
x4	121.23	93.495	.575	.669
x5	121.17	99.178	.454	.689
x6	121.20	97.821	.519	.685
x7	121.63	99.964	.435	.698
x8	121.83	101.592	.655	.704
x9	121.47	95.154	.310	.677
x10	121.33	98.437	.388	.696
x11	121.13	98.533	.659	.690
x12	121.10	94.438	.363	.677
x13	121.23	95.771	.676	.682
x14	121.13	96.602	.754	.681
x15	121.23	93.151	.556	.668
x16	121.83	88.557	.600	.654
Total	62.63	25.344	1.000	.648

sumber data : output SPSS

Tabel. 9
Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

No.	Pertanyaan	r	r	Keterangan	Kesimpulan
		hitung	tabel		
Target					
1	Apakah dalam menyelesaikan pekerjaan selalu sesuai skala prioritas?	0,384	0,36 10	r hitung>r tabel	Valid
2	Apakah dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan?	0,599	0,36 10	r hitung>r tabel	Valid
3	Apakah dalam menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang di tentukan?	0,646	0,36 10	r hitung>rtabel	Valid
4	Apakah Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode?	0,575	0,36 10	r hitung>rtabel	Valid
Kualitas					
5	Apakah karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya?	0,454	0,36 10	r hitung>rtabel	Valid
6	Apakah karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab?	0,519	0,36 10	r hitung>rtabel	Valid
7	Apakah kualitas hasil kerja yang dapat	0,435	0,36	r hitung>r	Valid

	dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya?		10	tabel	
8	Apakah kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya?	0,655	0,36 10	r hitung > r tabel	Valid
Waktu					
9	Apakah karyawan selalu menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditentukan?	0,310	0,36 10	r hitung < r tabel	Tidak Valid
10	Apakah karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala?	0,388	0,36 10	r hitung > r tabel	Valid
11	Apakah karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat?	0,659	0,36 10	r hitung > r tabel	Valid
12	Apakah karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu?	0,363	0,36 10	r hitung > r tabel	Valid
Taat Asas					
13	Apakah karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan?	0,676	0,36 10	r hitung > r tabel	Valid
14	Apakah karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan?	0,754	0,36 10	r hitung > r tabel	Valid
15	Apakah karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku?	0,556	0,36 10	r hitung > r tabel	Valid
16	Apakah karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab	0,600	0,36 10	r hitung > r tabel	Valid

Sumber data : data primer diolah, 2017

3.7.3. Uji Reliabilitas

Uji reabilitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama. Menurut Syofian Siregar (2015:90) untuk menentukan reliabilitas instrumen dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrument

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

σ_t^2 = varians total

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

Uji reabilitas dilakukan untuk seluruh item pertanyaan menggunakan rumus *cronbach alpha* dengan program SPSS versi 22. Tingkat keandalan pada item pertanyaan dinyatakan sebagai berikut:

Tabel.10
Tingkat Keandalan pada uji reabilitas

Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Tingkat Keandalan
0,0 - 0,20	Kurang Andal
>0,20 - 0,40	Agak Andal
>0,40 - 0,60	Cukup Andal
>0,60 - 0,80	Andal
>0,80 - 1,00	Sangat Andal

Berikut hasil uji reabilitas untuk masing-masing variable setelah diolah dengan SPSS versi 22:

Tabel. 11
Hasil Uji Reabilitas Variabel Program Pelatihan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,727	17

Dari tabel 11 dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk variabel program pelatihan sebesar $0,727 > 0,361$ sehingga dapat dikatakan reliabel dengan tingkat keandalan yang andal.

Tabel. 12
Hasil Uji Reabilitas Variabel Kinerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,693	17

Dari tabel 12 dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* *cronbach's alpha* $0,693 > 0,361$ sehingga dapat dikatakan reliabel dengan tingkat keandalan yang andal.

3.7.4. Analisis Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi digunakan untuk menguji hipotesis asosiatif/hubungan, yaitu untuk mengetahui adanya hubungan serta seberapa besar hubungan antara satu variable dengan variable lainnya.

Menurut (Syofian Siregar, 2015:337) koefisien korelasi adalah bilangan yang menyatakan kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menentukan arah hubungan dari kedua variabel. Nilai korelasi (r) = $(-1 \leq 0 \leq 1)$ yang menyatakan

kekuatan hubungan dari nilai koefisien korelasi berada diantara (-1) sampai (1), sedangkan untuk arah dinyatakan dalam bentuk sebagai berikut:

- Apabila $r = (-1)$ korelasi negatif sempurna, artinya terjadi hubungan bertolak belakang antara variabel X dan variabel Y. Jika variabel X naik, maka variabel Y turun.
- Apabila $r = (1)$ korelasi positif sempurna, artinya terjadi hubungan searah antara variabel X dan variabel Y. Jika variabel X naik, maka variabel Y naik.

Selanjutnya untuk menentukan tingkat koefisien variabel yang dianalisis diatas maka digunakan interpretasi atau pedoman koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel. 13
Interpretasi Koefisien Korelasi

Nilai Korelasi (r)	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Sumber: Syofian Siregar (2015,337)

Berikut rumus koefisien korelasi rank/spearman (Supardi, 2013;164):

$$\rho_{xy} = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Hitpotesis:

Ho : $\rho = 0$ (berari tidak ada hubungan)

Ha : $\rho \neq 0$ (berarti ada hubungan)

3.7.5. Analisis Koefisien Determinasi

r^2 disebut *koefisien determinasi* (coefficient of determination) yaitu nilai untuk mengukur besarnya kontribusi X terhadap variasi (naik/turunnya) Y. Variasi Y lainnya. Analisis koefisien korelasi hanya menyatakan keeratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Diperlukan analisis determinasi untuk menunjukkan proporsi hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Rumus koefisien determinasi (Syofian Siregar, 2015:339):

$$KD = r^2 \times 100 \%$$

dimana :

KD = Nilai Koefisien Determinasi

r = Nilai Koefisien Korelasi

3.7.6. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui seberapa besar hubungan program pelatihan dengan kinerja karyawan dilakukan Uji hipotesis koefisien korelasi. (Syofian Siregar, 2015:340) Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Berdasarkan rumus di atas, untuk mendapatkan nilai t hitung maka digunakan program SPSS.

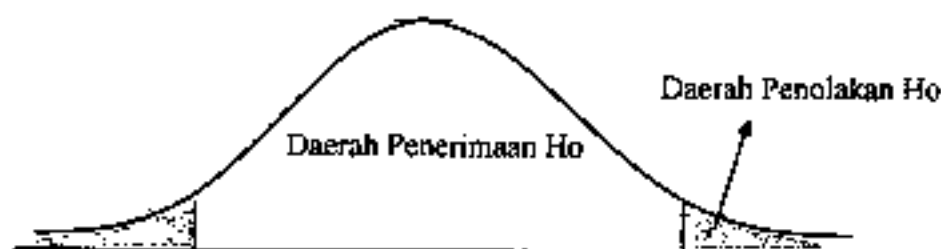
Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut:

- Ho: $\rho = 0$, tidak ada hubungan antara proram pelatihan dengan kinerja karyawan.
- Hi: $\rho \neq 0$, ada hubungan yang nyata antara proram pelatihan dengan kinerja karyawan.

Untuk mencari nilai t-tabel digunakan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 5\%$) dan $df = n-k$. Menentukan Ho diterima atau Ho ditolak berdasarkan hasil pengujian dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka tolak Ho dan terima Hi
Artinya ada hubungan yang nyata antara proram pelatihan dengan kinerja karyawan.
Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka terima Ho dan tolak Hi
- Artinya tidak ada hubungan antara proram pelatihan dengan kinerja karyawan.

Adapun gambar penerimaan atau penolakan sebagai berikut :



Gambar. 4

Daerah penentuan Ho pada Uji Korelasi *rank/spearman*
(Supardi, 2013:164)

BAB IV PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Sejarah dan Perkembangan Fave Hotel Padjajaran Bogor

Hotel adalah suatu bentuk bangunan, lambang, perusahaan atau badan usaha akomodasi yang menyediakan pelayanan jasa penginapan, penyedia makanan dan minuman serta fasilitas jasa lainnya dimana semua pelayanan itu diperuntukkan bagi masyarakat umum, baik mereka yang bermalam di hotel tersebut ataupun mereka yang hanya menggunakan fasilitas tertentu yang dimiliki hotel itu.

Fave Hotel Padjajaran Bogor berada di Jalan Cidangiang No 1 Bogor ini merupakan budget hotel berbintang dua yang dikelola oleh group *Archipelago International by ASTON*. Fave Hotel Padjajaran Bogor memiliki 109 kamar terdiri dari dua type kamar yaitu suite room dan standard room, Fave Hotel Padjajaran Bogor memiliki tiga ruang meeting yang bernama arga binta, salak negara satu, dan salak negara dua, untuk kapasitas ruang meeting maksimum fave hotel padajajaran bogor bisa menampung untuk 130 orang dengan lay out classroom, dan 200 orang dengan lay out theatre

Fave Hotel Padjajaran Bogor memili beberapa point dan keunikan diantaranya; Dekat dengan polt damri, mall botani square, akses tol jagorawi, kebun raya bogor, terminal bis bogor, dan memiliki akses 15 menit menuju ke stasiun, dan mempermudah tamu yang berkunjung untuk ke tempat pembelanjaan oleh-oleh khas Bogor.

Fave Hotel Padjajaran Bogor telah berdiri selama 4 tahun, Fave Hotel Padjajaran Bogor juga sudah memiliki pelanggan setia baik dari intansi perusahaan baik government atau pun non government, event organizer, wedding organizer, NGO, oil and Gas, dan masih banyak lagi. Pemasaran yang dilakukan oleh manajemen Fave Hotel Padjajaran Bogor melalui brosur, Koran, majalah, website, dan pemasaran dari mulut ke mulut.

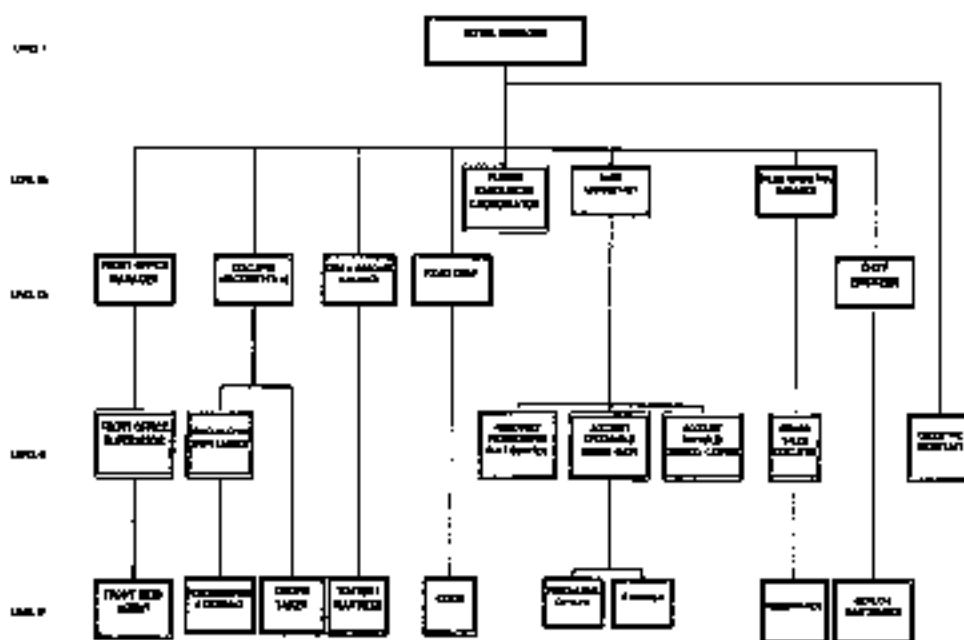
Fave Hotel Padjajaran Bogor memiliki 31 orang karyawan yang terdiri dari beberapa bagian diantaranya: Accounting, Sales and marketing, front office, engineering, food and beverage service, food and beverage product, housekeeping, HRD, security, Fave Hotel Padjajaran Bogor memiliki fasilitas 109 odern functional and stylist rooms, 3 modern meeting rooms, shopping mall next door, lime café shop and bar, free WIFI high speed internet acccss, security key card system & CCTV, 24 hour front desk & security, express check in and check out service, in-room massage, serta laundry service yang bisa dinikmati oleh para pengunjung hotel, sedangkan untuk fasilitas yang ada di kamar adalah. LCD TV with local and international channels, individual remote controlAC, free WIFI internet access, writing desk with

universal power outlet, individual AC, in-Room safety box, ergonomic headboard, 100% cotton bed sheet and duvet, En-Suite bathroom with shower.

4.1.2. Struktur Organisasi, Tugas dan Wewenang

Perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuannya jika ditunjang dengan struktur organisasi yang tersusun dengan baik. Dengan adanya struktur organisasi pula, maka setiap pegawai dapat mengetahui kepada siapa harus mempertanggung jawabkan pekerjaannya, dan menerima perintah. Struktur organisasi haruslah dilengkapi dengan uraian pekerjaan dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh setiap pemegang jabatan, sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Fave Hotel Padjajaran Bogor mempunyai struktur organisasi sebagaimana yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Sumber : Fave Hotel Padjajaran Bogor 2016

Gambar. 5
Struktur Organisasi Fave Hotel Padjajaran Bogor

Dibawah ini uraian dari masing-masing bagian pada Fave Hotel Padjajaran Bogor :

1. Hotel Manager

Yang bertugas mengontrol keuangan, rumah tangga, kualitas pelayanan dan makanan, dekorasi dan interior serta pembentukan norma-norma yang harus diikuti oleh staf sambil memberikan layanan mereka kepada para tamu, dll.

Sedangkan, tugas dari Asisten Manajer adalah untuk mengawasi operasional sehari-hari dari departemen.

2. Executive Secretary

Bertugas sebagai Membuat agenda kegiatan GM, Menyimpulkan hasil rapat, Membuat laporan hasil kegiatan.

3. Human Resource Coordinator

Bertanggung jawab terhadap semua administrasi karyawan, Melakukan perekrutan karyawan, Membuat program pengembangan ketrampilan karyawan.

4. Front Office Manager (FO Manager)

Bertanggung jawab terhadap semua aktifitas di Front Office, Mengoptimalkan dan memaksimalkan occupancy rate hotel, Membuat laporan kamar check in dan check out, dan reservasi, Menjual kamar, tugas ini antara lain menerima pemesanan kamar, menangani tamu yang tanpa pemesan kamar, melaksanakan pendaftaran, dan penentuan kamar.

5. Front Office Supervisor

Memberikan informasi tentang pelayanan hotel, Mengkoordinir pelayanan tamu, antara lain sebagai penghubung antara bagian-bagian di hotel menangani berbagai masalah dan keluhan tamu, Menyusun laporan status kamar dan mengkoordinasikan penjualan kamar dengan bagian house keeping, Menyelenggarakan pembayaran tamu, Menyusun riwayat kunjungan tamu antara lain melakukan pencatatan data-data individu untuk kunjungan akan datang, dan menyelenggarakan arsip kartu riwayat kunjungan tamu, Menangani telephone switch board, telex, dan telegram, Menangani barang-barang bawaan tamu.

6. Front Desk Agent

bertugas sebagai pusat informasi segala aktifitas baik internal (staff hotel) maupun eksternal (tamu hotel) , oleh sebab itu menjadi seorang front desk agent akan langsung berhubungan dengan semua departemen didalam hotel dan tamu baik itu langsung maupun secara tidak langsung .

7. Executive Housekeeper

Bertanggung jawab atas kebersihan dan kerapian fasilitas hotel, Membersihkan dan merapikan kamar yang telah digunakan oleh tamu secepat mungkin setelah tamu check-out, Melaporkan kepada FO apabila kamar telah siap dijual

8. House keeping shift leader

Bertugas menghubungi frontt office untuk mendapatkan informasi mengenai kamar VIP dan check Out Room sebelum memulai tugasnya, kemudian mengirimkan laporan tersebut ke setiap Supervisor, Mengerjakan pemeriksaan dan pencatatan barang yang hilang dan rusak, pembagian Cleaning Supplies ke setiap floor.

9. Room attendant

Adalah petugas floor section yang menjaga kebersihan, kerapian, kenyamanan dan kelengkapan kamar-kamar tamu. Room attendant harus memiliki penampilan baik dan rapi meliputi tingkah laku kejujuran, sopan santun pada tamu, atasan maupun teman sejawat.

10. Order Taker

Order Taker adalah bagian yang terkandung dalam ruang atau departemen Housekeeping. Order taker tampak sederhana di mejanya hanya duduk di belakang meja mengangkat dan menerima pesanan melalui telepon tapi order taker memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan informasi tentang status kamar tamu dan tamu VIP.

11. Banquet Manager

Bertanggung jawab atas pengelolaan makanan dan minuman, Membuat laporan pemakaian bahan baku / F&B cost, Menciptakan menu baru yang inovatif.

12. Waiter / Waiters

Sekelompok orang yang bertugas melayani kebutuhan pesanan tamu restaurant. Tugas dan tanggung jawabnya antara lain, Menyajikan makanan dan minuman pesanan dengan cara efisien dan sopan untuk mendapatkan kepuasan tamu dan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan, Menjaga meja, kursi dan peralatan rapi sepanjang waktu, Melakukan tugas – tugas lain yang ditetapkan oleh kebijakan manajemen atau pimpinannya.

13. Head Chef

Seseorang yang bertanggung jawab dalam operasional produksi di restaurant. Tugas dan tanggung jawab chef antara lain, Mengelola dapur, Menyusun menu, Membuat standart recipe beserta food cost nya, Membuat purchase order (Bahan-bahan), Mengawasi jalannya operasional dapur.

14. Cook

Sekelompok orang yang membantu kerja chef dalam operasional dapur sebagai pelaksana yang bekerja atas perintah atasannya. Kepangkatan mereka dinilai berdasarkan kecakapan/ kemampuan dan lamanya bekerja

15. Chief Accountant

Bagian ini bertugas membuat laporan keuangan yang kemudian dikirimkan kepada Direktur Utama, mengontrol transaksi keuangan, mengontrol target dan mengatur pembelanjaan.

16. Receiving/Storekeeper Cost Control

Bagian yang bertanggung jawab dan bertugas sebagai penerima barang dari supplier dan mengontrol pengeluaran dari masing-masing setiap department.

17. Account Receivable/Income Audit

Bagian yang bertanggung jawab dan bertugas sebagai collect out standing dari mice/group yang mempunyai tagihan, income audit yang bertugas

ngecek pemasukan hotel tiap hari (daily) untuk front office, banquet, dan SPA.

18. Account Payable/General Cashier

Bagain yang bertanggung jawab dan bertugas sebagai membayar supplier atau tagihan yang masuk, general cashier yg ngatur kas.

19. Purchasing Officer

Bagain yang bertanggung jawab dan bertugas sebagai mencari supplier ,yang dipesan oleh kebutuhan dari setiap departement.

20. IT Officer

Bagain yang bertanggung jawab dan bertugas sebagai mengontrol dan icharge untuk hal yang berhubungan dengan IT.

21. Sales and Marketing Manager

Membuat perencanaan kerja yang merepresentasikan kinerja 1 (satu) bulan kedepan untuk seluruh Sales & Marketing Department.

Memaksimalkan potensial keuntungan, menganalisa semua sumber bisnis dan mengembangkannya dengan potensi keuntungan sebesar mungkin.

22. Senior Sales Executive

Menjaga hubungan baik dengan travel agents, commercial accounts, dan pihak pihak yang berhubungan kerjasama dengan hotel. Mengkoordinasikan kegiatan dihotel yang berhubungan dengan sales, incentives dll.

Berkomunikasi dengan bagian Front Office dan Food & Beverage untuk memastikan bahwa tamu dilayani dengan sebaik mungkin. Berpartisipasi dalam berbagai kegiatan social, organisasi untuk mempromosikan hotel dan meningkatkan kemampuan personal.

23. Reservation

Harus bertanggung jawab mengetahui dan mempunyai data-data akurat mengenai waktu kedatangan dan keberangkatan tamu, keadaan kamar, dan fasilitas-fasilitasnya. Kelengkapan data-data tersebut akan melancarkan kegiatan pelayanan pemesanan kamar, sehingga memberikan kenyamanan bagi tamu.

24. Chief Engineer

Chief Engineering merupakan penanggung jawab dalam membuat, mengatur, melaksanakan dan mengontrol kegiatan engineering. Pada beberapa proyek Chief Engineering bekerjasama dengan Engineer, Quantity Surveyor dan Bar Bending Schedule untuk mencapai sasaran target proyek.

25. General Maintanance

Maintenance bertanggung jawab untuk melakukan perawatan dan pemeliharaan atas semua mesin atau peralatan yang dibutuhkan selama proses produksi. Maintenance memiliki tanggung jawab untuk mengatur seluruh kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan perawatan segala sarana dan prasarana perusahaan.

4.1.3. Profil Responden

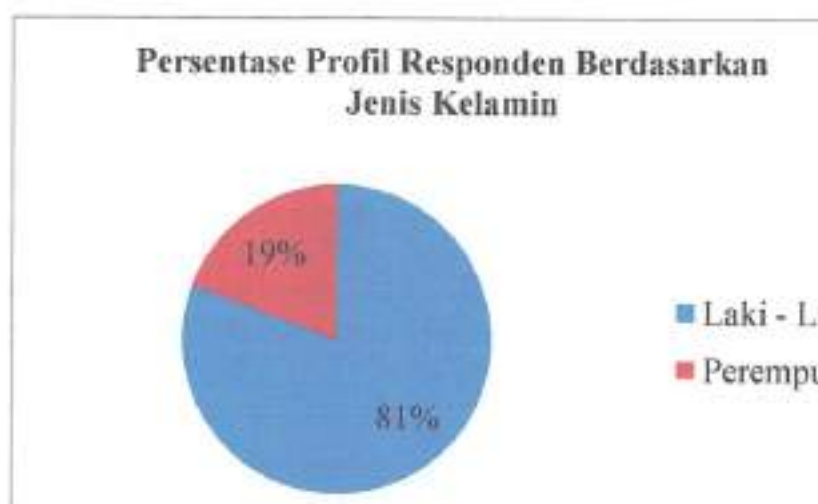
Profil responden dalam penelitian ini dibagi menjadi 3 (tiga) kategori yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, Jabatan/Bagian. Berikut hasil data profil responden pegawai :

1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel. 14
Data Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Kategori	Jumlah Karyawan	Presentase (%)
1.	Laki - Laki	25	80.65 %
2.	Perempuan	6	19.35 %
Jumlah		31	100 %

Sumber data : data kuesioner diolah, 2016.



Gambar. 6
Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

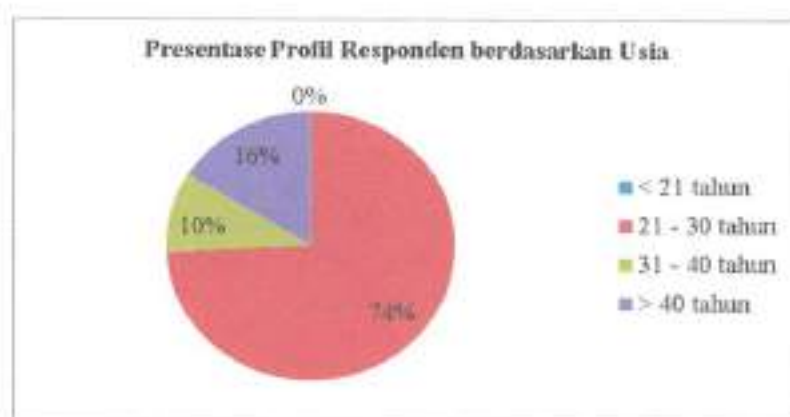
Berdasarkan tabel dan grafik di atas, dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan jenis kelamin laki - laki sebanyak 25 orang atau 80.65% dan jenis kelamin perempuan sebanyak 6 orang atau 19.35%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah laki - laki yaitu sebanyak 25 orang atau 80.65%.

2. Profil Responden Berdasarkan Usia

Tabel. 15
Data Karyawan Berdasarkan Usia

No.	Kategori	Jumlah Karyawan	Presentase (%)
1.	< 21 tahun	-	-
2.	21 – 30 tahun	23	74.19%
3.	31 - 40 tahun	3	9.68%
4.	> 40 tahun	5	16.13%
Jumlah		31	100%

Sumber data : data kuesioner diolah, 2016



Gambar. 7
Profil Responden Berdasarkan Usia

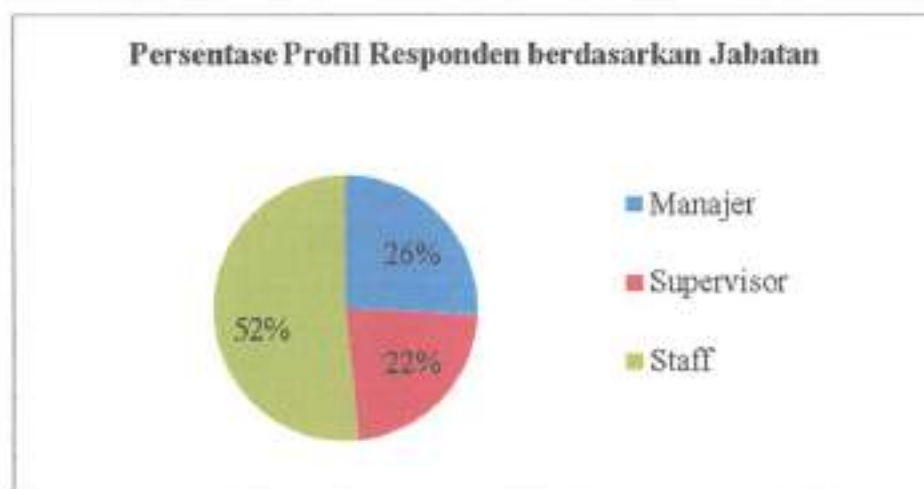
Berdasarkan tabel dan grafik di atas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia 18-21 tahun tidak ada, responden yang berusia 21-30 tahun sebanyak 23 orang atau 74.19%, responden yang berusia 31-40 tahun sebanyak 3 orang atau 9.68%, Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berusia 21-30 tahun sebanyak 23 orang atau 74.19%.

3. Profil Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel. 16
Data Karyawan Berdasarkan Jabatan

No.	Kategori	Jumlah Karyawan	Presentase
1.	Manager	8	25.81%
2.	Supervisor	7	22.58%
3.	Staff	16	51.61%
Jumlah		31	100%

Sumber data : data kuesioner diolah, 2016



Gambar. 8
Profil Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan

Berdasarkan tabel dan grafik di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dengan jabatan staff lebih banyak frekuensinya dibanding dengan responden lainnya yaitu dengan 16 responden.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Program Pelatihan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor

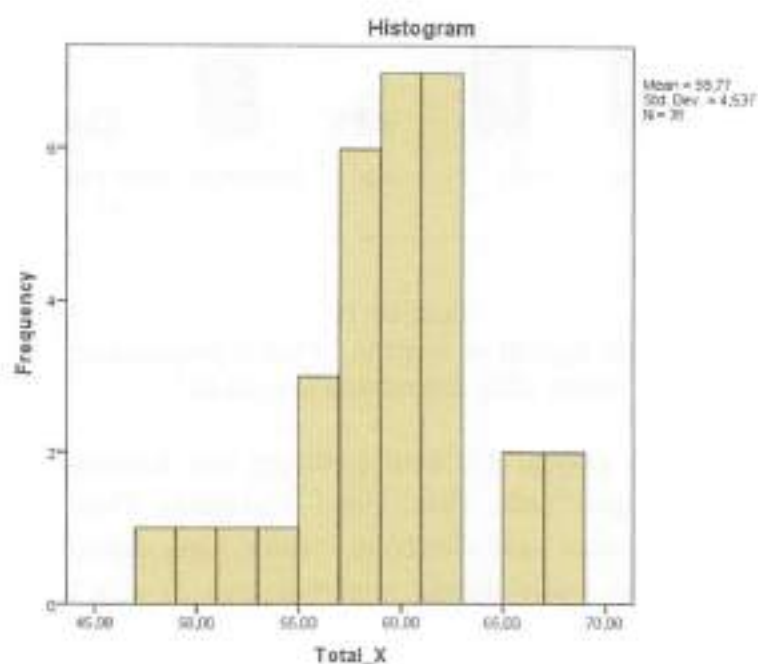
Dari data pada tabel kuesioner di atas, dapat dianalisis dengan menggunakan *SPSS 20* diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel. 17
Statistics Program Pelatihan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor

Statistics		
Total X		
N	Valid	31
	Missing	0
Mean		58,7742
Std. Error of Mean		,81480
Median		59,0000
Mode		59,00 ^a
Std. Deviation		4,53659
Variance		20,581
Range		19,00
Minimum		48,00
Maximum		67,00
Sum		1822,00

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata secara empirik program pelatihan berdasarkan pernyataan yang terjawab rata-ratanya adalah sebesar 58,77. Nilai tengah/median empirik sebesar 59.

Selanjutnya untuk histogram variabel persepsi harga adalah sebagai berikut :



Gambar . 9
Histogram Data Variabel Persepsi Harga

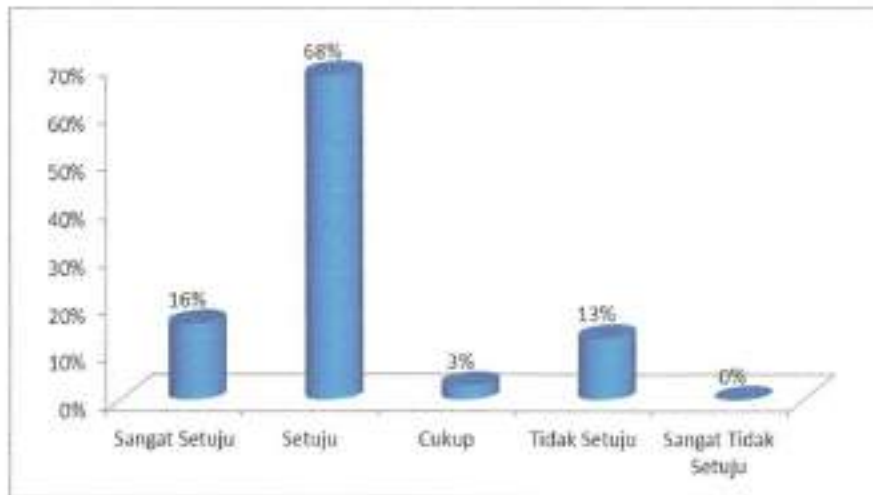
Berikut ini merupakan tanggapan responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor mengenai variabel X Program pelatihan :

1. Jenis Pelatihan

Tabel 18

Pendapat responden mengenai pernyataan " Materi pelatihan yang diberikan sesuai yang dibutuhkan karyawan"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	5	25	16 %
2	Setuju	4	21	84	68 %
3	Cukup	3	1	3	3 %
4	Tidak Setuju	2	4	8	13 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	120	100 %



Gambar 10

Pendapat responden mengenai pernyataan “Materi pelatihan yang diberikan sesuai yang dibutuhkan karyawan”

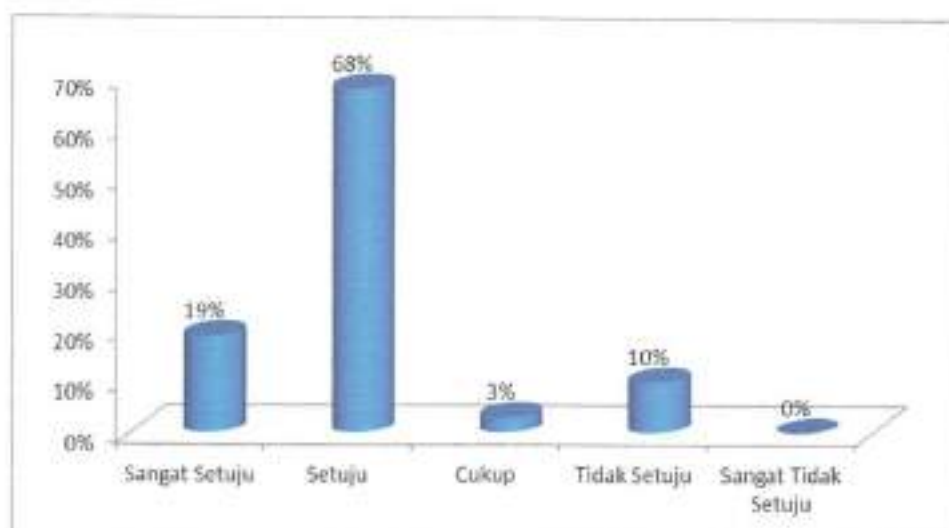
Dari tabel 18 dan gambar 10, hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “Materi pelatihan yang diberikan sesuai yang dibutuhkan karyawan” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 21 atau 68%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 5 atau 16%, tidak setuju dengan total frekuensi 4 atau 13%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

2. Tujuan Pelatihan

Tabel 19

Pendapat responden mengenai pernyataan “sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	6	30	19 %
2	Setuju	4	21	84	68 %
3	Cukup	3	1	3	3 %
4	Tidak Setuju	2	3	6	10 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	123	100 %



Gambar 11

Pendapat responden mengenai pernyataan “sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif”

Dari tabel 19 dan gambar 11, hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 21 atau 68%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 6 atau 19%, tidak setuju dengan total frekuensi 3 atau 10%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 20

Pendapat responden mengenai pernyataan “kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	6	30	19 %
2	Setuju	4	21	84	68 %
3	Cukup	3	3	9	10 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	125	100 %



Gambar 12

Pendapat responden mengenai pernyataan "kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan"

Dari tabel 20 dan gambar 12, hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan" menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 21 atau 68%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 6 atau 19%, cukup dengan total frekuensi 3 atau 10%, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 21

Pendapat responden mengenai pernyataan "tujuan instruksional membantu perusahaan dalam memberikan pelatihan yang tepat sesuai kebutuhan pekerjaan karyawan"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	4	20	13 %
2	Setuju	4	26	104	84 %
3	Cukup	3	1	3	3 %
4	Tidak Setuju	2	0	0	- %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	127	100 %



Gambar 13

Pendapat responden mengenai pernyataan “tujuan instruksional membantu perusahaan dalam memberikan pelatihan yang tepat sesuai kebutuhan pekerjaan karyawan

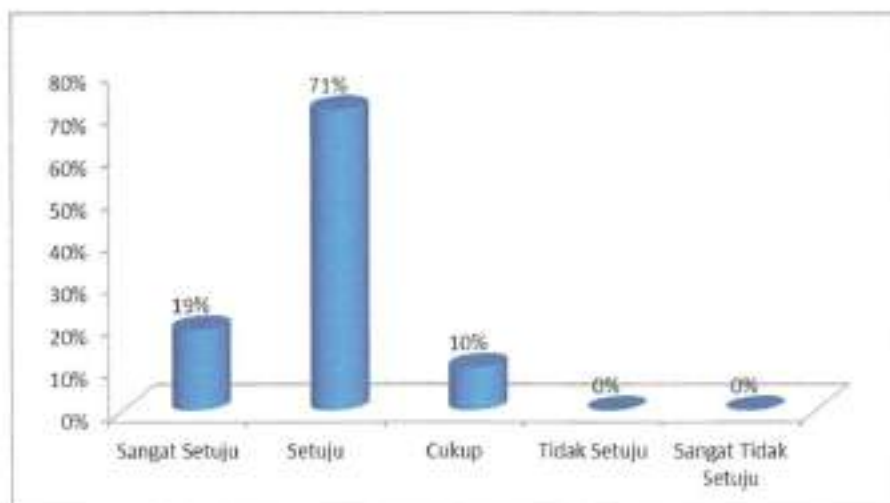
Dari tabel 21 dan gambar 13, hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “tujuan instruksional membantu perusahaan dalam memberikan pelatihan yang tepat sesuai kebutuhan pekerjaan karyawan” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 26 atau 84%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 4 atau 13%, cukup dengan total frekuensi 1 atau 3%, tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

3. Materi

Tabel 22

Pendapat responden mengenai pernyataan “tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja karyawan”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	6	30	19 %
2	Setuju	4	22	88	71 %
3	Cukup	3	3	9	10 %
4	Tidak Setuju	2	0	0	- %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	127	100 %



Gambar 14

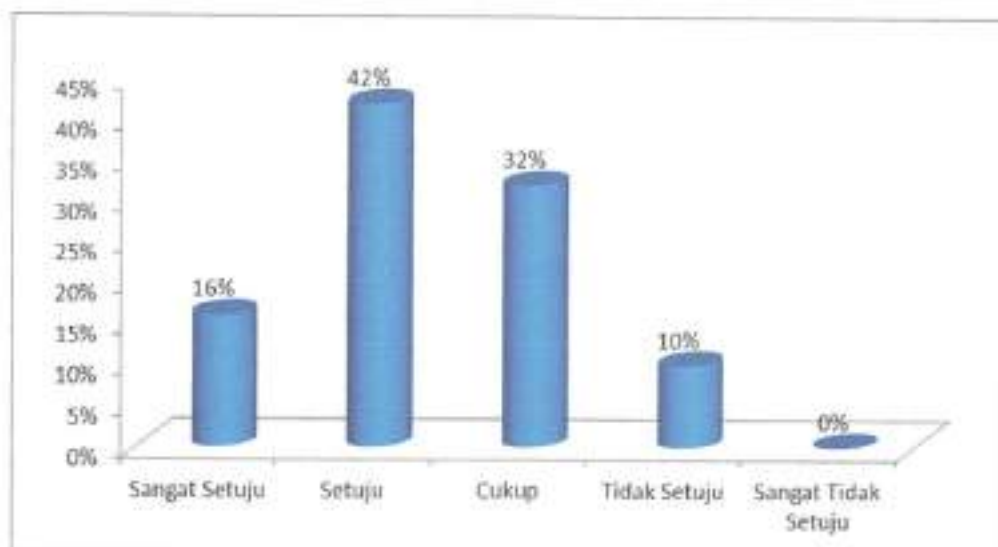
Pendapat responden mengenai pernyataan “tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja karyawan”

Dari tabel 22 dan gambar 14 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja karyawan” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 22 atau 71%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 6 atau 119%, cukup dengan total frekuensi 3 atau 10%, tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 23

Pendapat responden mengenai pernyataan “tingkat ketepatan metode pelatihan yang digunakan dengan penyampaian materi”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	5	25	16 %
2	Setuju	4	13	52	42 %
3	Cukup	3	10	30	32 %
4	Tidak Setuju	2	3	6	10 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	113	100 %



Gambar 15

Pendapat responden mengenai pernyataan “tingkat ketepatan metode pelatihan yang digunakan dengan penyampaian materi”

Dari tabel 23 dan gambar 15 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “tingkat ketepatan metode pelatihan yang digunakan dengan penyampaian materi” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 13 atau 42%, selanjutnya cukup dengan total frekuensi 10 atau 32%, sangat setuju dengan total frekuensi 5 atau 16%, tidak setuju dengan total frekuensi 3 atau 10%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 24

Pendapat responden mengenai pernyataan “Kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	1	5	3 %
2	Setuju	4	18	72	58 %
3	Cukup	3	6	18	19 %
4	Tidak Setuju	2	6	12	19 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	107	100 %



Gambar 16

Pendapat responden mengenai pernyataan “Kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan”

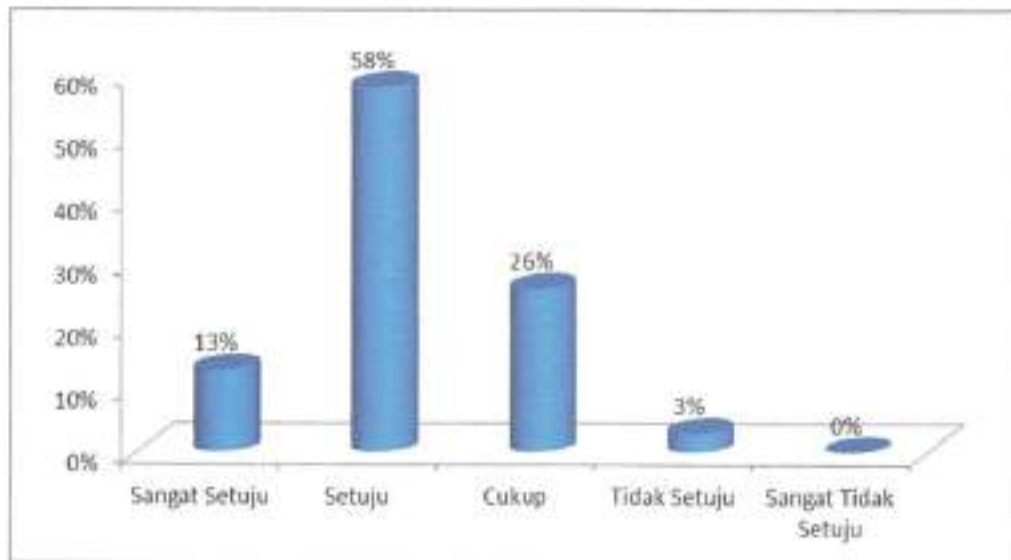
Dari tabel 24 dan gambar 16 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “Kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 18 atau 58%, selanjutnya cukup dengan total frekuensi 6 atau 19, tidak setuju dengan total frekuensi 6 atau 19%, sangat setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

4. Metode Yang Digunakan

Tabel 25

Pendapat responden mengenai pernyataan “metode pendidikan dan pelatihan telah sesuai dengan subjek yang diajarkan”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	4	20	13 %
2	Setuju	4	18	72	58 %
3	Cukup	3	8	24	26 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	118	100 %



Gambar 17

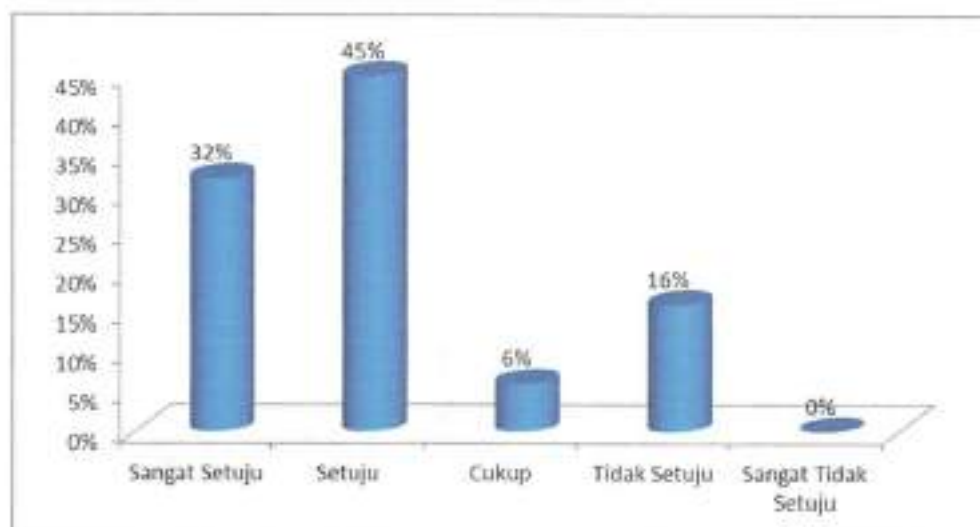
Pendapat responden mengenai pernyataan “metode pendidikan dan pelatihan telah sesuai dengan subjek yang diajarkan”

Dari tabel 25 dan gambar 17 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “metode pendidikan dan pelatihan telah sesuai dengan subjek yang diajarkan” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 18 atau 58%, selanjutnya cukup dengan total frekuensi 8 atau 26%, sangat setuju dengan total frekuensi 4 atau 13%, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 26

Pendapat responden mengenai pernyataan “metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan pada saat program pendidikan dan pelatihan mudah dimengerti”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	10	50	32 %
2	Setuju	4	14	56	45 %
3	Cukup	3	2	6	6 %
4	Tidak Setuju	2	5	10	16 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	122	100 %



Gambar 18

Pendapat responden mengenai pernyataan "metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan pada saat program pendidikan dan pelatihan mudah dimengerti"

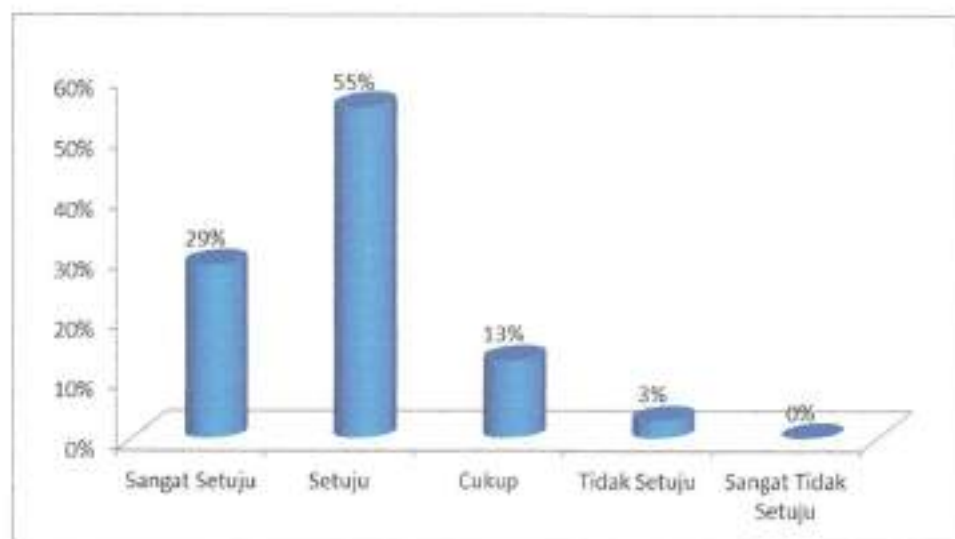
Dari tabel 26 dan gambar 18 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan pada saat program pendidikan dan pelatihan mudah dimengerti" menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 14 atau 45%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 10 atau 32%, tidak setuju dengan total frekuensi 5 atau 16%, cukup dengan total frekuensi 2 atau 6%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

5. Kualifikasi Peserta

Tabel 27

Pendapat responden mengenai pernyataan "Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tepat sesuai dengan ketentuan"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	9	45	29 %
2	Setuju	4	17	68	55 %
3	Cukup	3	4	12	13 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	127	100 %



Gambar 19

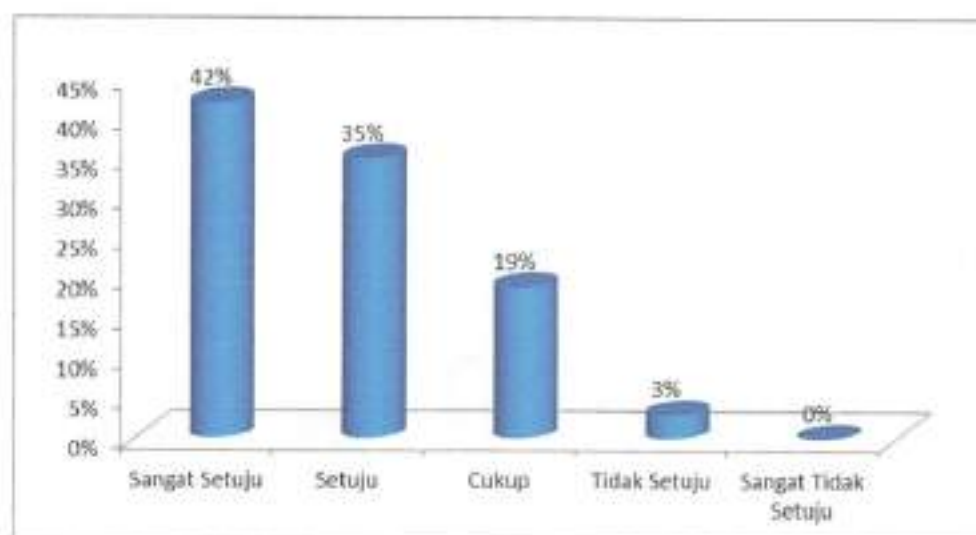
Pendapat responden mengenai pernyataan "Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tepat sesuai dengan ketentuan"

Dari tabel 27 dan gambar 19 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tepat sesuai dengan ketentuan" menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 17 atau 55%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 9 atau 29%, cukup dengan total frekuensi 4 atau 13%, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 28

Pendapat responden mengenai pernyataan "Karyawan berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	13	65	42 %
2	Setuju	4	11	44	35 %
3	Cukup	3	6	18	19 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	129	100 %



Gambar 20

Pendapat responden mengenai pernyataan "Karyawan berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan"

Dari tabel 28 dan gambar 20 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "Karyawan berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan" menurut karyawan adalah sangat setuju dengan total frekuensi 13 atau 42%, selanjutnya setuju dengan total frekuensi 11 atau 35%, cukup dengan total frekuensi 6 atau 19%, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

6. Kualifikasi Pelatih

Tabel 29

Pendapat responden mengenai pernyataan "instruktur dalam pelatihan mampu menyampaikan materi dengan baik"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	8	40	26 %
2	Setuju	4	18	72	58 %
3	Cukup	3	3	9	10 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	1	1	3 %
Total			31	124	100 %



Gambar 21

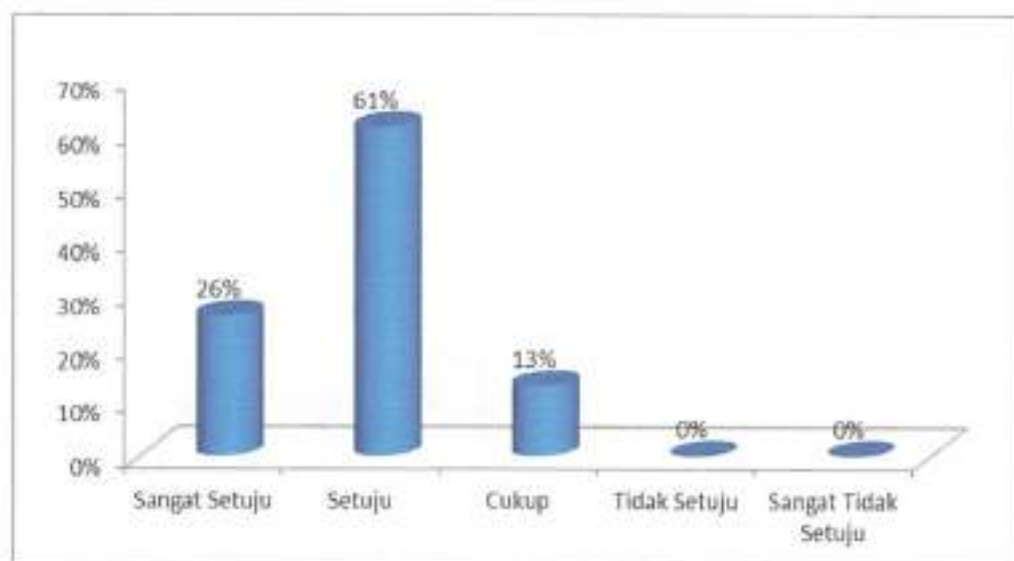
Pendapat responden mengenai pernyataan “instruktur dalam pelatihan mampu menyampaikan materi dengan baik”

Dari tabel 29 dan gambar 21 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “instruktur dalam pelatihan mampu menyampaikan materi dengan baik” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 18 atau 58%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 8 atau 26%, cukup dengan total frekuensi 3 atau 10%, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 30

Pendapat responden mengenai pernyataan “instruktur menguasai materi pelatihan yang disampaikan kepada peserta pelatihan”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	8	40	26 %
2	Setuju	4	19	76	61 %
3	Cukup	3	4	12	13 %
4	Tidak Setuju	2	0	0	- %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	128	100 %



Gambar 22

Pendapat responden mengenai pernyataan “instruktur menguasai materi pelatihan yang disampaikan kepada peserta pelatihan”

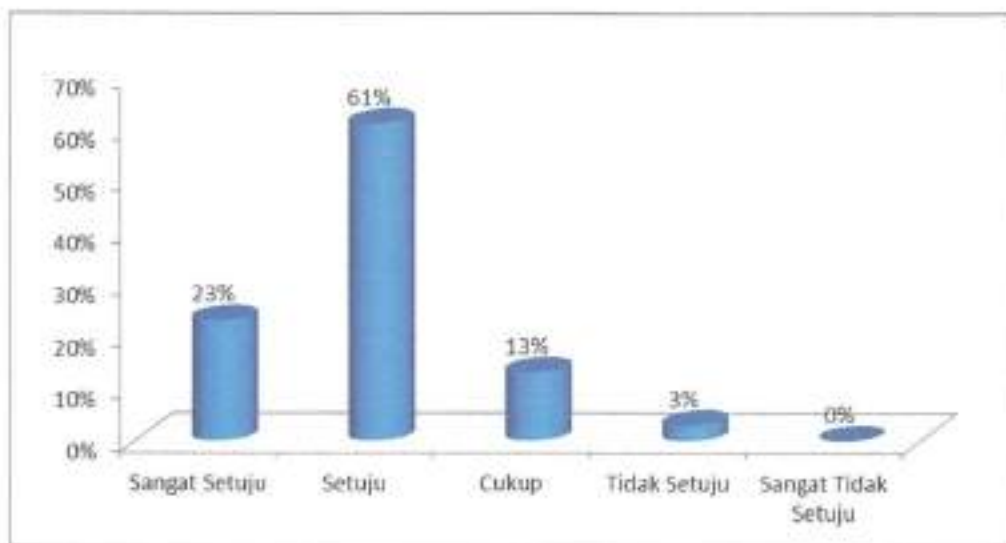
Dari tabel 30 dan gambar 22 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “instruktur menguasai materi pelatihan yang disampaikan kepada peserta pelatihan” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 19 atau 61%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 8 atau 26%, cukup dengan total frekuensi 4 atau 13%, tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

7. Waktu

Tabel 31

Pendapat responden mengenai pernyataan “selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	7	35	23 %
2	Setuju	4	19	76	61 %
3	Cukup	3	4	12	13 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	125	100 %



Gambar 23

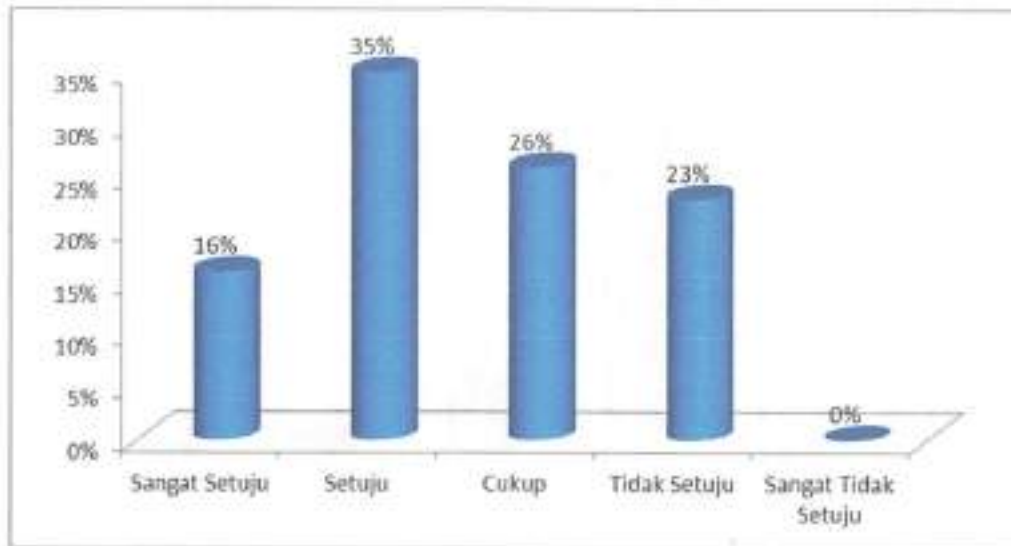
Pendapat responden mengenai pernyataan "selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu"

Dari tabel 31 dan gambar 23 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu" menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 19 atau 61%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 7 atau 23%, cukup dengan total frekuensi 4 atau 13%, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 32

Pendapat responden mengenai pernyataan "selalu hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	5	25	16 %
2	Setuju	4	11	44	35 %
3	Cukup	3	8	24	26 %
4	Tidak Setuju	2	7	14	23 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	107	100 %



Gambar 24

Pendapat responden mengenai pernyataan "selalu hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan"

Dari tabel 32 dan gambar 24 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "selalu hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan" menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 11 atau 35 %, selanjutnya cukup dengan total frekuensi 8 atau 26%, tidak setuju dengan total frekuensi 7 atau 23%, setuju dengan total frekuensi 5 atau 16%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis butir pernyataan yang paling besar yaitu pernyataan no 11 yaitu pernyataan tentang karyawan berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan, sedangkan butir pernyataan yang paling kecil yaitu pernyataan no15 yaitu selalu hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan.

Untuk dapat melihat bagaimana pelaksanaan program pelatihan, penulis membandingkan antara skor teoritik dengan skor empirik. Item pernyataan program pelatihan terdiri dari 15 soal, skor teoritik terendah adalah 15 dan skor tertinggi adalah 75, dengan nilai tengah teoritik adalah $(15 + 75 : 2)$ 45, skor empirik (hasil penelitian) terendah adalah 48 dan skor tertinggi adalah 67, dengan nilai tengah empirik $(48 + 67 : 2)$ 57,5 berarti skor empirik bergerak pada daerah skor tinggi, sehingga program pelatihan masuk dalam kategori tingkat baik.

Melalui sebaran interval ini, dapat diketahui bahwa Program Pelatihan di Fave Hotel Padjajaran Bogor adalah cukup dengan persentase 59%. Ada beberapa jenis program pelatihan yang sudah dijalankan di Fave Hotel Padjajaran Bogor diantaranya adalah program pelatihan *New Employee Orientation Program (NEOP)*, *Standard Service & Service Excellent*, *Product Knowledge*, *Post System Client*, *Basic Installation* dan *Basic Selling* atau *Selling Skill*.

Biasanya program pelatihan di Fave Hotel Padjajaran Bogor dilaksanakan setiap 3 bulan sekali dan pelatihan diikuti oleh karyawan lama atau baru. Selain itu para pelatih didalam program pelatihan merupakan orang yang sudah ahli dalam bidangnya, dan materi yang diberikan dalam program pelatihan tersebut sudah cukup sesuai dengan kebutuhan para karyawan serta bentuk pelatihan yang partisipatif membuat program pelatihan cukup baik bagi karyawan.

Diharapkan tujuan program pelatihan dalam meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan dapat tercapai dan kinerja karyawan juga meningkat. Dengan demikian semakin seringnya karyawan mendapat pelatihan dan didukung oleh sarana dan prasarana yang baik, maka hasil program pelatihan akan baik. Diharapkan Fave Hotel Padjajaran Bogor lebih meningkatkan program pelatihan dan tetap bisa mempertahankan hasil dari program pelatihan yang sudah ada dan terus meningkatkan sistem program pelatihannya agar semakin lebih baik.

4.2.2. Kinerja Karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor

Dari data pada tabel kuesioner di atas, dapat dianalisis dengan menggunakan SPSS 20 diperoleh hasil sebagai berikut :

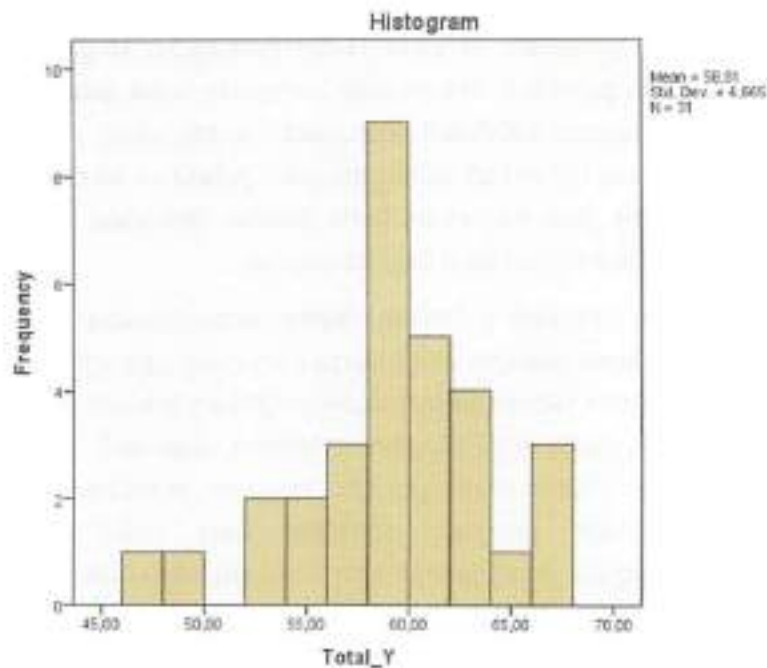
Tabel. 34
Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan
Statistics

Total Y		
N	Valid	31
	Missing	0
Mean		58,8065
Std. Error of Mean		,83784
Median		59,0000
Mode		59,00
Std. Deviation		4,66490
Variance		21,761
Range		20,00
Minimum		47,00
Maximum		67,00
Sum		1823,00

Sumber : data Output SPSS, 2016

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata secara empirik persepsi harga berdasarkan pernyataan yang terjawab rata-ratanya adalah sebesar 58,81. Nilai tengah/median empirik sebesar 59.

Selanjutnya untuk histogram variabel persepsi harga adalah sebagai berikut :



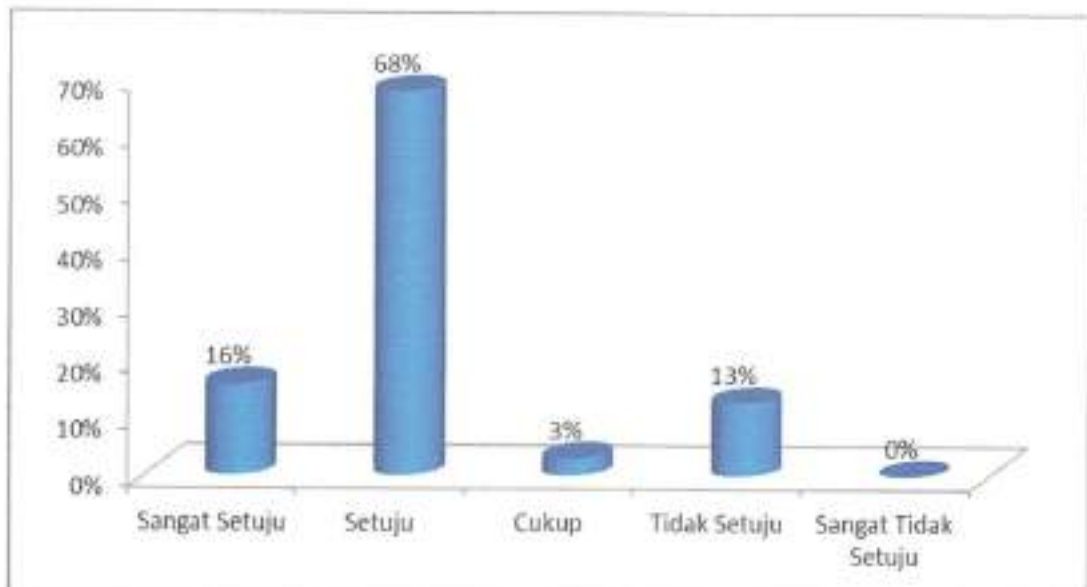
Gambar 25
Histogram Data Variabel Persepsi Harga

Berikut ini merupakan tanggapan responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor mengenai variabel Y Kinerja Karyawan :

1. Target

Tabel 35
Pendapat responden mengenai pernyataan "menyelesaikan pekerjaan selalu sesuai skala prioritas"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	5	25	16 %
2	Setuju	4	21	84	68 %
3	Cukup	3	1	3	3 %
4	Tidak Setuju	2	4	8	13 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	120	100 %



Gambar 26

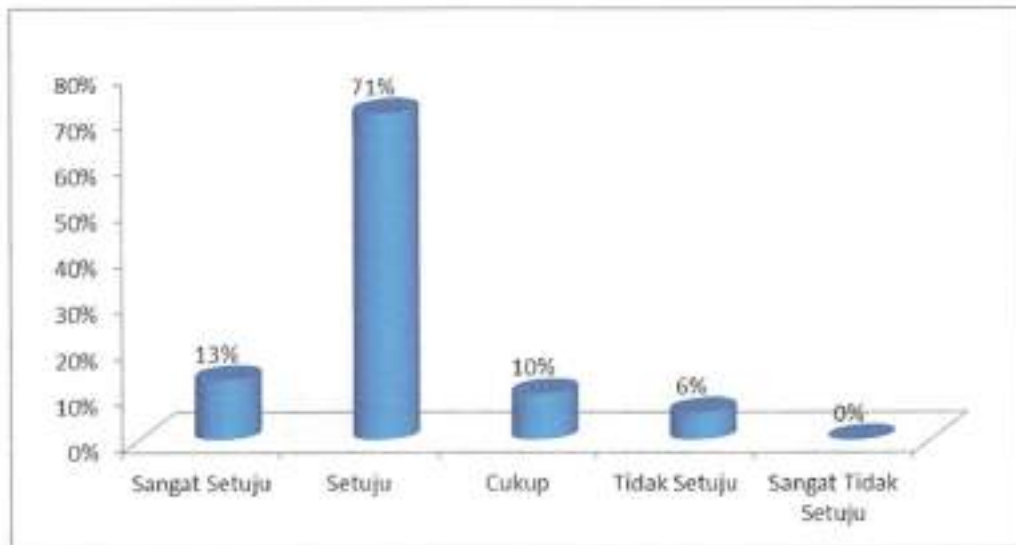
Pendapat responden mengenai pernyataan "menyelesaikan pekerjaan selalu sesuai skala prioritas"

Dari tabel 35 dan gambar 26 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "menyelesaikan pekerjaan selalu sesuai skala prioritas" menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 21 atau 68%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 5 atau 16%, tidak setuju dengan total frekuensi 4 atau 13%, setuju dengan total frekuensi cukup 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 36

Pendapat responden mengenai pernyataan "menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	4	20	13 %
2	Setuju	4	22	88	71 %
3	Cukup	3	3	9	10 %
4	Tidak Setuju	2	2	4	6 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	121	100 %



Gambar 27

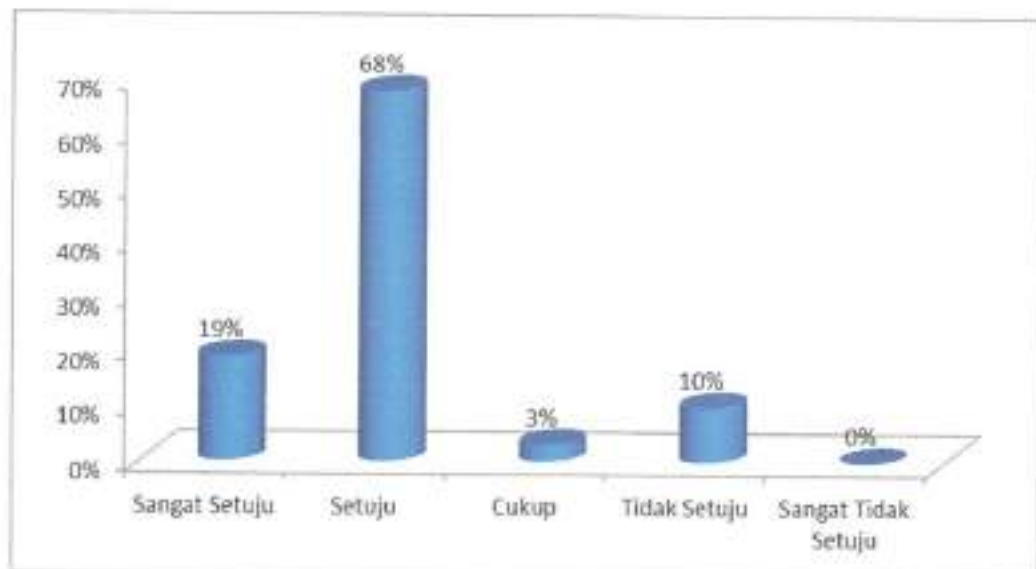
Pendapat responden mengenai pernyataan “menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan”

Dari tabel 36 dan gambar 27 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 22 atau 71%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 4 atau 13%, cukup dengan total frekuensi 3 atau 10%, tidak setuju dengan total frekuensi 2 atau 6%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 37

Pendapat responden mengenai pernyataan “menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang di tentukan”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	6	30	19 %
2	Setuju	4	21	84	68 %
3	Cukup	3	1	3	3 %
4	Tidak Setuju	2	3	6	10 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	123	100 %



Gambar 28

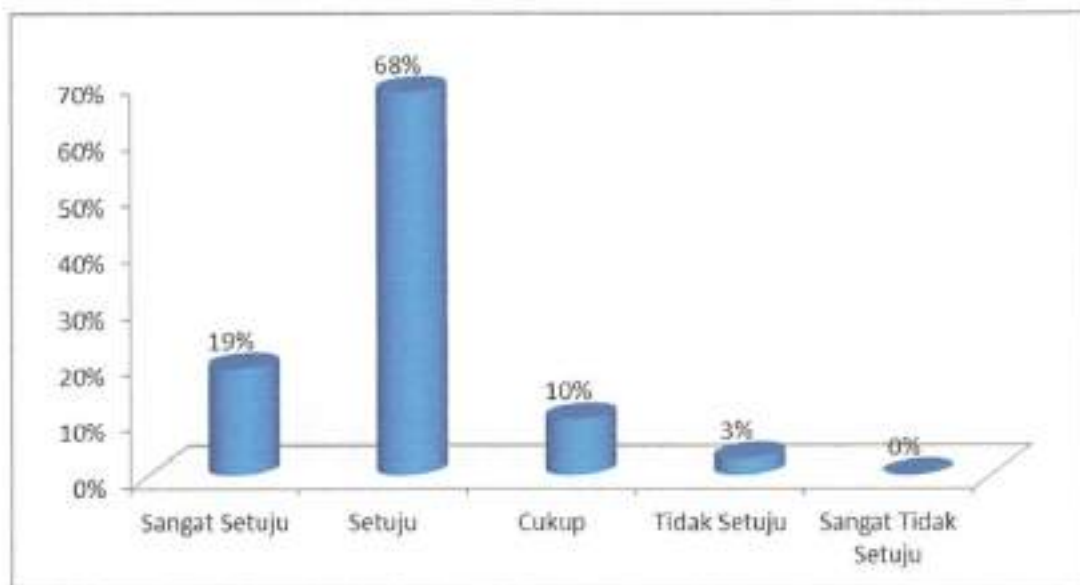
Pendapat responden mengenai pernyataan "menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang di tentukan"

Dari tabel 37 dan gambar 28 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang di tentukan" menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 21 atau 68%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 6 atau 19%, tidak setuju dengan total frekuensi 3 atau 10%, cukup dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 38

Pendapat responden mengenai pernyataan "Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	6	30	19 %
2	Setuju	4	21	84	68 %
3	Cukup	3	3	9	10 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	125	100 %



Gambar 29

Pendapat responden mengenai pernyataan “Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode”

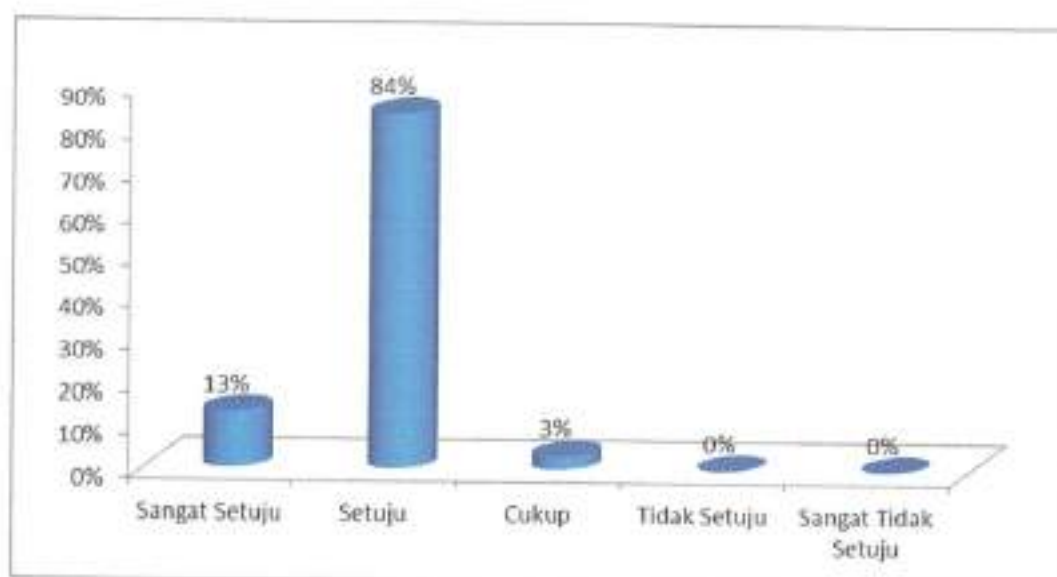
Dari tabel 38 dan gambar 29 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 21 atau 68%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 6 atau 19%, cukup dengan total frekuensi 3 atau 10%, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

2. Kualitas

Tabel 39

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	4	20	13 %
2	Setuju	4	26	104	84 %
3	Cukup	3	1	3	3 %
4	Tidak Setuju	2	0	0	- %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	127	100 %



Gambar 30

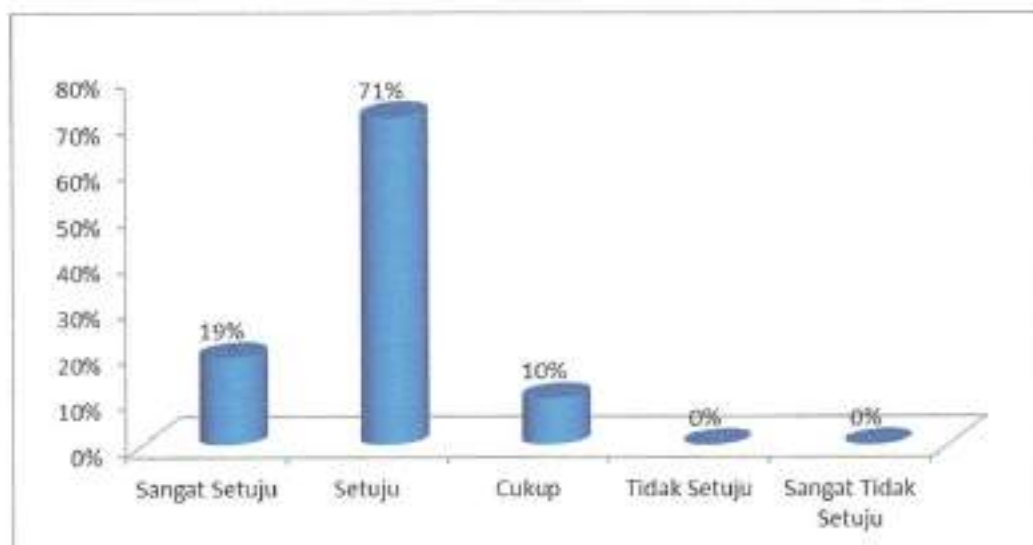
Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya”

Dari tabel 39 dan gambar 30 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 26 atau 84%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 4 atau 13%, cukup dengan total frekuensi 1 atau 3%, tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 40

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	6	30	19 %
2	Setuju	4	22	88	71 %
3	Cukup	3	3	9	10 %
4	Tidak Setuju	2	0	0	- %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	127	100 %



Gambar 31

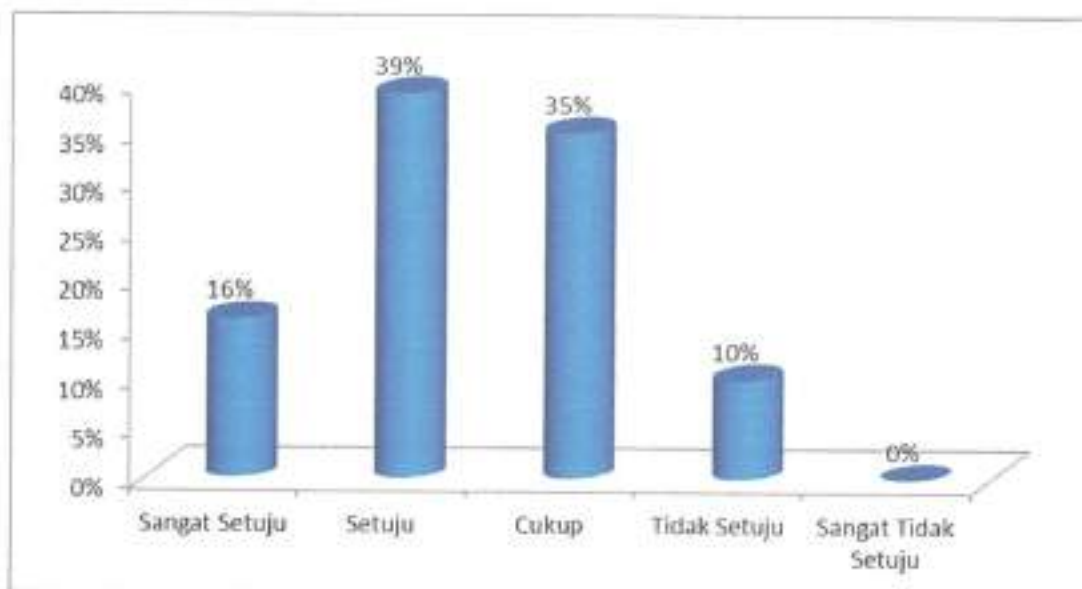
Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawabnya”

Dari tabel 40 dan gambar 31 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 22 atau 71%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 6 atau 19%, cukup dengan total frekuensi 3 atau 10%, tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 41

Pendapat responden mengenai pernyataan “kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	5	25	16 %
2	Setuju	4	12	48	39 %
3	Cukup	3	11	33	35 %
4	Tidak Setuju	2	3	6	10 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	112	100 %



Gambar 32

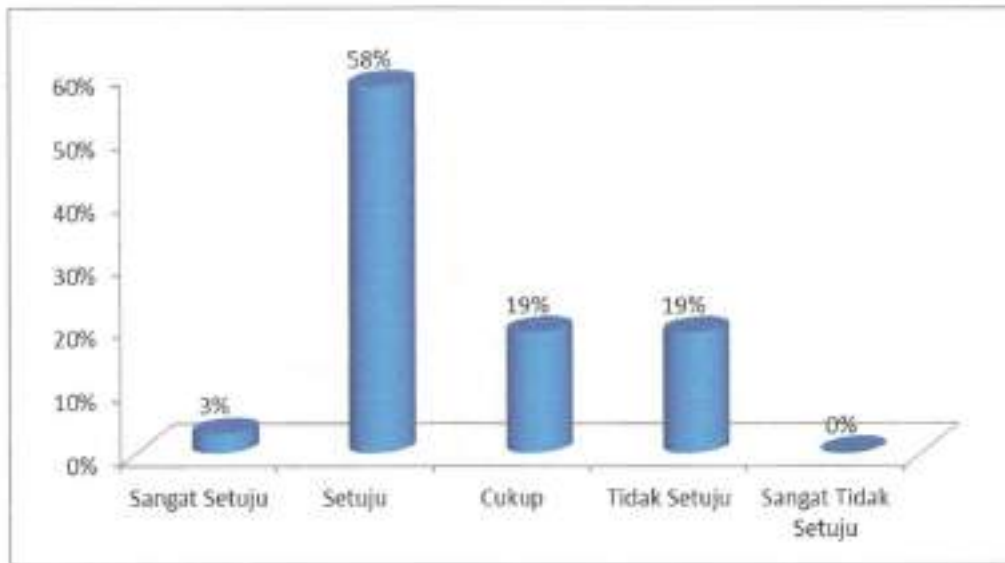
Pendapat responden mengenai pernyataan “kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya”

Dari tabel 41 dan gambar 32 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 12 atau 39%, selanjutnya cukup dengan total frekuensi 11 atau 35%, sangat setuju dengan total frekuensi 5 atau 15%, tidak setuju dengan total frekuensi 3 atau 10%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 42

Pendapat responden mengenai pernyataan “kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	1	5	3 %
2	Setuju	4	18	72	58 %
3	Cukup	3	6	18	19 %
4	Tidak Setuju	2	6	12	19 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	107	100 %



Gambar 33

Pendapat responden mengenai pernyataan "kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya"

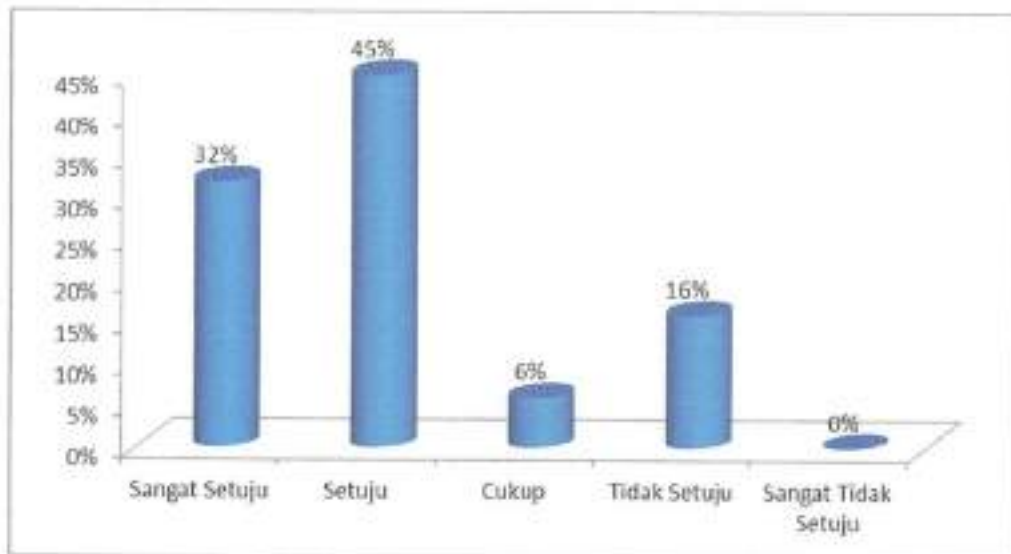
Dari tabel 42 dan gambar 33 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya" menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 18 atau 58%, selanjutnya cukup dengan total frekuensi 6 atau 19%, tidak setuju dengan total frekuensi 6 atau 19%, sangat setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

3. Waktu

Tabel 43

Pendapat responden mengenai pernyataan "karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala"

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	10	50	32 %
2	Setuju	4	14	56	45 %
3	Cukup	3	2	6	6 %
4	Tidak Setuju	2	5	10	16 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	122	100 %



Gambar 34

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala”

Dari tabel 43 dan gambar 34 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 14 atau 45%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 10 atau 32%, tidak setuju dengan total frekuensi 5 atau 16%, cukup dengan total frekuensi 2 atau 6%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 44

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	9	45	29 %
2	Setuju	4	17	68	55 %
3	Cukup	3	4	12	13 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	127	100 %



Gambar 35

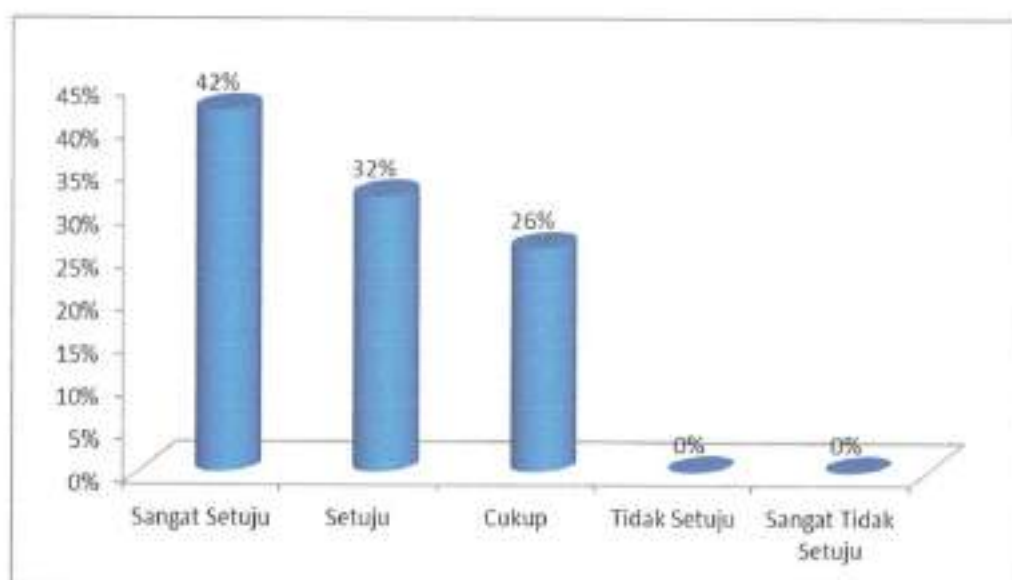
Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat”

Dari tabel 44 dan gambar 35 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 17 atau 55%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 9 atau 29%, cukup dengan total frekuensi 4 atau 13%, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 45

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	13	65	42 %
2	Setuju	4	10	40	32 %
3	Cukup	3	8	24	26 %
4	Tidak Setuju	2	0	0	- %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	129	100 %



Gambar 36

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu”

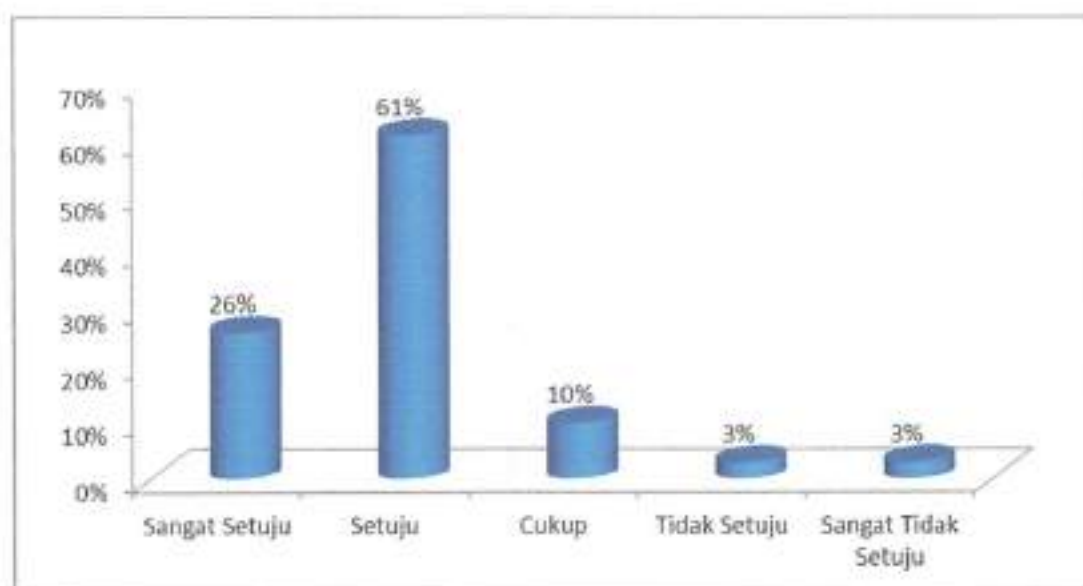
Dari tabel 45 dan gambar 36 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu” menurut karyawan adalah sangat setuju dengan total frekuensi 13 atau 42%, selanjutnya setuju dengan total frekuensi 10 atau 32%, cukup dengan total frekuensi 8 atau 26%, tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

4. Taat Asas

Tabel 46

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	8	40	26 %
2	Setuju	4	19	76	61 %
3	Cukup	3	3	9	10 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	127	100 %



Gambar 37

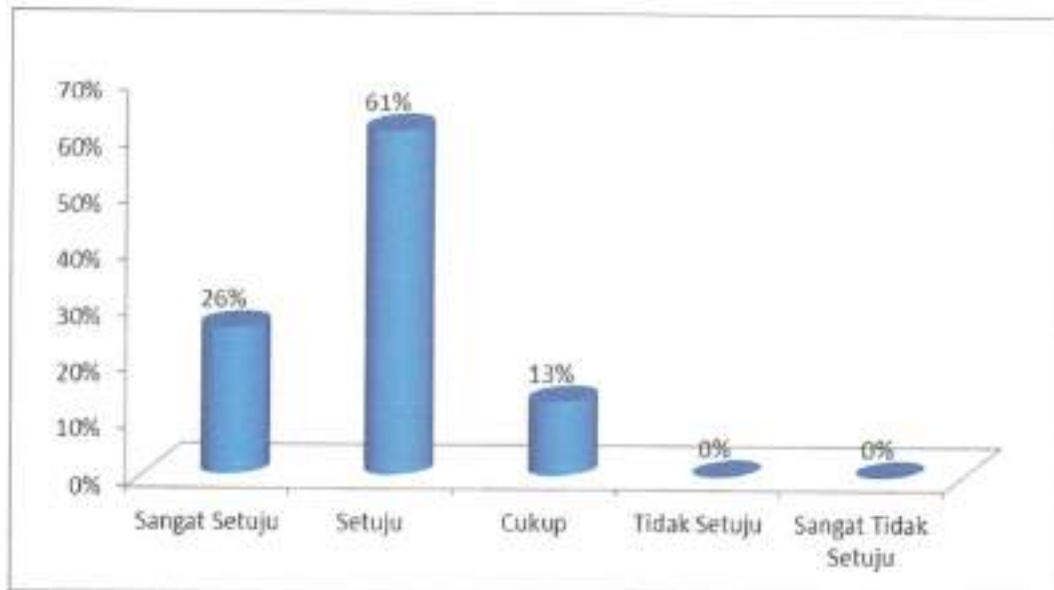
Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan”

Dari tabel 46 dan gambar 37 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 19 atau 61%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 8 atau 26%, cukup dengan total frekuensi 3 atau 10%, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 47

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	8	40	26 %
2	Setuju	4	19	76	61 %
3	Cukup	3	4	12	13 %
4	Tidak Setuju	2	0	0	- %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	128	100 %



Gambar 38

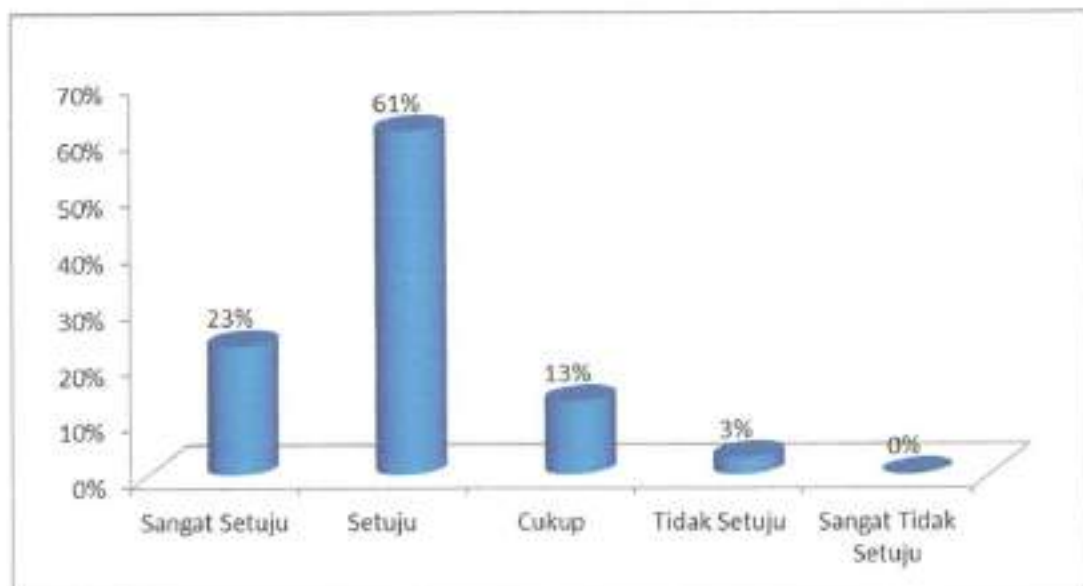
Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan”

Dari tabel 47 dan gambar 38 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 19 atau 61%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 8 atau 26%, cukup dengan total frekuensi 4 atau 13 %, tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 48

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	7	35	23 %
2	Setuju	4	18	72	58 %
3	Cukup	3	5	15	16 %
4	Tidak Setuju	2	1	2	3 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	124	100 %



Gambar 39

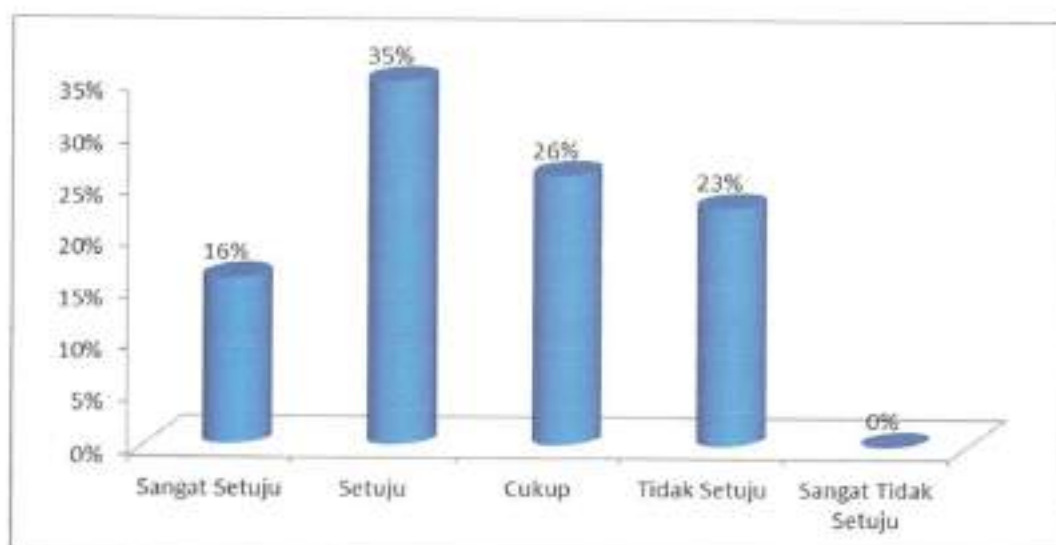
Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku”

Dari tabel 48 dan gambar 39 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan “karyawan selalu mentaati peraturan kerja yang berlaku” menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 19 atau 61%, selanjutnya sangat setuju dengan total frekuensi 7 atau 23%, cukup dengan total frekuensi 5 atau 16 %, tidak setuju dengan total frekuensi 1 atau 3%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Tabel 49

Pendapat responden mengenai pernyataan “karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab”

No	Kategori	Bobot	Frekuensi	Total Skor	Persentase
1	Sangat Setuju	5	5	25	16 %
2	Setuju	4	11	44	35 %
3	Cukup	3	8	24	26 %
4	Tidak Setuju	2	7	14	23 %
5	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	- %
Total			31	107	100 %



Gambar 40

Pendapat responden mengenai pernyataan "karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab"

Dari tabel 49 dan gambar 40 hasil pendapat dari kuesioner 31 responden karyawan bagian lapangan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor bahwa untuk pernyataan "karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab" menurut karyawan adalah setuju dengan total frekuensi 11 atau 35%, selanjutnya cukup dengan total frekuensi 8 atau 26%, tidak setuju dengan total frekuensi 7 atau 23 %, sangat setuju dengan total frekuensi 5 atau 16%, sangat tidak setuju dengan total frekuensi 0 atau 0% untuk bobot 1 atau sangat tidak setuju.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis butir pernyataan yang paling besar yaitu pernyataan no 11 yaitu pernyataan karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu, sedangkan butir pernyataan yang paling kecil yaitu pernyataan no 8 yaitu kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya.

Untuk dapat melihat bagaimana kinerja karyawan, penulis membandingkan antara skor teoritik dengan skor empirik. Item pernyataan program pelatihan terdiri dari 15 soal, skor teoritik terendah adalah 15 dan skor tertinggi adalah 75, dengan nilai tengah teoritik adalah $(15 + 75 : 2)$ 45, skor empirik (hasil penelitian) terendah adalah 48 dan skor tertinggi adalah 67, dengan nilai tengah empirik $(47 + 67 : 2)$ 57 berarti skor empirik bergerak pada daerah skor tinggi, sehingga kinerja karyawan masuk dalam kategori tingkat baik.

Melalui sebaran interval ini, dapat diketahui bahwa Kinerja Karyawan di Fave Hotel Padjajaran Bogor adalah cukup dengan persentase 59%. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan biasanya dilakukan setahun sekali. Dari adanya penilaian kinerja karyawan perusahaan dapat memilih dan memilah karyawan yang bagus dan tidak bagus. Diharapkan dengan adanya penilaian kinerja Fave Hotel Padjajaran Bogor dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

4.2.3. Hubungan Antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor

1. Analisis Koefisien Korelasi

Tabel 51
Hasil Uji Korelasi

Correlations			program pelatihan	kinerja karyawan
Spearmen's rho	program pelatihan	Correlation Coefficient	1.000	.956**
		Sig. (2-tailed)		.000
		N	31	31
	kinerja karyawan	Correlation Coefficient	.956**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	
		N	31	31

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa $r_s = 0,956$. Artinya, program pelatihan dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang sangat kuat.

2. Analisis Koefisien Determinasi

$$KD = r_s^2 \times 100\%$$

$$= 0,956^2 \times 100\%$$

$$= 91,39\%$$

Hasil dari analisis tersebut menunjukkan program pelatihan dapat mempengaruhi naiknya kinerja karyawan sebesar 91,39%. Sedangkan sisanya sebesar 8,61% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Uji Hipotesis Koefisien Korelasi digunakan untuk melihat adakah hubungan yang nyata atau tidak antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan, maka dilakukan uji hipotesis koefisien korelasi :

a. Hipotesis Statistik

$H_0 : \rho = 0$ Tidak terdapat hubungan positif antara program pelatihan dengan kinerja karyawan.

$H_a : \rho > 0$ Terdapat hubungan positif antara program pelatihan dengan kinerja karyawan.

b. Mencari t_{tabel}

Mencari t tabel dilakukan dengan signifikansi $5\% = 0,05$ dan derajat kebebasan (df) $n-2$ atau $31-2=29$. Hasil yang diperoleh adalah $t_t = 2,040$

c. Mencari t_{hitung} dengan rumus:

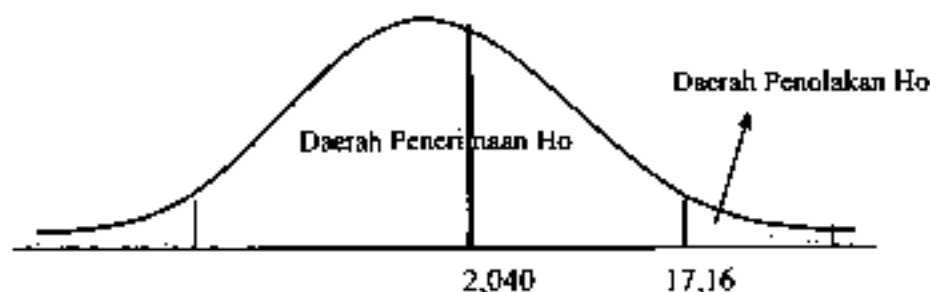
$$t_h = \frac{rs \sqrt{n-2}}{\sqrt{(1-rs^2)}}$$

$$= \frac{0,956 \sqrt{31-2}}{\sqrt{(1-0,956^2)}}$$

$$= \frac{5,148}{0,30}$$

$$= 17,16$$

Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($17,16 > 2,040$) maka H_0 ditolak H_a diterima, artinya terdapat hubungan yang nyata antara hubungan program pelatihan dan kinerja karyawan.



Gambar. 41

Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Koefisien Korelasi

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dari bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil Program pelatihan menunjukkan bahwa rata-rata secara empirik berdasarkan pernyataan yang terjawab Jumlah responden yang skornya di atas skor rata-rata ada 31 orang dan selanjutnya nilai skor rata – rata tersebut diuji dengan sebaran nilai interval program pelatihan yang menunjukkan nilai 58,06% melalui sebaran interval ini dapat diketahui program pelatihan cukup baik, sehingga dapat disimpulkan program pelatihan yang dilakukan oleh Fave Hotel padjajaran Bogor sudah cukup baik.
2. Berdasarkan hasil kuesioner Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa rata-rata secara empirik kinerja karyawan berdasarkan pernyataan yang terjawab Jumlah responden yang skornya di atas skor rata-rata ada 31 orang dan selanjutnya nilai skor rata – rata tersebut diuji dengan sebaran nilai interval kinerja karyawan yang menunjukkan nilai 61,29% melalui sebaran interval ini dapat diketahui kinerja karyawan baik sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yang ada di r Fave Hotel padjajaran Bogor sudah baik.mayoritas pegawai telah menunjukkan kinerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan.
3. Sedangkan berdasarkan hasil analisis koefisien korelasi pearson product moment menunjukkan nilai r sebesar 0,956. Artinya, program pelatihan mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan kinerja karyawan dan hasil analisis koefisien determinasi maka diperoleh hasil bahwa program pelatihan dapat mempengaruhi naik turunnya kinerja karyawan sebesar 91,39%, sedangkan sisanya sebesar 8,61% dipengaruhi oleh faktor lain diluar program pelatihan dan dari hasil uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan hasil nilai $t_{hitung}(=17,16) > t_{tabel}(=2,040)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat hubungan nyata antara program pelatihan dengan kinerja karyawan yang ada di Fave Hotel padjajaran Bogor.

3.2. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan, maka terdapat beberapa saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi yaitu:

1. Bila dilihat dari nilai interval program pelatihan sebesar 58,06%, hasil ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang dilakukan Fave Hotel padjajaran Bogor cukup baik. Oleh karena itu, Fave Hotel padjajaran Bogor sebaiknya dapat mempertahankan konsistensinya dalam pelaksanaan program pelatihan dan harus lebih fokus terhadap Jenis Pelatihan dan Materi yang akan diberikan kepada karyawannya.
2. Bila dilihat dari nilai interval kinerja karyawan 61,29% hasil ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang diberikan kepada Fave Hotel padjajaran Bogor baik. Oleh karena itu, pihak manajemen Fave Hotel padjajaran Bogor sebaiknya dapat mempertahankan dan meningkatkan kemampuan kinerja karyawan hal ini dimaksud agar perusahaan bisa mendapat kinerja yang maksimal dari para karyawan dan perlu ditingkatkan khususnya pada Target dan Kualitas capaian karyawan
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis koefisien kolerasi menunjukkan hasil nilai $t_{hitung} (=17,16) > t_{tabel} (=2,040)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya terdapat hubungan yang positif antara program pelatihan dengan kinerja karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor, Karena hubungan antara program pelatihan dan kinerja sangat kuat maka sudah perusahaan harus tetap menjalankan program pelatihan yang dilakukan secara rutin dan berkesinambungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrew F. Sikula, 2011. *Personnel and Human Resource Management*. Bandung : Erlangga.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Bowin, Robert Bruce and Don Harvey. 2001. *Human Resource Management An Experiential Approach* : Prentice-Hall International, Inc. London.
- Dessler, Gary. 2011. *Human Resources management Twelfth Edition*, New Jersey America. Pearson.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Dessler Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerjemah Diana Angelica. Jakarta : Salemba Empat
- Edison. Emron dkk, (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan pertama, Alfabeta: Bandung
- Hanggraeni, Dewi. 2012 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga penerbit fakultas ekonomi universitas indonesia, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P (2008),*Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta : PT. BumiAksara.
- Hasibuan, Malayu S.P (2003),*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. BumiAksara.
- Indah Puji Hartatik 2014. *Buku peraktis mengemhungkan SDM*, Cetakan Pertama. Jakarta: Laksana.
- Mangkunegara, Anwar P. (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Pasda Karya.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya organisasi*. Jakarta: Kharisma Putra Utama
- Siregar. Syofian, (2015), *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Yani, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media

Hasil Penelitian:

Endi Subendi, 2011. Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada Hotel Bentani Cirebon

Rony Salinding, 2007. Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru.

Siti Nurjanah, 2011 Pengaruh Program Pelatihan terhadap kinerja karyawan pada gran royal panghergar bandung

LAMPIRAN

KUESIONER

Hubungan Antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor

Identitas Responden

Nama :
 Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan
 Jabatan/Bagian :
 Umur :
 Keterangan : Coret yang tidak perlu
 Petujuk Pengisian :

Kuesioner ini diharapkan dapat diisi dengan baik sesuai dengan kondisi yang diketahui oleh bapak / ibu. di harapkan dapat memberikan jawaban sejujur-jujurnya sesuai dengan dengan keadaan sesungguhnya, dan jawaban tersebut tidak berpengaruh terhadap kondisi bapak/ibu

Caranya hanya dengan memilih satu dari lima alternatif jawaban yang tersedia.

SS = Sangat Setuju = 5
 S = Setuju = 4
 R = Ragu-Ragu = 3
 TS = Tidak Setuju = 2
 STS = Sangat Tidak Setuju = 1

Variabel "*PELATIHAN*"

		Jawaban				
		1	2	3	4	5
No	Pernyataan	Sangat Tidak Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Jenis Pelatihan						
1	Apakah pelatihan yang selama ini dilakukan, materi yang diberikan sesuai yang dibutuhkan karyawan?					
2	Apakah metode pelatihan yang digunakan selama ini sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan?					
Tujuan Pelatihan						
3	Apakah sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif?					
4	Apakah kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan sudah sesuai harapan?					
5	Apakah tujuan instruksional membantu perusahaan dalam memberikan pelatihan yang tepat sesuai kebutuhan pekerjaan					

Variabel "**PELATIHAN**"

No	Pernyataan	Jawaban				
		1 Sangat Tidak Setuju	2 Kurang Setuju	3 Tidak Setuju	4 Setuju	5 Sangat Setuju
	karyawan?					
Materi						
6	Apakah terdapat tingkat kesesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan kerja karyawan?					
7	Apakah terdapat tingkat ketepatan metode pelatihan yang digunakan dengan penyampaian materi?					
8	Apakah terdapat Kesesuaian antara materi pelatihan dengan pekerjaan?					
Metode Yang Digunakan						
9	Apakah metode pendidikan dan pelatihan telah sesuai dengan subjek yang diajarkan?					
10	Apakah metode pendidikan dan pelatihan yang digunakan pada saat program pendidikan dan pelatihan mudah dimengerti?					
Kualifikasi Peserta						
11	Apakah Setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tepat sesuai dengan ketentuan?					
12	Apakah Karyawan berpartisipasi aktif dalam pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan?					
Kualifikasi Pelatih						
13	Apakah instruktur dalam pelatihan mampu menyampaikan materi dengan baik?					
14	Apakah instruktur menguasai materi pelatihan yang disampaikan kepada peserta pelatihan?					
Waktu						
15	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
16	Saya selalu hadir tepat waktu pada saat diadakan rapat setiap bulan					

KUESIONER

Hubungan Antara Program Pelatihan dengan Kinerja Karyawan pada Fave Hotel Padjajaran Bogor

Identitas Responden

Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan

Keterangan : Coret yang tidak perlu

Petunjuk Pengisian :

Kuesioner ini diharapkan dapat diisi dengan baik sesuai dengan kondisi yang diketahui oleh bapak/ibu. di harapkan dapat memberikan jawaban sejujur-jujurnya sesuai dengan dengan keadaan sesungguhnya, dan jawaban tersebut tidak berpengaruh terhadap kondisi bapak/ibu

Caranya hanya dengan memilih satu dari lima alternatif jawaban yang tersedia.

SS = Sangat Setuju = 5

S = Setuju = 4

R = Ragu-Ragu = 3

TS = Tidak Setuju = 2

STS = Sangat Tidak Setuju = 1

Variabel "Kinerja Pegawai"

No	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Ragu - ragu	Setuju	Sangat setuju
Target						
1	Apakah dalam menyelesaikan pekerjaan selalu sesuai skala prioritas?					
2	Apakah dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan?					
3	Apakah dalam menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan yang di tentukan?					
4	Apakah Karyawan mempunyai target kerja yang harus dicapai dalam suatu periode?					
Kualitas						
5	Apakah karyawan selalu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan dengan sebaik-baiknya?					

Variabel "Kinerja Pegawai"

No	Pernyataan	Jawaban				
		1	2	3	4	5
		Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Ragu - ragu	Setuju	Sangat setuju
6	Apakah karyawan memahami dan melaksanakan tugas yang diberikan dengan penuh tanggungjawab?					
7	Apakah kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya?					
8	Apakah kualitas hasil kerja yang dapat dihasilkan pegawai tersebut sesuai dari uraian pekerjaannya?					
Waktu						
9	Apakah karyawan selalu menyelesaikan tugas sesuai target yang telah ditentukan?					
10	Apakah karyawan selalu menyampaikan laporan hasil kerja kepada atasan secara berkala?					
11	Apakah karyawan selalu melaksanakan tugas dengan cepat?					
12	Apakah karyawan tiba di tempat kerja selalu tepat waktu?					
Taat Asas						
13	Apakah karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan pimpinan?					
14	Apakah karyawan selalu mengikuti SOP yang ada untuk menghindari kesalahan dalam melakukan pekerjaan?					
15	Apakah karyawan selalu menaati peraturan kerja yang berlaku?					
16	Apakah karyawan selalu mengerjakan tugas pekerjaan dengan penuh tanggung jawab					

LAMPIRAN HASIL RESPONDEN KINERJA KARYAWAN (Y)

Responden	Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan (Y)															Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	5	3	4	4	4	5	2	2	5	5	5	4	5	4	3	60
2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	2	57
3	4	4	4	5	4	4	3	2	5	4	4	4	5	4	2	58
4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3	59
5	4	4	5	5	5	5	5	4	2	4	5	4	5	4	4	65
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	59
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	61
8	2	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	60
9	5	5	5	4	4	4	4	2	2	4	5	5	4	5	4	62
10	2	4	4	3	4	4	5	4	2	4	5	4	4	4	4	57
11	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	59
12	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	66
13	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	3	62
14	4	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	5	4	4	5	61
15	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	62
16	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	59
17	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	67
18	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	3	59
19	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	3	4	5	2	61
20	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	67
21	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	55
22	4	4	4	4	4	4	2	4	5	4	3	5	5	5	5	62
23	4	3	4	3	4	4	4	3	2	4	3	3	4	3	2	50
24	4	3	2	4	4	4	5	5	2	2	3	4	4	4	2	52
25	2	2	2	3	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	3	52
26	4	5	5	5	5	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	56
27	2	2	2	2	3	4	3	3	4	5	4	4	4	3	2	47
28	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	1	3	4	3	55
29	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	2	2	58
30	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	59
31	5	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	3	4	58
Jumlah	120	121	123	125	127	127	112	107	122	127	129	126	128	124	107	1825

LAMPIRAN HASIL RESPONDEN PROGRAM PELATIHAN (X)

Responden	Perencanaan Variabel Pelatihan (X)															Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	5	4	4	4	5	2	2	5	5	5	5	4	5	4	3	62
2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	2	57
3	4	4	5	4	4	3	2	4	5	4	4	4	5	4	2	58
4	3	3	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	3	58
5	4	5	5	5	5	5	4	5	2	4	5	4	5	4	4	66
6	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	58
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	61
8	2	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	59
9	5	5	4	4	4	4	2	4	2	4	5	5	4	5	4	61
10	2	4	3	4	4	5	4	5	2	4	5	4	4	4	4	58
11	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	59
12	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	65
13	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	5	4	4	5	3	61
14	4	4	5	4	5	2	3	3	4	4	4	5	4	4	5	60
15	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	5	5	5	5	61
16	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	59
17	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	67
18	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	59
19	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	2	4	5	2	61
20	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	67
21	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	55
22	4	4	4	4	4	2	4	4	5	4	3	5	5	5	5	62
23	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	2	3	4	3	2	49
24	4	2	4	4	4	5	5	4	2	2	3	4	4	4	2	53
25	2	2	3	4	3	3	4	2	5	4	5	4	4	4	3	52
26	4	5	5	5	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	55
27	2	2	2	3	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	2	48
28	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	1	3	4	3	55
29	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	3	4	2	2	57
30	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	59
31	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	60
Jumlah	120	123	125	127	127	113	107	118	122	127	129	124	128	125	107	1822