

Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Hotel Fairmont Sanur Beach Bali Bagian Room Division

Kevin Gustian Yulius¹, Jane Hezkiel², Stephany Hans³, Vivian⁴
^{1,2,3,4}Universitas Pelita Harapan

kevin.yulius@uph.edu

ABSTRACT

The hospitality industry is the part of the tourism industry which is the 4th highest devisa contributor of Indonesia. Bali nicknamed as the Island of Gods is one of the most favorite destination with stable and increasing number of visitors each year. One of the most important part of a hotel is its' human resources and as the heart of the hotel, the performance of the room division staffs can be used as a benchmark of the hotel's success. Performance improvement can be done with training and development. This research intended to measure the impact of training and development as indepent variables toward staffs' performance as the dependent variable in room division of Hotel Fairmont Sanur Beach Bali. This research used descriptive quantitative method and correlational analysis. The sample in this research was 66 staffs from both the Front Office and Housekeeping determined with Slovin formula. Using the measurement of determinant coefficient, it was discovered that training and development influence the performance by 53,9% while the rest was influenced by other variables outside this research. From the result of this research, it may be concluded that training and development influenced the room division staffs performance positively, whether partially and simultaneously.

Keywords: *Human Resources, Training, Development, Room Division, Performance*

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan bagian dari payung besar industri pariwisata dimana kontak antara pekerja dan tamu terjadi dengan intensitas tinggi. Bali yang merupakan salah satu destinasi pariwisata favorit di Indonesia memungkinkan bisnis perhotelan berkembang dengan pesat. Terjadi peningkatan kunjungan wisatawan nusantara dan wisatawan mancanegara ke Bali dari tahun 2015 sampai 2017, namun penurunan wisatawan nusantara ke Bali sempat terjadi pada tahun 2014 sebesar 8,35% dibandingkan dengan tahun 2013.

Tabel 1. Jumlah Keseluruhan Wisatawan Nusantara dan Wisatawan Mancanegara di Pulau Bali Tahun 2013-2017

Tahun	Wisatawan Nusantara	Pertumbuhan (%)	Wisatawan Mancanegara	Pertumbuhan (%)
2017	8.735.633	15.06%	5.697.739	15.62%
2016	8.643.680	20.94%	4.927.937	23.14%
2015	7.147.100	11.77%	4.001.835	6.24%
2014	6.394.307	-8.35%	3.766.638	14.89%
2013	6.976.536	1.06%	3.278.598	11.16%

Sumber: BPS Indonesia (2017)

Meningkatnya pertumbuhan industri perhotelan di Indonesia terutama di Pulau Bali tidak lepas dari usaha para pemangku kepentingannya (*stakeholders*). Sumber daya manusia merupakan elemen utama yang berperan penting dalam operasional hotel, karena hotel sebagai bagian industri jasa (*service industry*) membutuhkan tenaga kerja dengan kinerja yang baik untuk dapat menjaga kualitas pelayanan dan operasional hotel. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik di hotel dapat menjadi salah satu faktor kompetitif hotel tersebut. Masalah yang sering dihadapi pimpinan organisasi adalah mencari cara yang terbaik yang

harus ditempuh agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar secara sadar dan bertanggungjawab melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya, karena setiap karyawan mempunyai kebutuhan yang berbeda beda, sehingga pimpinan harus mengerti dan memahami kebutuhan serta keinginan karyawannya (Sentana & Widyatmaja, 2016).

Cara yang dilakukan oleh pengelola hotel untuk menyiapkan karyawan yang memiliki kompetensi yang baik adalah dengan memberikan pelatihan dan melakukan pengembangan (Chesser, 2016:92), dengan memperhatikan kebutuhan para karyawannya sehingga pelaksanaannya berjalan sesuai dengan kebutuhan masing-masing individual dalam hotel atau organisasi tersebut (Torrington, Hall, Taylor & Atkinson, 2014). Dengan adanya pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan, diharapkan karyawan mampu bekerja secara professional dalam menjalankan tugas dan kewajibannya untuk mencapai tujuan hotel. Dessler (2016) menyampaikan bahwa program pelatihan bertujuan untuk memberikan keterampilan baik kepada karyawan baru maupun kepada karyawan yang sudah lama bekerja, yang sesuai pekerjaan mereka. Program pelatihan di desain mengacu pada perencanaan perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan, pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan.

Menurut Noe (2013) tujuan pelatihan bagi karyawan adalah untuk menguasai pengetahuan, keterampilan, kompetensi, dan perilaku atau kebiasaan yang ditekankan dalam pelatihan dan menerapkannya pada aktivitas mereka sehari-hari. Pelatihan merupakan upaya yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan. Noe (2013) kemudian melanjutkan bahwa program

pengembangan mengacu pada pelatihan serta pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, dan penilaian kepribadian, keterampilan, dan kemampuan yang membantu karyawan mempersiapkan pekerjaan masa depan atau posisinya. Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya terencana yang dilakukan untuk memfasilitasi pegawai untuk mempelajari berbagai keterampilan dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan (Keys dan Wolfe dalam Daft, 2011, hal. 122).

Program pelatihan dan pengembangan sangat penting dalam industri perhotelan untuk mencapai target atau tujuan. Oleh karena itu industri perhotelan membutuhkan program pelatihan dan program pengembangan agar kinerja karyawan dapat meningkat dan dengan itu industri perhotelan dapat mencapai target dan tujuannya. Mondy dan Martocchio (2016:213) menerangkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan usaha berkelanjutan yang didesain sedemikian rupa untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasionalnya.

Dessler (2016) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai evaluasi kinerja karyawan pada saat ini dan atau sebelumnya, relatif terhadap standar kerjanya. Penilaian kinerja dilakukan dengan asumsi bahwa karyawan memahami apa standar kerjanya, dan bahwa supervisor juga memberikan umpan balik, pengembangan, dan insentif karyawan yang diperlukan untuk membantu orang menghilangkan kekurangan kinerja atau terus melakukan di atas target.

Manajemen kinerja sebagai proses yang terintegrasi, dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang mengkonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian kinerja, dan pengembangan ke dalam sistem tunggal yang umum, yang tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kinerja karyawan mendukung perusahaan. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka

penelitian ini mengambil topik: “Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai di Hotel Fairmont Sanur Beach Bali Bagian *Room Division*.” Bagian *room division* dipilih karena kontak dengan tamu yang intens sehingga kompetensi dan kinerja karyawan sangat diperhatikan.

METODE DAN UNIT ANALISIS PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Skala yang digunakan dalam instrumen penelitian ini merupakan skala Likert yang dimana responden diminta untuk mengindikasikan persetujuan pada suatu indikator dengan menggunakan skala angka (Veal, 2018). Penelitian ini juga dapat dikategorikan sebagai penelitian korelasional karena bertujuan untuk mengukur hubungan antara 2 variabel atau lebih.

Penelitian ini dilakukan pada jangka waktu penelitian kurang dari satu tahun, maka metode penelitian yang digunakan adalah *cross-sectional method*. Menurut Sekaran dan Bougie (2016, hal. 104) *one-shot* atau *cross-sectional studies* adalah sebuah penelitian dapat dilakukan dimana data dikumpulkan hanya sekali, mungkin selama beberapa hari atau minggu atau bulan, untuk menjawab pertanyaan penelitian. Pengumpulan data pada satu titik waktu sudah mencukupi.

Objek penelitian dalam penelitian ini melibatkan satu objek saja yaitu pegawai tetap *room division* di Fairmont Sanur *Beach* Bali. Waktu penelitian dilakukan dari bulan Oktober hingga bulan Desember 2018. Sumber-sumber data yang didapat diantaranya berupa data primer yang diperoleh melalui responden dengan kuesioner dan juga wawancara peneliti dengan narasumber yaitu *training manager* Hotel Fairmont Sanur *Beach* Bali, sedangkan data sekunder didapat dari buku ajar dan jurnal atau artikel ilmiah.

a. Metode Penentuan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai bagian *room division* di Hotel Fairmont Sanur Beach Bali. Melalui permintaan data pada bagian *Human Resources* didapatkan bahwa ada 79 pegawai bagian *room division* di Hotel Fairmont Sanur Beach Bali. Penelitian ini menggunakan rumus yang dibuat Slovin karena dalam penarikan sampel, jumlahnya harus representatif agar hasil penelitian dapat di generalisasikan dan perhitungannya pun tidak memerlukan Tabel jumlah sampel, namun dapat dilakukan dengan rumus dan perhitungan sederhana.

Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut:

Keterangan:

- n = Ukuran sampel/jumlah responden
- N = Ukuran populasi
- e = Persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir;
- e = 0,05

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 79 pegawai, sehingga persentase kelonggaran yang digunakan adalah 5% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Hasil dari perhitungan menunjukkan bahwa sampel yang dibutuhkan untuk penelitian ini adalah 66 pegawai. Berikut perhitungan menurut Slovin dalam mencari sampel penelitian:

$$n = N / (1 + (N \times e^2))$$

Sehingga:

$$n = 79 / (1 + (79 \times 0,05^2))$$

$$n = 79 / (1 + (79 \times 0,0025))$$

$$n = 79 / (1 + 0,1975)$$

$$n = 79 / 1,1975$$

n = 65,97 dibulatkan menjadi 66 responden.

b. Instrumen Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh melalui tiga metode, yaitu:

1. Kuesioner adalah sebuah kumpulan pertanyaan tertulis yang telah diformulasikan sebelumnya dan ditujukan kepada responden di mana responden dapat mencatat jawaban mereka (Sekaran dan Bougie, 2016, hal. 142). Pada umumnya kuesioner diterapkan untuk mengumpulkan data kuantitatif sesuai dengan sampel yang telah di tentukan oleh peneliti. Pada penelitian ini penyebaran kuesioner dilakukan secara *online*.
2. Wawancara merupakan metode yang digunakan pada tahap awal penelitian yang melibatkan dua atau lebih individu (Sekaran dan Bougie, 2016, hal. 118). Wawancara dalam penelitian ini ditujukan kepada *training manager* di industri hotel Fairmont Sanur Beach Bali.
3. Kajian pustaka dilakukan untuk mendapatkan data-data sekunder. Pada penelitian ini, kajian pustaka dilakukan menggunakan sumber buku, jurnal dan lain-lain.

c. Pengukuran Variabel

Penelitian mengenai Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai di Hotel Fairmont Sanur Beach Bali Bagian *Room Division* memiliki tiga variabel yang diukur. Variabel independen atau prediktor adalah variabel yang dikontrol dari luar konteks penelitian dan mempengaruhi variabel dependen (Veal, 2018). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah program pelatihan (x1) dan program pengembangan (x2). Sementara variabel dependen adalah variabel yang merupakan objek utama penelitian dan dipengaruhi oleh variabel independent (Sekaran & Bougie, 2016), dalam penelitian ini adalah variabel kinerja (y). Pada penelitian ini akan

digunakan perpaduan antara skala nominal dan skala ordinal.

Skala nominal adalah skala yang digunakan untuk menetapkan subjek pada sebuah kelompok atau kategori tertentu (Sekaran dan Bougie, 2016). Penggunaan skala nominal dapat diterapkan untuk mengetahui profil responden, sedangkan skala ordinal tidak hanya mengkategorikan variabel sedemikian rupa untuk menunjukkan perbedaan di antara berbagai kategori, namun juga menunjukkan peringkat-peringkat kategori. (Sekaran dan Bougie, 2016: 208)

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur seberapa setuju atau tidak setuju responden terhadap pernyataan yang diberikan (Sekaran dan Bougie, 2013:220). Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun *item-item* instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap *item* instrumen yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif, sebagai contoh 5 = Sangat Setuju (SS), 4 = Setuju (S), 3 = Netral (N), 2 = Tidak Setuju (TS) dan 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

d. Metode Analisis Data

Data yang didapatkan dalam penelitian ini dianalisis menggunakan teknik analisis kuantitatif dengan bantuan IBM SPSS 25.0, dengan keterangan sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Uji validitas akan dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi Pearson (r hitung) dari tiap indikator dengan r Tabel (Hair, Black, Babin & Anderson, 2014). Jika r hitung lebih besar daripada r Tabel maka indikator dalam kuesioner dapat dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Pengukuran uji reliabilitas dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien

cronbach's alpha. Indikator dalam kuesioner dikatakan reliabel bila jawaban bersifat konsisten dan dengan nilai *cronbach's alpha* di atas 0,6 (Sekaran & Bougie, 2016).

3. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti pada uji t dan uji F yang mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Cara mudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Model regresi memenuhi asumsi normalitas jika distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Veal, 2018; Sekaran & Bougie, 2016).

Analisis Regresi Berganda

Menurut Sekaran dan Bougie (2016, hal. 316), analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis seberapa besar hubungan sebab akibat suatu variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Rumus analisis regresi:

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Y_1 = Kinerja pegawai

β_0 = Konstanta kinerja pegawai

β_1, β_2 = Koefisien regresi masing – masing variabel

X_1, X_2 = Program pelatihan, Program pengembangan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Hotel Fairmont Sanur Beach Bali

Hotel Fairmont Sanur Beach Bali merupakan salah satu hotel bintang 5 di Bali yang berlokasi di Kawasan Sanur. Sanur merupakan Kawasan sentral pengembangan budaya, seni, dan tradisi Pulau Bali, terletak di bagian tenggara Bali dan dapat dijangkau hanya 25 menit dari Bandara Ngurah Rari. Hotel ini memiliki konsep *all-suite* dan vila dimana semua kamar yang disewakan bertipe *suite* dan vila berjumlah 120 kamar.

Hotel ini memiliki 2 outlet *Food & Beverages*, yaitu Layang-layang yang menawarkan makanan Asia Tenggara khususnya kuliner Indonesia dan Bali dan Nyala Beach Club and Grill yang merupakan restoran *poolside* yang menawarkan makanan Mediterania dan Eropa Selatan dengan suasana yang autentik. Fairmont sendiri sekarang merupakan bagian dari Accor Hotel Group, salah satu *chain* hotel terbesar di dunia.

Hasil Penelitian

1. Uji Validitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), validitas memiliki tujuan untuk mengetahui apakah indikator-indikator atau instrumen penelitian untuk mengukur suatu variabel penelitian valid atau tidak.

Tabel 2. Uji Validitas Indikator Program Pelatihan (x1)

No	r Tabel sig 0.05 (5%)	Pearson Correlation	Keterangan
1	0,244	0,934	Valid
2	0,244	0,934	Valid
3	0,244	0,934	Valid
4	0,244	0,827	Valid
5	0,244	0,827	Valid
6	0,244	0,534	Valid
7	0,244	0,934	Valid
8	0,244	0,934	Valid
9	0,244	0,733	Valid
10	0,244	0,556	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

Tabel 3. Uji Validitas Indikator Program Pengembangan (x2)

No	r Tabel sig 0.05 (5%)	Pearson Correlation	Keterangan
1	0,244	0,859	Valid
2	0,244	0,866	Valid
3	0,244	0,845	Valid
4	0,244	0,886	Valid
5	0,244	0,886	Valid
6	0,244	0,886	Valid
7	0,244	0,834	Valid
8	0,244	0,894	Valid
9	0,244	0,866	Valid
10	0,244	0,434	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

Tabel 4. Uji Validitas Indikator Kinerja Pegawai (y)

No	r Tabel sig 0.05 (5%)	Pearson Correlation	Keterangan
1	0,244	0,607	Valid
2	0,244	0,96	Valid
3	0,244	0,833	Valid
4	0,244	0,833	Valid
5	0,244	0,960	Valid
6	0,244	0,786	Valid
7	0,244	0,811	Valid
8	0,244	0,960	Valid
9	0,244	0,960	Valid
10	0,244	0,96	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

Hasil dari olahan data SPSS dapat dilihat pada Tabel 2, 3 dan 4 bahwa seluruh indikator memiliki koefisien korelasi Pearson yang lebih besar dari nilai r Tabel 0,244 lebih besar dengan nilai *margin error* 0,05, sehingga semua indikator dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2016), reliabilitas memiliki tujuan untuk menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten, apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih.

Uji reliabilitas dapat diuji dengan menggunakan koefisien *cronbach's alpha* (Sekaran dan Bougie, 2016). Jika *cronbach alpha* >0.6, maka dapat dikatakan reliabel atau konsisten. Jika *cronbach alpha* <0.6, maka dapat dikatakan tidak reliabel atau tidak konsisten.

Tabel 5. Uji Reliabilitas Indikator Instrumen Penelitian

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

Hasil dari olahan data SPSS dapat dilihat pada Tabel 5 bahwa koefisien *cronbach's alpha* tiap variabel lebih besar dari 0.8, dapat diartikan reabilitas pada kuesioner ini sudah baik.

3. Uji Normalitas

Tabel 6. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		66
Normal Parameters	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	0.184328938
Most Extreme Differences	Absolute	0.399
	Positive	0.318
	Negative	-0.399
Test Statistic		0.399
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.073

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

Hasil uji dari Kolmogorov-Smirnov pada Tabel 6 menyatakan bahwa semua data yang didapat dari kuesioner terdistribusi dengan normal dengan nilai $0,073 > 0,05$.

4. Analisis Korelasi Ganda (R)

Tabel 7. Hasil Analisis Korelasi Ganda (R)

Model	R
1	0,744a

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

Berdasarkan hasil *output* Tabel 7 dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi (R) 0,744 memiliki kategori

korelasi yang kuat yaitu diantara 0,60 – 0,799 dalam interpretasi nilai koefisien.

Nilai *sig. f change* $0,000 < \text{nilai sig. } 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel program pelatihan dan pengembangan secara simultan berpengaruh terhadap variabel kinerja.

5. Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Variabel	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items	Keterangan
X1	0,949	10	Reliabel
X2	0,953	10	Reliabel
Y	0,964	10	Reliabel

Tabel 8. Hasil Analisis Korelasi Determinasi (R²)

Model	Adjusted R Square
1	0,539

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

Berdasarkan hasil *output* Tabel 8 dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,539 atau 53,9%. Hal ini menunjukkan bahwa presentase pengaruh variabel program pelatihan dan pengembangan terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 53,9%, sedangkan sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

6. Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)

Tabel 9. ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	273,088	2	136,544	38,950	0,000b
	Residual	220,852	63	3,506		
	Total	493,939	65			

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

Berdasarkan dari Tabel 9 dapat diketahui nilai signifikansi untuk

pengaruh variabel program pelatihan dan pengembangan secara simultan terhadap variabel kinerja (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai F hitung $38,950 > F$ Tabel $3,15$ sehingga dapat disimpulkan bahwa program pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja pegawai di Fairmont Sanur Beach Bali bagian *room division*.

Model		t	Sig.
1	(Constant)	2,305	0,024
	X1	1,697	0,005
	X2	2,933	0,000

Linear Berganda

Tabel 10. Hasil Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
B				
1	(Constant)	11,303	2,305	0,024
	X1	0,328	1,697	0,005
	X2	0,441	2,933	0,000

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

Perumusan Regresi Linear Berganda:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 11,303 + 1,697X_1 + 2,933X_2 + e$$

Keterangan:

Y: Kinerja pegawai

β_0 : Konstanta kinerja pegawai

β_1 : Koefisien regresi program pelatihan terhadap kinerja,

β_2 : Koefisien regresi program pengembangan terhadap kinerja

X1, X2: Program pelatihan, program pengembangan

Hasil Perumusan Regresi Linear Berganda:

β_0 : 11,303 berarti jika program pelatihan dan pengembangan sebesar 0 maka kinerja pegawai di industri Hotel Fairmont Sanur *Beach* Bali sebesar 11,303.

β_1 : 1,697 artinya jika program pelatihan meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai di industri Hotel Fairmont Sanur *Beach* Bali meningkat sebesar 1,697 satuan.

β_2 : 2,933 artinya jika program pengembangan meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja pegawai di industri hotel Fairmont Sanur *Beach* Bali meningkat sebesar 2,933 satuan.

7. R

egres

i

8. Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

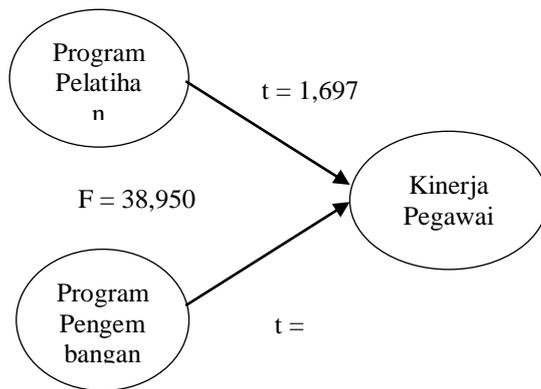
Tabel 11. Hasil Uji Koefisien Regresi Linear Berganda Parsial (Uji t)

Sumber: Hasil Olahan Data SPSS (2018)

a. Pengujian Hipotesis Pertama (H1)
Berdasarkan Tabel 23 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk pengaruh pelatihan terhadap kinerja adalah sebesar $0,005 < 0,05$ dan nilai t hitung $1,697 >$ nilai t Tabel $1,670$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti program pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

b. Pengujian Hipotesis Kedua (H2)
Berdasarkan Tabel 23 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi untuk pengaruh pelatihan terhadap kinerja adalah sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung $2,933 >$ nilai t Tabel $1,670$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti program pengembangan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

9. Hasil Akhir Model Penelitian



Gambar 1. Model Akhir Penelitian (Ameeq & Hanif, 2013)

Berikut hasil akhir dari model penelitian:

Dengan hasil t hitung = $1,697 > t$ Tabel = $1,670$ yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan untuk Hipotesis 2 dengan t hitung = $2,933 > t$ Tabel = $1,670$ yang berarti H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dari hasil uji t dapat disimpulkan bahwa variable independent mempengaruhi variabel dependen secara parsial. Dengan hasil F hitung = $38,950 > F$ Tabel = $3,15$. Model regresi analisis koefisien determinasi Hal ini menunjukkan bahwa presentase pengaruh variabel program pelatihan dan pengembangan terhadap variabel kinerja pegawai sebesar $53,9\%$, sedangkan sisanya sebesar $46,1\%$ dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasannya, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 dengan pernyataan pelaksanaan program pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di hotel Fairmont Sanur Beach Bali bagian room division, dapat diterima. Sehingga, H_0 ditolak dan H_1 diterima dan dapat dinyatakan bahwa pelaksanaan program pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai di hotel Fairmont Sanur Beach Bali bagian room division.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasannya, maka dapat disimpulkan bahwa H_2 dengan pernyataan pelaksanaan program pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di hotel Fairmont Sanur Beach Bali bagian room division, dapat diterima. Sehingga, H_0 ditolak dan H_2 diterima dan dapat dinyatakan bahwa pelaksanaan program pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di hotel Fairmont Sanur Beach Bali bagian room division.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasannya, maka dapat disimpulkan bahwa hotel Fairmont Sanur Beach Bali sudah memiliki pelaksanaan program pelatihan kerja dan pengembangan karir yang sudah sangat baik dan berkualitas bagi para pegawainya di bagian room division.

Saran

Walaupun hasil penelitian yang didapatkan positif bahwa pelatihan dan pengembangan mempengaruhi kinerja karyawan hotel Fairmont Sanur Beach Bali, namun dari uji koefisien determinasi, pelatihan dan pengembangan hanya mempengaruhi kinerja sebesar $53,9\%$ dan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan dan tinjauan pustaka, beberapa variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah, kompensasi, benefit dan asuransi, kepemimpinan yang baik, dan kondisi organisasi yang kondusif (Chesser, 2016; Dessler, 2016; Hayes & Ninemeier, 2016; Torrington, Hall, Atkinson & Taylor, 2014). Hal-hal tersebut merupakan tanggung jawab departemen *Human Resources* pada hotel dalam menentukan kebutuhan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Peneliti berikutnya dapat meneliti objek yang lebih luas, membandingkan

kinerja karyawan beberapa hotel di suatu lokasi, serta menambah variabel bebas yang relevan sehingga makin dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen yang dalam hal ini adalah kinerja karyawan di hotel.

REFERENSI

- Ameeq, A., & Hanif, F. (2013). *Impact of Training on Employee's Development and Performance in Hotel Industry of Lahore, Pakistan: Journal of Business Studies Quarterly*. Vol. 4, No. 4.
- Chesser, Jerald W. *Human Resource Management in a Hospitality Environment*. Oakville, ON: Apple Academic Press, 2016.
- Daft, Richard L. (2011). *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dessler, Gary. (2016). *Human Resources Management, Tenth Edition*. Pearson, New Jersey.
- Hair, Joseph F., William C. Black, Barry J. Babin, and Rolph E. Anderson. *Multivariate Data Analysis*. Edinburg: Pearson, 2014.
- Hayes, D. K., & Ninemeier, J. D. (2016). *Human Resources Management in the Hospitality Industry* (2nd ed.). United States of America: Wiley.
- Noe, Raymond A. (2013). *Employee Training and Development*. Sixth Edition, International Edition. New York: McGraw-Hill.
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2016). *Research Method for Business*, 7th ed. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Sentana, I.G.O.P., & I.G.N, Widyatmaja. 2016. Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 21(2), 115-131. Retrieved from <http://jurnalpariwisata.stptrisakti.ac.id/index.php/JIP/article/view/560>
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Torrington, Derek, Laura Hall, Carol Atkinson, and Stephen Taylor. *Human Resources Management*. Harlow: Pearson, 2014.
- Veal, Anthony James. *Research Methods for Leisure and Tourism*. Harlow: Pearson, 2018.