

**ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN *INTERHOTEL*
TRANSFER PADA KARYAWAN ASTON
TANJUNGPINANG *HOTEL &*
*CONFERENCE CENTER***

SKRIPSI

**PUTRI DEWI SAFITRI
NIM: 19612211**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2023**

**ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN *INTERHOTEL*
TRANSFER PADA KARYAWAN ASTON
TANJUNGPINANG *HOTEL &*
*CONFERENCE CENTER***

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

OLEH

**PUTRI DEWI SAFITRI
NIM: 19612211**

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2023**

HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN *INTERHOTEL TRANSFER*
PADA KARYAWAN ASTON TANJUNGPINANG *HOTEL &
CONFERENCE CENTER***

Diajukan kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh :

NAMA : PUTRI DEWI SAFITRI

NIM : 19612211

Menyetujui:

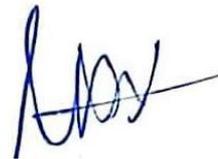
Pembimbing Pertama,



Octojaya Abrivoso, S.I.Kom.,M.M.

NIDN. 1005108903/Lektor

Pembimbing Kedua,



Nanda Kristia Santoso, M.Pd.

NIDN. 8818010016/Asisten Ahli

Mengetahui,
Ketua Program Studi,

Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M.
NIDN. 1011088902/Lektor



Skripsi Berjudul

**ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN *INTERHOTEL TRANSFER*
PADA KARYAWAN ASTON TANJUNGPINANG HOTEL &
*CONFERENCE CENTER***

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh:

NAMA : PUTRI DEWI SAFITRI

NIM : 19612211

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal
Lima Belas Juli Tahun Dua Ribu Dua Puluh Tiga dan
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

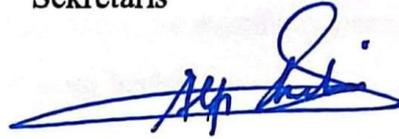
Ketua,



Octojava Abriyoso, S.I.Kom.,M.M.

NIDN. 1005108903/Lektor

Sekretaris



Alfi Hendri, S.E., M.M.

NIDK. 8813900016/Asisten Ahli

Anggota,



Risnawati, S. Sos., M.M.

NIDN. 1025118803/Lektor

Tanjungpinang, 15 Juli 2023

SSekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan

Tanjungpinang,

Ketua,



Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA

NIDN.1029127801/Lektor

PERNYATAAN

Nama : Putri Dewi Safitri
NIM : 19612211
Tahun Angkatan : 2019
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,45
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Efektivitas Pelatihan *Interhotel Transfer*
Pada Karyawan Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center*

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan hasil rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 15 Juli 2023

Penyusun,



PUTRI DEWI SAFITRI

NIM : 19612211

HALAMAN PERSEMBAHAN

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala Puji dan Syukur saya ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi saya dengan segala kekurangannya sehingga dapat terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini saya persembahkan untuk seluruh keluarga tercinta saya terutama Ayah, Ibu, Kakak, dan Adik tersayang.

Bapak Hamkar, Ibu Wiwiet Pamularsih, Maretta Paula Karin, dan Zalfa Trisandika Anugerah sebagai tanda bakti dan rasa hormat Kepada Kedua Orang Tua dan Keluarga Terimakasih untuk dukungan dan semangatnya. Terimakasih untuk kasih dan sayang yang selalu diberikan kepadaku.

Serta,

Saya persembahkan Skripsi ini kepada Almamaterku Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

- QS. Al-Baqarah: 286

“Teruslah bermimpi, teruslah bermimpi, bermimpilah selama engkau dapat bermimpi! Bila tiada bermimpi, apakah jadinya hidup! Kehidupan yang sebenarnya kejam.”

- R.A Kartini

“Apapun yang menjadi takdirmu, akan mencari jalannya menemukanmu.”

- Abi bin Abi Thalib

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayahNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Manajemen di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan, dengan judul “**Analisis Efektivitas Pelatihan *Interhotel Transfer* Pada Karyawan Aston Tanjungpinang Hotel & Conference Center**”.

Penulisan skripsi ini tidak bisa terlaksana tanpa sumbangan tenaga dan pikiran dari berbagai pihak yang telah membantu. Untuk itu, peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar - besarnya kepada:

1. Ibu Charly Marlinda, SE., M.Ak., CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, SE., M.Si., Ak., CA selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, S.E., M.Si.Ak.CA. selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Muhammad Rizki S.Psi., M.Hsc. selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Bapak Eka Kurnia Saputra S.T., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

6. Bapak Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M. selaku Sekretaris Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang dan dosen pembimbing I yang telah banyak memberi arahan, saran, dan perbaikan terhadap penyusunan proposal ini sehingga proposal ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Bapak Nanda Kristia Santoso, M.Pd. selaku dosen pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tak pernah lelah dalam memberikan arahan dan bimbingan.
8. Seluruh dosen pengajar dan staf sekretariat Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang. Khususnya Dosen Program Studi Manajemen yang telah mendidik penulis selama penulis menuntut ilmu di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
9. Bapak Susiadi selaku *General Manager* Aston Tanjungpinang Hotel & *Conference Center*.
10. Untuk Kedua Orang Tua saya (ayah dan ibu) yang sangat saya cintai, yang selalu memberikan *support* dari awal masuk kuliah hingga penulisan skripsi ini.
11. Seluruh anggota keluargaku yang terus memberi dukungan mereka kepada penulis.
12. Teman – teman seperjuangan Keluarga Besar Mahasiswa/I program Studi S1 Manajemen Angkatan 2019.
13. Semua pihak yang terkait dalam penyusunan skripsi, yang tak dapat dituliskan satu-persatu, terimakasih atas semuanya.

Peneliti menyampaikan permohonan maaf apabila dalam pembuatan skripsi ini masih terdapat kekurangan, karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan peneliti. Sehingga peneliti mengharapkan kritik dan saran dari pihak, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat.

Penulis,

PUTRI DEWI SAFITRI
NIM. 19612211

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
ABSTRAK.....	xviii
ABSTRACT.....	xix

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Kegunaan Penelitian	7
1.4.1. Kegunaan Ilmiah.....	7
1.4.2. Kegunaan Praktis.....	7
1.5. Sistematik Penulisan	8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen	9
2.1.1. Pengertian Manajemen	9
2.1.2. Fungsi Manajemen	10
2.2. Sumber Daya Manusia.....	11
2.2.1. Pengertian Sumber Daya Manusia	11
2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12

2.3.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.3.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.3.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.4. Efektivitas Pelatihan	17
2.4.1. Definisi Efektivitas	17
2.4.2. Definisi Pelatihan	17
2.4.3. Tujuan Pelatihan	19
2.4.4. Metode - Metode Pelatihan	21
2.4.5. Prinsip - Prinsip Pelatihan	24
2.4.6. Rancangan dan Pelaksanaan Pelatihan	24
2.4.7. Indikator - Indikator Efektivitas Pelatihan	25
2.4.8. Rancangan Evaluasi Pelatihan	28
2.5. Kerangka Pemikiran	29
2.6. Penelitian Terdahulu	29
2.6.1. Penelitian Dalam Negeri (Nasional)	30
2.6.2. Penelitian Luar Negeri (Internasional)	32

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian	34
3.2. Jenis Data	34
3.2.1. Data Primer	34
3.2.2. Data Sekunder	35
3.3. Teknik Pengumpulan Data	36
3.3.1. Wawancara	36
3.3.2. Dokumentasi	37
3.4. Populasi dan Sampel	37
3.4.1. Populasi	37
3.4.2. Sampel	38
3.5. Definisi Operasional Variabel	39
3.6. Teknik Pengolahan Data	40
3.6.1. <i>Data Reduction</i> (Reduksi Data)	41

3.6.2. <i>Data Display</i> (Penyajian Data)	41
3.6.3. <i>Verification</i> (Penarikan Kesimpulan)	41
3.7. Teknik Analisis Data	42
3.7.1. Uji Kredibilitas	42

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Aston Tanjungpinang <i>Hotel & Conference Center</i>	44
4.1.1. Profil <i>Archipelago International</i>	44
4.1.2. Benefit Menjadi Bagian <i>Archipelago International</i>	45
4.1.3. Visi & Misi <i>Archipelago International</i>	45
4.1.4. Profil Aston Tanjungpinang <i>Hotel & Conference Center</i>	46
4.1.5. Visi & Misi Aston Tanjungpinang <i>Hotel & Conference Center</i>	47
4.1.6. Fasilitas Aston Tanjungpinang <i>Hotel & Conference Center</i>	48
4.1.7. Struktur Organisasi Aston Tanjungpinang <i>Hotel & Conference Center</i>	51
4.1.8. Tugas dan Tanggung Jawab	52
4.1.9. Karakteristik Informan.....	56
4.2. Hasil Penelitian.....	57
4.2.1. Reaksi.....	58
4.2.2. Pembelajaran	59
4.2.3. Perilaku	62
4.2.4. Hasil	64
4.2.5. Reduksi Data	67
4.2.6. Triangulasi	73
4.2.7. Penyajian Data.....	77
4.3. Pembahasan	79

BAB V PENUTUP

5.1. Kesimpulan	83
5.2. Saran	85

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN
CURRICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
1.	Data Rincian Jumlah Karyawan dalam Pelatihan <i>Interhotel Transfer</i>	5
2.	Sampel Penelitian	39
3.	Definisi Operasional Variabel	40
4.	Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin	56
5.	Karakteristik Informan Berdasarkan Pendidikan	56
6.	Karakteristik Informan Berdasarkan Usia.....	57
7.	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Reaksi 1	58
8.	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Reaksi 2	59
9.	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Pebelajaran 1	60
10.	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Pebelajaran 2.....	61
11.	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Pebelajaran 3.....	62
12.	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Perilaku 1	63
13.	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Perilaku 2	64
14.	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Hasil 1	65
15.	Rekapitulasi Hasil Wawancara Indikator Hasil 2.....	66
16.	Hasil Reduksi Data	67
17.	Triangulasi Sumber	73
18.	Hasil Penyajian Data.....	77
19.	Hasil Penyajian Dokumentasi	78

DAFTAR GAMBAR

No	Judul Gambar	Halaman
1.	Perbandingan Karyawan yang Mengikuti Program Interhotel Transfer	5
2.	Kerangka Pemikiran	29
3.	Profil <i>Archipelago International</i>	44
4.	<i>Benefit</i> Menjadi Bagian <i>Archipelago International</i>	45
5.	Profil Aston Tanjungpinang Hotel & <i>Conference Center</i>	46
6.	<i>Verbena Cafe & Restaurant</i>	48
7.	<i>Cameo Fitness Center</i>	49
8.	<i>Ballroom Meeting & Event</i>	50
9.	<i>Poolside Bar & Pizza Corner</i>	50
10.	Aston Tanjungpinang <i>Organization Chart</i>	51

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul Lampiran
Lampiran 1	: Pedoman Lembar Wawancara
Lampiran 2	: Rekapitulasi Hasil Wawancara
Lampiran 3	: Dokumentasi
Lampiran 4	: Surat Keterangan Selesai Penelitian
Lampiran 5	: Hasil Cek Plagiat

ABSTRAK

ANALISIS EFEKTIVITAS PELATIHAN *INTERHOTEL TRANSFER* PADA KARYAWAN ASTON TANJUNGPINANG *HOTEL &* *CONFERENCE CENTER*

Putri Dewi Safitri. 19612211. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang,
Putridewisafitri91@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas pelatihan *Interhotel Transfer* pada karyawan Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center*. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 5 orang informan dengan menggunakan teknik sampel *non probability* yaitu *purposive sampling*.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Dengan objek penelitian Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center*. Pengumpulan data dilakukan dengan dua cara, yaitu wawancara dan dokumentasi. Dimana informan menjawab sebanyak 9 butir pernyataan yang berkaitan dengan variabel yang diukur.

Hasil wawancara akan dilakukan pengolahan data dengan teknik reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan data. Setelah itu akan dianalisis dengan uji keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi sumber.

Hasil penelitian mengenai Efektivitas Pelatihan *Interhotel Transfer* Pada Karyawan Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* dikatakan sudah cukup efektif, dikarenakan dengan adanya pelatihan tersebut dapat memberikan perubahan pola berfikir, motivasi kerja lebih baik lagi guna mengembangkan karirnya.

Kata Kunci: Efektivitas Pelatihan

Dosen Pembimbing 1 : Octojaya Abriyoso, S.I.Kom.,M.M.

Dosen Pembimbing 2 : Nanda Kristia Santoso, M.Pd.

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF INTERHOTEL TRANSFER TRAINING ON ASTON TANJUNGPINANG HOTEL & CONFERENCE CENTER EMPLOYEES

Putri Dewi Safitri. 19612211. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang,
Putridewisafitri91@gmail.com

The purpose of this study was to determine the effectiveness of Interhotel Transfer training on Aston Tanjungpinang Hotel & Conference Center employees. This study used a sample of 5 informants using a non-probability sample technique, namely purposive sampling.

The method used in this research is a qualitative method. With the object of research Aston Tanjungpinang Hotel & Conference Center. Data collection is done in two ways, namely interviews and documentation. Where the informant answers as many as 9 statement items related to the variables measured.

The results of the interview will be processed using data reduction techniques, data presentation and data conclusion. After that, it will be analyzed by testing the validity of the data using the source triangulation technique.

The results of research on the effectiveness of Interhotel Transfer Training on Aston Tanjungpinang Hotel & Conference Center employees are said to be quite effective, because the training can provide changes in thinking patterns, better work motivation to develop their careers.

Keywords: Training Effectiveness

Supervisor I : Octojaya Abriyoso, S.I.Kom., M.M.

Supervisor II : Nanda Kristia Santoso, M.Pd.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dengan perkembangan globalisasi saat ini, pada dunia kerja dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, kreativitas, dan pengalaman. Selain hal tersebut, suatu perusahaan juga memerlukan sumber daya manusia yang dapat bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan secara optimal. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas akan menciptakan suatu inovatif baru melalui sebuah kreativitas dan imajinasi (Arianty *et al.*, 2016).

Bagi perusahaan, memiliki sumber daya manusia yang terampil dan berkualitas merupakan suatu aset yang paling penting dalam proses menjalankan usahanya. Dengan adanya sumber daya manusia yang terampil dan berkualitas juga berpengaruh besar terhadap perkembangan dari suatu perusahaan. Bagi perusahaan, sumber daya manusia yang terampil serta berkualitas merupakan faktor penting untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Oleh karena itu, pentingnya meningkatkan kualitas diri setiap sumber daya manusia untuk dapat bersaing dan terus bertahan dengan segala upaya yang ditempuh.

Peranan manajemen sumber daya manusia bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur dan mengarahkan setiap karyawan sangatlah penting sehingga dapat berperan secara optimal untuk tercapainya tujuan perusahaan sesuai dengan yang diharapkan. Salah satu sumber daya manusia yang sangat penting dalam suatu perusahaan adalah karyawan, oleh sebab itu manajemen

sumber daya manusia harus bisa mendorong setiap karyawan agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan oleh perusahaan.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam proses meningkatkan kualitas setiap karyawan adalah melalui program pelatihan. Menurut Santoso *et al.*, (2018) pelatihan (*training*) adalah suatu usaha dengan tujuan merubah atau memperbaiki keterampilan serta perilaku ke suatu arah yang bersifat sistematis dan terorganisir demi tercapainya tujuan sebuah perusahaan. Serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh karyawan dalam meningkatkan keahlian serta pengetahuan secara sistematis hingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya merupakan salah pengertian pelatihan menurut (Widodo, 2015).

Menurut Dayona dan Rinawati (Gunawan, 2018) pelatihan kepada karyawan dengan tujuan agar perusahaan mempunyai karyawan yang siap melaksanakan pekerjaannya, sehingga tujuan dapat tercapai lebih mudah dan karyawan dapat meningkatkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan tentang pekerjaan secara efektif. Perusahaan juga harus mengerti pelatihan apa yang cocok untuk diterapkan pada setiap karyawannya, karena setiap pelatihan memiliki manfaat yang beragam pada karyawan. Pelatihan juga harus dilakukan secara berkesinambungan agar menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional.

Perubahan yang baik tentunya selalu diharapkan manajemen sumber daya manusia kepada karyawannya yang telah mengikuti pelatihan. Tidak menutup

kemungkinan setelah karyawan mengikuti pelatihan masih terdapat kendala yang terjadi, karena setiap karyawan mempunyai kemampuan yang beragam. Dengan melaksanakan program pelatihan, akan ada perkembangan pada karyawan dalam memahami dan melaksanakan tugas, disamping itu diharapkan pula adanya perbaikan atau pengembangan sikap, tingkah laku, pengetahuan serta keterampilan. Hasil pelaksanaan pelatihan akan meningkat apabila prinsip dalam pelatihan dipahami dan diterapkan dengan tepat.

Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perhotelan, yang dibuka pertama kali pada tanggal 15 Oktober 2011, beralamat di jalan Adi Sucipto Km. 11 Tanjungpinang, Kepulauan Riau. Terletak di tengah - tengah antara Bandara Raja Haji Fisabilillah dan Kawasan Bisnis Bintan dengan akses mudah ke kantor - kantor pemerintah, kegiatan bisnis komersial dan tempat - tempat wisata.

Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* adalah pusat utama untuk kegiatan sosial dan komersial Tanjungpinang dengan tempat yang ideal untuk pelancong bisnis dan delegasi konferensi. Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* merupakan hotel satu - satunya di kota Tanjungpinang yang berada di bawah naungan *Archipelago International*. Salah satu hotel *stylish* ini menerapkan standar hotel internasional terbaik dengan komitmen untuk memenuhi kebutuhan wisatawan bisnis dan *conference organizers* dengan jenis fasilitas yang beragam.

Salah satu program yang dilakukan manajemen Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* untuk memperoleh sumber daya manusia yang

berkualitas diperlukan adanya pelatihan. Tidak hanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas program pelatihan juga bertujuan positif terhadap pengembangan karir setiap karyawannya.

Dari hasil wawancara pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti kepada *Executive Human Resource Aston Tanjungpinang Hotel & Conference Center* pada tanggal 23 Desember 2022 tepatnya di hari Jum'at, ditemukan terdapat banyak pelatihan atau *training* yang rutin dilakukan di Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center*. Beberapa pelatihan yang dimiliki Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* antara lain: pelatihan orientasi untuk karyawan baru, *General Orientation*, *Sexsual Harassment*, *Telephone Courtesy*, *Interhotel Transfer*, serta masih banyak pelatihan lainnya.

Pelatihan *Interhotel Transfer* adalah program pelatihan dengan tujuan pengembangan karir setiap karyawan serta upaya untuk *mengupgrade* pribadi karyawan tersebut. Dalam pelaksanaan program pelatihan tersebut *trainer* memberi informasi mengenai prosedur yang harus dilalui dan kenggulan yang akan didapat karyawan jika melaksanakan program tersebut. Serta *trainer* juga mengajarkan bagaimana cara pengajuan program tersebut melalui *webside* khusus karyawan yang bernama *arch.software* yang telah disediakan. Dengan adanya program tersebut karyawan dapat dengan mudah berpidah sesama properti *Archipelago International* dengan tujuan ingin mengembangkan karirnya.

Berikut ini disajikan data rincian jumlah karyawan dalam pelatihan *Interhotel Transfer* yang telah dilaksanakan:

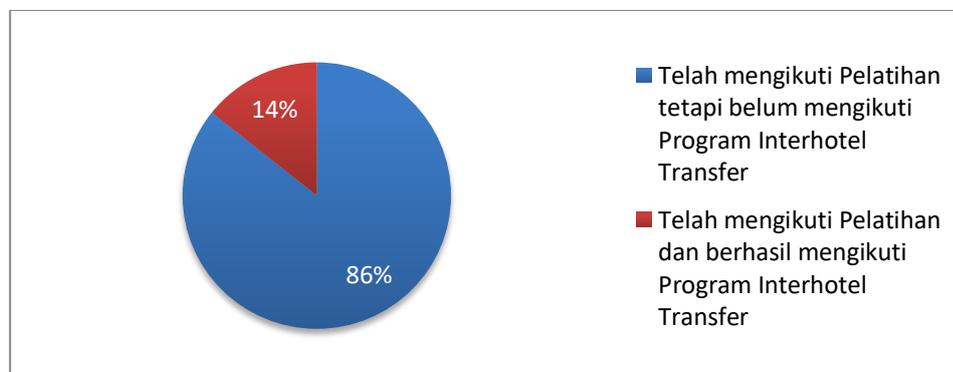
Tabel 1.1
Data Rincian Jumlah Karyawan dalam Pelatihan *Interhotel Transfer*

NO	Keterangan	Jumlah Karyawan
1	Jumlah karyawan Aston Tanjungpinang <i>Hotel & Conference Center</i>	70 orang
2	Jumlah karyawan yang telah memenuhi syarat mengikut pelatihan <i>Interhotel Transfer</i>	43 orang
3	Jumlah karyawan yang belum memenuhi syarat mengikut pelatihan <i>Interhotel Transfer</i>	27 orang
4	Jumlah karyawan yang telah memenuhi syarat dan telah mengikut pelatihan <i>Interhotel Transfer</i>	35 orang
5	Jumlah karyawan yang telah memenuhi syarat tetapi belum mengikut pelatihan <i>Interhotel Transfer</i>	8 orang
6	Jumlah karyawan yang telah mengikut pelatihan dan berhasil dalam program <i>Interhotel Transfer</i>	5 orang

Sumber: Data Sekunder dan Hasil Olahan Peneliti (2023)

Akan tetapi dari data hasil observasi di atas yang dilakukan pada tanggal 23 Desember 2022 tepatnya di hari Jum'at, peneliti menemukan permasalahan pada objek penelitian tersebut. Yaitu, efektivitas pelatihan *Interhotel Transfer* yang telah dilaksanakan oleh *Human Resource Development* Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* masih belum sepenuhnya tercapai.

Gambar 1.1
Perbandingan Karyawan yang Mengikuti Program *Interhotel Transfer*



Sumber: Data Sekunder dan Hasil Olahan Peneliti (2023)

Hal ini dapat dilihat dari data yang telah disajikan di atas menjelaskan bahwa kecilnya presentase karyawan yang telah mengikuti pelatihan dan berhasil mengikuti program *Interhotel Transfer* yaitu hanya 14% (5 orang). Dikarenakan beberapa karyawan yang masih belum mengerti proses dan ketentuan *Interhotel Transfer*, serta masih adanya karyawan yang belum mengetahui penggunaan *arch software* yaitu webside yang digunakan dalam proses *Interhotel Transfer*. Fenomena tersebut diperkuat oleh hasil observasi peneliti saat pelaksanaan pelatihan bahwa terdapat beberapa karyawan yang tidak fokus dalam pelaksanaan pelatihan tersebut, dikarenakan masih adanya karyawan yang sibuk dengan ponselnya saat pelaksanaan pelatihan.

Dari uraian di atas maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Efektivitas Pelatihan *Interhotel Transfer* Pada Karyawan Aston Tanjungpinang Hotel & Conference Center ”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat diajukan perumusan masalahnya adalah “Bagaimana efektivitas pelatihan *Interhotel Transfer* pada karyawan Aston Tanjungpinang Hotel & Conference Center?”

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, dapat diajukan tujuan penelitian ini adalah “untuk mengetahui efektivitas pelatihan *Interhotel Transfer* pada karyawan Aston Tanjungpinang Hotel & Conference Center.”

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Ilmiah

1. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris dan sumber pengetahuan yang nyata yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan informasi yang akurat yang akan membuat penelitian ini bisa menjadi referensi bagi peneliti lainnya, mengenai analisis efektivitas pelatihan *Interhotel Transfer* pada karyawan Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center*.
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu referensi dan tambahan ilmu bagi peneliti lain yang berminat mendalami topik yang sama.

1.4.2. Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan, sebagai bahan masukan dan pengambilan keputusan serta memberikan informasi bagaimanakah efektivitas dari pelatihan *Interhotel Transfer* pada karyawan Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center*.
2. Bagi Penulis, dipergunakan sebagai penerapan ilmu pengetahuan teoritis ke dalam situasi nyata dan dapat dijadikan referensi atau acuan dalam pengembangan penelitian pada masa yang akan datang atau penulis yang baru bisa melihat dari penelitian terdahulu.

1.5. Sistematik Penulisan

Untuk mempermudah pemahaman dalam penyusunan penelitian ini, maka penulis memberikan gambaran sistematika penulisan dalam lima bab yang berisi informasi sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini dibahas Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Sistematik Penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang tinjauan literatur yang berisi teori – teori yang relevan sebagai landasan pendekatan untuk memecahkan masalah yang disusun dalam uraian masalah, kerangka pemikiran dan penelitian terdahulu. Antara lain efektivitas pelatihan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas tentang jenis penelitian dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik populasi dan sampel, definisi operasional variabel, teknik pengolahan data, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan hasil pembahasan berisi inti dari penelitian ini, gambaran umum objek penelitian serta analisis data dan interpretasi hasilnya.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran atas kesimpulan yang didapatkan dari penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen

2.1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen secara *etimologis* berasal dari sebuah kata bahasa Inggris *management*. Akar kata tersebut adalah *manage* atau *managiare*, yang artinya: melatih kuda untuk melangkahakan kakinya. Menurut Masyhud dalam kata manajemen tersebut terkandung tiga makna, yaitu pikiran (*mind*), tindakan (*action*) dan sikap (*attitude*) (Husaini & Fitria, 2019). Sama halnya dari bahasa Perancis Kuno kata manajemen berasal *menagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur (Maspake *et al.*, 2017).

Selanjutnya Menurut Kristiawan *et al.*, (Husaini & Fitria, 2019) Manajemen adalah suatu usaha yang dilakukan terhadap prosedur agar semua potensi baik personal, maupun material berguna secara efektif dan efisien. Suatu usaha dapat berjalan dengan baik memerlukan perencanaan, pemikiran, pengarahan, dan pengaturan serta mempergunakan atau mengikutsertakan. Hasibuan (Rozi & Puspitasari, 2021) juga menyampaikan bahwa manajemen merupakan pembelajaran yang berguna dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Ricky, suatu rangkaian aktivitas yang didalamnya terdapat perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, serta pengendalian yang diarahkan pada sumber daya dalam perusahaan yaitu manusia, finansial, fisik dan informasi untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang

efektif dan efisien juga merupakan pengertian manajemen (Dayona & Rinawati, 2016).

Dari beberapa pengertian manajemen yang telah dikemukakan oleh para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa, manajemen adalah suatu pembelajaran atau ilmu dan seni yang berguna mengatur dan menata sumber daya yang ada di sebuah perusahaan atau instansi agar tujuannya tercapai secara efektif dan efisien.

2.1.2. Fungsi Manajemen

Menurut Terry (Sapoddin *et al.*, 2020) fungsi manajemen dibagi menjadi 4 yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta lalu membuat serta menggunakan asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu tahapan proses penentuan, pengelompokkan dan pengaturan beragama aktivitas yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang pimpinan untuk mengawali dan melanjutkan suatu kegiatan yang ditetapkan sesuai perencanaan dan pengorganisasian dengan maksud agar tujuan dapat tercapai.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu langkah penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, lalu apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan - perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar (ukuran).

2.2. Sumber Daya Manusia

2.2.1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Susan (2019) Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain.

2.3. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.3.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut H Simamora (Wibowo, 2017) manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan pada sumber daya manusia. Selanjutnya menurut Susan (2019) manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal secara efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan.

Menurut Edwin B. Flippo, Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, karyawan, dan masyarakat juga merupakan pengertian dari manajemen sumber daya manusia (Susan, 2019). Menurut Raymond *et al.*, (Dayona & Rinawati, 2016), manajemen sumber daya manusia mengarah pada kebijakan - kebijakan, praktik - praktik, serta sistem - sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja setiap karyawan.

Manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai proses perencanaan dan pengorganisasian yang dilakukan oleh perusahaan kepada seluruh karyawannya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.3.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (Hartatik, 2014) tujuan manajemen sumber daya manusia dapat dibedakan menjadi empat tujuan, antara lain:

1. Tujuan Sosial

Manajemen sumber daya manusia bertujuan agar perusahaan dapat bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan maupun tuntutan masyarakat, serta meminimalkan dampak negatif dari masalah yang terjadi terhadap perusahaan.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memiliki sasaran formal perusahaan yang dibuat untuk membantunya mencapai suatu tujuan. melalui tujuan ini, manajemen sumber daya berkewajiban meningkatkan efektifitas organisasional dengan cara meningkatkan produktivitas, menggunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien, mempertahankan dan mengembangkan kualitas kehidupan kerja, serta mengelola perubahan dan mengkomunikasikan kebijakan yang paling penting adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Tujuan Fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi *department* sumber daya manusia pada tingkat yang lebih memadai dengan kebutuhan organisasi. Dengan adanya tujuan fungsional ini, *department* sumber daya manusia harus menghadapi peningkatan pengelolaan sumber daya manusia yang kompleks dengan cara memberikan konsultasi yang berimbang dengan kompleksitas tersebut.

4. Tujuan Pribadi

Manajemen sumber daya manusia berperan serta untuk mencapai tujuan

pribadi dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Oleh karena itu, aktivitas sumber daya manusia yang dibentuk oleh pihak manajemen haruslah terfokus pada pencapaian kinerja antara kemampuan, pengetahuan, kebutuhan, dan minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan diberi imbalan yang ditawarkan oleh manajemen sebuah organisasi.

2.3.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (Susan, 2019) fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari 11 fungsi yang diantaranya sebagai berikut:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan
4. Pengendalian
5. Pengadaan (analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi sumber daya manusia, dan penempatan sumber daya manusia)
6. Pengembangan
7. Kompensasi
8. Pengintegrasian (motivasi kerja dan kepuasan kerja)
9. Pemeliharaan
10. Kedisiplinan
11. Pemberhentian

Namun menurut Milkovich & Boudreau (Wibowo, 2017) bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. *Staffing: recruiting, selection, separations and diversity.*
2. *Training and development: careers, continuous learning and mentoring.*
3. *Compensation: base pay on markets, pay for performance, benefit/non financial.*
4. *Employee relations: communications, grievance/dispute resolutions, unions relations, safety and health.*
5. *Work structure: job analysis, teams, performance management, employee involvement.*

Sedangkan menurut Wibowo (2017) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan ini bertujuan untuk menentukan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam perusahaan, oleh karena itu perencanaan sumber daya manusia diawali dengan analisis kebutuhan di sebuah perusahaan tersebut.

2. Rekrutmen dan Seleksi

Pada tahap manajemen dapat mencari calon karyawan dengan berbagai cara seperti media massa, alumni, kantor tenaga kerja, dan sebagainya. Lalu selanjutnya dilakukan proses seleksi yaitu pemilihan sejumlah pelamar yang tepat melalui seleksi administrasi ataupun melalui tes lisan/tulisan. Proses seleksi ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana

pengetahuan, keterampilan, sikap dan kepribadian setiap calon karyawan sesuai persyaratan kerja pada perusahaan bersangkutan.

3. Penempatan Karyawan

Menempatkan karyawan pada bagian yang sesuai dengan keahlian dan kualifikasinya.

4. Pemberian Kompensasi dan Penghargaan

Kompensasi diberikan perusahaan sebagai balas jasa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Namun berbeda dengan penghargaan yaitu dapat berbentuk penghargaan positif seperti gaji, pemberian insentif, liburan, sedangkan penghargaan negatif berupa hukuman disiplin, dsb.

5. Pengembangan Karyawan

Setiap karyawan perlu mendapatkan pengembangan dalam rangka peningkatan kualitas kerja dan pelayanan. Pendidikan dan pelatihan adalah salah satu cara yang dilakukan agar karyawan dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi serta cara - cara kerja baru, ada pula promosi yang digunakan mengembangkan karyawan melalui perpindahan ke jenjang lebih tinggi. Sedangkan mutasi dilakukan dengan memindahkan karyawan ke bagian lain tanpa mengubah jenjang yang ada.

6. Pemberhentian

Pemberhentian harus dilakukan sesuai dengan aturan yang mengikat bagi karyawan. Pemberhentian dapat dilakukan atas keinginan perusahaan, keinginan karyawan, pensiun atau sebab - sebab lainnya yang diatur undang - undang.

2.4. Efektivitas Pelatihan

2.4.1. Definisi Efektivitas

Menurut Irsandy *et al.* (Zafla, 2021) efektivitas adalah keadaan yang menggambarkan tingkat pencapaian hasil program dengan target yang ditetapkan. Secara sederhana efektivitas merupakan perbandingan secara *outcomes* dan *output*. Menurut Anas (2018) efektivitas merupakan penyelesaian pekerjaan tepat waktu yang telah ditentukan, artinya baik atau tidaknya suatu pelaksanaan tugas tergantung pada penyelesaian tugas tersebut, bagaimana cara pelaksanaannya dan biaya yang dikeluarkan.

Namun lain halnya menurut Sedarmayanti (Anas, 2018) berpendapat bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang diberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Pengertian lain dari efektivitas menurut Mardiasmo (Alisman, 2018) adalah suatu keadaan dimana tercapainya tujuan yang diharapkan atau dikehendaki melalui penyelesaian pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Dimana ukuran berhasil atau tidaknya suatu perusahaan adalah bila telah mencapai tujuan, maka perusahaan tersebut dapat dikatakan efektif.

2.4.2. Definisi Pelatihan

Menurut Santoso *et al.*, (2018) pelatihan (*training*) adalah suatu usaha dengan tujuan merubah atau memperbaiki keterampilan serta perilaku ke suatu arah yang bersifat sistematis dan terorganisir demi tercapainya tujuan sebuah perusahaan. Serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh karyawan dalam meningkatkan keahlian serta pengetahuan secara sistematis hingga mampu

memiliki kinerja yang profesional di bidangnya merupakan salah pengertian pelatihan menurut (Widodo, 2015).

Pelatihan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar perusahaan mempunyai karyawan yang siap melaksanakan pekerjaannya, sehingga dapat mencapai tujuan lebih mudah dan karyawan dapat mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan, dan pengetahuan tentang pekerjaan secara efektif (Dayona & Rinawati, 2016). Dessler (Dayona & Rinawati, 2016) mengungkapkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses untuk mengajarkan dan melatih kepada karyawan baru atau karyawan yang sekarang tentang keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka.

Pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya perlu dipersiapkan dengan tepat melalui proses yang sedemikian rupa sehingga sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan (Dayona & Rinawati, 2016). Berdasarkan definisi tersebut pelatihan adalah proses terintegrasi yang meliputi peningkatan kompetensi praktis, teoritis, teknis dan manajerial, serta moral karyawan yang berorientasi pada peningkatan produktivitas untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Pelatihan merupakan suatu proses memberikan bantuan bagi para pekerja untuk menguasai keterampilan khusus atau membantu untuk memperbaiki kekurangannya dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya pelatihan harapannya adalah kualitas sumber daya manusia dalam pelayanan kepada masyarakat semakin meningkat, sehingga tercipta peluang yang semakin terbuka terhadap pengembangan karir kepada pegawai yang mempunyai kinerja baik.

Menurut Rifai (Dayona & Rinawati, 2016) efektivitas pelatihan merupakan tingkat keberhasilan suatu penyelenggaraan pelatihan dalam mencapai tujuan, baik tujuan yang berkaitan dengan peserta maupun manajemen perusahaan tersebut.

Efektivitas pelatihan karyawan merupakan hal yang sangat penting terutama untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan, organisasi, instansi pendidikan, ataupun lembaga lain dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Efektivitas pelatihan dapat dikatakan efektif jika hasil dari pelatihan itu positif seperti meningkatnya kinerja karyawan. Artinya, perusahaan perlu mengevaluasi hasil pelaksanaan pelatihan agar diketahui hasil dari pelatihan tersebut.

2.4.3. Tujuan Pelatihan

Menurut Lin (Granita & Safarini, 2019) tujuan umum pelatihan bagi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan Kinerja

Karyawan yang kinerjanya belum memuaskan karena minimnya kecakapan merupakan target utama dalam program pelatihan.

2. Memperbaharui Keterampilan Karyawan

Manajer sumber daya manusia diharuskan tanggap pada perkembangan teknologi yang akan membuat fungsi perusahaannya lebih efektif. Adanya perubahan teknologi berarti perubahan lingkungan pekerjaan yang

menandakan bahwa harus adanya pembaharuan pengetahuan yang telah ada sebelumnya.

3. Menghindari Keusangan Manajerial

Banyak ditemukan adanya kegagalan dalam mengikuti proses dan metode baru. Dikarenakan adanya perubahan teknis dan lingkungan sosial yang cepat berpengaruh pada kinerja. Untuk itu bagi karyawan yang tidak dapat menyesuaikan diri maka apa yang mereka miliki sebelumnya akan menjadi menjadi usang.

4. Memecahkan Permasalahan Perusahaan

Di setiap perusahaan terdapat banyak sekali konflik yang terjadi dan pastinya permasalahan tersebut dapat diselesaikan dengan beragam cara. Adanya pelatihan berguna untuk memberikan keterampilan kepada karyawan untuk mengatasi konflik yang terjadi.

5. Mempersiapkan Diri untuk Promosi dan Suksesi Manajerial

Salah satu hal terpenting guna menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan yaitu dengan program pengembangan karir.

6. Memenuhi Kebutuhan Kepuasan Pribadi

Banyak dari karyawan yang berorientasi lebih kecil pada prestasi yang dicapai dan membutuhkan tantangan baru pada pekerjaan yang sedang dijalankannya.

Namun menurut Listyani dan Rosidah (Granita & Safarini, 2019), menguraikan tujuan dari pelatihan meliputi:

1. Memperbaiki kinerja karyawan.

2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi yang berkembang.
3. Mengurangi porsi belajar bagi setiap karyawan baru supaya menjadi kompeten.
4. Membantu memecahkan persoalan operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk mendapatkan promosi.
6. Memenuhi kebutuhan - kebutuhan pribadi setiap karyawan.

Tujuan pelatihan dan pengembangan menurut Simamora (Putra & Prasetya, 2017), yaitu:

1. Perbaikan kinerja: *upgrading* kemampuan dan keahlian karyawan selaras dengan kemajuan teknologi yang ada saat ini.
2. Pengurangan waktu belajar kepada karyawan baru sehingga menjadi karyawan kompeten dan siap ditempatkan bidangnya.
3. Pemecahan suatu masalah operasional teknis yang terjadi di perusahaan.
4. Mempersiapkan promosi kepada karyawan dengan tujuan peningkatan karir.
5. Pemenuhan kebutuhan atau keperluan seluruh karyawan.

2.4.4. Metode - Metode Pelatihan

Beberapa jenis metode pelatihan menurut Ivancevich & Konopaske (Santoso *et al.*, 2018), antara lain:

1. *On the job training*, dimana peserta diberikan suatu pekerjaan yang sesungguhnya dan ditunjukkan bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan dan bagaimana trik - trik dalam melakukan pekerjaan tersebut dari pengalaman karyawan sebelumnya maupun supervisor.

2. *Case method*, merupakan satu teknik yang meluar adalah metode kasus, dimana menggunakan deskripsi tertulis mengenai kasus di perusahaan lain dan harus mengambil keputusan yang nyata dalam perusahaan tersebut.
3. *Role - playing* atau bermain peran merupakan penggabungan antara metode kasus dengan program pengembangan sikap.
4. *In - basket technique*, dimana para karyawan sebagai peserta pelatihan diberikan materi berupa deskripsi, apa saja yang perlu dilakukan karyawan tersebut meliputi pesan manajer secara spesifik, laporan, e-mail, memo, dan daftar telepon.
5. *Management games*, dapat digambarkan dalam prosedur permainan manajemen komputer yang khas, tim pemain diminta membuat serangkaian keputusan operasi.
6. *Behavior modeling*, metode ini merupakan sebuah pendekatan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan interpersonal serta disebut juga sebagai manajemen interaksi atau biasa dikenal dengan model tiruan.
7. *Outdoor - oriented program*, merupakan metode kasus, permainan, modul, serta *role - play* adalah metode populer yang biasa digunakan dalam metode pelatihan, ruangan atau berdasarkan dari kehidupan nyata, serta program pelatihan yang berorientasi suatu aksi.

Namun lain halnya menurut Murtie (Charismi, Djudi & Ruhana, 2016) mengatakan metode pelatihan terbagi menjadi dua jenis di antaranya sebagai berikut:

1. *On the job training* adalah berlangsung dalam situasi kerja normal, dengan menggunakan alat yang sebenarnya, peralatan, dokumen, atau bahan yang akan digunakan oleh *trainer*. Ada beberapa metode - metode *on the job training*, yaitu demonstrasi, praktek langsung, dan *metode self training*.
2. *Off the job training* adalah metode yang berlangsung jauh dari situasi normal. Metode yang biasanya dipakai dalam *off the job training* ini adalah metode ceramah. Pembicara akan menyampaikan tentang segala sesuatu yang perlu disampaikan, sementara karyawan hanya mendengarkan.

Namun menurut Dessler (Putra & Prasetya, 2017) metode - metode yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk melaksanakan pelatihan, yaitu sebagai berikut:

1. *On - The - Job Training*
2. Magang
3. Belajar Secara Informal
4. *Job Instruction Training*
5. Pengajaran
6. Pelajaran yang terprogram
7. Teknik Pelatihan Kemampuan Membaca dan Menulis
8. Pelatihan dengan Peralatan *Audio visual*
9. Pelatihan dengan Simulasi
10. Pelatihan Berbasis Komputer

2.4.5. Prinsip - Prinsip Pelatihan

Menurut Mangkunegara (Santoso *et al.*, 2018) sendiri memberikan pendapat lain mengenai prinsip pelatihan yang terdapat lima prinsip pelatihan dengan sebagai berikut:

1. Materi yang diberikan harus bersifat sistematis dan berdasarkan tahapan - tahapan.
2. Tahapan - tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan.
3. Pemateri harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelatihan.
4. Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta pelatihan.
5. Menggunakan konsep *shaping* (pembentukan) perilaku.

2.4.6. Rancangan dan Pelaksanaan Pelatihan

Secara umum prosedur pelatihan dilakukan dalam beberapa tahap, diawali dengan analisis penilaian kebutuhan pelatihan, perumusan tujuan, desain, pelaksanaan, dan evaluasi pelatihan. Berikut penjelasan berdasarkan Rozalena & Dewi (Santoso *et al.*, 2018):

1. Tahap analisis kebutuhan pelatihan (*training need assessment*), tujuan penentuan kebutuhan ini adalah untuk mengumpulkan sebanyak mungkin informasi yang relevan guna mengetahui dan atau menentukan apakah perlu atau tidaknya pelatihan dalam perusahaan tersebut.

2. Tahap perumusan tujuan pelatihan (*training objective*), perumusan tujuan pelatihan harus berdasarkan hasil analisis yang ditemukan sebelumnya.
3. Tahap merancang program pelatihan (*training design*), merupakan tahap merancang atau mendesain program pelatihan terdiri atas beberapa unsur, yaitu tujuan dan sasaran, pelatih, peserta, serta evaluasi pelatihan.
4. Tahap pelaksanaan pelatihan, langkah implementasi dan pelaksanaan dari desain pelatihan dimaknai sebagai usaha yang dilakukan untuk mewujudkan desain dan pengembangan program pelatihan dalam situasi nyata dan realistis.
5. Tahap evaluasi, adalah kegiatan program pelatihan yang terakhir dilaksanakan. Secara filosofi tujuan evaluasi pelatihan adalah untuk menguji apakah pelatihan tersebut efektif di dalam mencapai sasaran - sasaran yang telah ditetapkan.

2.4.7. Indikator - Indikator Efektivitas Pelatihan

Dalam penelitian ini indikator penentu efektivitas pelatihan menurut Ghosh *et al.*, & Bangun (Santoso *et al.*, 2018), terdapat 5 indikator penentu efektivitas dari sebuah pelatihan antara lain:

1. Kejelasan *trainer* atau pelatih, merupakan faktor guna membangun koneksi yang lebih dalam keterampilan sosial sebagai bagian yang dibutuhkan dari pelatih.
2. Tempat program pelatihan, merupakan faktor dimana disediakan *amenities* atau fasilitas serta *ambience* atau suasana ruang yang nyaman dari tempat program pelatihan.

3. Aplikasi praktis, yang artinya yaitu faktor guna karyawan familiar dengan penerapan aplikasi yang dilakukan dalam pekerjaan karyawan sehari - hari serta meningkatkan pengetahuan praktis dari seluruh karyawan tersebut.
4. Komunikasi pelatih, merupakan faktor efektivitas pelatihan dengan tujuan agar karyawan dapat lebih memiliki intelektualitas yang tinggi, memahami apa yang dijelaskan oleh pelatih atau trainer, serta puas dengan kejelasan pelatih dalam merespon pertanyaan.
5. Materi pelatihan, merupakan alat dan sarana yang dapat digunakan untuk menyampaikan isi atau tujuan dari materi program pelatihan yang dilaksanakan. Pemilihan materi pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Menurut Gomes (Charismi, Djudi & Ruhana, 2016) menyatakan bahwa dalam mengukur efektivitas suatu program pelatihan dapat dievaluasi berdasarkan informasi yang diperoleh pada lima tingkatan, antara lain:

1. *Reactions*, yaitu untuk mengetahui opini dari seluruh karyawan mengenai program pelatihan, setelah mengikuti pelatihan tersebut karyawan ditanya mengenai seberapa jauh mereka puas terhadap pelatihan tersebut secara keseluruhan, seperti pemateri, materi yang telah disampaikan, isinya, bahan - bahan yang telah disediakan, serta lingkungan pelatihan (ruangan, waktu istirahat, makanan, suhu udara).
2. *Learning*, yaitu untuk mengetahui seberapa jauh karyawan yang telah mengikuti pelatihan menguasai konsep - konsep, pengetahuan dan keterampilan - keterampilan yang diberikan selama pelatihan. Hal ini

biasanya dilakukan dengan cara mengadakan *test* tertulis (*essay* atau *multiple choice*), *test* performansi ataupun latihan - latihan simulasi.

3. *Behaviors*, menilai dari seluruh karyawan yang mengikuti pelatihan yaitu sebelum dan sesudah pelatihan, hal tersebut dapat dibandingkan untuk tujuan mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap perubahan perinformansi yang diterima karyawan .
4. *Organizational result*, yaitu untuk menguji dampak atau pengaruh pelaksanaan pelatihan terhadap perusahaan tersebut secara keseluruhan. Data ini bisa dikumpulkan sebelum dan sesudah pelaksanaan pelatihan dengan berbagai criteria diataranya produktivitas, pergantian, absen, kecelakaan - kecelakaan, keluhan - keluhan, perbaikan kualitas, kepuasan klien dan sejenis lainnya.
5. *Cost effectivity*, ini berguna dengan tujuan mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan setelah dilaksanakannya pelatihan, dan apakah ukuran biaya yang dikeluarkan untuk pelatihan tersebut terhitung kecil atau besar dibandingkan biaya yang timbul dari permasalahan yang dialami oleh perusahaan sebelum dilaksanakannya pelatihan.

Selanjutnya menurut Simamora (Rosada, 2017) pengukuran efektivitas pelatihan ada 4, diantaranya sebagai berikut:

1. Reaksi, indikator ini terfokus pada perasaan karyawan yang mengikuti pelatihan terhadap subjek pelatihan dan pelatih, saran perbaikan dalam program, dan dampak pelatihan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan karyawan secara lebih baik.

2. Pembelajaran, ukuran pembelajaran ini dapat diligat dengan cara sejauh mana karyawan menguasai konsep informasi yang disampaikan dalam pelatihan serta keahlian yang coba ditanamkan selama proses pelatihan.
3. Perilaku, yaitu evaluasi perilaku dengan tujuan memeriksa apakah karyawan yang mengikuti pelatihan mengindikasikan adanya perubahan dalam pekerjaan yang telah mereka selesaikan.
4. Hasil, pelatihan dan pengembangan mempunyai dampak terhadap efektivitas perusahaan.

2.4.8. Rancangan Evaluasi Pelatihan

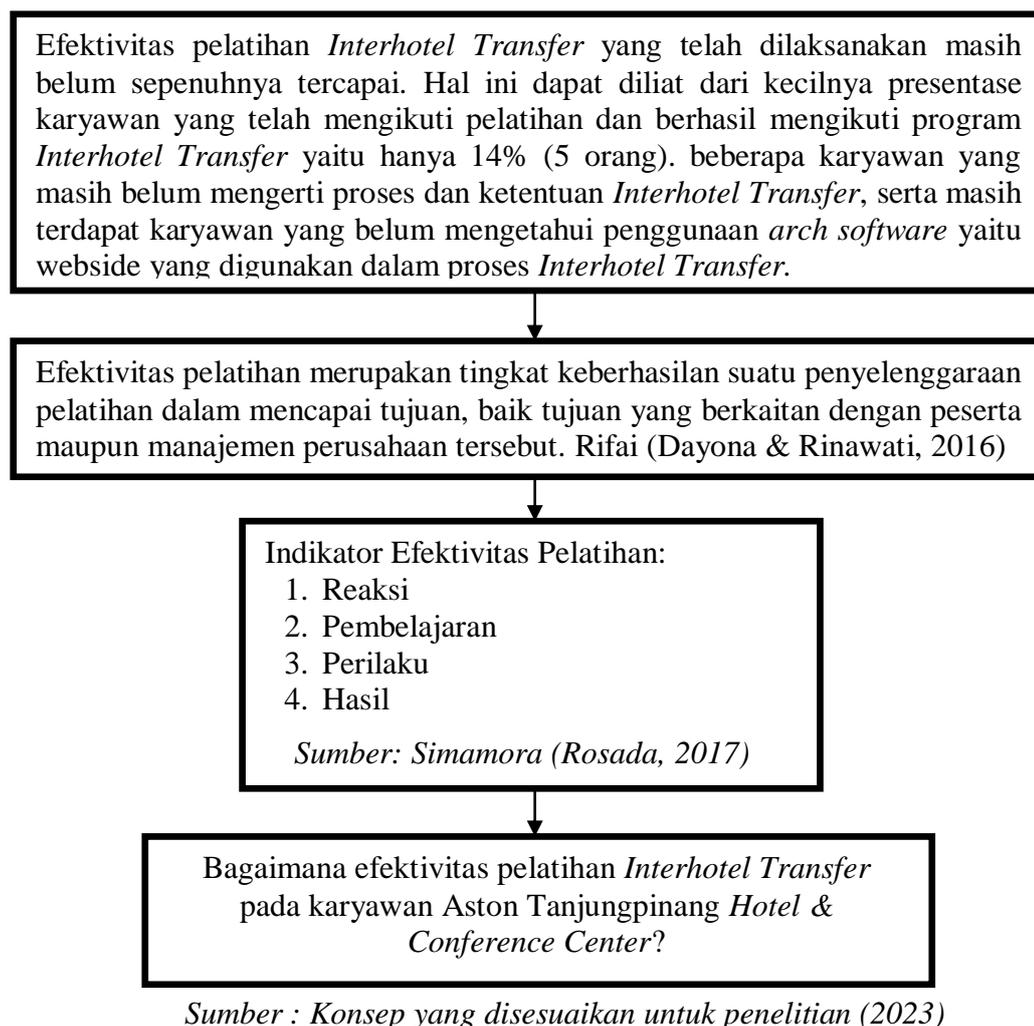
Terdapat tiga rancangan menurut Mathis dan Jackson dalam (Santoso *et al.*, 2018) yang didiskusikan berikut ini meningkat pada setiap tingkatnya:

1. Pengukuran pasca pelatihan, cara paling nyata untuk mengevaluasi efektivitas pelatihan adalah dengan menentukan apakah setelah dilakukannya pelatihan karyawan dapat melakukan cara sebagaimana yang diinginkan oleh manajemen.
2. Pengukuran pra/pasca pelatihan, setelah mengukur kecepatan pemasukan data sebelum dan sesudah pelatihan, manajer dapat mengetahui apakah pelatihan tersebut membawa perbedaan.
3. Pengukuran pra/pasca pelatihan dengan kelompok pembanding, seorang manajer dapat menguji kelompok karyawan yang tidak akan dilatih dan membandingkan dengan kelompok yang telah dilatih, apakah kelompok tersebut bekerja sebaik kelompok yang mendapatkan pelatihan.

2.5. Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.6. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, penulis dapat menemukan beberapa jurnal yang sebelumnya telah diteliti berkaitan dengan variabel penelitian terdahulu yang berhubungan dengan Efektivitas Pelatihan adalah sebagai berikut:

2.6.1. Penelitian Dalam Negeri (Nasional)

1. **Stefanie Santoso, Billy Johnathan, Deborah C. Widjaja, S.S., M.S.M., dan Regina Jokom, S.E., M.Sc. (2018)**

Universitas Kristen Petra Surabaya dengan penelitian berjudul “Analisa Efektivitas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Bumi Surabaya *City Resort*” tujuan penelitian ini adalah menganalisa pengaruh efektivitas pelatihan terhadap kinerja karyawan di Bumi Surabaya *City Resort* dan faktor manakah yang memiliki pengaruh paling dominan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausal dengan penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada 62 responden yang merupakan karyawan Bumi Surabaya *City Resort* yang telah mengikuti pelatihan *company culture & company strategy*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun demikian, faktor komunikasi pelatih bukanlah faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi efektivitas pelatihan, melainkan faktor materi pelatihan.

2. **Arum Aprillia Charismi, Mochammad Djudi dan Ika Ruhana (2016)**

Universitas Brawijaya Malang dengan penelitian berjudul “Analisis Efektivitas Pelatihan (Studi Pada Unit Pengembangan Karir Dan Kewirausahaan Universitas Brawijaya Malang)” tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis efektivitas pelatihan yang selenggarakan oleh Unit Pengembangan Karir dan Kewirausahaan (UPKK) UB Malang, penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan

pendekatan studi kasus, Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dilaksanakan UPKK-UB Malang kurang efektif, pihak UPKK-UB Malang tidak menerapkan cara evaluasi pelatihan sesuai dengan cara pengukuran efektivitas pelatihan. Pihak UPKK-UB Malang hanya menerapkan sistem evaluasi berupa rapat internal yang disebut MONEF (*Monitoring dan Evaluasi*), namun rapat internal MONEF tersebut hanya membahas acara pelatihan yang telah diselenggarakan. kesimpulan bahwa pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak UPKK-UB Malang sudah berjalan lancar dan sesuai dengan apa yang telah direncanakan namun belum efektif berdasarkan dengan pengukuran efektivitas pelatihan.

3. Ade Rahayu Putra dan Arik Prasetya (2017)

Universitas Brawijaya Malang dengan penelitian berjudul “Analisis Efektivitas Pelatihan Karyawan Ke Luar Negeri (Studi pada PT. Jakarta International *Container Terminal*)” tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan efektivitas pelatihan ke luar negeri yang dilaksanakan oleh PT. Jakarta International *Container Terminal* (JICT), untuk menganalisis analisis kebutuhan pelatihan ke luar negeri, implementasi pelatihan ke luar negeri, dan evaluasi pelatihan ke luar negeri. Jenis dari penelitian ini adalah *mix method* atau metode campuran. Penelitian ini menggunakan metode analisis Miles & Huberman sebagai data kualitatif, dan metode Skala Likert dalam mengolah data kuesioner atau kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa, analisis kebutuhan pelatihan yang dilakukan merupakan analisis organisasi dan pekerjaan. 86,6 %

karyawan sangat setuju bahwa pelatihan yang diberikan telah sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan. 85,3 % karyawan sangat puas terhadap pelaksanaan pelatihan secara keseluruhan. Evaluasi pelatihan juga dilaksanakan sesuai dengan standar yang ada di perusahaan. 88 % karyawan mengalami perubahan perilaku ke arah yang lebih positif, 90 % pengetahuan para karyawan juga bertambah, 86,6 % performa karyawan meningkat dan hasil dari pelatihan lainnya adalah telah terlaksananya sistem *planner*, Ngen, dan Gbos, yang merupakan tujuan dari pelatihan ke luar negeri di PT. Jakarta International *Container* Terminal (JICT).

2.6.2. Penelitian Luar Negeri (Internasional)

1. Ganesh M dan Dr. R. Indradevi (2015)

VIT University, Vellore, Taminadu, India dengan judul penelitian “Pentingnya dan Efektivitas dari Pelatihan dan Pengembangan” tujuan penelitian ini adalah untuk meninjau literatur tentang pelatihan & pengembangan ini mengusulkan untuk mengeksplorasi pentingnya & efektivitas pelatihan & pengembangan di Universitas Swasta dengan metode penelitian pilot studi pada data dasar yang dikumpulkan dari Dekan Sec Kepala di Universitas. Mengingat sifat penelitian ini, metode terstruktur wawancara digunakan untuk mengumpulkan informasi yang relevan dari 30 Dekan Sec Kepala. Salah satu temuan yang menarik dalam studi adalah bahwa semua responden telah ngeidentifikasi bahwa ada perubahan positif dalam *staff* setelah menghadiri pelatihan. Responden menunjukkan bahwa pelatihan sangat penting bagi semua orang dan untuk

menjaga diri dalam aliran otomatisasi, *staff* menggunakan latihan secara efektif.

2. Abeba Mitiku Asfaw, Mesele Damte Argaw dan Lemessa Bayissa (2015)

Addis Ababa, Ethiopia dengan judul penelitian “Dampak Pelatihan dan Pengembangan pada Kinerja dan Efektivitas Karyawan: A Studi Kasus Pemerintah Kabupaten Lima Kantor, Bole *Sub-City*, Addis Ababa, Ethiopia” tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan dan efektivitas di Kantor Administrasi Lima Distrik, Addis Ababa, Ethiopia. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif berbasis kelembagaan *cross sectional*. Data adalah dikumpulkan menggunakan alat skala Likert dari 100 karyawan setelah memilih peserta menggunakan teknik sampling acak sistematis. Sembilan puluh empat kuesioner lengkap dengan tingkat respons 94% dipertimbangkan selama analisis. Hasil korelasi *Pearson* dan regresi linier untuk variabel *predictor* kegiatan pengembangan pelatihan terhadap variabel kritis kinerja pegawai dan efektivitas organisasi memiliki koefisien korelasi positif ($r > 0,36$) dengan signifikansi statistik $P < 0,001$. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa kegiatan pelatihan dan pengembangan Kantor Administrasi Lima Kabupaten memiliki *output* dan *outcome* yang positif.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Sugiyono (2017) penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai suatu gambaran secara kompleks, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi kondisi yang alami. Jenis penelitian kualitatif yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif.

Selanjutnya definisi penelitian kualitatif lainnya menurut Denzin dan Lincoln (Moleong, 2017) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan tujuan menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan melibatkan berbagai metode yang ada. Hal ini menggunakan data dari setiap karyawan yang berada dilingkungan Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* yakni *Executive Human Resource* sebagai basis dari informasi dan administrasi beberapa karyawan yang merupakan sumber data utama.

3.2. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, berikut penjelasan dari data primer dan data sekunder:

3.2.1. Data Primer

Menurut Moleong (2017) data primer merupakan data yang didapat secara langsung dari sumber data seperti melalui wawancara dan pengamatan atau

observasi. Selanjutnya menurut Sunyoto (2013) data primer didefinisikan sebagai sebuah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah dalam penelitiannya secara khusus.

Pada umumnya data primer ini sebelumnya belum tersedia, sehingga peneliti harus melakukan pengumpulan data ini berdasarkan kebutuhan yang ingin dicarinya. Data primer ini diambil langsung oleh peneliti melalui wawancara dengan beberapa karyawan Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* yang meliputi data tentang efektivitas pelatihan.

3.2.2. Data Sekunder

Menurut Moleong (2017) data sekunder diartikan sebagai data - data berupa dokumen atau data tertulis, foto, *statistic* dan sumber - sumber lainnya, ataupun laporan - laporan dari perusahaan yang sudah diolah oleh perusahaan dan berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Namun menurut Sunyoto (2013) data sekunder merupakan data yang bersumber dari catatan yang ada pada perusahaan dan dari sumber lainnya yaitu dengan mengadakan studi kepustakaan yang bertujuan untuk mempelajari buku - buku yang ada hubungannya dengan objek penelitian.

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari perusahaan dan diolah kembali menjadi lebih informative jika digunakan oleh pihak ketiga. Data ini diperoleh dari dokumen - dokumen dan literatur, seperti buku, jurnal, laporan bulanan, dan sebagainya yang menunjang serta berkaitan dengan masalah penelitian ini.

Dalam penelitian yang dilakukan di Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* ini data sekunder yang digunakan berupa dokumen meliputi data struktur organisasi, profil perusahaan, data karyawan dan lain - lain yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam suatu kegiatan penelitian sangat penting karena berkaitan dengan tersedianya data dan informasi yang dibutuhkan untuk menjawab permasalahan dalam suatu penelitian, dengan demikian kesimpulan yang diambil adalah benar. Oleh karena itu, dalam penelitian metode pengumpulan data harus dilakukan dengan cara yang tepat. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

3.3.1. Wawancara

Menurut Nurrahmah (2021) mendefinisikan bahwa wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab langsung antar pengumpul data maupun peneliti terhadap narasumber atau sumber data.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara semi terstruktur (*semistructure interview*) jenis wawancara ini pelaksanaannya lebih bebas. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana peneliti mewawancarai staff Admin *Human Resource*, 4 staff di masing - masing *department*. Narasumber akan diberikan pertanyaan - pertanyaan yang berfokus pada permasalahan yang sedang diteliti dengan meminta pendapat

dan ide - idenya. Dalam melakukan wawancara peneliti perlu mendengar secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh narasumber.

3.3.2. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2017) dokumen merupakan suatu catatan dari suatu peristiwa yang sudah berlalu, dapat berbentuk tulisan gambar, atau karya dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari suatu penggunaan metode observasi dan wawancara.

Dalam penelitian ini dokumentasi dapat diperoleh dari hasil wawancara bersama karyawan di Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* berupa foto, video atau segala bentuk dokumentasi yang berhubungan dengan perusahaan.

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Menurut Margono (2017) populasi merupakan keseluruhan data yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti dalam ruang lingkup dan waktu yang telah ditentukan. Selanjutnya menurut Hernaeny (2021) populasi diartikan sebagai keseluruhan dari objek penelitian yang menjadi pusat perhatian dan menjadi sumber penelitian. Menurut Sugiyono (2017) populasi dalam penelitian kualitatif menggunakan istilah situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu: tempat, pelaku, dan aktivitas yang berinteraksi secara sinergis. Pada situasi sosial atau objek penelitian ini dapat mengamati secara mendalam aktivitas, orang - orang yang ada dalam tempat tersebut.

Di dalam penelitian ini yang akan menjadi populasi adalah seluruh karyawan di Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* berjumlah 70 orang.

3.4.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2017) sampel merupakan sebagian populasi itu, populasi misalnya penduduk wilayah tertentu, jumlah pegawai pada perusahaan tertentu, dan sebagainya. Dalam penelitian yang dilakukan di Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dimana pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Yaitu dengan kriteria sebagai berikut:

1. Sudah satu tahun bekerja di Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center*.
2. Merupakan karyawan yang bersifat tetap (bukan *daily worker* atau *casual*).
3. Telah mengikut pelatihan Interhotel *Transfer*.

Dalam pengambilan *sampling* di Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center* yang menjadi sumber data adalah staff Admin *Human Resource* berperan sebagai pemantau dari hasil pelaksanaan pelatihan tersebut, dan 4 staf di masing - masing *department* di perusahaan tersebut sebagai peserta yang pernah mengikuti pelatihan tersebut di Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center*. Sampel yang diambil sebanyak 5 orang. Secara lebih rinci sampel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1
Sampel Penelitian

No	Jabatan	Jumlah
1.	Staff Admin <i>Human Resource</i>	1 orang
2.	Staff <i>Accounting</i>	1 orang
3.	Staff <i>Sales & Marketing</i>	1 orang
4.	Staff <i>Food & Beverage Service</i>	1 orang
5.	Staff <i>Food & Beverage Product</i>	1 orang
Jumlah		5 orang

Sumber: Struktur Organisasi Aston Tanjungpinang Hotel & Conference Center (2023)

3.5. Definisi Operasional Variabel

Menurut Indriantoro & Supomo (2013) definisi operasional adalah penentuan *construct* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasi - analisisikan *construct*, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara sama atau mengembangkan cara pengukuran *construct* yang lebih baik.

Definisi operasional diperlukan guna menentukan jenis dan indikator dari variabel - variabel yang terkait dalam penelitian ini di samping itu operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing - masing variabel. Secara lebih rinci operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Butir Pertanyaan
Efektivitas Pelatihan	Efektivitas pelatihan merupakan tingkat keberhasilan suatu penyelenggaraan pelatihan dalam mencapai tujuan, baik tujuan yang berkaitan dengan peserta maupun manajemen perusahaan tersebut. Rifai (Dayona & Rinawati, 2016)	1.Reaksi	P1 dan P2
		2.Pembelajaran	P3, P4 dan P5
		3.Perilaku	P6 dan P7
		4.Hasil	P8 dan P9
		Simamora (Rosada, 2017)	

Sumber: Data Sekunder dan Hasil Olahan Peneliti (2023)

3.6. Teknik Pengolahan Data

Pada jenis penelitian kualitatif ini, pengolahan data tidak harus dilakukan setelah data terkumpul atau pengolahan data selesai. Dalam hal ini, data sementara terkumpulkan, data yang sudah ada dapat diolah dan dilakukan analisis data secara bersamaan. Menurut Sugiyono (2017) pengolahan data atau analisis data di dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan saat pengumpulan data tersebut berlangsung, ataupun setelah selesai pengumpulan data dalam suatu periode tertentu. Pada saat peneliti melakukan wawancara, sebaiknya peneliti terlebih dahulu melakukan analisis terhadap jawaban yang diberikan pada saat wawancara.

Bila nantinya setelah dilakukan analisis jawaban yang diwawancarai terasa belum memuaskan, maka dengan begitu peneliti akan melanjutkan pertanyaannya lagi, sampai ke tahap tertentu, hingga diperoleh data yang dianggap *kredibel*.

Pengolahan analisis data menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2017) terdiri dari tiga prosedur analisis yaitu:

3.6.1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Merupakan merangkum, memilih hal - hal yang pokok, lebih memfokuskan pada hal - hal yang penting, kemudian dicari tema beserta polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan suatu gambaran yang lebih jelas, dan dapat mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, kemudian mencarinya bila diperlukan.

3.6.2. *Data Display* (Penyajian Data)

Melalui penyajian data tentunya data akan terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga dengan begitu akan lebih mudah untuk dipahami. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, ataupun sejenisnya. Pada umumnya yang paling sering digunakan dalam menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3.6.3. *Verification* (Penarikan Kesimpulan)

Merupakan tahapan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak ditemukannya bukti - bukti yang akan kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data yang berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang telah dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh adanya suatu bukti - bukti yang bersifat valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan untuk

mengumpulkan data, maka dengan begitu kesimpulan yang telah dikemukakan merupakan kesimpulan yang *kredibel*.

3.7. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2017) teknik analisis data dapat diartikan sebagai proses mencari serta menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit - unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilah mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh peneliti sendiri ataupun orang lain.

Uji keabsahan data dalam penelitian sering ditekankan pada uji validitas dan reliabilitas. Dalam penelitian kualitatif suatu temuan dan data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sebenarnya terjadi pada objek yang diteliti. Menurut Sugiyono (2017) uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji kredibilitas, uji *transferability*, uji *dependability*, dan uji *confirmability*.

Berdasarkan empat jenis uji keabsahan data menurut Sugiyono tersebut dalam penelitian ini peneliti menggunakan uji kredibilitas.

3.7.1. Uji Kredibilitas

Menurut Sugiyono (2017) ada beberapa macam cara pengujian kredibilitas data atau kepercayaan data hasil penelitian. Pada penelitian ini peneliti mengambil satu cara untuk menguji keabsahan data peneliti yaitu dengan uji triangulasi.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas dapat diartikan sebagai suatu cara pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

Pada pengujian kredibilitas ini peneliti mengambil satu cara yaitu triangulasi sumber. Dalam buku (Sugiyono, 2017) triangulasi sumber yaitu menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang sudah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas mengenai efektivitas pelatihan yang ada pada Aston Tanjungpinang *Hotel & Conference Center*, maka pengumpulan serta pengujian data yang telah diperoleh dapat dilakukan kepada bawahan yang dipimpin, ke atasan yang menguasai, dan ke teman kerja yang merupakan kelompok kerjasama.

DAFTAR PUSTAKA

- Anas, A., Madani, M., & Tahir, N. (2020). Efektifitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) di Desa Bulogading Kecamatan Bontonompo Kabupaten Gowa. *Journal.Unismuh*, 1(3), 1056–1069.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Asfaw, A. M., Argaw, M. D., & Bayissa, L. (2015). The Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness: A Case Study of District Five Administration Office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 3(3), 188–202.
- Baron, I. S. (2013). Analisis Efektivitas Pelatihan Dan Pengembangan Prajabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Banjarbaru. *JURNAL SPREAD*, 3(2), 101–112.
- Charismi, A. A., Djudi, M., & Ruhana, I. (2016). Analisis Efektivitas Pelatihan (Studi Pada Unit Pengembangan Karir Dan Kewirausahaan Universitas Brawijaya Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 38(2), 141–146.
- Dayona, G., & Rinawati, N. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagement Di PT. Andalan Finance Indonesia. *Jurnal Indonesia Membangun*, 15(2), 39–61.
- Danang, Sunyoto. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama Anggota Ikapi.
- Fatimah, F. S., & Rosa, E. M. (2014). Efektivitas Pelatihan Patient Safety; Komunikasi S-BAR pada Perawat dalam Menurunkan Kesalahan Pemberian Obat Injeksi di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta Unit II. *Jurnal Ners Dan Kebidanan Indonesia*, 2(1), 32–41.
- Ganesh, M., & Indradevi, R. (2015). Importance and Effectiveness of Training and Development. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 334–338.
- Granita, W., & Safarini, Y. (2019). Efektivitas Pelatihan Karyawan dan Penggunaan Media Sosial Pada Kinerja Usaha Kecil Dan Menengah di Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 5(2), 226–248.
- Husaini, & Fitria, H. (2019). Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 43–54.
- Juliansari, W., Tobari, & Houtman. (2020). Manajemen Peningkatan Mutu Peserta Didik. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 175–190.

- Kaengke, A. S., Tewal, B., & Uhing, Y. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(1), 341–350.
- Landa, K. S., Kamil, M., & Sardin, S. (2021). Analisis Efektivitas Pelatihan Berbasis Kompetensi “Meta Sintesis Komponen Pelatihan.” *Jurnal Cendekiawan Ilmiah PLS*, 6(2), 67–76.
- Magta, M., Gusti, N., Made, A., & Lestari, Y. (2022). Analisis Efektivitas Pelatihan Pembuatan Media Pendidikan Seksual Bagi Anak Usia Dini. *Jurnal Widya Laksana*, 11(2), 218–227.
- Maspeke, R. R., Pioh, N., & Undap, G. (2017). Manajemen Dana Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan Di Desa Doloduo Kecamatan Dumoga Barat Kabupaten Bolaang Mongondow. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 2(2), 1–12.
- Mayasari, R. D., & Hati, S. W. (2019). Efektivitas Pelatihan Terhadap Pengembangan Technical Skill Karyawan Bagian Produksi PT. Mcdermott Indonesia Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akutansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 7(1), 66–76.
- Moleong, Lexy J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, cetakan ke-36*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset
- Putra, A. R., & Prasetya, A. (2017). Analisis Efektivitas Pelatihan Karyawan ke Luar Negeri (Studi pada PT. Jakarta International Container Terminal). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47(1), 39–46.
- Rosada. (2017). Efektivitas Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Pada Koperasi Kredit CU Semarang Sosok. *Bisma*, 1(12), 2674–2687.
- Rozi, A., & Puspitasari, A. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(2), 106–119.
- Santoso, S., Johnathan, B., Deborah C. Widjaja, & Jokom, R. (2018). Analisa Efektivitas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Bumi Surabaya City Resort. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 191–204.
- Sappodin, Zaid, S., Sinarwaty, Rommy, N., Hartini, & Hasan, R. R. (2020). Pengaruh Fungsi-Fungsi Manajemen Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Kecamatan Molawe Kabupaten Konawe Utara. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 4(3), 1–15.
- Sari, I. P., Novitasari, A. T., & Miftah, Z. (2020). Efektivitas Pelatihan Membuat Media Pembelajaran Interaktif Dengan Macro Powerpoint Bagi Guru. *Research and Development Journal of Education*, 6(2), 31–37.
- Suadnyana, I. K., & Supartha, I. W. G. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengalaman Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(4), 1950–1978.

- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D*. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung, 225, 87.
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 952–962.
- Widodo, S. E. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga: Jakarta.

CURICULUM VITAE



Nama : Putri Dewi Safitri

Jenis Kelamin : Perempuan

Tempat Tanggal Lahir: Tanjungpinang, 30 Desember 2000

Status : Belum Menikah

Agama : Islam

Pekerjaan : Mahasiswa

Email : Putridewisafitri91@gmail.com

Alamat : Perum. Kijang Kencana 2 Blok A no. 40 RT/RW.003/001
Kel. Pinang Kencana Kec. Tanjungpinang Timur

Pendidikan :

- Madrasah Ibtidaiyah (MI) Negeri Tanjungpinang
- SMP Negeri 4 Tanjungpinang
- SMA Negeri 2 Tanjungpinang
- STIE Pembangunan Tanjungpinang