

SKRIPSI
EVALUASI PELAKSANAAN *MANDATORY TRAINING ONLINE*
DENGAN MODEL *KIRKPATRICK*
PADA HOLIDAY INN RESORT BALI NUSA DUA



POLITEKNIK NEGERI BALI

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program

Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis

Politeknik Negeri Bali

Oleh

NI KADEK IRMA INJELINA

NIM: 2015744010

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2024

SKRIPSI
EVALUASI PELAKSANAAN *MANDATORY TRAINING ONLINE*
DENGAN MODEL *KIRKPATRICK*
PADA HOLIDAY INN RESORT BALI NUSA DUA



POLITEKNIK NEGERI BALI

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program

Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis

Politeknik Negeri Bali

Oleh

NI KADEK IRMA INJELINA

NIM: 2015744010

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2024

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Evaluasi Pelaksanaan *Mandatory Training Online*
Dengan Model *Kirkpatrick* Pada Holiday Inn Bali Nusa Dua
2. Penulis
 - a. Nama : Ni Kadek Irma Injelina
 - b. NIM : 2015744010
3. Jurusan : Administrasi Bisnis
4. Program Studi : D4 Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 13 Agustus 2024

Menyetujui

Pembimbing I,

Pembimbing II,



(Drs. Ida Bagus Artha Adnyana, M.Hum)

(Dr. I Gusti Lanang Suta Artatanaya, SE.,M.Si)

NIP. 196312311989031023

NIP. 196804201993031002

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

EVALUASI PELAKSANAAN *MADATORY TRAINING ONLINE* DENGAN
MODEL *KIRKPATRICK* PADA HOLIDAY INN RESORT BALI NUSA DUA

Oleh:
Ni Kadek Irma Injelina
NIM: 2015744010

Disahkan:
Ketua Penguji



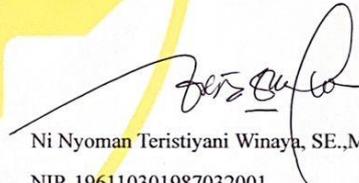
Dr. I Gusti Lanang Suta Artatanaya, SE., M.Si
NIP. 196804201993031002

Penguji I



I Ketut Muderana, SE., M.Si
NIP.196212311988031012

Penguji II

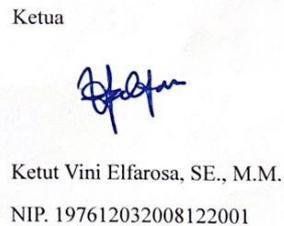


Ni Nyoman Teristiyani Winaya, SE.,M.M
NIP. 196110301987032001

Mengetahui, **JURUSAN ADMINISTRASI** Badung, 12 Agustus 2024
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS Prodi Manajemen Bisnis Internasional

Ketua

Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE., MBA., Ph.D.
NIP. 1964092291990032003

Ketua

Ketut Vini Elfarosa, SE., M.M.
NIP. 197612032008122001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

- *The process will make you proud of yourself*
- Hidup adalah sebuah pilihan, apakah kamu memilih untuk tetap diam pada titik aman di garis start atau berusaha melangkah untuk menuju garis finish

PERSEMBAHAN:

Segala puji dan syukur kepada Tuhan yang Maha Esa dan tidak lupa penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas dukungan serta doa dari orang-orang tercinta, akhirnya skripsi dengan judul “Evaluasi Pelaksanaan *Mandatory Training Online* dengan Model *Kirkpatrick* Pada Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua” dapat dirampungkan dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia, penulis haturkan rasa syukur dan terima kasih kepada:

Tuhan yang Maha Esa, yang telah memberikan penulis keteguhan hati dan kesabaran, dan atas izin dan karunia-Nya, maka skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

Kedua orang tua penulis yaitu Bapak I Ketut Sriada, Ibu Ni Nengah Suriastini dan almarhum kakak penulis yaitu Siska Prasetya yang tiada hentinya selalu memberikan dukungan kepada penulis, serta pasangan penulis yaitu Agung Esa yang selalu memberikan semangat dan dukungan penuh, serta rekan seperjuangan khususnya VIII E Prodi Manajemen Bisnis Internasional (MBI), yang telah memberikan dukungan moral serta doa yang tiada henti untuk kesuksesan penulis. Bapak dan Ibu dosen pembimbing, penguji dan pengajar, yang selama ini telah memberikan motivasi dan memberikan bekal ilmu pengetahuan yang sangat berguna bagi penulis serta staf Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian ini. Terima kasih saya ucapkan, akhir kata penulis persembahkan skripsi ini untuk kalian semua. Dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kemajuan ilmu pengetahuan di masa yang akan mendatang.

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ni Kadek Irma Injelina
NIM : 2015744010
Prodi/ Jurusan : Manajemen Bisnis Internasional/ Administrasi
Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa naskah SKRIPSI saya dengan judul:

“Evaluasi Pelaksanaan *Mandatory Training Online* Dengan Model *Kirkpatrick* Pada Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua”

adalah memang benar asli karya saya. Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah SKRIPSI ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah SKRIPSI ini dan disebutkan pada daftar pustaka.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan menerima sanksi akademis dalam bentuk apapun.

Badung, 15 Agustus 2024

Yang menyatakan,



Ni Kadek Irma Injelina

2015744010

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran bagaimana pelaksanaan *Mandatory Training Online* berdasarkan four levels Kirkpatrick pada Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner serta dianalisis menggunakan teknik deskriptif kuantitatif. Kuesioner diberikan kepada karyawan tetap dan karyawan kontrak diluar *daily worker* atau *trainee* yang merupakan peserta pada pelatihan ini. Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Hasil penelitian ini pada tingkat reaksi peserta atau reaction level pelatihan yang dilaksanakan sudah berjalan baik dengan rata-rata keseluruhan dimensi reaction level yaitu 4,10 dari skala 5,00. Pada tingkat pembelajaran atau learning level dalam kriteria sangat baik dengan nilai rata-rata 4,16 dari skala 5,00. Tingkat perilaku peserta pelatihan yang diukur pada behavior level berjalan baik terlihat dari rata-rata keseluruhan dimensi behavior level dengan rata-rata 4,12 dari skala 5,00. Secara keseluruhan rata-rata pada Result Level mendapatkan kriteria baik dengan nilai rata-rata 4,15 dari skala 5,00.

Kata Kunci: Evaluasi pelatihan, *Kirkpatrick*, *Mandatory Training*

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

ABSTRACT

This study aims to obtain an overview of the implementation of Mandatory Online Training based on Kirkpatrick's four levels at the Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Data were collected through the distribution of questionnaires and analyzed using quantitative descriptive techniques. The questionnaires were given to permanent and contract employees, excluding daily workers or trainees who participated in this training. The sample in this study was taken using proportionate stratified random sampling techniques. The results of this study at the reaction level showed that the training was conducted well, with an overall average reaction level dimension of 4.10 on a scale of 5.00. At the learning level, the results were very good with an average score of 4.16 on a scale of 5.00. The behavior level of the training participants, measured at the behavior level, showed good results with an overall average behavior level dimension of 4.12 on a scale of 5.00. Overall, the average result level obtained a good criterion with an average score of 4.15 on a scale of 5.00.

Keywords: Evaluation Training, Kirkpatrick, Mandatory Training

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan karunia dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Evaluasi Pelaksanaan *Mandatory Training Online* dengan Model *Kirkpatrick* pada Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua” tepat pada waktunya. Adapun tujuan dari penulisan ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat menyusun skripsi Program Studi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali.

Bersama ini penulis juga menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini tepat pada waktunya. Penulis menyadari keberhasilan terhadap penyusunan proposal penelitian ini tidak akan tercapai tanpa adanya bimbingan, arahan, serta dukungan yang telah diberikan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis sampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE., M.eCom. selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang sudah menyediakan fasilitas selama perkuliahan 4 tahun di Politeknik Negeri Bali.
2. Ibu Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA, Ph.D, selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan bantuan dan bimbingan kepada penulis selama mengikuti perkuliahan di Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.

3. Ibu Ketut Vini Elfarosa, SE., MM, selaku ketua Program Studi D4 Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali yang memberikan pengarahan dan saran selama proses bimbingan dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Drs. Ida Bagus Artha Adnyana, M.Hum, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, saran serta dorongan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Dr. I Gusti Lanang Suta Artatanaya, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, saran serta dorongan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu, yang telah mendidik serta memberikan pengetahuan dan motivasi yang sangat berguna bagi penulis.
7. Seluruh karyawan di lingkungan Jurusan Administrasi Bisnis, yang telah banyak membantu kelancaran penulis dalam mengurus administrasi di penyusunan skripsi ini;
8. Orang tua, kakak, dan pasangan penulis yang dengan penuh cinta dan dedikasi memberikan dukungan baik mental maupun finansial sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu;
9. Semua teman-teman, sahabat serta pihak – pihak terkait lainnya yang memberikan semangat serta bantuan yang sangat berarti dalam penyusunan skripsi ini.

Akhir kata saya selaku penulis, berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca. Saya menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih memiliki kekurangan. Untuk itu, penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan skripsi ini. Akhir kata tidak lupa penulis menyampaikan permohonan maaf apabila terdapat kesalahan dalam penulisan skripsi ini.

Badung, 29 Februari 2024



Ni Kadek Irma Injelina



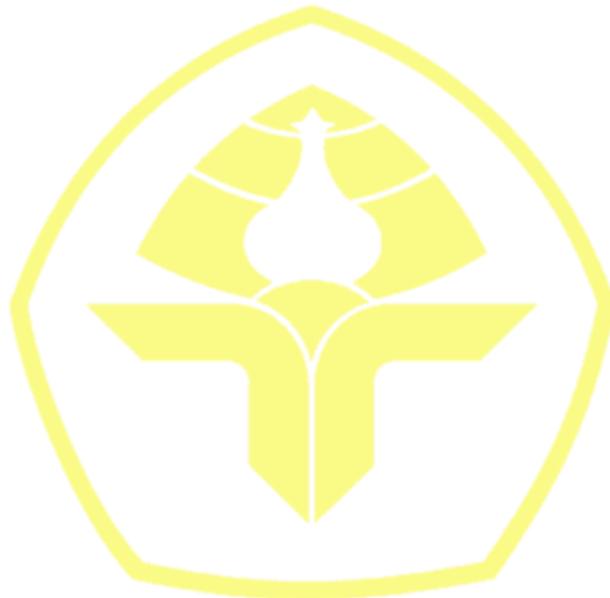
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI.....	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Kontribusi Hasil Penelitian.....	12
1.5 Sistematika Penulisan.....	13
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	15
5.1 Kesimpulan.....	15
5.2 Saran.....	15
DAFTAR PUSTAKA.....	17

DAFTAR TABEL

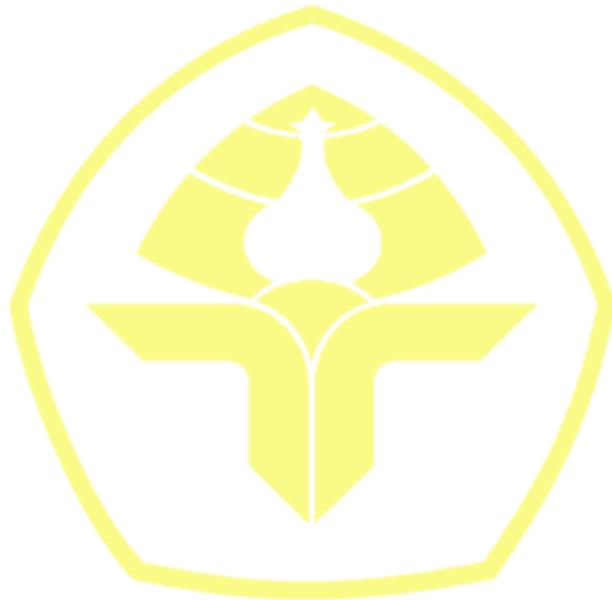
Tabel 1. 1 Data Jumlah Karyawan di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua	4
Tabel 1. 2 Data Pelaksanaan Pelatihan Karyawan Tahun 2023	7
Tabel 1. 3 Pelaksanaan Mandatory Training Online	10



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2023 5



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Formulir Proses Bimbingan Skripsi

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 3 : Tabulasi Data Responden

Lampiran 4: Hasil Uji Validitas

Lampiran 5: Hasil Uji Reliabilitas

Lampiran 6 : Analisis Karakteristik Responden

Lampiran 7 : Analisis Statistik Deskriptif Variabel

Lampiran 8 : Perubahan Judul Skripsi

Lampiran 9 : Surat Keterangan Penyelesaian Skripsi

Lampiran 10 : Riwayat Hidup Peneliti

Lampiran 11 : Luaran Skripsi



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Departemen sumber daya manusia sebuah organisasi sangatlah penting. Agar organisasi dapat mencapai potensi penuhnya, sangat penting bahwa semua sumber daya manusianya digunakan secara maksimal. Sumber daya manusia (SDM) adalah kekuatan pendorong di balik setiap bisnis yang sukses, karena merekalah yang bertanggung jawab atas strategi, eksekusi, dan pencapaian tujuan akhir. Oleh karena itu, sangat penting bagi setiap bisnis untuk mempekerjakan pekerja yang kompeten dan spesialis di bidangnya.

Pekerja adalah aset perusahaan yang paling berharga, oleh karena itu mereka harus dipelihara dan dikelola dengan baik. Oleh karena itu, kualitas bisnis akan terpengaruh secara langsung ketika anggota *staff* memberikan layanan dengan kualitas yang lebih rendah. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk secara konsisten meningkatkan kinerja *staff*. Perusahaan harus berinvestasi dalam pelatihan sumber daya manusia mereka sehingga mereka dapat berkontribusi lebih efektif terhadap pertumbuhan bisnis (Hanggaeni, 2020).

Tujuan dari setiap pelatihan yang ditawarkan organisasi kepada para pekerjanya adalah untuk membantu mereka menjadi lebih baik dalam pekerjaan mereka. Untuk mendapatkan staf yang lebih berpengetahuan, berbakat, dan cakap, perusahaan harus melakukan pelatihan (Wahjono dalam Hangaeni, 2020). Tidak hanya karyawan saat ini yang menjalani pelatihan ketika diberi tanggung jawab baru, tetapi karyawan baru juga menerima pelatihan. Kinerja dan kualitas karyawan dalam melayani pelanggan akan langsung memenuhi standar perusahaan dengan adanya pelatihan atau instruksi di tempat kerja. Dengan bantuan pelatihan di tempat kerja, para pekerja akan mendapatkan kepercayaan diri, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas dan kinerja mereka.

Biasanya, evaluasi pelaksanaan pelatihan diperlukan setelah pelatihan berlangsung untuk memastikan sejauh mana pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta telah meningkat; temuan evaluasi kemudian digunakan untuk menyempurnakan dan meningkatkan program pelatihan. Dengan menggunakan model evaluasi *Kirkpatrick* yang mengukur efektivitas dari empat tingkatan-yaitu, reaksi, pembelajaran, dan sikap Bank Sinarmas Syariah telah melakukan berbagai penelitian yang membuktikan evaluasi pelaksanaan pelatihan karyawan. Penelitian-penelitian tersebut telah mendapatkan hasil evaluasi yang sangat baik, meskipun tingkat hasilnya belum optimal. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa Program Khusus Dai di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Antasari Banjarmasin telah berhasil menjalani evaluasi model *Kirkpatrick* pada tiga level: reaksi,

pembelajaran, dan perilaku. Program ini masih memiliki ruang untuk pengembangan, berdasarkan hasil evaluasi pada level hasil akhir, karena hasilnya belum optimal.

Pada tingkat reaksi peserta, evaluasi pelatihan kepemimpinan administrator online juga ditemukan cukup baik, menurut penelitian sebelumnya. Menurut para peserta, pelaksanaannya cukup memuaskan. Kemudian, ketika tiba saatnya untuk mengevaluasi keberhasilan agenda pelatihan, para peneliti menemukan adanya peningkatan kinerja yang signifikan secara statistik antara penilaian sebelum dan sesudah pelatihan. Evaluasi pelaksanaan pelatihan akan memberikan informasi mengenai keberhasilan dan kegagalan suatu program terhadap kinerja karyawan, berdasarkan penelitian sebelumnya.

Setiap orang memiliki dampak pada seberapa baik bisnis berjalan. Mempertahankan pengawasan yang konsisten terhadap kinerja karyawan memungkinkan organisasi untuk mengukur sejauh mana para pekerja mampu melaksanakan tugas yang diberikan dan memenuhi kewajiban mereka. Perusahaan dapat menggunakan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan sebagai alasan untuk berinvestasi dalam pelatihan bagi staf mereka. Memiliki program pelatihan akan meningkatkan loyalitas karyawan dan membuat pekerja merasa bahwa manfaat yang mereka dapatkan sepadan dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Di antara hotel-hotel bintang 5 di Bali, Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua dapat ditemukan di Jalan Pratama No.86, Tanjung Benoa, Kuta Selatan,

Kabupaten Badung, Bali. Intercontinental Hotels Group (IHG) termasuk di dalamnya adalah Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Tahun pembukaan hotel ini adalah 2015. Saat ini terdapat 171 kamar yang tersedia di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua, yang mencakup beberapa tipe hotel, dan berbagai fasilitas tambahan.

Terdapat sebelas divisi yang berbeda di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Membantu para pekerja agar berhasil dalam pekerjaannya dapat dilakukan di setiap bagian yang berbeda. Tabel berikut ini menampilkan tingkat kepegawaian di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua.

Tabel 1. 1
Data Jumlah Karyawan di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua

No	Departemen	Jumlah Karyawan
1	Front Office	22
2	Housekeeping	21
3	F&B Service	17
4	F&B Preparation	19
5	Health Club	11
6	Engineering	16
7	Finance	13
8	Sales & Marketing	9
9	Human Resources	4
10	Executive Office	3
	Total	135

Sumber: HRD Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua, 2024

Terdapat total 135 karyawan di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua, seperti yang ditunjukkan pada tabel 1.1 di atas. Angka ini tidak termasuk pekerja sementara atau peserta pelatihan, tetapi termasuk karyawan tetap dan karyawan kontrak. Manajemen Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan setiap tahunnya. Menurut Manggunegara,

evaluasi kinerja adalah ketika manajer secara sistematis mengevaluasi hasil kerja karyawan relatif terhadap tanggung jawab pekerjaan mereka.

Apakah seseorang telah memenuhi kebutuhan kualitas atau kuantitas perusahaan dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja mereka, (Zainal, 2022).

Berikut adalah hasil dari kinerja karyawan Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua.



Gambar 1. 1 Data Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2023

Sumber: HRD Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua

Pada gambar 1.1 di atas dapat dilihat bahwa penilaian kinerja dibagi menjadi tiga jenis penilaian yaitu mix, strong dan exceptional. Penilaian kerja “mix” menunjukkan bahwa karyawan belum memenuhi standar yang diharapkan sedangkan penilaian kerja “strong” menunjukkan bahwa karyawan memiliki kinerja sesuai dengan standar yang diharapkan, serta penilaian kerja “exceptional” menunjukkan bahwa karyawan memiliki kinerja jauh melebihi di atas standar yang diharapkan. Arti guided pada gambar di atas adalah standar dari corporate management yang diharapkan.

Pada kategori mixed ditetapkan standar dari Corporate Management yaitu 15%, pencapaian Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua mendapat nilai 6% dalam kategori mixed. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah persentase

karyawan yang mendapatkan nilai mixed sudah sesuai harapan dibawah batas standar 15%. Pada kategori strong ditetapkan standar dari Corporate Management yaitu 70%, pencapaian Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua mendapat nilai 85% dalam kategori strong. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah persentase karyawan yang mendapatkan nilai strong sudah melebihi harapan dan di atas batas standar yaitu 70%. Pada kategori exceptional ditetapkan standar dari Corporate Management yaitu 15%, pencapaian Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua mendapat nilai 11% dalam kategori exceptional. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah persentase karyawan yang mendapatkan nilai exceptional belum bisa melebihi target yang diharapkan di atas batas standar 15%. Untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan menghasilkan output yang lebih baik, perusahaan mewajibkan untuk selalu melakukan pelatihan kepada karyawannya (Wardani, 2019).

Pelatihan merupakan proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan organisasi (Isnaeni, 2022). Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua terus berusaha untuk mengembangkan para karyawannya dengan memberikan pelatihan sesuai dengan kebutuhan. Proses pelatihan ini dilakukan secara berkala. Berdasarkan pra-penelitian yang dilakukan, pelaksanaan training atau pelatihan di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua diadakan untuk meningkatkan standar kualitas dari hotel karena disetiap tahunnya pasti akan ada audit yang dilakukan untuk menilai apakah standar hotel sudah mencapai nilai yang perfect atau belum baik dari segi pengetahuan karyawan mengenai brand hotel atau kualitas

pelayanan yang diberikan. Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua ini memiliki beberapa jenis program pelatihan yaitu pelatihan in house meliputi *refreshment training, mandatory training online, brand orientation (On Boarding)* dan pelatihan yang mengundang instruktur dari luar hotel. Dengan adanya program pelatihan ini perusahaan mengharapkan para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Berikut di bawah ini merupakan data pelaksanaan pelatihan karyawan yang telah diselenggarakan tahun 2023.

Tabel 1. 2
Data Pelaksanaan Pelatihan Karyawan Tahun 2023

No	Bulan	Tanggal	Judul Pelatihan	Jumlah Peserta
1	Januari	10	<i>Brand Orientation</i>	20
		27	<i>English Class</i>	15
2	Februari	02	<i>China Ready Training</i>	20
		09	<i>Talent Management</i>	10
3	Maret	08	<i>On Boarding</i>	20
		20	<i>First Aid Training</i>	15
		31	<i>BEE Training</i>	15
4	April	01	<i>MBC Training</i>	10
		11	<i>CCTV Training</i>	15
5	Mei	12	<i>Training How to set up Balinese Night</i>	15
		20	<i>Training Greeting the guest at the pool</i>	15
		22	<i>Theft prevention training</i>	10
6	Juni	14	<i>Chemical Operation for SWRO</i>	15
		17	<i>Check In Conversation Training</i>	15
		20	<i>Nudi Menu Training</i>	25
7	Juli	10	<i>Training How to escort the Guest</i>	10
		20	<i>Wine Training</i>	20
		25	<i>Training How to MBC Maintenance Filling</i>	15
8	Agustus	01	<i>On Boarding</i>	11
9	September	08	<i>G4S Orientation Training</i>	13
		12	<i>Leaders Workshop</i>	08
10	Oktober	11	<i>On Boarding</i>	15
		19	<i>Sign Language Training</i>	15
		30	<i>Managerial skill training</i>	08
		09	<i>Problem Handling</i>	20

No	Bulan	Tanggal	Judul Pelatihan	Jumlah Peserta
11	November	08	<i>Suggestive Selling</i>	09
		10	<i>Fire Training</i>	26
		<i>Tentative</i>	<i>Mandatory Training Online</i>	135
12	Desember	11	<i>Food Safety</i>	51
		11	<i>SOP Tsunami Procedure</i>	35
		27	<i>English Class</i>	09

Sumber: HRD Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua

Beberapa pelatihan telah diadakan untuk staf di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua, seperti yang ditunjukkan pada tabel 1.2 di atas. Menurut Wijaya (2023), salah satu cara untuk memastikan bahwa pekerja memiliki informasi, kemampuan, dan sikap yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan aman adalah melalui pelatihan. Salah satu penyebab kesalahan sumber daya manusia adalah ketika pekerja tidak dilatih dengan baik dan karenanya tidak tahu bagaimana melakukan prosedur tertentu (Isnaeni, 2022). Salah satu jenis pelatihan untuk mengantisipasi hal tersebut yaitu perusahaan mewajibkan untuk karyawan melaksanakan Mandatory Training Online.

Mandatory Training Online diselenggarakan berbasis e-learning. Mandatory Training Online adalah salah satu program pelatihan wajib secara online yang sudah disediakan pada website IHG Merlin yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan serta keterampilan kepada karyawan baik karyawan *management* (manajer) maupun *non-management* (karyawan) yang sesuai dengan standar hotel. Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua sendiri memiliki *brand and service* standar yang ditetapkan oleh Intercontinental Hotels Group (IHG). Dalam implementasinya diharapkan semua karyawan memahami dengan baik *brand dan service* standar yang harus didapatkan oleh

pelanggan ketika menjadikan Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua sebagai pilihan untuk berlibur.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan bersama *Assistant Learning & Development Manager*, menjelaskan bahwa setiap karyawan atau *staff* mempunyai akun merlin untuk melakukan proses mandatory training online yang berkaitan dengan pelatihan seperti *brand service*, *problem handling*, dan bidang penting lainnya yang dilaksanakan oleh perusahaan bagi seluruh *staff* atau karyawan. Pelaksanaan *Mandatory Training Online* ini tidak menentu, prosedur perusahaan yaitu ketika ada karyawan baru yang bergabung sebelum bertugas, diwajibkan untuk melakukan *Mandatory Training Online* yang sesuai dengan bidang pekerjaan sampai pada tahap akhir. Sedangkan untuk *staff* lama ditargetkan sampai batas waktu yang ditentukan oleh *Learning and Development Manager*.

Hal ini dilakukan agar mencapai tujuan dari penyelenggara training yang mensyaratkan seluruh karyawan harus menyelesaikan *Mandatory Training Online*. Terdapat beberapa materi pelatihan online yang diwajibkan untuk seluruh karyawan Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua yaitu meliputi *Holiday Inn Brand Service Training*, *IHG Problem Handling*, *IHG Code of Conduct Hotel*, *IHG True Hospitality Service Skill*. Berikut di bawah ini data pelaksanaan *mandatory training online* yang dilaksanakan oleh seluruh karyawan.

Tabel 1.3
Pelaksanaan Mandatory Training Online

No	Department	Jumlah Karyawan	Mandatory Training Online			
			Holiday Inn Brand Service Training	IHG Problem Handling	IHG Code Of Conduct (Hotel)	IHG True Hospitality Service Skill
			100%	100%	100%	100%
1	Front Office	22	Completed	Completed	Completed	Completed
2	Housekeeping	21	Completed	Completed	Completed	Completed
3	F&B Service	17	Completed	Completed	Completed	Completed
4	F&B Preparation	19	Completed	Completed	Completed	Completed
5	Health Club	11	Completed	Completed	Completed	Completed
6	Engineering	16	Completed	Completed	Completed	Completed
7	Finance	13	Completed	Completed	Completed	Completed
8	Sales & Marketing	9	Completed	Completed	Completed	Completed
9	Human Resources	4	Completed	Completed	Completed	Completed
10	Finance	13	Completed	Completed	Completed	Completed
11	Executive Office	3	Completed	Completed	Completed	Completed

Sumber: HRD Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat dilihat bahwa pelaksanaan *Mandatory Training Online* sudah dilaksanakan dan diikuti oleh seluruh *staff* atau karyawan Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua. Pelatihan yang didapat oleh karyawan mengenai *Mandatory Training Online* ini akan berdampak positif untuk kedepannya yaitu mengembangkan kualitas dan kuantitas karyawan agar dapat berkesinambungan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan, terdapat fenomena yang terjadi yaitu pada saat melaksanakan *Mandatory Training Online*, karyawan mengalami kesulitan seperti ketika mengakses video pelatihan, server melemah atau biasa disebut server down, koneksi yang buruk, dan juga kurangnya alat seperti laptop atau komputer untuk melakukan pelatihan sehingga pelatihan menjadi tertunda. Selain itu karyawan juga sering bertanya mengenai alur pelaksanaan pelatihan dalam mengakses mylearning di akun merlin yang sudah

dijelaskan oleh *Assistant Learning & Development Manager* sehingga itu menyebabkan tidak efektif. Untuk mencapai tujuan, maka perusahaan dapat mencari tahu seberapa efektif program training atau pelatihan yang diselenggarakan.

Tujuan melakukan evaluasi setelah sesi pelatihan selesai adalah untuk mengetahui seberapa banyak yang telah dipelajari oleh para peserta dan bagaimana sikap mereka berubah; kemudian dapat menggunakan informasi tersebut untuk melakukan modifikasi pada sesi pelatihan berdasarkan apa yang ditemukan. Perlu ada proses yang sistematis dan berkelanjutan dalam mengumpulkan, menjelaskan, menginterpretasikan, dan menyajikan informasi untuk digunakan sebagai dasar dalam mengambil keputusan dan membuat pelatihan lebih lanjut, dan proses tersebut termasuk mengevaluasi pelaksanaan pelatihan online wajib.

Masukan dari peserta merupakan aset berharga lainnya yang diberikan oleh evaluasi program pelatihan. Reaksi, hasil pembelajaran, perubahan perilaku di tempat kerja, dan hasil adalah komponen dari umpan balik. Selain itu, Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua belum pernah menjadi subjek dari penelitian sebelumnya yang menilai keefektifan pelatihan wajib online. *four levels Kirkpatrick models* digunakan dalam penelitian ini. Kelebihan dari *Kirkpatrick evaluation models* atau *four levels Kirkpatrick models* adalah kesederhanaan, ketelitian, dan penerapannya pada berbagai konteks pelatihan. Banyak organisasi yang telah mengandalkan model *Kirkpatrick* sebagai alat

utama untuk mengevaluasi pelatihan selama lebih dari 30 tahun. Bidang penilaian pelatihan telah mendapatkan manfaat dari visi *Kirkpatrick*.

Jadi, dengan ketertarikan untuk meneliti dalam hal evaluasi pelatihan karyawan dan latar belakang yang telah diberikan sebelumnya, sebuah penelitian yang berjudul "**Evaluasi Pelaksanaan *Mandatory Training Online* dengan Model *Kirkpatrick* Pada Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua**".

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijabarkan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana evaluasi pelaksanaan *Mandatory Training Online* dengan model *Kirkpatrick* pada Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai yaitu “Untuk mengetahui evaluasi pelaksanaan *Mandatory Training Online* dengan model *Kirkpatrick* pada Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua.”

1.4 Kontribusi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Kontribusi Hasil Teoritis

- a. Hasil penelitian ini bisa memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan peneliti berikutnya pada khususnya.

- b. Hasil penelitian dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi kajian lebih lanjut tentang evaluasi pelaksanaan pelatihan karyawan.

1.4.2 Kontribusi Hasil Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini menjadi bahan menambah wawasan dan pengetahuan dalam penerapan teori manajemen sumber daya manusia yang telah diperoleh selama menempuh Pendidikan.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya meningkatkan efektivitas pelaksanaan pelatihan terhadap kinerja karyawan dan peningkatan strategi manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi Akademisi

Hasil penelitian dapat dijadikan referensi bagi mahasiswa yang melakukan penelitian terhadap kajian.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dan membantu pembahasan dalam kegiatan penelitian ini, maka penulis perlu menyusun sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang permasalahan yang menjadi landasan penelitian ini, mengidentifikasi permasalahan, menetapkan tujuan penelitian, dan kontribusi hasil penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang landasan teori yang mendasar dari penelitian, hasil-hasil dari penelitian terdahulu, kemudian dilanjutkan dengan kerangka teoritis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas tentang pengembangan metode penelitian yang terdiri dari lokasi penelitian, populasi, sampel, sumber data, jenis data penelitian, metode pengumpulan data, dimensi dan indikator variabel penelitian, uji instrument, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan, pembahasan hasil analisis dan implikasi hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini akan membahas mengenai kesimpulan dari penelitian secara menyeluruh dan saran-saran yang relevan terkait dengan permasalahan yang dihadapi perusahaan.

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI**

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian dan analisis data menghasilkan kesimpulan bahwa mandatory online training wajib Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua telah mencapai tujuannya. Evaluasi dilakukan pada empat tingkatan: reaksi peserta, pembelajaran, perilaku peserta pelatihan, dan hasil. Secara rata-rata, program ini mendapatkan nilai yang baik di keempat area tersebut. Di sisi lain, fasilitator terindikasi perlu melakukan beberapa perbaikan di tingkat reaksi. Agar para staf di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua merasa nyaman dan berkonsentrasi selama pelatihan, hal ini merupakan sesuatu yang harus diatasi.

5.2 Saran

Setelah pelatihan ini, peneliti di Holiday Inn Resort Bali Nusa Dua merekomendasikan beberapa tindakan berikut berdasarkan temuan penelitian:

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI**

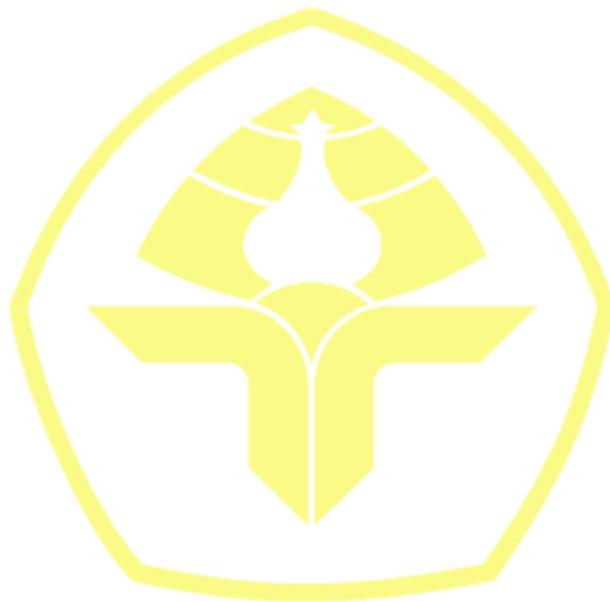
1. Untuk menjaga agar peserta pelatihan tetap terlibat dan menghindari masalah e-learning yang membuat frustrasi seperti downtime server atau bug, organisasi harus melakukan pemeliharaan web secara teratur pada sistem e-learning.
2. Perusahaan dapat membantu karyawannya untuk memulai program pelatihan dengan menawarkan paket kuota internet bagi mereka yang ingin belajar di luar jam kerja dan memastikan bahwa sumber daya di kantor seperti komputer dan wifi tersedia bagi mereka yang membutuhkan.
3. Perusahaan dapat memberikan pelatihan keterampilan atau praktik untuk membantu peserta pelatihan menerapkan apa yang telah mereka pelajari ke dalam tugas-tugas di dunia nyata dengan lebih baik.
4. Perusahaan dapat meningkatkan moral dan produktivitas dengan memberikan penghargaan kepada karyawan atas pekerjaan mereka atau karena telah melampaui ekspektasi sesuai dengan dedikasinya.
5. Diharapkan karyawan yang bertanggung jawab atas pelatihan akan mematuhi prosedur dan panduan yang telah ditetapkan untuk pendaftaran akun merlin dan pelatihan e-learning. Hal ini akan membantu peserta pelatihan menjadi lebih mahir dalam menggunakan sistem dan meningkatkan kinerja pelatihan mereka. (Lampiran 11)

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyahril. (2020). Model Kirkpatrick Dalam Evaluasi Program Pelatihan Kepemimpinan Tingkat Iv. *Journal Of Trade Development and Studies*, 4(1), 35–43.
- Ayuni, C. L. T. (2022). Evaluasi Pelaksanaan Mandatory Training Online Berdasarkan Four Levels Kirkpatrick Pada Pt Aerofood Indonesia Unit Denpasar. *Repositori Politeknik Negeri Bali*, 1–7.
- Azizah, D. N., & Fatonah, U. (2023). Konsep Model Kirkpatrick Dalam Evaluasi Program Pelatihan. *Prosiding Teknologi Pendidikan*, 3(1), 69–74.
- Benmoussa, M. (2020). Evaluation Of Employees Training Effectiveness In Algerian Universities Using Kirkpatrick Model: An Exploratory Study. *Journal Of Economics and Applied Statistics*, 17(3), 6–23.
- Evita, S. N., Muizu, W. O. Z., & Raden Tri Wayu Atmojo. (2019). Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Dan Management by Objectives (Studi Kasus Pada Pt Qwords Company International). *Pekbis Jurnal*, 9(1), 18–32.
- Hamid, A. Abd. (2018). *Training Effectiveness and Employee Performance In A Malaysian Government-Linked Company*.
- Hanggaeni, D. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Media Lintas Indonesia Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(1), 18.
<https://doi.org/10.31851/jmwe.v17i1.3971>
- Huda, N., Dahliana, D., & Aseri, A. F. (2022). Evaluasi Model Kirkpatrick Terhadap Program Khusus Dai Pada Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Uin Antasari. *El-Buhuth: Borneo Journal of Islamic Studies*, 4(2), 263–281.
<https://doi.org/10.21093/el-buhuth.v0i0.4491>
- Islami, G., & Nugroho, D. A. (2022). Kajian Empiris Model Evaluasi Kirkpatrick Untuk Mengukur Efektivitas Pelatihan Kerja Secara Daring. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, 1(3), 324–337.
- Isnaeni, B. Dan S. (2022). *Evaluasi Pasca Pelatihan Menggunakan Model Krikpatrick*.
- Jelina, L. R., Marbun, S. N. B., & Panjaitan, M. (2023). Engaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pt. Perkebunan Nusantara Iv Unit Bah Butong. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Methofema*, 1(1), 88–100.

- Maghfiroh, A. (2021). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 403.
<https://doi.org/10.29040/jiei.v7i1.2138>
- Mahendra Satria Wirawan, & Ras Ulina Sembiring, H. (2021). Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan Kepemimpinan Administrator Daring. *Jurnal Inspirasi Pendidikan*, 11(1), 19–27.
<https://ejournal.unikama.ac.id/index.php/jrnspirasi/article/view/5057>
- Mayasari, M. (2021). Laporan Dan Evaluasi Penelitian. *alacrity: Journal Of Education*, 1(2), 30–38. <https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i2.24>
- Nugraha, M. A. (2020). Evaluasi Efektifitas Pelatihan Pengoperasian Gi Pada Pegawai Gi Pt Pln App Salatiga. *Journal Of Applied Business and Economics*, 6(3), 240–258.
- Prof. Dr. Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Issue April).
- Rahmawati, W., Putri, Y., & Zein, M. (2021). Evaluasi Efektifitas Pelatihan Dengan Metode Kirkpatrick (Study Terhadap Karyawan Rumah Sakit Bunda Bmc Padang). *invest: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2), 140–148.
<https://doi.org/10.55583/invest.v2i2.181>
- Rinaldy, F., & Siska, P. (2022). Implementasi Evaluasi Model Kirkpatrick Pada Pelatihan Bina Keluarga Balita Holistik Integratif Dan Stunting. *Pancanaka Jurnal Kependudukan, Keluarga, Dan Sumber Daya Manusia*, 3(1), 34–43.
<https://doi.org/10.37269/pancanaka.v3i1.114>
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 240–248. <https://doi.org/10.33373/dms.v8i2.2154>
- Saleh, K. Y. Y. K. (2023). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Provinsi Lampung. *Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis*, 08(4).
<https://jurnal.saburai.id/index.php/manajemen/article/view/1337/1507>
- Sastra, Okta & Wijaya, Taufik. (2023). *Human Resource Management 1 Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Di Era Digital*. May, 5.
- Sofyandi, H. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 148.
- Suparno, S., Sirajuddin, S., Zulkarnain S, Z. S., & Suradi, A. (2023). Evaluasi Program Magang Dengan Model Evaluasi Kirkpatrick. *Journal Of Education and Instruction (Joeai)*, 6(1), 82–88.
<https://doi.org/10.31539/joeai.v6i1.5011>
- Wardani, H. N. (2019). *Pengaruh Pelatihan Kerja Aparatur Pemerintah Nagari Terhadap Pengelolaan Keuangan Nagari Di Kabupaten Tanah Datar*.

Wijaya, S. (2023). Pentingnya Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Menciptakan Kinerja Karyawan di Era Digital. *Analisis*, 13(1), 106–118.
<https://doi.org/10.37478/Als.V13i1.2523>



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI