

# **SKRIPSI**

## **PENERAPAN PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA NATYA HOTEL & RESORT KUTA**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulusan Sarjana  
Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan  
Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali

Oleh:

**I MADE AGUS WIRAWAN**  
NIM : 1815744048

**JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
BADUNG**

2022

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Penerapan Program Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Natya Hotel & Resort Kuta
2. Penulis
  - a. Nama : I Made Agus Wirawan
  - b. NIM : 1815744048
3. Jurusan : Administrasi Niaga
4. Program Studi : Manajemen Bisnis Internasional



Badung, 20 Desember 2022

Menyetujui:

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA  
Pembimbing I, Pembimbing II,  
POLITEKNIK NEGERI BALI

I Wayan Sukarta, SE, M.Ag  
NIP. 19600519101001

Dr. I Gusti Lanang Suta Artatanaya, SE., M.Si  
NIP. 1968042019933031002

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**

**PENERAPAN PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN UNTUK  
MENINGKATKAN KINERJAKARYAWAN PADA NATYA HOTEL &  
RESORT KUTA**

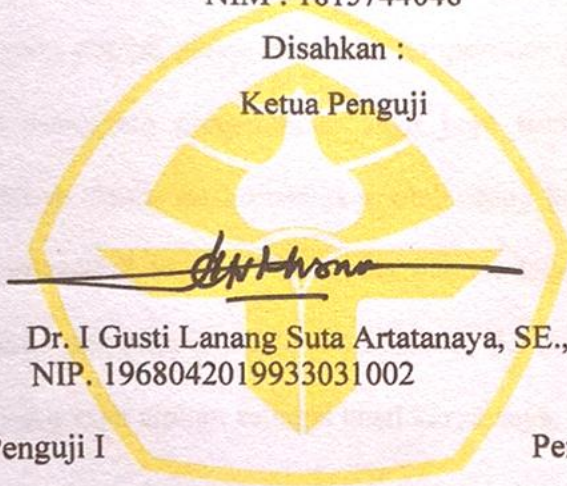
Oleh :

I Made Agus Wirawan

NIM : 1815744048

Disahkan :

Ketua Penguji

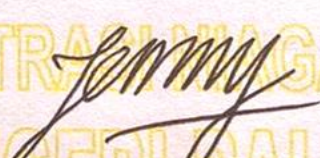


Dr. I Gusti Lanang Suta Artatanaya, SE., M.Si  
NIP. 1968042019933031002

Penguji I

Penguji II

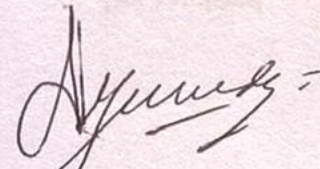
  
Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM  
NIP. 196808271993031002

  
Kadek Jemmy Waeiko, S.Pd., M.Sc., Ph.D  
NIP. 198104122005011001

Mengetahui  
Jurusan Administrasi Niaga  
Ketua

Badung, 20 Desember 2022  
Prodi Manajemen Bisnis Internasional  
Ketua

  
Dr. I Ketut Santra, M.Si.  
NIP. 196710211992031002

  
Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM  
NIP. 196808271993031002

## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI**

Saya yang bertanda yang dibawah ini, menyatakan bahwa skripsi dengan judul Penerapan Program Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Natya Hotel & Resort Adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naska Skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar disuatu 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 dalam daftar Pustaka.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, dengan ini saya menyatakan menarik Skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya saya.

Badung, 20 Desember 2022  
Yang menyatakan



I Made Agus Wirawan  
1815744048

**ABSTRAK**  
**PENERAPAN PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN**  
**UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA NATYA**  
**HOTEL & RESORT KUTA**

Karyawan merupakan aset perusahaan karena perannya sangat menentukan berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya. dalam memperoleh karyawan yang berkinerja baik perusahaan harus mengadakan pelaksanaan pelatihan dan pengembangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan pada Natya Hotel & Resort. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* atau dikenal sebagai pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh variabel independen yaitu Pelatihan (X1) dan pengembangan (X2) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y) dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Natya Hotel & Resort sejumlah 86 orang. Teknik pengambilan sampel data yang digunakan yakni sampel bertujuan dan kuesioner yang terkumpul sejumlah 86 responden yang digunakan sebagai data primer. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dari responden adalah kuesioner dengan skala likert. Analisis data digunakan analisis regresi linier berganda yang diolah dengan SPSS 20 untuk mengetahui pelatihan dan pengembangan berpengaruh atau tidak terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini berdasarkan analisis data pengujian hipotesis yang dilakukan adalah variabel Pelatihan (X1) dan Pengembangan (X2) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan, Kinerja Karyawan.

**ABSTRACT**  
**IMPLEMENTATION OF TRAINING AND DEVELOPMENT PROGRAM TO  
INCREASE EMPLOYEE PERFORMANCE  
IN NATYA HOTEL & RESORT KUTA**

*Employees are company assets because they determine the success of the company in achieving its goals in obtaining good employees, they must conduct training and development. This study aims to analyze the effect of training and development on employee performance at Natya Hotel & Resort. The type of research used in this study is explanatory research or known as hypothesis testing to determine the effect of the independent variables namely Training (X1) and development (X2) on the dependent variable of Employee Performance (Y) with a quantitative approach. The sample used in this study was Natya Hotel & Resort with 86 employees. The data sampling technique used is a purposive sample and a questionnaire that collects a number of 86 respondents which is used as primary data. The method used to collect data from respondents is a questionnaire with a Likert scale. Data analysis used multiple linear regression analysis which was processed with SPSS 20 to determine whether or not development had an effect on employee performance. The results of this study based on data analysis of hypothesis testing carried out is the variable Training (X1) and Development (X2) simultaneously and partially has a significant effect on the Employee Performance variable (Y).*

*Key words: Training, Development, Employee Performance.*

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji syukur bagi Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan hikmatnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

Dalam penyusunan skripsi ini, banyak hal yang peneliti alami, namun bisa terlalui berkat dukungandari pihak – pihak yang tak henti memberikan semangat dan dukungannya. Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. I Nyoman Abdi, SE., M.eCom selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan penulis dalam mengikuti Pendidikan serta memberikan fasilitas selam perkuliahan di Politeknik Negeri Bali.
2. Bapak Dr. I Ketut Santra, M. Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk belajar di Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali.
3. Bapak Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM selaku Ketua Program Studi Diploma IV Jurusan Administrasi Niaga yang telah memberikan pengarahan, bimbingan serta motivasi selama pembuatan skripsi ini.
4. Bapak I Wayan Sukarta, SE, M.Aggb selaku Dosen Pembimbing I yang telah dengan penuh kesabaran memberikan motivasi, saran dan petunjuk sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
5. Bapak Dr. I Gusti Lanang Suta Artatanaya, SE., M. Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah dengan penuh kesabaran memberikan motivasi, saran dan petunjuk sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

6. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Administrasi Niaga yang telah memberikan pengajaran mata kuliah saya selama berkuliah di Politeknik Negeri Bali, serta staff Jurusan Administrasi Niaga yang telah membantu kelancaran dalam proses perkuliahan.
7. Seluruh keluarga besar Natya Hotel & Resort yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang selalu membantu penulis dalam mengambil data untuk menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat menambah informasi yang bermanfaat bagi pembaca dan peneliti lainnya. Peneliti juga berharap semoga saran dan kritik yang diperoleh dari pembaca dapat menjadi acuan untuk penelitian – penelitian selanjutnya. Terima kasih.

Badung, 20 Desember 2022  
Peneliti



I Made Agus Wirawan  
1815744048



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Pokok Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Telaah Teori .....	10
2.1.1 Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	11
2.2 Pelatihan.....	12
2.2.1 Pengertian Pelatihan .....	12
2.2.2 Tujuan Pelatihan .....	15
2.2.3 Langkah – Langkah Pelatihan .....	16
2.2.4 Dimensi Pelatihan.....	19
2.2.5 Indikator – Indikator Pelatihan.....	20
2.2.6 Motode Pelatihan.....	21

2.3 Pengembangan .....	24
2.3.1 Pengertian Pengembangan .....	24
2.3.2 Tujuan Pengembangan .....	26
2.3.3 Dimensi Pengembangan .....	27
2.3.4 Indikator – Indikator Pengembangan .....	29
2.3.5 Tahapan Pengembangan.....	30
2.4 Kinerja.....	31
2.4.1 Pengertian Kinerja.....	31
2.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	32
2.4.3 Dimensi Kinerja .....	34
2.4.4 Indikator – Indikator Kinerja.....	35
2.4.5 Upaya Peningkatan Kinerja.....	36
2.5 Tujuan dan Manfaat Pelatihan dan Pengembangan .....	37
2.6 Tahapan Pelatihan dan Pengembangan .....	39
2.7 Penulisan Sebelumnya (Kajian Empirik) .....	44
2.8 Kerangka Pemikiran.....	46
2.9 Hipotesis.....	48
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>52</b>
3.1 Lokasi Penelitian.....	52
3.2 Populasi dan Sampel .....	52
3.3 Variabel Penelitian .....	53
3.4 Sumber Data.....	56
3.5 Jenis Data .....	56
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.7 Uji Validitas dan Reabilitas .....	58
3.8 Teknik Analisis Data .....	59
3.8.1 Analisis Deskriptif.....	59
3.8.2 Uji Analisis Regresi Linier Berganda.....	59
3.9 Uji Asumsi Klasik .....	60
3.9.1 Uji Normalitas .....	60
3.9.2 Uji Multikoleniaritas .....	60

3.9.3 Uji Heterokedastisitas .....	61
3.10 Uji Hipotesis.....	62
3.10.1 Uji Signifikan Parsial (Uji-t) .....	62
3.10.2 Uji Signifikasi Simultan (Uji-F).....	62
3.10.3 Uji Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ ).....	63
3.11 Jadwal Penelitian.....	64
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>66</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	66
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	66
4.1.2 Visi dan Misi Natya Hotel & Resort .....	67
4.1.3 Logo dan Makna dari Natya Hotel & Resort.....	68
4.1.4 Budaya Perusahaan Hotel Natya & Resort.....	70
4.1.5 Struktur Organisasi Bagian Human Resource Departement Natya Hotel & Resort .....	71
4.2 Analisis Deskriptif .....	75
4.2.1 Karakteristik Responden.....	75
4.2.2 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) .....	76
4.2.3 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengembangan ( $X_2$ )..	79
4.2.4 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y).....	82
4.3 Uji Validitas dan Reabilitas.....	84
4.3.1 Uji Validitas.....	84
4.3.2 Uji Realibilitas.....	86
4.4 Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	87
4.5 Uji Asumsi Klasik .....	88
4.5.1 Uji Normalitas .....	88
4.5.2 Uji Multikoleniaritas .....	89
4.5.3 Uji Heterokedastisitas.....	90
4.6 Uji Hipotesis.....	91
4.6.1 Uji Signifikan Parsial (Uji-t) .....	91
4.6.2 Uji Signifikan Simultan (Uji-F).....	92
4.6.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	94

<b>4.7 Hasil Penelitian .....</b>	<b>95</b>
<b>4.7.1 Pelatihan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Peningkatan         Kinerja Karyawan. ....</b>	<b>96</b>
<b>4.7.2 Pengembangan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Peningkatan         Kinerja Karyawan .....</b>	<b>97</b>
<b>4.7.3 Pelatihan Dan Pengembangan Berpengaruh Positif dan Signifikan         Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.....</b>	<b>99</b>
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>101</b>
<b>5.1 Kesimpulan .....</b>	<b>101</b>
<b>5.2 Saran.....</b>	<b>101</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Penilaian Kinerja Karyawan Natya Hotel & Resort.....	6
Tabel 3.1 : Operasionalisasi Variabel .....	54
Tabel 3.2 : Instrumen Skala Likert.....	55
Tabel 3.3 : Jadwal Penelitian .....	64
Tabel 4.1 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	75
Tabel 4.2 : Karakteristik Reponden Berdasarkan Usia .....	75
Tabel 4.3 : Karakteristik Reponden Berdasarkan Masa Kerja .....	76
Tabel 4.4 : Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variable Pelatihan ( $X_1$ ).....	76
Tabel 4.5 : Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variable Pengembangan ( $X_2$ ).....	80
Tabel 4.6 : Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	82
Tabel 4.7 : Hasil Pengujian Validitas.....	85
Tabel 4.8 : Pengujian Realibilitas Realibility Statistic .....	86
Tabel 4.9 : Hasil Uji Linier Berganda Coefficient <sup>2</sup> .....	87
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test.....	88
Tabel 4.11 Hasil Uji Torelance Value dan VIF Coefficient <sup>2</sup> .....	89
Tabel 4.12 Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji-t).....	92
Tabel 4.13 Hasil Uji F Signifikan Simultan (Uji-F) .....	93
Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	94
Tabel 4.15 Hubungan Antar Variabel .....	94

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Tahapan Program Pelatihan Dan pengembangan .....	39
Gambar 2.2 : Kerangka Pemikiran.....	47
Gambar 2.3 : Kerangka Hipotesis .....	48
Gambar 4.1 : Logo Natya Hotel & Resort .....	68
Gambar 4.2 : Struktur Organisasi Natya Hotel & Resort .....	71
Gambar 4.3 : Scatterplot Uji Heterokedastisitas .....	90

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pandemi Covid-19 telah melanda dunia, begitu pula yang terjadi di Indonesia, sehingga berdampak pada semua sektor salah satunya sektor pariwisata. Sektor pariwisata menjadi salah satu sektor yang banyak dijadikan mata pencarian bagi masyarakat umum, terlebih dalam upaya untuk mengurangi penyebaran Covid-19 yang disebabkan oleh virus corona sehingga pemerintah menerapkan sistem *work from home*. Salah satu *sector* yang sedang dibangun oleh pemerintahan saat ini adalah *sector* pariwisata. Hal tersebut disebabkan oleh peran pariwisata yang sangat penting dalam pembangunan Indonesia khususnya sebagai penghasilan devisa Negara. Wakil Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Sapta Nirwandar Menyatakan Pertumbuhan Industri pariwisata di Indonesia tahun 2018 mencapai 9,39% lebih tinggi dari tahun sebelumnya. Angka itu di atas pertumbuhan ekonomi nasional yang mencapai 5.07% (Tempo.Co, 2018, para. 2).

Menurut Straub dan Attner (Gaol, 2014:44), manusia merupakan sumber daya yang paling penting darisebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas akan memberikan suatu keuntungan tersendiri bagi perusahaan, oleh karena itu selain harus merekrut Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten, perusahaan sebaiknya juga mendukung Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki dengan melakukan pelatihan dan pengembangan.

Berdasarkan pernyataan tersebut, perusahaan dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan sumber Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi, tidak hanya di lihat dari segi kinerjanya saja, sebab tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM) yang melimpah belum tentu merupakan jaminan bahwa hasil yang dicapai akan efektif dan efisien. Sebagai langkah awal untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas adalah dimulai dengan merekrut tenaga kerja yang sesuai dengan standar personalia perusahaan. Standar ini merupakan persyaratan minimal yang harus dipenuhi agar seorang karyawan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Salah satu jalan yang harus ditempuh departemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang sekaligus merupakan salah satu fungsinya adalah memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan secara berkesinambungan.

Sumber daya manusia merupakan aset penting untuk mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Sumberdaya manusia adalah pelaksana seluruh kebijakan sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan dan keahlian yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu didasari oleh semua tingkatan manajemen perusahaan. Bagaimanapun majunya teknologi sekarang ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan tujuan perusahaan.

Perusahaan pasti akan menghadapi permasalahan tenaga kerja yang semakin rumit, sehingga dalam pengelolaannya harus dilakukan secara profesional oleh *Human Resources Departement (HRD)*. Maka peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dimana salah satu fungsinya adalah untuk



melakukan pelatihan terhadap karyawan dan pengembangan untuk mencapai hasil serta kinerja karyawan yang maksimal.

Perencanaan dan manajemen akan memberi keuntungan bagi karyawan dan perusahaannya. Melalui program pelatihan dan pengembangan, perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan, menurunkan *labour turn over*, dan meningkatkan kesempatan promosi bagi karyawan. Bagi karyawan sendiri, perencanaan jabatan dapat mendorong kesiapan diri dari mereka untuk menggunakan kesempatan yang tersedia.

Melalui penerapan program pelatihan dan pengembangan diharapkan karyawan akan semakin mampu memahami dan melaksanakan fungsinya dalam organisasi, yaitu dengan adanya perbaikan atau pengembangan sikap, tingkah laku, pengetahuan, dan keterampilan karyawan di perusahaan, serta memberikan pengaruh bagi setiap karyawan sehingga dapat melakukan pekerjaan-pekerjaan yang lebih beragam sejalan dengan tujuan perusahaan secara lebih baik dan profesional. Selain itu, pelatihan dan pengembangan tersebut mempunyai manfaat bagi perusahaan yaitu perusahaan mempunyai tenaga kerja yang siap melaksanakan pekerjaannya dengan lebih profesional sehingga perusahaan dapat mengurangi terjadinya keusangan dan perputaran karyawan, serta pencapaian tujuan perusahaan dengan lebih mudah. Natya Hotel & Resort yang berdiri pada tahun 1998 di bawah naungan Coco Group merupakan salah satu akomodasi yang menyediakan jasa penginapan bagi umum yang di kelola secara komersial.

Pegertian pelatihan menurut Rae *et al.* (2008:13) adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan

pekerjannya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaannya. Efektivitas adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijadikan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

Handoko (2009: 160) mendefinisikan pengembangan merupakan proses organisasi memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna mempersiapkan karyawan yang berbobot untuk memenuhi kebutuhan karyawan di masa yang akan datang. Dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan diharapkan untuk menunjukkan suatu kinerja yang baik yang bisa ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan. Kinerja ditunjukkan karyawan akan di pengaruhi berbagai faktor yang penting bagi peningkatan hasil kinerjanya yang menjadi tugas dari perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja.

Menurut Rivai (2004: 309), kinerja merupakan perilakunya yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan berkaitan dengan adanya akibat yang dikehendaki, hal ini mengandung maksud bahwa pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan sesuatu sesuai dengan yang dikehendaki, yaitu hasil optimal yang dapat dicapai. Adapun kinerja karyawan di pengaruhi faktor pelatihan dan pengembangan. Kinerja yang meningkat, berarti kinerja yang baik dan kan menjadi feedback bagi perusahaan atau motivasi pekerja pada tahap berikutnya. Salah satu upaya yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui pelatihan dan pengembangan.

Kinerja karyawan berkaitan dengan adanya akibat yang dikehendaki, hal ini mengandung maksud bahwa pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan sesuatu sesuai dengan yang dikehendaki, yaitu hasil yang optimal yang dapat dicapai. Adapun kinerja karyawan di pengaruhi oleh faktor pelatihan dan pengembangan. Kinerja yang meningkat, berarti kinerja yang baik dan akan menjadi *feedback* bagi perusahaan atau motivasi pekerja pada tahap berikutnya.

Natya Hotel & Resort menyadari bahwa manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting dalam aspek dan aktivitas di perusahaan dan menyadari betul bahwa mereka membutuhkan karyawan – karyawan yang berkualitas untuk mendukung pencapaian Visi perusahaan yaitu sebagai perusahaan local yang bertaraf internasional, inovative, creative, profitabel, mengutamakan kepuasan pelanggan, melalui good customer service agar target terlampaui dan kesejahteraan karyawan meningkat. Oleh karena itu, Natya Hotel & Resource melalui Departemen Sumber Daya Manusia (*Human Resources Department*) memberikan perhatian khusus untuk menjamin bahwa setiap anggota memiliki keterampilan dan kompetensi yang tinggi sesuai dengan kebutuhan standar organisasi. Banyak usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja anggota organisasi, diantaranya melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan karyawan.

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan Natya Hotel &amp; Resort

Target Kerja	2018			2019			2020		
	96,5%			95,8%			93,8%		
Indikator	Baik	Cukup	Kurang	Baik	Cukup	Kurang	Baik	Cukup	Kurang
Kompetensi	87%	9%	4%	86%	10%	4%	87%	11%	2%
Keterampilan	85%	12%	3%	83%	14%	3%	82%	11%	7%
Personal Quality	88%	8%	4%	85%	11%	4%	86%	9%	5%

Sumber : HC Natya Hotel & Resort

Pada tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa kinerja pada Natya Hotel & Resort secara individu yang dinilai berdasarkan pelaksanaan program kerja yang dapat diselesaikan dengan tepat waktu oleh seorang karyawan dalam satu tahun sesuai dengan yang direncanakan. Natya Hotel & Resort menerapkan standar kerja yang tinggi bagi karyawannya yang bertujuan agar harapan kinerja tiap tahun meningkat. Namun tidak sesuai yang diharapkan perusahaan, sepanjang tahun 2018 – 2020 penilaian kinerja karyawan mengalami sedikit penurunan target kerja. Dengan ditetapkannya standar kerja yang tinggi, maka akan menciptakan kinerja yang tinggi demi membawa nama Hotel untuk bersaing. Pengembangan Kinerja karyawan bergantung pada kinerja dalam perusahaan bagaimana implementasikan kemampuan karyawan untuk mengetahui potensi dan kemampuan yang dimiliki karyawan.

Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan atau meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dimana proses tersebut sangat membantu karyawan dalam memperbaiki kekurangan-kekurangan kinerjanya, sehingga karyawan tersebut dapat meningkatkan kinerjanya. Pelatihan tidak hanya diberikan kepada karyawan baru sebagai langkah orientasi tetapi juga untuk karyawan lama sepanjang adanya kesenjangan antara kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan dengan kebutuhan organisasi. Dalam lingkungan persaingan yang semakin ketat, program pelatihan dan pengembangan tidak lagi sebagai suatu pilihan, tetapi sudah merupakan suatu kebutuhan.

Tidak dapat di pungkiri bahwa dalam pelaksanaan, suatu program atau kegiatan akan di jumpai berbagai tantangan-tantangan yang dapat mempengaruhi efektivitas dan kesuksesan program yang sedang dijalankan. Begitu pula dengan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang di terapkan di Natya Hotel & Resource. Adapun tantangan tersebut berupa :

1. Heterogenitas, peserta pelatihan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen, seperti jabatan, departemen, usia, pengalaman kerja dan lain-lain. Hal ini menghambat kelancaran pelaksanaan pelatihan karena daya tangkap, persepsi, keinginan dan kebutuhan mereka terhadap pelatihan diberikan berbeda.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis akan mengangkat dalam bentuk Skripsi dengan judul **“Penerapan Program Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Natya Hotel & Resort”**.

## **1.2 Pokok Masalah**

Adapun pokok permasalahan yang akan dibahas penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Natya Hotel & Resort?
2. Apakah Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Natya Hotel & Resort?
3. Apakah Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Natya Hotel & Resort?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan ruang lingkup rumusan masalah di atas, penelitian ini mempunyai tujuan untuk mendapat gambaran mengenai hal – hal sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hubungan Pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Natya Hotel & Resort.
2. Untuk mengetahui hubungan Pengembangan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Natya Hotel & Resort.
3. Untuk mengetahui hubungan Pelatihan dan Pengembangan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Natya Hotel & Resort.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan bahan bacaan di perpustakaan Politeknik Negeri Bali, serta secara akademis dapat menghasilkan konsep-konsep pelatihan dan pengembangan karyawan.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Intansi

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi tambahan untuk pihak Natya Hotel & resources sebagai masukan objektif yang dapat dipertanggung jawabkan secara akademis dalam mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan yang telah di lakukan dalam upaya meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan Natya Hotel & resort guna mencapai tujuan perusahaan.
2. Memberikan gambaran bagi pihak manajemen dalam menetapkan konsep pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kondisi atau lingkungan organisasi dalam melakukan perbaikan terhadap kualitas SDM yang ada di Natya Hotel & Resort.

### b. Bagi Penulis

Sebagai media bagi peneliti untk belajar dan peka terhadap berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan yang diterapkan diperusahaan khususnya di Natya Hotel & Resort dan berupaya untuk mencari solusi atas permasalahan yang ada.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan kajian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disimpulkan menjadi beberapa hal sebagai berikut :

1. Secara parsial Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Natya Hotel & Resort. Pengaruh positif menunjukkan adanya hubungan dua arah dimana dengan pelatihan yang sesuai maka akan meningkatkan kualitas kinerja karyawan.
2. Secara parsial Pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Natya Hotel & Resort. Pengaruh positif menunjukkan adanya hubungan dua arah dimana dengan pelatihan yang tepat maka karyawan akan menunjukkan melalui hasil dari kualitas kinerjanya.
3. Berdasarkan hasil penelitian Uji-F, Pelatihan dan Pengembangan secara bersama – sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kualitas Kinerja Karyawan Natya Hotel & Resort.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dapat ditarik beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh manajemen Natya Hotel & Resort dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan, yaitu :

1. Perusahaan hendaknya lebih memberikan perhatian terhadap kesesuaian



pemberian pelatihan terhadap karyawan. Sehingga pelatihan yang dilakukan tepat sasaran dan dapat mendorong kinerja karyawan yang membutuhkan pelatihan. Pemberian pelatihan yang tepat akan mendorong kinerja karyawan dalam melakukan tugasnya dengan baik, dengan hasil pelatihan dan pengembangan yang baik maka akan menciptakan tenaga kerja yang berkualitas. Kegiatan pelatihan dan pengembangan ini sebaiknya dilakukan setiap tahunnya 6 bulan sekali atau setahun sekali, agar karyawan tidak tertinggal dengan perkembangan yang terjadi di dunia industri perhotelan.

2. Bila adanya sistem perubahan kerja terbaru yang diterapkan di dalam perusahaan, kiranya perusahaan memberikan informasi yang merata kepada seluruh karyawan di semua unit kerja, sehingga terciptanya keseragaman dalam sistem kerja yang dilaksanakan pada setiap karyawan.
3. Natya Hotel & Reort dapat menjadi perusahaan yang selalu memberikan perhatian kinerja pada karyawannya sehingga dapat mencapai target – target yang ditetapkan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alqi, Syafaruddin. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*, BPFE, Yogyakarta.
- Ameeq, UI Ameeq and Hanif. F 2013. *Impact of Training on Employee's Development and Performance in Hotel Industry of Lahore, Pakistan*. Jurnal of Business Studies Quarterly, Volume 4, Number4, diakses tanggal 02 Mei 2017.
- Atiqah, Husan. 2010. *Skripsi. Pengaruh Perkembangan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Kelapa Sawit Medan*.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Cushway, Barry. 2012. *Human Resources Departement, Elex Media Komputindo*, Jakarta.
- Daryanto, Abdullah. 2013. *Pengantar Ilmu Manajemen dan Komunikasi*.
- Eko Widodo, Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Fathoni, Abdurahman.2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:RinekaCipta.
- Gaol, J.L. 2014. *A to Z Human Capital*. Jakarta : PT. Grasindo Anggota Ikapi.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, Jakarta : Lembaga
- Gomes, Faustino Cardoso, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi, Yogyakarta.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Ed 6. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan Kesebelas, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi, Yogyakarta.
- Hasibuan. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kaswan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing*.
- Mangkunegara, Msi. 2009 *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama, Bandung.
- Mamahit, Rendry. 2013. *Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Selatan*, Vol.1 No.4 Tahun 2016.
- Nawawi, Hadari, H. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rudhaliawan, Very Mahmudhitya. 2014. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan Pt. Telkom Indonesia, Tbk. Kandatel Malang*.
- Siagian, Sondang P. 2003 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Keduabelas, alfabeta, Bandung.
- \_\_\_\_\_, 2006. *Statistika Untuk Penelitian*, Aflabeta, Bandung.
- Sutrisno, H. Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Fajar Interpretama Mandiri, Jakarta.
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.as



