

ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN KARYAWAN PADA HOTEL

Putu Nanda Hartania¹, Ni Nyoman Yulianthini², I Wayan Bagia³

Jurusan Manajemen
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail: hartania.nanda@yahoo.com, nyoman_yulianthini@yahoo.com, bagiaundiksha@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh penjelasan deskriptif tentang (1) *Job description* dengan *job specification* karyawan, (2) Kesesuaian antara *job description* dengan *job specification* karyawan, (3) Standar kinerja dan tingkat pencapaian kinerja karyawan, dan (4) Jumlah karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages yang perlu diberikan pelatihan. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan dengan pencatatan dokumen, kemudian dianalisis menggunakan analisis secara deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Terdapat 7 unit kerja dengan masing-masing *job description* dan *job specification*nya, (2) Terdapat 5 unit kerja yang tidak memiliki kesesuaian antara *job description* dengan *job specification*, (3) Rata-rata pencapaian kinerja hampir semua unit kerja masih berada pada kategori belum mencapai standar kinerja yang sudah ditentukan, (4) Jumlah karyawan di Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages yang perlu mengikuti pelatihan sejumlah 21 orang yang tersebar di masing-masing unit kerja yang ada.

Kata Kunci: *job description*, *job specification*, dan analisis kebutuhan pelatihan.

ABSTRACT

This research aimed to get a descriptive explanation about (1) Employees' job description with job specification, (2) The conformity between job description and job specification of employees, (3) Performance standards and performance achievement rate of employees and (4) Number of Puri Saron Baruna Beach Cottages Hotel employees who needed to be trained. The research design used in this research was qualitative-descriptive design. Data were collected by documents recording, then analyzed with descriptive analyze method. The result of the research shown that: (1) There are 7 work sections with their own job description and job specification, (2) There are 5 work sections that don't have conformity between the job description and the job specification, (3) The average performance achievement rate of most work sections still haven't reached the standard performance determined, (4) Number of Puri Saron Baruna Beach Cottages Hotel employees who need to attend the training is 21 employees that spread in each work sections.

Keywords : job description, job specification, and training need analysis

Pendahuluan

Sumber daya manusia mempunyai peran besar bagi kesuksesan suatu organisasi, karena unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing dengan membuat sasaran, strategi, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas tidak terlepas dari peran manajemen sumber daya manusia, dan salah satu aspek manajemen sumber daya manusia yang perlu diperhatikan dan dilaksanakan organisasi adalah aspek pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas salah satunya dapat dicapai dengan program pelatihan. Menurut Ruky (2004: 163), bahwa pelatihan merupakan sebuah usaha yang dilakukan untuk meningkatkan dan memperbaiki kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang dan dalam pekerjaan lain yang terkait dengan yang sekarang dijabatnya, baik secara individu maupun sebagai bagian dari sebuah team kerja.

Sedangkan menurut Kaswan (2011: 77), pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kinerja, memperbaiki semangat kerja dan mendongkrak potensi organisasi. Pelatihan yang kurang baik, tidak sesuai atau tidak memadai bisa menjadi sumber frustrasi bagi setiap orang yang terlibat. Program pelatihan sebenarnya ditujukan agar tercapainya kinerja perusahaan yang maksimum,

meningkatnya pengetahuan, sikap, keterampilan, dan pengembangan karir. Program pelatihan merupakan salah satu kegiatan yang penting dan dijadikan salah satu investasi perusahaan dalam hal sumber daya manusia.

Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages merupakan suatu jenis akomodasi yang menyediakan jasa pelayanan penginapan dimana dalam menjalankan aktifitasnya memerlukan sumber dana dan sumber daya manusia untuk tercapainya tujuan perusahaan yaitu dengan memberikan kepuasan kepada tamu melalui pelayanan yang diberikan. Mengingat bahwa Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages merupakan organisasi jasa penginapan yang amat mengutamakan pelayanan kepada pelanggan dan dalam hal ini karyawan menjadi baris terdepan dalam menjamu pelanggan, maka sorotan utama yang perlu dilakukan pada perusahaan terhadap karyawan adalah kinerja dari karyawan tersebut. Ini dilakukan dikarenakan pentingnya proses kinerja karyawan di Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages untuk menjamin tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi.

Berdasarkan hasil observasi awal di Hotel Puri Saron Baruna Beach masih ada karyawan yang belum memenuhi standar kinerja yang sudah ditetapkan. Adapun data pencapaian kinerja karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Kinerja Karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages

No.	Nama Karyawan	Unit Kerja	Job Description	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
1	Anggun K.P.S	Front Office	Melayani pesanan kamar (<i>check in</i> dan <i>check out</i>)	10 tamu	6 tamu	Belum mencapai standar
2	Kadek Ridma Widantari	Front Office	Melayani pesanan kamar (<i>check in</i> dan <i>check out</i>)	10 tamu	9 tamu	Belum mencapai standar
3	Made Karang	House Keeping	Mengontrol kebersihan dan perlengkapan untuk masing-masing kamar	8 kamar	7 kamar	Belum mencapai standar
4	Putu Eva Suriasa	House Keeping	Mengontrol kebersihan dan perlengkapan	8 kamar	7 kamar	Belum mencapai standar

No.	Nama Karyawan	Unit Kerja	Job Description	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja
5	Gede Suarjana Yasa	F&B Product	untuk kamar Mempersiapkanm akanan dan minuman	6 meja	5 meja	Belum mencapai standar
6	Kadek Suwarmi	F&B Product	Mempersiapkanm akanan dan minuman	6 meja	4 meja	Belum mencapai standar
7	Made Lanang Ariawan	F&B Product	Mempersiapkanm akanan dan minuman	6 meja	4 meja	Belum mencapai standar
8	Mila Triana	F&B Service	Menghidangkan makanan dan minuman kepada para tamu	6 meja	3 meja	Belum mencapai standar
9	Ferry Apricio	F&B Service	Menghidangkan makanan dan minuman kepada para tamu	6 meja	5 meja	Belum mencapai standar
10	Kadek Sujani	F&B Service	Menghidangkan makanan dan minuman kepada para tamu	6 meja	5 meja	Belum mencapai standar

(Sumber: Staff HRD Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages)

Berdasarkan hasil observasi awal mengenai kinerja karyawan pada 10 orang karyawan dari masing-masing departemen diketahui bahwa pencapaian kinerja karyawan Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages masih belum mencapai standar. Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa beberapa karyawan tidak dapat memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan rata-rata perharinya yang dihitung pada bulan Agustus 2015. Oleh sebab itu pelatihan sangat dibutuhkan baik bagi karyawan barumaupun karyawan lama, sehingga mereka dapat memberikan kinerja yang terbaik dalam pekerjaannya. Hal tersebut juga dikatakan oleh Ivancevich (2001: 383), dimana pelatihan sangat penting untuk karyawan baru ataupun untuk karyawan lama. Pelatihan adalah usaha yang dilakukan dalam waktu tertentu untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh penjelasan deskriptif mengenai: (1) *Job description* dengan *job specification* karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages; (2) Kesesuaian antara *job description* dengan *job specification* karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages; (3)

Standar kinerja dan tingkat pencapaian kinerja karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages; (4) Jumlah karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages yang perlu diberikan pelatihan.

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan untuk mengembangkan ilmu ekonomi dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Disamping itu secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages sebagai bahan pertimbangan atau masukan dalam menentukan kebijakan mengenai analisis kebutuhan pelatihan bagi para pegawai.

Menurut Bedjo Siswanto (2003: 37), analisis jabatan adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai unsur-unsur dan tugas-tugas yang terkandung dalam jabatan. Analisis jabatan mencakup 2 (dua) elemen, yaitu: (1) uraian jabatan (*job description*) dan (2) spesifikasi jabatan (*job specification*) atau persyaratan jabatan (*job requirement*).

Menurut Dessler (2004: 104), bahwa sebuah deskripsi pekerjaan adalah pernyataan tertulis tentang apa yang harus dilakukan oleh pekerja, bagaimana

orang itu melakukannya, dan bagaimana kondisi kerjanya. Sedangkan menurut Grensing & Pophal (2006), deskripsi pekerjaan adalah rekaman tertulis mengenai tanggung jawab dari pekerjaan tertentu. Dokumen ini menunjukkan kualifikasi yang dibutuhkan untuk jabatan tersebut dan menguraikan bagaimana pekerjaan tersebut berhubungan dengan bagian lain dalam perusahaan.

Menurut Hasibuan (2012: 34), spesifikasi jabatan atau *job spesifification* disusun berdasarkan uraian pekerjaan dengan menjawab pertanyaan tentang ciri, karakteristik, pendidikan, pengalaman, dan yang lainnya dari orang yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik.

Menurut Mangkunegara (2003), *Training Need Analysis* (TNA) adalah suatu studi sistematis tentang suatu masalah pendidikan dengan pengumpulan data dan informasi dari berbagai sumber, untuk mendapatkan pemecahan masalah atau saran tindakan selanjutnya. TNA merupakan sebuah analisis kebutuhan *workplace* yang secara spesifik dimaksudkan untuk menentukan apa sebetulnya kebutuhan pelatihan yang menjadi prioritas. Informasi kebutuhan tersebut akan dapat membantu perusahaan dalam menggunakan sumberdaya (waktu, dana, dan lain-lain) secara efektif sekaligus menghindari kegiatan pelatihan yang tidak perlu. Analisis kebutuhan pelatihan adalah suatu diagnosa untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan di masa mendatang yang harus dihadapi saat ini dan tantangan di masa mendatang yang harus dipenuhi oleh program pelatihan dan pengembangan (Rivai dan Sagala, 2009).

Metode

Desain penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Menurut Notoatmodjo (2012:35), penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan terhadap sekumpulan objek yang bertujuan untuk melihat gambaran fenomena (termasuk kesehatan) yang terjadi di dalam suatu populasi tertentu. Dimana penelitian ini bertujuan untuk

mendeksripsikan suatu variabel yang diteliti untuk mengetahui jumlah karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages yang cocok untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Subjek dari penelitian ini adalah karyawan yang ada di Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages. Objek penelitian ini adalah kebutuhan pelatihan karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages yang berjumlah 47 orang.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu berupa data mengenai *job description*, *job spesifification*, standar kinerja dan pencapaian kinerja karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik pencatatan dokumen.

Teknik analisis yang digunakan adalah metode secara deskriptif, yaitu dengan menggambarkan data yang ada. Penelitian ini menganalisis beberapa hal untuk menggambarkan *job description*, *job spesifification*, standar kinerja dan pencapaian kinerja di suatu perusahaan atau organisasi.

Hasil Dan Pembahasan

Hasil

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dan melihat rumusan masalah yang ada, maka dapat diperoleh hasil bahwa *job description* dan *job spesifification* karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Tabel *Job Description* dan *Job Specification* Karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages

Unit Kerja	Job Description	Job Specification
<i>Front Office</i>	Bertanggung Jawab Atas <i>Check In</i> Dan <i>Check Outroom</i> Tertentu	Pendidikan Minimal Lulusan Smk (Jurusan Pehotelan Dan Pariwisata); Diploma (Perhotelan) Dan S1 Perhotelan
<i>Accounting</i>	Menyusun Laporan Keuangan Bulanan, Triwulan, Semester, Dan Tahunan Perusahaan	Pendidikan Minimal Lulusan Smk (Jurusan Akuntansi Dan Administrasi), D3 Akuntansi Dan S1 Akuntansi
<i>House Keeping</i>	Memelihara Serta Bertanggung Jawab Terhadap Kebersihan, Keindahan Dan Kesejukan Areal Kamar Dan Hotel	Pendidikan Minimal Lulusan Sma/Smk Dan Diploma
<i>Food And Beverages Product</i>	Menyiapkan Makanan Dan Minuman Yang Akan Disajikan Kepada Tamu	Pendidikan Minimal Lulusan Smk (Jurusan Tata Boga), Diploma (Food And Beverages Management, Hospitality/Tourism/Hotel Management)
<i>Food And Beverages Service</i>	Mengatur Dan Menyajikan Makanan Dan Minuman Sesuai Dengan Fungsi, Arahan Dan Cara Untuk Mendapatkan Kepuasan Tamu Secara Maksimal	Pendidikan Minimal Lulusan Sma, Smk (Perhotelan Dan Pariwisata), Diploma (Food And Beverages Service Management, Hospitality/Tourism/Hotel Management)
<i>Engineering</i>	Melakukan Pemeliharaan Dan Perbaikan Terhadap Semua Bangunan Dan Peralatan Hotel Sehingga Bisa Dipergunakan Dengan Baik, Dan Dapat Memberikan Kepuasan Kepada Tamu Dan Karyawan.	Pendidikan Minimal Lulusan Smk (Jurusan Tehnik Mesin), Diploma (Tehnik Mesin)
<i>Security</i>	Melakukan Kontrol Dan Pemeriksaan Kesemua Areal Hotel Secara Berkesinambungan	Pendidikan Minimal Smp, Sma/Smk

(Sumber: Lampiran 1, data diolah)

Tabel 3. Tabel Kesesuaian antara *Job Description* dengan *Job Specification* Karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages

Unit Kerja	Job Description	Job Specification	Jumlah Karyawan (orang)	Kesesuaian Job Description dengan Job Specification	Kategori Kesesuaian
<i>Front Office</i>	Bertanggung jawab atas <i>check in</i> dan <i>check outroom</i> tertentu	Pendidikan minimal lulusan SMK (Jurusan Pehotelan dan Pariwisata); Diploma (Perhotelan)	7	Lulusan D1 Bahasa Inggris: 1 orang Lulusan SMP: 1 orang Lulusan D3 Manajemen Informatika: 1	Tidak sesuai

Unit Kerja	Job Description	Job Specification	Jumlah Karyawan (orang)	Kesesuaian Job Description dengan Job Specification	Kategori Kesesuaian
		dan S1 Perhotelan		orang Lulusan D3 Akuntansi: 1 orang Lulusan <i>Cruise</i> <i>Line</i> : 1 orang Lulusan S1 Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia: 1 orang Lulusan SMA: 1 orang Lulusan SMA: 3 orang Lulusan S1 Akuntansi: 1 orang Lulusan S1 PAUD: 1 orang	
Accounting	Menyusun laporan keuangan bulanan, triwulan, semester, dan tahunan perusahaan	Pendidikan minimal lulusan SMK (Jurusan Akuntansi dan Administrasi), D3 Akuntansi dan S1 Akuntansi	5	Lulusan SMA: 3 orang Lulusan S1 Akuntansi: 1 orang PAUD: 1 orang	Tidak sesuai
House Keeping	Memelihara serta bertanggung jawab terhadap kebersihan, keindahan dan kesejukan areal kamar dan hotel	Pendidikan minimal lulusan SMA/SMK dan Diploma	16	Lulusan D1 <i>Cruise Line</i> : 1 orang Lulusan D2 <i>Room Division</i> : 1 orang Lulusan SMA: 7 orang Lulusan D1 <i>Tour&Travel</i> : 1 orang Lulusan D1 <i>Public Relation</i> : 1 orang Lulusan D2 <i>Spa Therapist</i> : 1 orang Lulusan D1 Tata Hidangan: 1 orang Lulusan SD: 1 orang Lulusan SMP: 2 orang	Tidak sesuai
Food and Beverages Product	Menyiapkan makanan dan minuman yang akan disajikan kepada tamu	Pendidikan minimal lulusan SMK (Jurusan Tata Boga), Diploma (Food and Beverages Management, Hospitality/Tourism/Hotel Management)	7	Lulusan D1 Informatika: 1 orang Lulusan D2 Tata Boga: 1 orang Lulusan D1 Bahasa Jepang: 1 orang Lulusan D1 <i>Food&Beverages</i> : 1 orang Lulusan SMA: 1 orang Lulusan Tata Hidangan: 1 orang Lulusan D1	Tidak sesuai

Unit Kerja	Job Description	Job Specification	Jumlah Karyawan (orang)	Kesesuaian Job Description dengan Job Specification	Kategori Kesesuaian
				<i>Cruise Line: 1 orang</i>	
<i>Food and Beverages Service</i>	Mengatur dan menyajikan makanan dan minuman sesuai dengan fungsi, arahan dan cara untuk mendapatkan kepuasan tamu secara maksimal	Pendidikan minimal lulusan SMA, SMK (Perhotelan dan Pariwisata), Diploma (Food and Beverages Service Management, Hospitality/Tourism/Hotel Management)	4	Lulusan D1 Tata Boga: 1 orang Lulusan D3 Manajemen Perhotelan: 1 orang Lulusan SMA: 1 Lulusan D1 <i>Food&Beverages Service</i> : 1 orang	Sesuai
<i>Engineering</i>	Melakukan pemeliharaan dan perbaikan terhadap semua bangunan dan peralatan hotel sehingga bisa dipergunakan dengan baik, dan dapat memberikan kepuasan kepada tamu dan karyawan.	Pendidikan minimal lulusan SMK (Jurusan Teknik Mesin), Diploma (Teknik Mesin)	3	Lulusan D3 Tehnik Mesin: 1 orang Lulusan SMA: 1 orang Lulusan SMP: 1 orang	Tidak sesuai
<i>Security</i>	Melakukan kontrol dan pemeriksaan kesemua areal hotel	Pendidikan minimal SMP, SMA/SMK	5	Lulusan SMA: 3 orang Lulusan SMP: 1 orang Lulusan SD: 1 orang	Sesuai

(Sumber: Lampiran 2, data diolah)

Tabel 4. Tabel Standar Kinerja dan Pencapaian Kinerja Karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages

No.	Unit Kerja	Standar Kinerja	Rata-rata Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja	Keterangan
1	<i>Front Office</i>	10 orang tamu	7 orang tamu	Belum memenuhi standar kinerja	Perlu pelatihan
2	<i>Housekeeping</i>	8 buah kamar	6 buah kamar	Belum memenuhi standar kinerja	Perlu pelatihan

3	<i>Engineering</i>	8 buah kamar	6 buah kamar	Belum memenuhi standar kinerja	Perlu pelatihan
4	<i>Food and Beverage (F&B)Product</i>	6 buah meja	5 buah meja	Belum memenuhi standar kinerja	Perlu pelatihan
No.	Unit Kerja	Standar Kinerja	Rata-rata Pencapaian Kinerja	Kategori Kinerja	Keterangan
5	<i>Food and Beverage (F&B) Service</i>	6 buah meja	4 buah meja	Belum memenuhi standar kinerja	Perlu pelatihan
6	<i>Accounting</i>	6 dokumen <i>accounting</i>	4 dokumen <i>accounting</i>	Belum memenuhi standar kinerja	Perlu pelatihan

(Sumber: Lampiran 3, data diolah)

Tabel 5. Tabel Jumlah Karyawan yang Perlu Mengikuti Pelatihan dan Kompetensi yang Dibentuk

Unit Kerja	Jumlah Karyawan yang Mengikuti Pelatihan	Kompetensi yang Dibentuk
<i>Front Office</i>	5 orang	Kompetensi di bidang bahasa dan pelayanan
<i>Housekeeping</i>	6 orang	Kompetensi di bidang manajemen divisi kamar (<i>room division</i>)
<i>Engineering</i>	1 orang	Kompetensi di bidang tehnik mesin
<i>Food and Beverage (F&B) Product</i>	3 orang	Kompetensi di bidang tata boga
<i>Food and Beverage (F&B) Service</i>	1 orang	Kompetensi di bidang tata hidangan dan pelayanan
<i>Accounting</i>	4 orang	Kompetensi di bidang akuntansi dan administrasi
<i>Security</i>	1 orang	Kompetensi di bidang keamanan

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa terdapat 7 unit kerja pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages, yaitu *front office*, *accounting*, *housekeeping*, *engineering*, *food and beverages product*, *food and beverages service*, dan *security*. Masing-masing unit kerja sudah memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam *job description* dan memiliki spesifikasi jabatan (*job specification*) yaitu tingkat pendidikan minimal yang diperlukan untuk mengisi tiap unit kerja yang ada.

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa dari 7 unit kerja terdapat 5 unit kerja yang tidak memiliki kesesuaian antara *job description* dengan *job specification*. Unit kerja tersebut antara lain *front office*, *accounting*, *house keeping*, *food and beverages product* dan *engineering*. Hal ini disebabkan masih banyak karyawan pada

unit tersebut yang memiliki tingkat pendidikan terakhir yang tidak memenuhi kualifikasi yang sudah tertera pada kolom *job specification*, sehingga karyawan-karyawan pada kelima unit kerja tersebut perlu diberikan pelatihan.

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa jika dilihat dari rata-rata pencapaian kinerja hampir semua unit kerja masih berada pada kategori belum mencapai standar kinerja yang sudah ditentukan. Untuk itu semua unit kerja dan masing-masing karyawan yang berada di dalamnya perlu diberikan pelatihan untuk dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Hasil penelitian menyatakan bahwa jumlah karyawan di Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages yang perlu mengikuti pelatihan untuk peningkatan

kompetensi di bidang sumber daya manusia sejumlah 21 orang yang tersebar di masing-masing unit kerja yang ada.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang perlu diberikan pelatihan guna meningkatkan kompetensinya di bidang sumber daya manusia dan peningkatan kualitas kerja perusahaan secara keseluruhan.

Jika dilihat dari hasil penelitian di atas yaitu pada Tabel 2 diketahui bahwa Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages memiliki 7 unit kerja antara lain: *Front Office, Accounting, House Keeping, Food and Beverage Product, Food and Beverage Service, Engineering, dan Security*. Setiap unit kerja memiliki *job description* dan *job specification* yang berbeda. *Jobdescription* dan *job specification* pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages sudah diklasifikasikan dan dijabarkan sesuai dengan masing-masing unit yang ada. Dengan adanya pembagian *job description* yang jelas diharapkan karyawan lebih memahami apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya serta dapat mengaplikasikannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. *Job specification* disini dimaksudkan untuk mengetahui kualifikasi pendidikan minimal yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan pada masing-masing unit kerja yang ada.

Dari hasil analisis yang dilakukan diketahui bahwa dari 47 orang karyawan yang ada masih terdapat 26 orang karyawan yang tidak memiliki kesesuaian antara *job description* dengan *job specification*nya yang tersebar pada tiap-tiap unit kerja yang ada, hal ini dapat dilihat pada Tabel 3. Untuk itulah 26 orang karyawan ini perlu untuk diberikan pelatihan.

Selain 26 orang karyawan yang tidak memenuhi kesesuaian antara *job description* dengan *job specification*nya, terdapat 34 orang karyawan yang belum bisa memenuhi standar kinerja yang sudah ditetapkan oleh pihak hotel. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil rata-rata pencapaian kinerja karyawan yang masih belum memenuhi standar seperti yang

terlihat pada Tabel 4. Sehingga, karyawan-karyawan tersebut perlu mengikuti pelatihan karena terjadi kesenjangan antara standar yang ditetapkan oleh perusahaan dengan kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa jika dilihat dari kesesuaian *job description* dengan *job specification* dan kemampuan karyawan dalam memenuhi standar kinerja yang ada dapat diketahui bahwa masih terdapat 21 orang karyawan yang perlu untuk diberikan pelatihan. Dimana 21 orang karyawan tersebar di masing-masing unit kerja. Adapun kompetensi yang dibentuk antara lain: (1) kompetensi di bidang bahasa dan pelayanan untuk unit kerja *front office*; (2) kompetensi di bidang manajemen divisi kamar (*room division*) untuk unit kerja *housekeeping*; (3) kompetensi di bidang tehnik mesin untuk unit kerja *engineering*; (4) kompetensi di bidang tata boga untuk unit kerja *food and beverage product*; (5) kompetensi di bidang tata hidangan dan pelayanan untuk unit kerja *food and beverage service*; (6) kompetensi di bidang akuntansi dan administrasi untuk unit kerja *accounting*; serta (7) kompetensi di bidang keamanan untuk unit kerja *security*.

Penutup

Berdasarkan hasil dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut. (1) Terdapat sebanyak 7 unit kerja pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages yang disertai dengan *job description* beserta *job specification* yaitu, *front office, accounting, housekeeping, engineering, food and beverage product, food and beverage service, dan security*; (2) Adanya ketidaksesuaian antara *job description* dengan *job specification* dari tiap-tiap unit kerja yang ada pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages meliputi: (1) unit kerja *front office* sejumlah 6 orang; (2) unit kerja *housekeeping* sejumlah 8 orang; (3) unit kerja *engineering* sejumlah 2 orang; (4) unit kerja *food and beverage product* sejumlah 4 orang; (5) unit kerja *food and beverage service* sejumlah 1 orang; (6) unit kerja *accounting* sejumlah 4 orang; dan (7)

unit kerja *security* sejumlah 1 orang; (3) Jika dilihat dari tingkat ketercapaian kinerja karyawan diketahui bahwa rata-rata pencapaian kinerja untuk masing-masing unit kerja masih belum bisa memenuhi standar kinerja yang sudah ditetapkan oleh pihak Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages; (4) Berdasarkan hasil penelitian ini, maka jumlah karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages yang perlu untuk mengikuti pelatihan sejumlah 21 orang. Dimana 21 orang karyawan tersebar di masing-masing unit kerja. Adapun kompetensi yang dibentuk antara lain: (1) kompetensi di bidang bahasa dan pelayanan untuk unit kerja *front office*; (2) kompetensi di bidang manajemen divisi kamar (*room division*) untuk unit kerja *housekeeping*; (3) kompetensi di bidang teknik mesin untuk unit kerja *engineering*; (4) kompetensi di bidang tata boga untuk unit kerja *food and beverage product*; (5) kompetensi di bidang tata hidangan dan pelayanan untuk unit kerja *food and beverage service*; (6) kompetensi di bidang akuntansi dan administrasi untuk unit kerja *accounting*; serta (7) kompetensi di bidang keamanan untuk unit kerja *security*.

Berdasarkan temuan hasil penelitian dan pembahasan serta penarikan kesimpulan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut. (1) Bagi Akademik, bagi para peneliti yang berminat untuk mendalami bidang teori manajemen sumber daya manusia diharapkan melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui kebutuhan pelatihan karyawan dalam suatu perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. (2) Bagi Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages, berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa terdapat 21 orang karyawan pada Hotel Puri Saron Baruna Beach Cottages yang perlu mengikuti pelatihan. Oleh karenanya, pihak manajemen Hotel Puri

Saron Baruna Beach Cottages perlu untuk mengadakan pelatihan bagi para karyawan baik yang masih berada di bawah standar maupun yang sudah mampu memenuhi standar kinerja, guna meningkatkan kualitas kinerja para karyawan sehingga akan mampu meningkatkan kualitas kerja perusahaan secara keseluruhan.

Daftar Rujukan

- Bedjo, Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesiapendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Dessler, Gary, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 9, Jilid 1, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Grensing-Pophal, Lin. (2006). *Human Resources Book: Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis*. Jakarta: Prenada.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan keenam belas. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M. 2001. *Human Resource Management*, Eight Edition. New York : McGraw Hill.
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pendidikan Dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Ruky, Achmad S. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*, Cetakan Ketiga. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.