



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

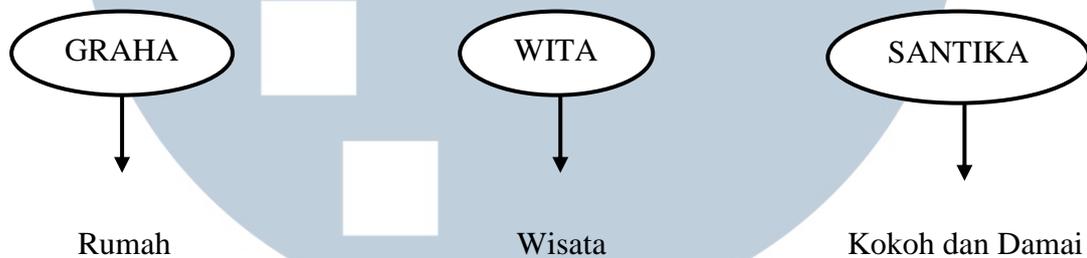
BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Profile Perusahaan

2.1.1 Deskripsi Perusahaan

Pada sumber data yang didapat dari perusahaan, tahun 1978 Kompas Gramedia yang usaha utamanya meliputi media, informasi, teknologi dan pendidikan kemudian membuka jenis usaha baru, yaitu pada bidang perhotelan. Pada 22 Agustus 1981 terbentuklah Grahawita Santika. Grahawita Santika berasal dari bahasa sansekerta yang berarti “*Graha*” adalah rumah, “*Wita*” adalah wisata dan “*Santika*” yang artinya kokoh dan damai. Jadi arti dari Grahawita Santika adalah Rumah Wisata yang kokoh dan damai.



Hotel pertama yang dibangun oleh Grahawita Santika pada tahun 1981 tersebut adalah Hotel Santika Bandung yang berada di jalan Sumatera Bandung yang dahulunya bernama Hotel Soeti. Hotel tersebut merupakan hotel sederhana yang memiliki 33 kamar dan pada tahun 1988 dilakukan renovasi dan menjadi 70 kamar.

PT. Grahawita Santika memiliki *brand value* “*Indonesian Home*” dengan sentuhan Indonesia dalam mencerminkan perusahaan mereka. Dari segala aspek seperti penggunaan bahasa yang mengutamakan bahasa Indonesia dalam menyapa para tamu, penyapaan dengan tamu Hotel Santika menggunakan “panjalu” sebagai *greeting* mereka, seragam yang bernuansa Indonesia dan menyediakan makanan yang bernuansa Indonesia yang memiliki rasa internasional. *Tagline* dari Hotel Santika adalah “*Hospitality From the Heart*” yang artinya melayani tamu dengan setulus hati. (Data Perusahaan, 2015).

Grahawita Santika memiliki beberapa cabang bisnis hotel yang terdiri dari Santika Indonesia dan The Royal Collection. Pada Santika Indonesia, hotel yang bernaung dibawahnya terdapat Hotel Amaris, hotel yang memiliki konsep *smart* hotel yang artinya cermat dan efisien dari segi biaya tanpa mengurangi kualitas pada kelasnya. Hotel Santika,

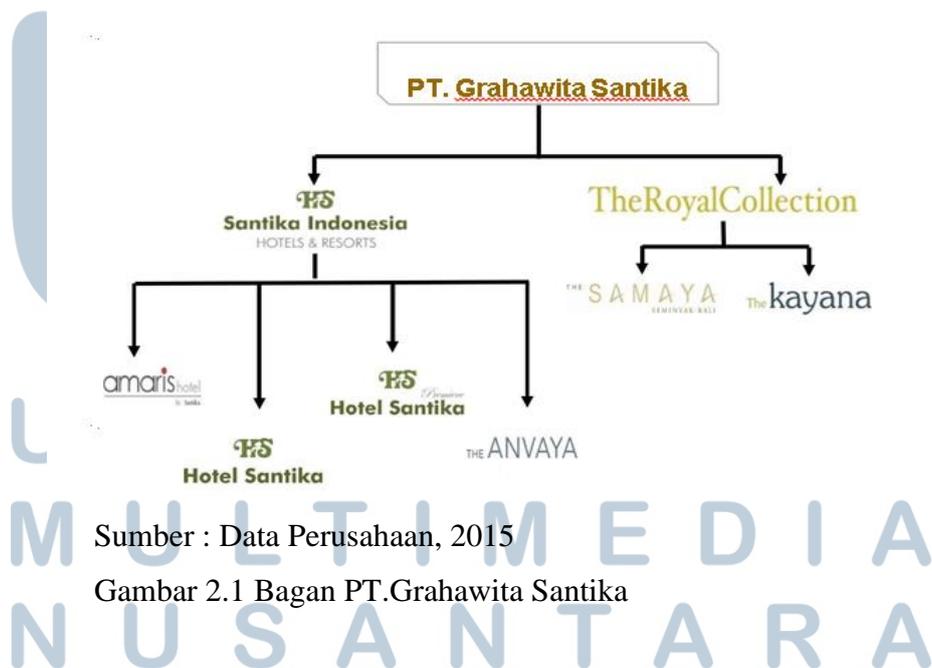
pada kategori bintang tiga yang perbedaannya tidak terlalu jauh dengan Hotel Santika Premiere secara fisik, eksterior maupun interiornya. Perbedaannya terlihat pada fasilitas restoran dan fasilitas lainnya.

Hotel Santika Premiere pada kategori bintang empat adalah gaya konstruksi dan interior yang berbasiskan semi minimalist modern dan sesuai dengan tren yang ada. Hotel berbintang empat ini didesign dengan nuansa yang sangat Indonesia. Penyesuaian hotel berbintang empat ini melakukan penyesuaian dalam segi interior serta eksteriornya agar tetap menjadi hotel yang terbaik di kelasnya.

The Anvaya adalah *brand* untuk hotel yang berbintang lima, hotel dengan design interior dan eksterior yang mewah serta fasilitas yang sangat identik dengan kenyamanan tamu ini berlokasi di Bali.

The Royal Collection adalah divisi premium *product* atau *luxury product* dari Grahawita Santika, hotel yang bernaung dibawahnya terdapat Hotel Samaya dan Hotel Kayana. Hotel Samaya adalah *brand* untuk property villa dengan kategori *boutique villas* yang mengutamakan keunikan berkelas, kemewahan dan aspek *privacy* dalam tata ruang yang luas. *Design* eksterior dan interior yang trendi merupakan gaya minimalist modern yang identik dengan eksotisme dan keindahan.

Hotel Kayana, *boutique villas* dengan unsur kemewahan dan *personal service* yang menonjol, serta semua fasilitas dengan ciri khas spesifik yang menjamin kesenangan tersendiri untuk para tamu yang datang.



Santika Indonesia menciptakan visi dalam menjalankan suatu bisnis usahanya, yaitu menjadi jaringan hotel pilihan utama yang terbesar di Indonesia dan tersebar di Asia Tenggara, dengan menyajikan produk bermutu dalam mewujudkan sentuhan Indonesia melalui pelayanan dari hati. Visi yang dijalankan oleh Santika Indonesia bertujuan untuk memberikan kepuasan para tamu yang datang. Setiap tamu harus merasakan bahwa pelayanan yang diperoleh sepadan atau bahkan melampaui biaya yang telah di keluarkan.

Hotel Santika Premiere ICE BSD City merupakan hotel berbintang empat yang terletak di wilayah Tangerang Selatan, BSD City. Santika Premiere ICE BSD City berada dibawah naungan PT. International Indonesia Expo (IIE) dan PT. Santika Mitra Samaya. Perbedaan antara PT. Grahawita Santika dan PT. Santika Mitra Samaya adalah PT. Grahawita Santika memiliki kepemilikan secara keseluruhan terhadap suatu hotel contohnya Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta, sedangkan PT. Santika Mitra Samaya memiliki sebagian kepemilikan terhadap suatu hotel karena hotel tersebut memiliki dua kepemilikan contohnya Hotel Santika Premiere ICE BSD City karena juga dimiliki oleh PT. International Indonesia Expo.



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.2 Logo Hotel Santika Premiere ICE BSD City



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.3 Gedung Hotel Santika Premiere ICE BSD City

Hotel Santika Premiere ICE BSD City memiliki sebanyak 285 kamar tamu, *bar and lounge, dining restaurant, meeting room, spa, dan fitness center*. Kamar tamu yang disediakan oleh Hotel Santika Premiere ICE BSD City memiliki empat jenis kamar yang ditawarkan untuk tamu, antara lain :

1. *Deluxe Room (232 Room)*
2. *Premiere Room (35 Room)*
3. *Executive Suite Room (17 Room)*
4. *Presidential Suite (1 Room)*

Hotel Santika Premiere ICE BSD City memiliki *lobby* yang besar serta nyaman untuk para tamu yang datang, *lobby* tersebut juga sangat mengedepankan nuansa Indonesia dan pencahayaan yang cukup namun tidak berlebihan.



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.4 *Lobby* Hotel Santika Premiere ICE BSD City

U
N
I
V
E
R
S
I
T
A
S
M
U
L
T
I
M
E
D
I
A
N
U
S
A
N
T
A
R
A

Hotel Santika Premiere ICE BSD City memiliki fasilitas yang ditawarkan untuk tamu agar menunjang kenyamanan untuk tamu, antara lain :

1. *Ananta Lounge*



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.5 *Ananta Lounge*

2. *Mandalika Restaurant*



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.6 *Mandalika Restaurant*

3. *Meeting Room*



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.7 *Meeting Room*

4. Boardroom



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.8 Boardroom

5. Hall Pagedangan



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.9 Hall Pagedangan

6. Sky Lounge



MULTIMEDIA
NUSANTARA



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.10 Sky Lounge

7. Swimming Pool



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.11 Swimming Pool

8. Hotel Gym



Sumber : Data Perusahaan, 2015

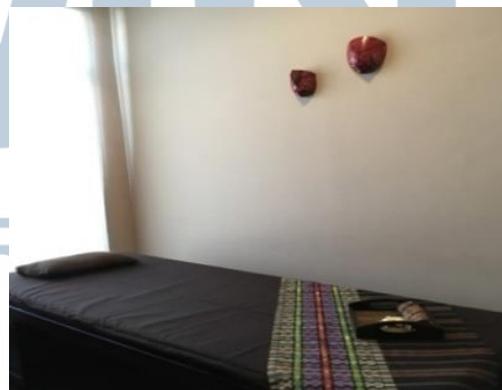
Gambar 2.12 Hotel Gym

9. Alaya Spa



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Gambar 2.13 Alaya Spa



2.1.2 Visi dan Misi

Visi Perusahaan

Menjadi jaringan hotel pilihan utama yang terbesar di Indonesia dan tersebar di Asia Tenggara.

Misi Perusahaan

Menciptakan nilai lebih bagi *stakeholder* dengan menyajikan produk bermutu disertai pelayanan professional yang ramah dalam mewujudkan sentuhan Indonesia sebagai citra Santika. (Data Perusahaan, 2015).

2.1.3 Peran Human Resource Development di Perusahaan

Menurut artikel HRD Forum (2017) dalam sebuah perusahaan, *Human Resource Department* (HRD) memiliki kewajiban mengelola dan mengatur semua Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada, maka biasanya HRD memiliki kewenangan yang bisa dikatakan cukup tinggi di dalam perusahaan.

Salah satu tanggung jawab HRD adalah perencanaan yang baik untuk semua bisnis proses *Human Resource* (HR), seperti *HR Planning, Recruitment, Performance Management, Training & Development, Compensation & Benefit, Industrial Relation, dan Administration*. Semua aktifitas tersebut perlu perencanaan yang baik dan setiap aktifitas tersebut harus dipersiapkan dengan sebaik-baiknya, mulai dari *form, surat, working instruction, procedure, policy* dan sebagainya.

Pada setiap perusahaan mempunyai divisi HRD yang berbeda-beda sesuai dengan peraturan dan kebijakan perusahaan tersebut. Menurut artikel Okupasi (2016) Jabatan dalam divisi HRD terbagi menjadi, *Human Resources of Development Manager, Human Resources of Development Recruitment, General Affair Supervisor, Compensation and Benefit Supervisor, Payroll Staff*, dll.

Hotel Santika Premiere ICE BSD City mempunyai department HRD yang terbagi ke dalam beberapa level jabatan, yaitu divisi *Human Resource Manager, Human Resource Supervisor, dan Human Resource Officer*. Semua divisi dari masing-masing level jabatan pada department HRD Hotel Santika Premiere ICE BSD City adalah divisi generalist. Menurut artikel Jobgoody (2016) HR Generalist bertanggung jawab untuk kelengkapan administrasi, pelatihan, manajemen kinerja, perhitungan gaji, implementasi kebijakan, perekrutan, monitoring, memastikan operational perusahaan berjalan sesuai Standart Operasional Perusahaan (SOP), pembuatan kontrak, asuransi, pemberhentian kerja, dll.

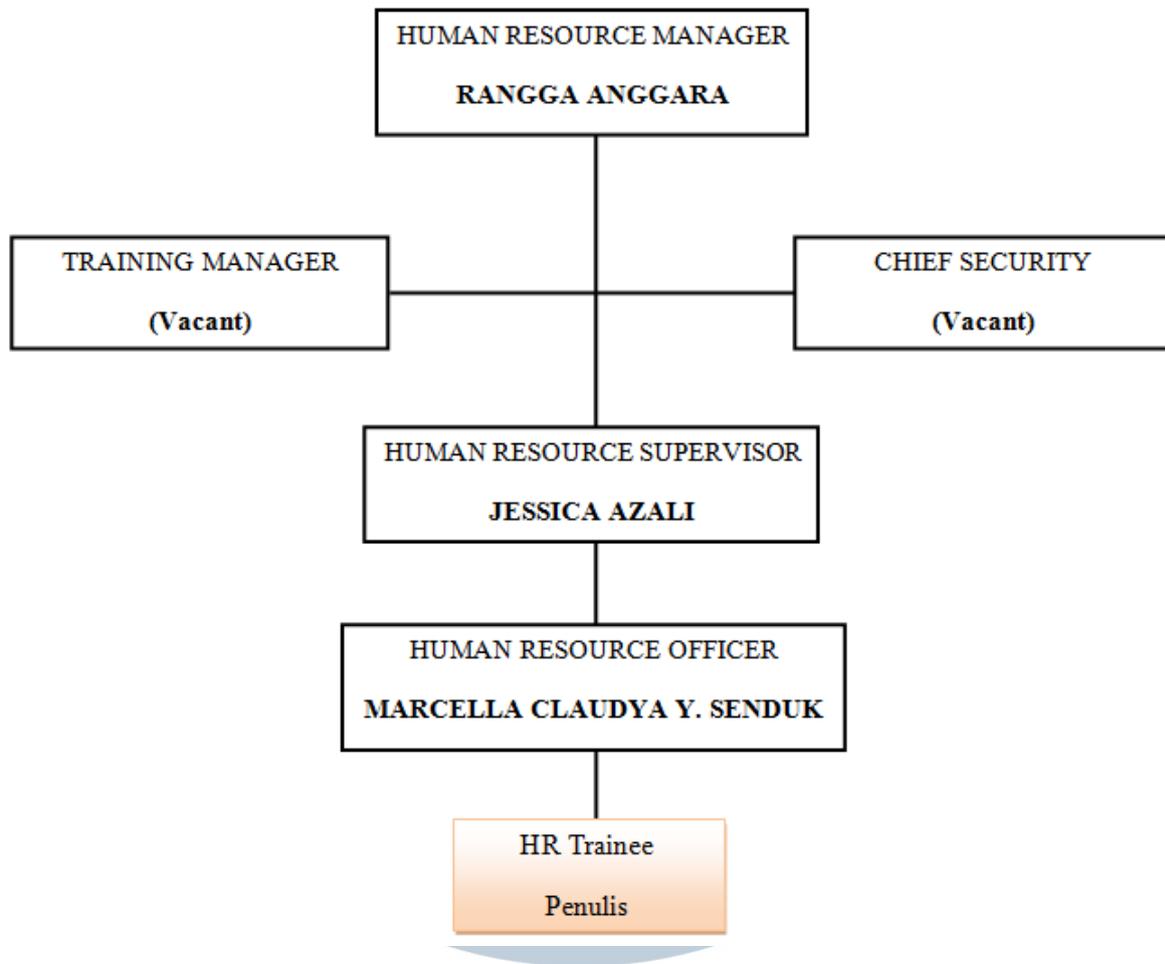
2.2 Struktur Organisasi

2.2.1 Struktur Organisasi Keseluruhan Hotel Santika Premiere ICE BSD City

Bagan 2.1 Struktur Organisasi Keseluruhan Hotel Santika Premiere ICE BSD City



2.2.2 Struktur Organisasi HRD Hotel Santika Premiere ICE BSD City



Sumber : Data Perusahaan, 2015

Bagan 2.2 Struktur Organisasi HRD Hotel Santika Premiere ICE BSD City

2.2.3 Core Value

Terdapat tujuh nilai yang diterapkan oleh PT. Grahawita Santika yaitu (Data Perusahaan):

1. Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa

Pada Hakekatnya segala yang terjadi adalah kehendak Tuhan Yang Maha Esa, semua yang kita dapatkan adalah karena kuasa dan karunia Tuhan Yang Maha Esa, kebaikan dan kesempurnaan bersumber pada Tuhan Yang Maha Esa. Oleh karena itu kita wajib bersyukur kepada Tuhan Yang Maha Esa.

2. Profesionalisme

Menunjukkan keahlian dan kecintaan seseorang terhadap pekerjaannya, kesediaan untuk bekerja lebih dari yang diharapkan, dan terus menerus melakukan perbaikan secara proaktif.

3. Kejujuran

Bersikap dan berperilaku jujur sesuai dengan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku di tempat kerja / perusahaan.

4. Kedisiplinan

Ketaatan pada peraturan, standar, sistem & tata kerja perusahaan yang sudah ditetapkan serta keberanian untuk menegakkan kedisiplinan.

5. Keterbukaan

Kesediaan untuk menerima informasi atau masukan dari berbagai pihak dan menkomunikasikan kebutuhan, harapan atau masalah serta melaksanakan kesepakatan yang telah dibuat dalam satu tim kerja.

6. Kebersamaan

Kesediaan untuk bersama-sama bekerja keras, saling bantu membantu dan berpartisipasi dalam menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.

7. Tanggung Jawab Sosial

Dengan asas solidaritas dan kemanusiaan, kita senantiasa peka dan peduli terhadap permasalahan-permasalahan sosial lingkungannya dan pelestarian lingkungan hidup.

2.3 Tinjauan Pustaka

2.3.1 Manajemen

Menurut Stephen P. Robbins pada buku *Management* (2009, p.22), manajemen adalah koordinasi dan pengawasan aktifitas kerja orang lain sehingga aktifitas mereka selesai dengan efektif dan efisien. Menurut Angelo Kinicki pada buku *Management* (2016, p.5), manajemen didefinisikan sebagai tujuan organisasi yang efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan seseorang melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan pengendalian sumber daya organisasi. Menurut Kenneth A. Merchant pada buku *Manajemen Control Systems* (2003, p.5) manajemen adalah semua yang berhubungan dengan proses mengorganisir sumber daya dan mengarahkan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Dessler (2015, p.36) manajemen proses terbagi menjadi:

1. *Planning*

Menciptakan tujuan dan standar, mengembangkan aturan dan prosedur, mengembangkan rencana dan peramalan.

2. *Organizing*

Memberikan seluruh bawahan tugas yang spesifik, mendirikan departemen, menyerahkan otoritas kepada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. *Staffing*

Menentukan orang seperti apa yang sebaiknya dipekerjakan, merekrut pegawai yang berpotensi, melakukan seleksi terhadap pegawai, melatih dan mengembangkan pegawai, menentukan standar kinerja, mengevaluasi kinerja, konsultasi dan kompensasi pegawai.

4. *Leading*

Membuat yang lain menyelesaikan pekerjaannya, mengatur moral, memotivasi bawahan.

5. *Controlling*

Menentukan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, tingkat produksi, memastikan kinerja aktual sesuai standar, memperbaiki tindakan yang dibutuhkan.

2.3.2 Human Resource Management

Menurut Raymond A. Noe pada buku *Employee Training and Development* (2017, p.6) *Human Resource Management* adalah kebijakan, praktek dan system yang melibatkan tingkah laku, perilaku dan kinerja dari karyawan. Menurut Gary Dessler pada buku *Human Resource Management* (2015, p.36) *Human Resource Management* adalah sebuah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan kerja mereka, dan masalah keadilan. Menurut William B. Werther pada buku *Human Resource and Personnel Management* (1996, p.10) *Human Resource Management* adalah membantu manajer untuk mendapatkan, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi, memelihara, dan mempertahankan jumlah dan jenis pekerja yang tepat.

2.3.2.1 Fungsi Human Resource Management

Menurut Byars and Rue (2008, p.4) dalam buku *Human Resource Management* bahwa fungsi Sumber daya manusia adalah mengacu pada tugas dan tugas yang dilakukan di

kedua organisasi besar dan kecil untuk menyediakan dan mengkoordinasikan sumber daya manusia. Fungsi sumber daya manusia mencakup berbagai aktivitas yang secara signifikan mempengaruhi semua area organisasi.

2.3.2.2 Komponen Human Resource Management

Menurut Jeremy Bradley (2017) Manajemen sumber daya manusia adalah tentang merekrut, mempekerjakan dan mengelola karyawan. Namun, sistem sumber daya manusia yang efektif memerlukan lebih banyak aspek organisasi, termasuk budaya organisasi dan memastikan kesehatan dan keselamatan kerja. Dengan memahami komponen sistem manajemen SDM

a. Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, norma kerja, visi perusahaan, kebiasaan dan kepercayaan yang ditunjang oleh bisnis. Sistem manajemen SDM memainkan peran besar dalam membentuk budaya organisasi. Menetapkan kebijakan, prosedur dan standar perusahaan menentukan perilaku karyawan yang dapat diterima di tempat kerja.

b. Merencanakan Perubahan

Peran SDM dalam membantu menstabilkan perusahaan agar perubahan tidak diabaikan. Merencanakan perubahan berarti membantu karyawan memahami peran mereka dalam gambaran perusahaan yang lebih besar.

c. Pelatihan dan pengembangan

Hampir semua karyawan, bahkan karyawan yang berpendidikan tinggi atau terampil, memerlukan beberapa tingkat pelatihan karena masing-masing organisasi menjalankan berbagai hal dengan cara yang berbeda.

d. Kesehatan dan keselamatan

Sistem manajemen SDM memainkan peran dalam memastikan kesehatan dan keselamatan di tempat kerja. Hal ini dapat dicapai melalui kebijakan dan prosedur, namun fungsi SDM dapat melangkah lebih jauh untuk memastikan karyawan memahami risiko aktivitas tertentu.

e. Rekrutmen dan Retensi

Sementara rekrutmen dan retensi seperti sistem manajemen SDM, ini adalah semua kebijakan dan sistem HR. Menemukan pekerja berkualitas, menjaganya tetap terlibat dengan perusahaan, melatih mereka untuk secara efektif melakukan pekerjaan mereka dan memberikan insentif untuk pendidikan lanjutan, tunjangan dan kompensasi semuanya merupakan penggerak kesuksesan organisasi dan harus selalu dipikirkan oleh manajer HR.

2.3.3 Recruitment dan Selection

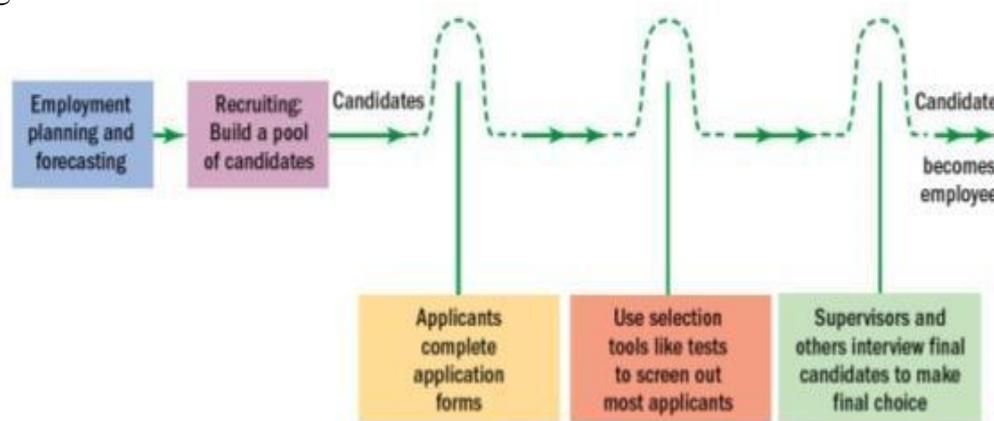
2.3.3.1 Recruitment

Menurut Gary Dessler pada buku *Human Resource Management* (2015, p.161) mendefinisikan arti dari rekrutmen yaitu menemukan dan menarik pelamar untuk melamar di posisi yang kosong. Menurut Angelo Kinicki pada buku *Management* (2016, p.266) rekrutmen adalah proses untuk menemukan dan menarik pelamar yang memenuhi syarat untuk pekerjaan dalam organisasi. Menurut Chapman dalam jurnal yang berjudul *Reactions Towards Diversity Recruitment and The Moderating Influence of The Recruiting Firms' Country-of-Origin* (2005) rekrutmen adalah salah satu fungsi terpenting yang diperlukan untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif berbasis modal manusia.

2.3.3.2 Selection

Menurut Angelo Kinicki pada buku *Management* (2016, p.268) *Selection* adalah penyaringan pelamar kerja untuk merekrut kandidat terbaik. Menurut Stephen P. Robbins pada buku *Management* (2009, p.227-228) *Selection* adalah pemilihan kandidat dalam memprediksikan mana pekerjaan yang akan sukses jika dikerjakan dan memastikan bahwa kandidat yang paling tepat memenuhi syarat untuk pekerjaan itu. Menurut William B. Werther pada buku *Human Resource and Personnel Management* (1996, p.214) *Selection* adalah serangkaian langkah spesifik yang digunakan untuk menentukan rekrutan mana yang harus dipekerjakan.

Menurut Dessler (2015, p.154) Proses *recruitment* dan *selection* meliputi beberapa tahap sebagai berikut:



Sumber: Dessler (2015, p.154)

Gambar 2.14 Proses Recruitment dan Selection

1. *Employment Planning and Forecasting*

Tahap awal ini merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk menentukan posisi apa yang akan diisi di dalam divisi dan bagaimana cara untuk mengisi posisi tersebut.

2. *Recruiting: Build a Pool of Candidates*

Pada tahap ini perusahaan dapat merekrut kandidat dari internal maupun eksternal. Pada kandidat internal perusahaan dapat melakukan *job posting* yang berarti mempublikasikan pekerjaan yang ada kepada karyawan di sana dengan menyertakan kualifikasi, supervisi, jadwal kerja dan pembayaran gaji yang dibutuhkan. Keuntungan yang didapatkan dalam merekrut internal adalah perusahaan dapat melihat kelemahan dan kelebihan dari kandidat yang telah bekerja di dalam perusahaan tersebut. Lalu kandidat internal mempunyai komitmen terhadap perusahaan dan akan semakin bangga ketika mengetahui bahwa promosi itu merupakan sebuah hadiah dari loyalitas dan kompetensi. Ketiga, kandidat tersebut juga tidak memerlukan pengenalan tentang jabatan atau mungkin pelatihan dibandingkan dengan kandidat dari luar perusahaan. Namun kekurangannya adalah ketika karyawan yang gagal dalam mendapatkan posisi tersebut dan merasa tidak puas maka dari itu perusahaan harus dapat memberikan alasan mengapa mereka belum bisa

menempati posisi tersebut agar di kemudian hari karyawan tersebut menjadi lebih baik.

Sedangkan pada kandidat eksternal perusahaan dapat merekrut kandidat melalui internet. Dengan begitu dapat memudahkan dalam merekrut karyawan dan lebih menghemat biaya. Namun kekurangannya adalah ketika kandidat akan ada banyak lamaran kerja yang muncul di dalam internet kita harus memilih mana yang paling baik dan kita harus melakukan pelatihan kepada calon karyawan untuk menyesuaikan dengan kriteria perusahaan kita.

3. *Applicants Complete Applications Forms*

Applications form adalah formulir yang diisi oleh calon karyawan yang berisi tentang informasi mengenai pendidikan, catatan pekerjaan sebelumnya dan keahlian yang dimiliki. *Application form* yang telah diisi oleh calon karyawan memberikan empat tipe informasi yaitu:

- a. Kita dapat mengetahui apakah calon karyawan memiliki keahlian yang diperlukan di pekerjaan tersebut berdasarkan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja sebelumnya.
- b. Kita dapat mengetahui perkembangan dan pertumbuhan sebelumnya dari kandidat yang bersangkutan.
- c. Kita dapat mengetahui mengenai stabilitas kandidat dari catatan pekerjaan sebelumnya.
- d. Kita dapat menggunakan data yang ada di *application form* untuk digunakan sebagai acuan kandidat mana yang akan berhasil di pekerjaan.

4. *Use Selection Tools Like Test to Screen Out Most Applicants*

Proses selanjutnya adalah untuk lebih mengenal calon karyawan. Perusahaan bisa menggunakan *psychology test* untuk mengetahui tingkat emosional dan intelektual calon karyawan. Tes ini juga berguna untuk mengetahui tingkat kemampuan kognitif, motorik, fisik, kepribadian dan ketertarikannya serta pencapaiannya. Gunanya *psychology test* ini adalah untuk menyeleksi calon karyawan dari berbagai banyak calon karyawan agar mendapatkan calon karyawan yang lebih cocok dari kriteria perusahaan.

5. *Supervisor and Others Interview Final Candidates to Make Final Choice*

Interview adalah salah satu cara untuk mendapatkan informasi dari seorang melalui respon secara oral. Dengan *interview*, perusahaan dapat menggali latar belakang calon karyawan yang tidak bisa didapatkan dalam hasil *psychology test*. Tahap ini merupakan tahap yang sangat penting bagi perusahaan dan bagi kandidat. Bagi perusahaan, tahap ini adalah tahap dimana perusahaan dapat memutuskan apakah calon karyawan tersebut masuk dalam kriteria yang perusahaan butuhkan atau tidak. Bagi calon karyawan, tahap ini merupakan langkah final untuk menunjukkan diri bahwa calon karyawan tersebut pantas untuk mengisi lowongan di dalam perusahaan.

2.3.4 Training dan Development

2.3.4.1 Definisi Training

Menurut Gary Dessler pada buku *Human Resource Management* (2015, p.254) *Training* adalah suatu proses pengajaran kepada karyawan baru atau karyawan yang sudah bekerja tentang keahlian-keahlian yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka. Menurut William B. Werther pada buku *Human Resource and Personnel Management* (1996, p.282) *Training* adalah pelatihan yang dapat membantu karyawan melakukan pekerjaan mereka saat ini, dan berlanjut sepanjang karir seseorang dan membantu mengembangkan orang tersebut untuk tanggung jawab di masa depan. Menurut Goldstein & Ford pada buku *Work In The 21st Century* (2002, p.277) *Training* adalah perolehan keterampilan, konsep, atau sikap sistematis yang menghasilkan peningkatan kinerja di lingkungan lain.

Menurut Gary Dessler pada buku *Human Resource Management* (2015, p.255) Terdapat lima proses *training* yang dikenal dengan sebutan *ADDIE*:

1. *Analyze the training need*

Sebelum kita melatih karyawan, menganalisa kebutuhan pelatihan sangat diperlukan untuk mempersiapkan desain pelatihan yang akan digunakan. Dalam pelatihan karyawan baru, pelatih akan menggunakan *task analysis* yaitu pembelajaran yang mendalami pada suatu pekerjaan untuk mengidentifikasi keahlian yang spesifik yang dibutuhkan. Setelah itu kita dapat menggunakan *performance analysis* yang dibutuhkan untuk menganalisa kebutuhan pelatihan terutama untuk menverifikasi adanya efisiensi performa dan untuk menentukan jika pelatihan adalah solusinya.

2. *Design the overall training program*

Setelah kita mengetahui dan sudah menganalisa permasalahan yang ada kita dapat membuat suatu program pelatihan dengan mengklarifikasikan *budget* pelatihan kita dan mendesain program pelatihan sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan.

3. *Develop the course (actually assembling / creating the training materials)*

Kita juga harus memilih konten yang cocok dengan apa yang ingin dipresentasikan dalam pelatihan dan juga menggunakan metode yang akan digunakan. Setelah kita mendesain, menyetujui dan mengembangkan program pelatihan, manajemen dapat mengimplementasikan program pelatihan dan mengevaluasinya.

4. *Implement the training program*

Dalam tahap terakhir ini mengimplementasikan program pelatihan berarti seorang pelatih akan menggunakan beberapa metode yang ada. Adapun metode yang dapat digunakan seperti:

- a. *On-the-job training*: memberikan pelatihan karyawan dengan cara memberikan pekerjaan agar karyawan dapat belajar selama dia bekerja.
- b. *Apprenticeship training*: proses yang restruktur dimana karyawan menjadi pekerja yang memiliki keahlian dari kombinasi instruksi di kelas dan *on-the-job training*.
- c. *Informal training*: pelatihan yang didapatkan dari belajar langsung dari atasan atau rekan kerja.
- d. *Job Instruction training*: menyusun daftar tugas dengan inti sari dari pekerjaan tersebut dengan tujuan membantu karyawan dalam mengerjakan tugasnya secara bertahap.
- e. *Lectures*: pelatihan yang dilakukan dengan cara memberitahukan pengetahuan dengan cepat kepada sekelompok *trainees*.
- f. *Programmed Learning*: metode yang sistematis dalam mengajarkan keahlian suatu pekerjaan, dengan melibatkan pertanyaan dan fakta dengan adanya respons dari peserta pelatihan dan memberikan saran kepada peserta pelatihan mengenai jawaban yang telah mereka berikan.
- g. *Audiovisual-Based Training*: pelatihan yang menggunakan alat bantu seperti *DVD*, *PowerPoint*, *Film* ataupun rekaman video dalam memberikan pelatihan.

- h. *Vestibule Training*: pelatihan yang menggunakan peralatan yang sebenarnya menggunakan simulasi peralatan agar peserta dapat belajar menggunakannya dan pelatihan ini biasanya diadakan di luar ruangan kerja untuk menghindari kecelakaan.
- i. *Electronic Performance Support System*: sekumpulan alat yang sudah terkomputerasi yang dapat menampilkan pelatihan secara otomatis dan menyediakan bantuan yang lebih cepat, murah dan lebih efektif dari metode tradisional.
- j. *Videoconferencing*: pelatihan yang menggunakan internet dan satelit dalam menyampaikan pelatihan.
- k. *Computer Based Training*: pelatihan yang menggunakan sistem yang berbasis komputer yang interaktif untuk meningkatkan pengetahuan atau keahlian.
- l. *Simulated Training*: pelatihan yang dimana peserta dikondisikan seperti keadaan yang sebenarnya.
- m. *Cross Training*: pelatihan yang diberikan kepada karyawan untuk mempelajari atau mengerjakan pekerjaan di luar pekerjaan mereka. Tujuannya agar karyawan dapat mempelajari suatu hal yang baru yang bukan pekerjaan inti mereka.

5. *Evaluate the course's effectiveness*

Pada tahap akhir ini, apapun program pelatihan yang sudah diberikan, kita harus melakukan evaluasi pelatihan karena kita harus mengukur tingkat reaksi, pembelajaran, kebiasaan dan juga hasil dari pelatihan yang sudah diberikan dari setiap peserta yang mengikutinya. Dari evaluasi pelatihan kita bisa mengukur 4 kategori dasar dari hasil pelatihan atau efek pelatihan yaitu:

- a. *Reaction*: Mengevaluasi reaksi dari peserta pelatihan tersebut. Apakah mereka menyukainya atau tidak?
- b. *Learning*: Menguji peserta pelatihan untuk mengetahui apakah mereka mempelajari skil dan fakta yang mereka harus pelajari.
- c. *Behavior*: Menanyakan apakah tingkah laku peserta pelatihan berubah dikarenakan pelatihan tersebut.
- d. *Result*: Kita bisa mengetahui apakah hasil dari pelatihan tersebut membawa dampak positif atau tidak kepada perusahaan. Contohnya adalah apakah tamu di dalam hotel tersebut merasa lebih puas oleh pelayanan hotel ketika departemen servis sudah mendapatkan pelatihan tentang pelayanan kualitas baik.

2.3.4.2 Definisi Development

Menurut William B. Werther pada buku *Human Resource and Personnel Management* (1996, p.282) *development* adalah membantu individu menangani tanggung jawab di masa depan, dengan perhatian khusus untuk tugas pekerjaan saat ini.

Menurut Angelo Kinicki pada buku *Management* (2016, p.278) *development* adalah pengembangan mengacu pada mendidik profesional dan manajer dalam keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka di masa depan.

UMMN

UNIVERSITAS

MULTIMEDIA

PELAKSANAAN KERJA MAGANG

NUSANTARA

3.1 Kedudukan dan Koordinasi

HUMAN RESOURCE MANAGER

RANGGA ANGGARA