

**PROGRAM PELATIHAN PRAMUGRAHA DI HOTEL  
TOPAS GALERIA BANDUNG**

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat  
dalam menempuh Ujian Akhir  
program Diploma III**



**Oleh :**

**ASASIANI**

**Nomor Induk : 201319140**

**JURUSAN MANAJEMEN PERHOTELAN  
PROGRAM STUDI  
MANAJEMEN DIVISI KAMAR**

**SEKOLAH TINGGI PARIWISATA  
BANDUNG  
2016**

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Indonesia merupakan suatu negara kepulauan dan memiliki kekayaan alam yang berlimpah, termasuk juga seni dan budayanya. Serta rakyat Indonesia yang dikenal ramah dan murah senyum terhadap sesama. Hal tersebut merupakan menjadi pesona tersendiri bagi wisatawan mancanegara yang melakukan perjalanan wisata ke Indonesia sehingga dapat dijadikan modal utama bagi negara guna meningkatkan penerimaan devisa serta dapat menjadi potensi bagi pengembangan pariwisata Indonesia.

Pariwisata menurut **Richard Sihite** dalam buku **Kepariwisata (2000:47)** adalah: “Suatu perjalanan yang dilakukan orang untuk sementara waktu, yang diselenggarakan dari suatu tempat ke tempat lain, meninggalkan tempatnya semula dengan suatu perencanaan dan dengan maksud bukan untuk berusaha atau mencari nafkah ditempat yang dikunjungi, tetapi semata-mata untuk menikmati kegiatan pertamasyaan dan rekreasi atau untuk memenuhi keinginan yang beranekaragam.”

Sedangkan menurut **Undang-Undang Kepariwisata No. 10 tahun 2009 pasal 1** yaitu “kegiatan perjalanan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan mengunjungi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan pribadi, atau mempelajari keunikan daya tarik wisata yang dikunjungi dalam jangka waktu sementara.”

Dapat disimpulkan bahwa pariwisata adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan tujuan rekreasi dan menikmati keunikan daya tarik wisata dalam jangka waktu sementara. Berdasarkan pengertian diatas disebutkan bahwa pemerintah juga

mengembangkan pertamasyaan dan rekreasi untuk meningkatkan devisa. Dalam usaha tersebut, pemerintah dan pihak swasta menyediakan berbagai macam fasilitas yang telah ada seperti hotel, restoran, *souvenir*, *shop*, biro perjalanan, maskapai penerbangan, dan lain – lain. Untuk memenuhi kebutuhan akan akomodasi, makanan dan minuman, serta pelayanan, pemerintah juga membangun dan mengembangkan sarana dan prasarana pariwisata yaitu Hotel. Definisi hotel yang dikatakan oleh **Sulastiyono (2004:7)** adalah “suatu jenis akomodasi yang menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa penunjang lainnya yang disediakan bagi umum dan dikelola secara komersil.” Sedangkan menurut **Rumekso (2002:2)** “hotel adalah bangunan yang menyediakan kamar-kamar untuk menginap para tamu, makanan, dan minuman, serta fasilitas-fasilitas lain yang diperlukan, dan dikelola secara profesional untuk mendapat keuntungan.” Dalam dua kutipan di atas dapat disimpulkan bahwa hotel melayani jasa penginapan dan menyediakan fasilitas kamar dengan tujuan mendapat keuntungan.

Selain itu juga hotel pun harus menjaga kebersihan dan keindahan agar tamu dapat tinggal dengan betah dan nyaman seperti di rumah. Dalam hal membersihkan kamar dan fasilitas hotel yang lain dibutuhkan bagian Tata Graha. Bagian Tata Graha seperti yang dikatakan oleh **Sulastiyono (2004:121)** adalah “salah satu bagian yang mempunyai peranan dan fungsi yang cukup vital dalam memberikan pelayanan kepada para tamu, terutama yang menyangkut pelayanan kenyamanan dan kebersihan ruang hotel”. Dan menurut **Agusnawar (2000:20)** tentang bagian Tata Graha adalah “bagian atau departemen yang mengatur atau menata peralatan, menjaga kebersihan, memperbaiki kerusakan, dan memberi dekorasi dengan tujuan agar hotel tampak rapi, bersih, dan menyenangkan penghuninya.” Dalam kutipan di atas diartikan bahwa bagian Tata Graha tidak hanya menjaga kebersihan dan kerapian, juga memperbaiki

kerusakan dan menata peralatan yang menjadi penunjang akan kebersihan kamar tamu dan area hotel.

Bagian Tata Graha merupakan salah satu bagian yang terpenting dalam operasional hotel, karena bertanggung jawab atas kebersihan area hotel terutama kamar tamu. Bagian Tata Graha yang bertanggung jawab menjaga kebersihan kamar dan area hotel lainnya disebut pramugraha. Pengertian pramugraha menurut **Rumekso (2005:35)** adalah “petugas yang menjaga kebersihan, kerapian, keindahan, kenyamanan dan kelengkapan kamar tamu dan area sekitar hotel.” Banyak faktor yang harus diperhatikan dalam menjaga kualitas kebersihan kamar tamu yang sesuai dengan keinginan dan kepuasan tamu, salah satunya adalah keterampilan pramugraha dalam proses pembersihan kamar.

Agar pramugraha memiliki keterampilan yang baik dalam melakukan prosedur pembersihan yang baik dan benar salah satunya melalui program pelatihan yang terarah dan berkelanjutan. Tujuan dari program pelatihan sangat penting karena dapat memperbaiki kemampuan kerja, memperluas pengetahuan, produktivitas kerja, dan meningkatkan kemampuan atau kinerja dari pramugraha tersebut.

Program pelatihan menurut **Rachmawati (2008:109)** adalah “memperkenalkan para karyawan baru dengan peranan atau kedudukan mereka dalam organisasi pada karyawan lain.”

Sedangkan pengertian pelatihan berdasarkan **Marwansyah (2012:154)** dalam buku manajemen SDM adalah :

*“Activities designed to be provide learners with the knowledge and skill needed for their present jobs.”*

Pelatihan adalah kegiatan-kegiatan yang dirancang untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh pembelajar atau peserta, untuk menjalankan pekerjaan mereka saat ini.

Selain memberikan pengetahuan dan keterampilan, program pelatihan juga membantu karyawan baru untuk beradaptasi dengan karyawan lain dan kondisi kerja yang baru, dan juga mengatasi perasaan asing, rasa gelisah, dan khawatir terhadap pekerjaan barunya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis di Hotel Topas Galeria Bandung, program pelatihan yang dilakukan di bagian Tata Graha hanya dilakukan 1 (satu) bulan sekali dengan metode *in-house training* dan *briefing* yang dilakukan sekali dalam seminggu. Pengertian *in-house training* menurut **Samsudin (2006:111)** adalah “metode pelatihan berupa seminar atau lokakarya, instruksi lewat media (*video, tape*, dan satelit), dan instruksi yang berbasis komputer. Sedangkan pengertian *briefing* menurut **Siswanto (2012:111)** adalah “suatu proses pembimbingan, pemberian petunjuk, dan intruksi kepada bawahan agar mereka bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.”

Dengan diterapkannya *briefing* sekali dalam seminggu yang menurut penulis kurang cukup, terdapat masalah terhadap pramugraha di Hotel Topas Galreia Bandung seperti keterlambatan penyampaian permintaan tamu, sering lupa mengimplementasikan *standard operational procedure (SOP)* dan komunikasi tamu yang kurang sopan. Pengertian *standard operational procedure (SOP)* menurut **Sedarmayanti (2001:134)** adalah “susunan tata kerja yang berkaitan satu sama lain sehingga menunjukkan adanya suatu urutan tahap demi tahap serta jalan yang harus ditempuh dalam rangka penyelesaian sesuatu bidang tugas.” Sedangkan pengertian komunikasi menurut **Sedarmayanti (2001:87)** adalah “proses kegiatan penyampaian warta/berita/informasi yang mengandung arti dari satu pihak (seseorang atau tempat), kepada pihak

(seseorang atau tempat) lain, dalam usaha mendapatkan saling pengertian.”

Maka agar terhindar dari masalah yang telah diuraikan di atas, program pelatihan dan *briefing* harus dilakukan secara berkala, terprogram, dan efektif. Seperti yang dikatkan **Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011:125)** agar program pelatihan menjadi efektif ada 5 tahap, yaitu : analisis (*Analysis*), perancangan (*Design*), pengembangan (*Development*), implementasi (*Implementation*), dan evaluasi (*Evaluation*).

Berdasarkan uraian di atas, ada beberapa masalah dalam melakukan program pelatihan yang diberikan oleh manajemen seperti tidak adanya analisis, perancangan, pengembangan, dan evaluasi dalam melaksanakan program pelatihan. Penulis menduga hal ini terjadi karena manajemen waktu dan sarana untuk melakukan program pelatihan sangat kurang.

Berdasarkan permasalahan di atas serta, maka penulis bermaksud mengangkat materi program pelatihan sebagai bahan penulisan Tugas Akhir dengan judul

**“Program Pelatihan Pramugraha Di Hotel Topas Galeria Bandung.”**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana analisis kebutuhan program pelatihan bagi pramugraha?
2. Bagaimana perancangan dalam membuat program pelatihan bagi pramugraha?
3. Bagaimana pengembangan program pelatihan bagi pramugraha?

4. Bagaimana evaluasi program pelatihan yang diberikan kepada pramugraha?

### **C. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Untuk mengkaji dan meneliti lebih jauh mengenai program pelatihan yang diterapkan di Hotel Topas Galeria Bandung, sehingga dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi penulis dan khususnya pada pihak manajemen hotel pada umumnya.

#### 2. Tujuan Penelitian

##### a. Tujuan Formal

Sebagai bahan materi penulisan Tugas Akhir yang merupakan salah satu syarat akademis dalam menyelesaikan studi program Diploma III, Jurusan Perhotelan, Program Studi Manajemen Divisi kamar di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.

##### b. Tujuan Operasional

Untuk menemukan dan mengkaji sejauh mana program pelatihan dibutuhkan dan diterapkan, apa latar belakang diperlukannya pelatihan, bagaimana perancangan, pengembangan dan evaluasi program pelatihan sehingga penulis dapat menganalisis dan membandingkan hal-hal tersebut dengan yang terjadi di lapangan dengan teori-teori kepustakaan yang berkembang dengan harapan penulis dapat meningkatkan pemahaman melalui program pelatihan ini.

## **D. Metode Penelitian dan teknik Pengumpulan Data**

### 1. Metode penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan Tugas Akhir ini adalah metode deskriptif yang menurut **Margono (2010:8)** adalah “penelitian yang berusaha memberikan dengan sistematis dan cermat fakta-fakta aktual dan sifat populasi tertentu.”

### 2. Teknik Pengumpulan Data

#### a. Observasi

Menurut **Margono (2010:158)** observasi adalah “pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.” Penulis melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti di bagian Tata Graha Hotel Topas Galeria Bandung selama 4 (empat) bulan dari Februari 2016 sampai dengan Mei 2016.

#### b. Wawancara

Menurut **Margono (2010: 165)** wawancara adalah “alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula.” Penulis melakukan wawancara dengan Executive Housekeeper, Human Resources Manager, serta Supervisor Housekeeping tentang program pelatihan yang telah dilaksanakan di Hotel Topas Galeria pada tanggal 17 Februari 2016.

#### c. Kuesioner

Menurut **Margono (2010:167)** kuesioner adalah “suatu alat pengumpul informasi dengan cara menyampaikan sejumlah pertanyaan tertulis untuk menjawab secara tertulis pula oleh responden.” Penulis



memberikan kuesioner kepada pramugraha mengenai tanggapan proses program pelatihan dan evaluasi pelatihan yang telah dilaksanakan.

#### d. Studi Kepustakaan

Penulis mencari tambahan data dan informasi melalui buku-buku perpustakaan sebagai sumber pembandingan ideal terhadap fenomena yang terjadi di Hotel Topas Galeria Bandung.

### **E. Lokasi dan Waktu Penelitian**

#### 1. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian Tugas Akhir ini, penulis memilih lokasi di bagian Tata Graha Hotel Topas Galeria Bandung yang terletak di Jl. Dr. Djunjunan No. 153 Bandung 40173, Jawa barat, Indonesia. Telepon (022) 602-0550

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai pada bulan Februari 2016 sampai dengan Juni 2016.

## **BAB II**

### **TINJAUAN UMUM HOTEL TOPAS GALERIA BANDUNG**

#### **A. Sejarah Singkat Hotel Topas Galeria Bandung**

Hotel Topas Galeria Bandung terletak di Jl. Dr. Djunjunan No. 153 Pasteur Bandung, Hotel ini didirikan pada tanggal 14 September 1994. Pada awalnya bernama Hotel Topas Galeria dan hotel ini dimiliki oleh putra daerah, yaitu keluarga Soemali dengan badan hukumnya yaitu PT. Mustika Sangkuriang Wisata. Kata TOPAS itu sendiri memiliki arti yang berasal dari istilah Sunda yaitu “Totogan Pasteur”. Arti Hotel yang terletak di akhir jalan Dr.Djunjunan (Terusan Pasteur) dan hotel ini memiliki nuansa seni, yaitu untuk memudahkan konsep antara Bisnis dengan Galeria, sehingga para tamu pun tidak hanya menginap tetapi juga dapat menikmati galeri yang bernuansa “Bandung Tempoe Doloe”.

Pada bulan April tahun 1996, Management Hotel Topas GaleriaBandung bergabung dengan Sahid International Management dan Konsultan (SHIM & C), dimana Group Sahid hanya sebagai operatornya saja atau bisa dibilang sebagai pengelola tanpa menanamkan modalnya. Namun Hotel pun berubah nama menjadi Sahid Topas Galeria Hotel.

Pada bulan Agustus tahun 1996 PT. Mustika Sangkuriang Wisata sebagai pemilik Hotel melepas sebagian kepada Dana Pensiun Telkom, Untuk meningkatkan dan memperkuat struktur modalnya. Sehingga sejak saat itu kepemilikan dari PT. Mustika Sangkuriang Wisata selain keluarga Soemali (Krishnadi Soemali) juga Dana Pensiun Telkom yang sampai saat ini sebagai saham mayoritas.

Pada bulan September tahun 1999, Hotel Topas Galeria Bandung telah melepas kerjasamanya dengan Sahid International & Consultan, dan nama Hotel pun kembali menjadi Hotel Topas Galeria. Pada bulan September tahun 2000 Bank BNI masuk pula sebagai pemegang saham sehingga kepemilikan PT. Mustika Sangkuriang Wisata sebagai Pemilik Hotel Topas kembali berubah menjadi tiga pihak, Yaitu : Dana Pensiun Telkom sebagai mayoritas, Bank BNI dan Krishnadi Soemali.

Pada bulan September tahun 2003 BNI melepas kembali sahamnya kepada Bapak Djohan Teguh, sehingga komposisi kepemilikan saham kembali berubah menjadi Dana Pensiun Telkom, Bapak Djohan Teguh dan Bapak Krishnadi Soemali namun pemegang saham mayoritas masih di pegang oleh Dana Pensiun Telkom.

Pada bulan Agustus tahun 2008 Bapak Krishnadi Soemali melepas sahamnya kepada Bapak Chandra Tambayong, sehingga komposisi pemilik saham berubah kembali menjadi Dana Pensiun Telkom, Bapak Djohan Teguh, Bapak Chandra Tambayong dan Dana Pensiun Telkom masi menjadi mayoritas pemegang saham.

Kemudian pada bulan Januari tahun 2011 Bapak Djohan Teguh melepas sahamnya kepada Bapak Jahja Lumanto, sehingga komposisi kepemilikan saham berubah kembali menjadi Dana Pensiun Telkom, Bapak Jahja Lumanto, Bapak Chandra Tambayong dan tetap mayoritas pemegang saham Dana Pensiun Telkom.

Hotel Topas Galeria Bandung dibangun dengan konsep Galeria Hotel dan Taman, sehingga tamu akan merasakan suasana yang tenang dan nyaman di tengah-tengah Kota Bandung. Hotel Topas Galeria Bandung yang di potong oleh sungai ini merupakan Hotel yang ramah dengan lingkungan karena mempertahankan kehijauan taman disekitar Hotel. Hotel Topas Galeria Bandung pun mulai beroperasi pada tanggal 14 September tahun 1994 dan sampai saat ini sudah dilakukan renovasi baik kamar maupun di area Hotel lainnya.

(Sumber: Human Resources Department Hotel Topas Galeria Bandung)

## **B. Klasifikasi Hotel Topas Galeria Bandung**

### 1. Berdasarkan *Plan*

Berdasarkan Hotel *Plan* Hotel Topas Galeria Bandung dikategorikan kedalam *Continental Plan*, yang merupakan harga kamar sudah termasuk dengan sarapan pagi.

### 2. Berdasarkan Jumlah Kamar

Hotel Topas Galeria Bandung dikategorikan kedalam hotel menengah, melihat jumlah kamar yang tersedia sebanyak 135 kamar.

3. Berdasarkan Jenis Tamu yang Menginap

Dilihat dari dari tingkat huni kamar yang tinggi di akhir pekan maka tamu yang menginap di Hotel Topa Galeria Bandung merupakan *Weekender*, dan juga dapat di klasifikasikan sebagai *Family Hotel*, karena tamu yang menginap mempunyai tujuan berlibur bersama keluarga.

4. Berdasarkan Lama Tamu Menginap

Rata-rata tamu yang menginap di Hotel Topas Galeria Bandung sekitar satu hingga dua malam dan sekitar satu hingga dua minggu.

5. Berdasarkan Lokasi

Hotel Topas Galeria Bandung berlokasi di Jalan Dr. Djunjunan no 153 Bandung – Indonesia. Hotel Topas Galeria Bandung adalah hotel berbintang tiga, dengan lokasi strategis di Kota Bandung. Dekat dengan gerbang tol Pasteur dan Bandara Husein Sastranegara. Hotel ini merupakan lokasi yang ideal untuk liburan, bisnis, pertemuan, konferensi dan kebutuhan lainnya. Maka Hotel Topas Galeria Bandung dapat dikategorikan sebagai *City Hotel*.

### **C. Fasilitas Hotel Topas Galeria Bandung**

Hotel Topas Galeria Bandung yang termasuk bintang 3 memiliki fasilitas-fasilitas penunjang untuk tamu selama menginap di hotel guna memberikan kenyamanan dan kemudahan tamu. Berikut adalah fasilitas-fasilitas yang dimiliki oleh Hotel Topas Galeria Bandung :

1. Fasilitas kamar tamu

Topas Galeria Hotel Bandung memiliki 135 kamar tamu dan 4 jenis kamar dan dibagi lagi menjadi beberapa tipe kamar, adapun jumlah kamar, jenis kamar, dan harga kamar dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**TABEL 1**  
**JENIS, HARGA DAN JUMLAH KAMAR TAMU**  
**TOPAS GALERIA HOTEL BANDUNG**

<b>NO.</b>	<b>JENIS KAMAR</b>	<b>JUMLAH KAMAR</b>	<b>HARGA KAMAR</b>
1.	Executive Suite	2 Kamar	Rp. 1.400.000++
2.	Junior Suite	3 Kamar	Rp. 1.250.000++
3.	Deluxe	39 Kamar	Rp. 850.000++
4.	Superior	91 Kamar	Rp. 750.000++

Sumber: Topas Galeria Hotel Bandung, 2016.

\*Harga kamar sudah termasuk tax (10%) dan service (11%)

Adapun fasilitas-fasilitas standar yang tersedia pada setiap kamarnya

yaitu:

- Fasilitas-Fasilitas yang ada didalam kamar
  - a. Televisi
  - b. Lemari es
  - c. Mini bar
  - d. *Telephone*
  - e. Kamar mandi dengan air panas dan dingin
  - f. AC (*Air Conditioner*)
  - g. *Alarm Clock*

## 2. Restaurant dan Bar

Restaurant ini terletak dibelakang yang merupakan salah satu Restaurant di Hotel Topas Galeria Bandung yang menyediakan berbagai macam pilihan hidangan parasmanan dan *ala carte*. Baik masakan indonesia maupun masakan barat. Restaurant ini buka 24jam, lokasinya yang menghadap langsung kearah Kolam Renang menjadi daya tarik tersendiri bagi para tamu dan mampu menampung sekitar 150 orang. Fasilitas lainnya yaitu para tamu dapat menikmati *Live Music* di setiap hari Selasa, Jumat dan Sabtu malam.

## 3. Room Service

Pelayanan *Room Service* dapat dilakukan melalui telepon di setiap kamarnya ataupun pada telepon yang tersedia di Restaurant dan buka selama 24jam. Pada

*Room Service* ini juga di sediakan macam-macam makanan yang sama dengan tersedianya di Restaurant.

#### 4. Swimming Pool

Terletak di sebelah Restaurant, *Swimming Pool* digunakan untuk setiap tamu yang ingin berenang maupun berekreasi bersama keluarga.

#### 5. Laundry dan Dry Cleaning

Laundry dan Dry Cleaning di Hotel TopasGaleriaBandung terletak dilantai satu. Fasilitas ini digunakan untuk memudahkan tamu dalam mencuci pakaian dan buka selama 16 jam dalam sehari.

#### 6. Fasilitas Hotel Lainnya

Selain itu Hotel Topas GaleriaBandung memiliki tiga jenis ruangan yang dapat digunakan untuk tamu yang akan mengadakan acara seperti pernikahan, meeting, seminar table maners dan acara ulang tahun.

Dan nama-nama ruangan tersebut:

- a. Grand Kiara Room yang dapat menampung 90 orang.
- b. Kemuning Room yang dapat menampung 100 orang.
- c. Cempaka Room yang dapat menampung 200 orang.

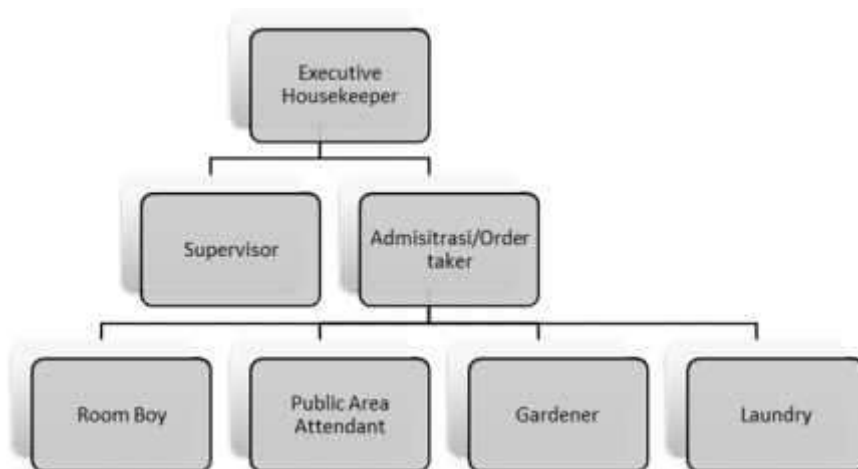


#### **D. Struktur Organisasi Bagian Tata Graha di Hotel Topas Galeria Bandung**

Menurut **Coutler (2004:254)** “Struktur organisasi adalah kerangka kerja formal yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan.”

Sedangkan yang dikatakan oleh **Handoko (2009:169)** struktur organisasi adalah “Mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.” Dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi adalah kerangka kerja yang dimana seorang karyawan mengerjakan tugasnya sesuai dengan kedudukannya. Dan di bawah ini adalah struktur organisasi bagian tata graha di Hotel Topas Galeria Bandung :

**GAMBAR 1**  
**STRUKTUR ORGANISASI BAGIAN TATA GRAHA DI HOTEL TOPAS**  
**GALERIA BANDUNG**



Sumber : Bagian Tata Graha Hotel Topas Galeria Bandung, 2016.

Dalam gambar di atas menunjukkan bahwa Housekeeping Manajer mempunyai bawahan dalam melaksanakan tugasnya yaitu Supervisor. Supervisor di bagian tata graha Hotel Topas Galeria Bandung dibagi menjadi dua yaitu *room supervisor* dan *public area supervisor*. Lalu ada pelaksana pekerja seperti *room boy*, *public area attendant*, *order taker*, *gardener* dan *laundry*. Berikut ini adalah jumlah karyawan yang bekerja di bagian tata graha Hotel Topas Galeria Bandung di bagi atas jabatannya :

**TABEL 2**

**JUMLAH KARYAWAN BAGIAN TATA GRAHA DI HOTEL TOPAS  
GALERIA BANDUNG**

<b>NO.</b>	<b>JABATAN</b>	<b>JUMLAH</b>
1.	Executive Housekeeper	1
2.	Supervisor	3
3.	Administrasi/Order taker	1
4.	Room boy	10
5.	Public area attendant	4
6.	Gardener	3
7.	Laundry	4
<b>TOTAL</b>		<b>26</b>

Sumber : BagianTata Graha Hotel Topas Galeria Bandung, 2016.

Dengan jumlah total karyawan di bagian tata graha Hotel Topas Bandung, adapun pembagian kerja karyawan bagian tata graha dalam pelaksanaan kerja seperti yang dikatakan Darsono dalam **Rumekso (2008:49-50)** “Houseman dibagi menjadi tiga kelompok kerja yaitu kelompok kerja pagi, sore dan malam.”

1. Kelompok Kerja Pagi

Pekerjaan pembersihan paling banyak dilakukan pada pagi sampai siang hari. Oleh sebab itu jumlah *houseman* yang melakukan pembersihan pada pagi sampai

siang hari lebih banyak daripada jumlah *houseman* yang melakukan pembersihan pada malam hari. Bila ada pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan pada siang hari maka pekerjaan tersebut dilanjutkan oleh grup kerja berikutnya, yaitu kelompok kerja sore. Kelompok kerja pagi bekerja dari pukul 06.00-14.00.

## 2. Kelompok Kerja Sore

Area tugas *houseman evening shift* tidak berbeda dengan *houseman morning shift*. Hanya saja frekuensi pekerjaannya tidak sepadat *houseman morning shift*. Oleh karena itu personel *houseman evening shift* lebih sedikit daripada *houseman morning shift*. Agar dapat menjangkau semua area tugasnya.

## 3. Kelompok Kerja Malam

*Houseman night shift* ini dapat dikerjakan satu orang atau dua orang lebih, tergantung program kerja yang dilakukan oleh hotel tersebut. Ada kalanya *Houseman night shift* merangkap sebagai *room boy night shift* apabila hotel tersebut tidak menugaskan *room boy* pada malam hari. Kelompok kerja malam (*night shift*) bertugas dari pukul 22.00 – 06.00 atau pukul 23.00 – 07.00.

Berikut di bawah ini adalah pembagian jam kerja bagian tata graha di Hotel Topas Galeria Bandung :

**TABEL 3**

**PEMBAGIAN JAM KERJA BAGIAN TATA GRAHA DI HOTEL TOPAS  
GALERIA BANDUNG**

<b>NO.</b>	<b>SHIFT</b>	<b>JAM KERJA</b>
1.	Pagi	07.00 – 15.00
2.	Sore	15.00 – 23.00
3.	Malam	23.00 – 07.00

Sumber : Bagian Tata Graha Hotel Topas Galeria Bandung, 2016.

Dalam pelaksanaan kerja seperti membersihkan kamar dan melayani tamu, latar pendidikan sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Di bawah ini adalah latar pendidikan petugas pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung :

**TABEL 4**

**LATAR BELAKANG PENDIDIKAN PRAMUGRAHA DI HOTEL TOPAS  
GALERIA BANDUNG**

<b>NO.</b>	<b>PENDIDIKAN</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>PRESENTASE</b>
1.	SMK/Sederajat	5	36%
2.	Diploma I/II Perhotelan	-	-
3.	Diploma III Perhotelan	-	-
4.	Lain-lain	9	64%
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>100%</b>

Sumber : Bagian Tata Graha Hotel Topas Galeria Bandung, 2016.

Dalam memajukan tujuan organisasi, masa kerja seorang karyawan salah satu hal yang sangat penting. Selain itu juga, masa kerja karyawan menunjukkan keterampilan karyawan tersebut. Berikut di bawah ini adalah tabel masa kerja karyawan bagian tata graha di hotel Topas Galeria Bandung :

**TABEL 5**  
**MASA KERJA PRAMUGRAHA DI HOTEL TOPAS GALERIA**  
**BANDUNG**

<b>NO.</b>	<b>MASA KERJA</b>	<b>JUMLAH</b>	<b>PRESENTASE</b>
1.	1 – 5 Tahun	11	78%
2.	> 5 Tahun	3	22%
<b>TOTAL</b>		<b>14</b>	<b>100%</b>

Sumber : Bagian Tata Graha Hotel Topas Galeria Bandung, 2016.

#### **D. Tinjauan Analisis Kebutuhan Program Pelatihan Pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung**

Dalam menjalankan program pelatihan, seorang manajer harus mengetahui analisis kebutuhan dari karyawan untuk melakukan program pelatihan. Dan juga dapat menentukan pengetahuan, keterampilan, serta perilaku yang harus ditingkatkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh manajemen hotel. Dalam menentukan analisis kebutuhan ada

Jika situasi yang akan dianalisis sudah diketahui, tahap selanjutnya adalah memilih metode pengumpulan data seperti yang dikemukakan oleh

**Bangun (2012:204)** “ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang penting untuk diperhatikan antara lain analisis organisasional, analisis pekerjaan dan analisis individual.”

### 1. Analisis Organisasional

Analisis ini dapat mendiagnosis kebutuhan-kebutuhan akan pelatihan. Di sini, penting dilakukan inventarisasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan. Kemudian disesuaikan dengan kebutuhan di masa yang akan datang seiring berubahnya pekerjaan dalam perusahaan.

### 2. Analisis Pekerjaan

Cara kedua untuk mendiagnosis kebutuhan-kebutuhan pelatihan adalah melalui analisis pekerjaan. Cara ini dilakukan dengan membandingkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dengan persyaratan pekerjaan. Dengan membuat uraian pekerjaan akan dapat ditentukan persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki para karyawan untuk dapat mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.

### 3. Analisis Individual

Analisis individual adalah mengidentifikasi kerja individu dalam organisasi, memberikan pelatihan bagi individu yang memiliki kinerja rendah. Pendekatan paling sering digunakan untuk mengidentifikasi individu-individu

dalam organisasi dengan menggunakan data penilaian kerja. Selain menggunakan data penilaian kerja, pendekatan yang digunakan juga adalah melalui survei. Melalui cara survei akan diperoleh berbagai masukan penting mengenai kebutuhan akan pelatihan. Survei kebutuhan pelatihan dapat dilakukan melalui penyebaran daftar pertanyaan atau kuesioner, wawancara, dan pengamatan yang berhubungan dengan kinerja karyawan. Berdasarkan teori di atas, penulis menanyakan kepada pihak manajemen Hotel Topas Galeria Bandung untuk mengetahui analisis kebutuhan yaitu melalui analisis individu. Selain itu ada beberapa metode untuk pengumpulan data dalam tahap mengetahui analisa kebutuhan pelatihan menurut **Marwansyah (2012:171)** yaitu :

1. Kuesioner/angket.
2. Observasi.
3. Wawancara.
4. Kelompok fokus (*focus group*).
5. Pertemuan/rapat rutin.
6. Mempelajari data perusahaan.
7. Mempelajari uraian jabatan.
8. Membentuk kelompok pakar/penasehat.

Dari keterangan di atas maka dalam mengidentifikasi analisis kebutuhan dibutuhkan metode-metode tersebut agar pelatihan dilakukan dengan baik dan terarah, semakin banyak metode yang dilakukan maka semakin baik hasil yang akan didapat. Setelah mengetahui metode yang dibutuhkan maka dapat dirumuskan mengenai pelatihan seperti apa yang akan dilakukan oleh manajemen



hotel. Berikut adalah mengenai metode untuk menganalisis kebutuhan pelatihan yang dilaksanakan oleh manajemen Hotel Topas Galeria Bandung :

**TABEL 6**  
**CHECK-LIST TERHADAP ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN YANG DIGUNAKAN OLEH MANAJEMEN HOTEL TOPAS GALERIA BANDUNG**

NO.	METODE ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN	YA	TIDAK
1.	Kuesioner/angket		✓
2.	Observasi	✓	
3.	Wawancara	✓	
4.	Kelompok fokus ( <i>focus group</i> )		✓
5.	Pertemuan/rapat rutin	✓	
6.	Mempelajari data perusahaan		✓
7.	Mempelajari uraian jabatan		✓
8.	Membentuk kelompok pakar/penasehat		✓

Sumber :Hasil observasi penulis, 2016.

Berdasarkan hasil observasi penulis di atas maka metode analisis kebutuhan yang digunakan oleh manajemen Hotel Topas Galeria Bandung melalui observasi,wawancara, dan melalui pertemuan/rapat rutin.

Dan berikut di bawah ini adalah tanggapan executive Housekeeper tentang analisis kebutuhan untuk program pelatihan di Hotel Topas Galeria Bandung :

**TABEL 7**  
**TANGGAPAN *EXECUTIVE HOUSEKEEPER* TENTANG ANALISIS**  
**KEBUTUHAN DI HOTEL TOPAS GALERIA BANDUNG**

NO.	ASPEK YANG DITANYAKAN	YA	TIDAK
1.	Apakah manajemen melakukan analisis kebutuhan untuk program pelatihan?	✓	
2.	Apakah manajemen melakukan metode untuk mengetahui pelaksanaan program pelatihan?	✓	
3.	Apakah Anda memperhatikan perubahan kinerja terhadap pramugraha?		✓

Sumber : Hasil wawancara *Executive Housekeeper*, 2016.

Adapun aspek-aspek lain dalam menentukan analisis kebutuhan menurut

Barry dalam **Triton (2010:107)** yaitu :

1. Memperhatikan perubahan dalam kinerja karyawan.
2. Memperhatikan penggunaan mesin (teknologi) dalam operasional.
3. Memperhatikan perubahan dalam kerja.
4. Memperhatikan aspirasi karyawan.
5. Memperhatikan perkembangan ekonomi.
6. Memperhatikan variasi kinerja.

Dari aspek-aspek di atas yang penulis tanyakan dalam bentuk kuesioner, dan hasilnya sebagai berikut :

**TABEL 8**  
**HASIL KUESIONER TANGGAPAN PRAMUGRAHA TENTANG ASPEK**  
**KEBUTUHAN PELATIHAN OLEH MANAJEMEN DI HOTEL TOPAS**  
**GALERIA BANDUNG**  
**(N = 14)**

NO.	ASPEK-ASPEK YANG DINILAI	BAIK		CUKUP		KURANG		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Memperhatikan perubahan dalam kinerja karyawan.	5	35%	6	42%	3	21%	14	100%
2.	Memperhatikan penggunaan mesin (teknologi) dalam operasional.	3	21%	9	64%	2	14%	14	100%
3.	Memperhatikan perubahan dalam sistem kerja.	4	28%	5	35%	5	35%	14	100%
4.	Memperhatikan aspirasi karyawan.	-	-	6	42%	8	57%	14	100%
5.	Memperhatikan perkembangan ekonomi.	-	-	4	28%	10	71%	14	100%
6.	Memperhatikan variasi kinerja.	5	36%	4	28%	5	35%	14	100%
<b>TOTAL</b>		17		34		33		84	
<b>PRESENTASE RATA-RATA</b>		30%		39%		28%		100%	

Sumber : Hasil olahan kuesioner, 2016.

### **E.Tinjauan Perancangan Program Pelatihan Pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung**

Jika kebutuhan untuk program pelatihan sudah diketahui maka tahap selanjutnya adalah membuat rancangan untuk program pelatihan. Karena desain pelatihan adalah esensi dari pelatihan, karena pada tahap ini bagaimana kita dapat meyakinkan bahwa pelatihan akan dilaksanakan. Dan dapat juga menjadi pelaksana dalam mencapai tujuan. Menurut **Badriyah (2013:130)** “tugas yang harus dilaksanakan dalam membuat rancangan program pelatihan ada tujuh, yaitu :

1. Mengidentifikasi sasaran pembelajaran dari program pelatihan.
2. Menetapkan metode yang paling tepat.
3. Menetapkan penyelenggara dan dukungan lainnya.
4. Memilih dari beragam media.
5. Menetapkan isi.
6. Mengidentifikasi alat-alat evaluasi.
7. Menyusun urutan pelatihan.

Berdasarkan teori di atas, berikut adalah hasil observasi penulis tentang rancangan program pelatihan yang dilakukan di Hotel Topas Galeria Bandung :

**TABEL 9**

#### ***CHECK-LIST TERHADAP RANCANGAN PROGRAM PELATIHAN DI HOTEL TOPAS GALERIA BANDUNG***

NO.	ASPEK-ASPEK	YA	TIDAK
1.	Mengidentifikasi sasaran pembelajaran dari program pelatihan		✓
2.	Menetapkan metode yang paling tepat	✓	
3.	Menetapkan penyelenggara dan dukungan lainnya		✓
4.	Memilih dari beragam media		
5.	Menetapkan isi	✓	

6.	Mengidentifikasi alat-alat evaluasi		✓
7.	Menyusun urutan-urutan pelatihan	✓	

Sumber : Hasil observasi penulis, 2016.

Berikut di bawah ini merupakan tanggapan melalui wawancara dengan *Executive Housekeeper* tentang perancangan untuk program pelatihan di Hotel Topas Galeria Bandung :

**TABEL 10**  
**TANGGAPAN *EXECUTIVE HOUSEKEEPER* TENTANG PERANCANGAN PROGRAM PELATIHAN PRAMUGRAHA**

NO.	ASPEK YANG DITANYAKAN	YA	TIDAK
1.	Apakah program pelatihan dibuat dengan tersusun sesuai jadwal?		✓
2.	Apakah media yang digunakan dalam keadaan baik?		✓
3.	Apakah materi sesuai dengan kebutuhan operasional?	✓	

Sumber : Hasil olahan wawancara *Executive Housekeeper*, 2016.

Selain tahap-tahap di atas, ada juga beberapa unsur yang harus diperhatikan dalam membuat program pelatihan, seperti yang dinyatakan **Triton (2010:112-113)** yaitu :

1. Materi program pelatihan. Materi program pelatihan tertentu membutuhkan metode pelatihan yang khusus, misalnya pada

pelatihan untuk organisasi rumah sakit yang materinya lebih bersifat klinis lebih sesuai diterapkan metode pembelajaran PBL atau *Problem Based Learning*.

2. Efektivitas biaya. Metode pelatihan sangat penting memperhatikan alokasi dana yang tersedia untuk penyelenggaraan pelatihan, sehingga perencanaan Biaya sangat penting untuk mendukung metode pelatihan yang digunakan.
3. Prinsip-prinsip pembelajaran. Sesuai dan tidaknya metode pelatihan juga ditentukan oleh prinsip-prinsip pembelajaran yang diharapkan. Misalnya metode pelatihan dengan ceramah tentu kurang sesuai dengan prinsip pembelajaran pelatihan sebagai proses aktif.
4. Ketersediaan fasilitas. Ketersediaan fasilitas merupakan pertimbangan yang penting dalam pemilihan metode pelatihan. Misalnya pada metode pelatihan dengan menggunakan alat peraga mak harus dipastikan kelengkapan fasilitas yang diperlukan, terutama alat-alat peraga yang dibutuhkan.
5. Kecenderungan dan kemampuan peserta pelatihan. Kita harus mengetahui kemampuan dari peserta yang akan mengikuti pelatihan tersebut.

6. Kecenderungan dan kemampuan pelatih. Metode pelatihan berdasarkan pertimbangan kecenderungan dan kemampuan pelatih akan efektif apabila didukung oleh kemampuan pelatih. Jika seorang pelatih dengan kemampuan role play atau permainan peran dalam pemberian materi dapat lebih optimal jika memilih metode role play dengan syarat materi pelatihan memang sesuai.

Berikut di bawah ini adalah tanggapan pramugraha tentang perancangan pelatihan berdasarkan hasil kuesioner :

\

**TABEL 11**  
**HASIL KUESIONER TANGGAPAN RAMUGRAHA TENTANG**  
**PERANCANGAN PELATIHAN OLEH MANAJEMEN**  
**(N=14)**

NO.	ASPEK	BAIK		CUKUP		KURANG		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Materi program pelatihan sesuai dengan kebutuhan	6	42%	4	28%	4	28%	14	100%
2.	Prinsip pembelajaran sesuai dengan kebutuhan operational	2	14%	2	14%	10	71%	14	100%
3.	Program pelatihan diselenggarakan dengan tersusun	-	-	4	28%	10	71%	14	100%
4.	Media yang digunakan untuk program pelatihan dalam keadaan baik	2	14%	2	14%	10	71%	14	100%
<b>TOTAL</b>		10		12		34		56	
<b>PRESENTASE RATA-RATA</b>		24%		21%		60%		100%	

Sumber : Hasil olahan kuesioner, 2016.



## **F. Tinjauan Implementasi Program Pelatihan Pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung**

Apabila perancangan untuk program pelatihan sudah ditetapkan, maka tahap selanjutnya adalah pengimplementasian pelatihan. Karena dengan pelaksanaan program pelatihan dengan baik dan efektif dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Tujuan dari implementasi program pelatihan juga untuk memperoleh orang yang baik di bawah kondisi yang baik. Seperti yang dinyatakan **Yani (2012:94)** “implementasi program pelatihan dapat memperoleh *the right people under the right condition*”. Selain itu juga, adapun tahap pelaksanaan pelatihan menurut **Mangkunegara (2009:65)** “ada tiga tahap dalam pelaksanaan pelatihan yaitu tahap pertama mencakup pengumpulan peserta, penyediaan fasilitas dan logistik, orientasi dan tes awal (persepsi peserta terhadap pelatihan kerja). Tahap kedua, penyampaian materi pelatihan, dan tahap ketiga merupakan pelaksanaan post test terhadap hasil pelatihan.

Berdasarkan teori di atas, berikut di bawah ini adalah hasil observasi penulis tentang tahap pelaksanaan pelatihan untuk pramugraha :

**TABEL 12**  
**CHECK-LIST TERHADAP TAHAP PELAKSANAAN PELATIHAN**  
**PRAMUGRAHA**

<b>NO.</b>	<b>ASPEK</b>	<b>YA</b>	<b>TIDAK</b>
1.	Penyediaan fasilitas dan logistik	✓	
2.	Orientasi dan tes awal		✓
3.	Penyampaian materi pelatihan	✓	
4.	Pelaksanaan <i>post test</i> terhadap hasil pelatihan kerja		✓

Sumber : Hasil observasi penulis, 2016.

Berikut di bawah ini adalah hasil wawancara kepada Executive Housekeeper tentang pelaksanaan program pelatihan pramugraha oleh manajemen :

**TABEL 13**  
**TANGGAPAN *EXECUTIVE HOUSEKEEPER* TENTANG**  
**PELAKSANAAN PROGRAM PELATIHAN PRAMUGRAHA**

<b>NO.</b>	<b>ASPEK YANG DITANYAKAN</b>	<b>YA</b>	<b>TIDAK</b>
1.	Apakah metode pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan operasional?		✓
2.	Apakah tempat untuk pelatihan dalam keadaan baik?		✓
3.	Apakah fasilitas untuk pelatihan sudah memadai?		✓

Sumber : Hasil wawancara *Executive Housekeeper*, 2016.

Berikut di bawah ini adalah hasil tanggapan pramugraha dalam pelaksanaan program pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak manajemen berdasarkan hasil kuesioner :

**TABEL 14**  
**TANGGAPAN PRAMUGRAHA TENTANG PELAKSANAAN PROGRAM**  
**PELATIHAN YANG DISELENGGARAKAN OLEH MANAJEMEN**  
**(N=14)**

NO.	ASPEK YANG DITANYAKAN	BAIK		CUKUP		KURANG		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Program pelatihan dilaksanakan dengan teratur	3	21%	2	14%	9	64%	14	100%
2.	Tempat untuk pelatihan disiapkan dengan baik	-	-	4	28%	10	71%	14	100%
3.	Durasi dalam memberikan pelatihan sudah baik	2	14%	6	42%	6	42%	14	100%
4.	Fasilitas yang digunakan dalam pelatihan	3	21%	2	14%	9	64%	14	100%
5.	Kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan	2	14%	5	36%	7	50%	14	100%
<b>TOTAL</b>		10		19		41		70	
<b>PRESENTASE RATA-RATA</b>		17.5%		26%		58.2%		100%	

Sumber : Hasil olahan kuesioner, 2016.

Dalam menunjang keberhasilan program pelatihan diperlukan metode pelatihan yang sesuai dengan kondisi dan materi yang diampaikan. Ada beberapa metode pelatihan yang efektif seperti yang dinyatakan **Rachmawati (2008:114-116)** adalah “Efektifitas program pelatihan bisa dilaksanakan dengan dua metode, yaitu *on the jobtraining* dan *off the job training*.”

Berikut adalah pengertian dari *on the job training* dan *off the job training* :

a. *On the job training*

*On the job training* (OJT) adalah pelatihan pada karyawan untuk memperelajari bidang pekerjaannya sambil benar-benar mengerjakannya.

Beberapa bentuk pelatihan *on the job training* antara lain :

- *Couching/understudy*

Bentuk pelatihan ini dilakukan di tempat kerja oleh atasan atau karyawan yang berpengalaman. Metode ini dilakukan dengan pelatihan secara informal dan tidak terencana dalam melakukan pekerjaan seperti menyelesaikan masalah, partisipasi dengan tim, kekompakan, pembagian pekerjaan, dan hubungan dengan atasan atau teman kerja.

- Pelatihan magang/*Apprenticeship training*

Pelatihan yang memberikan perpaduan antara pelajaran di kelas dengan praktik di tempat kerja setelah beberapa teori diberikan kepada karyawan. Karyawan akan dibimbing untuk mempraktikkan dan mengaplikasikan semua prinsip belajar pada keadaan pekerjaan sesungguhnya.

b. *Off the job training*

1. *Lecturer*

Cara ini dilakukan seperti kuliah dengan presentasi atau ceramah yang diberikan penyelia atau pengajar pada kelompok karyawan. Lalu dilanjutkan dengan komunikasi dua arah (tanya jawab). Hal ini digunakan untuk memberikan pengetahuan umum pada peserta.

## 2. Presentasi dengan video

Teknik ini menggunakan video, film atau televisi sebagai saran presentasi tentang pengetahuan atau bagaimana melakukan suatu pekerjaan. Metode ini dipakai apabila peserta cukup banyak dan masalah yang dikemukakan cukup kompleks.

## 3. *Vestibule training*

Pelatihan dilakukan ditempat yang dibuat seperti tempat kerja yang sesungguhnya dan dilengkapi fasilitas peralatan yang sama dengan pekerjaan yang sesungguhnya.

## 4. Bermain peran (*role play*)

Teknik ini dilakukan seperti simulasi dimana karyawan memerankan posisi tertentu untuk bertindak dalam situasi yang khusus. Dengan peran yang seperti ini, akan diketahui bagaimana menghadapi keadaan kerja yang sesungguhnya.

## 5. Studi kasus

Metode ini dilakukan dengan memberikan sebuah atau beberapa kasus manajemen untuk dipecahkan dan di diskusikan oleh kelompok atau grup di mana masing-masing grup akan saling berinteraksi dengan anggota grup yang lain.

## 6. *Self study*

Merupakan metode pembelajaran sendiri oleh peserta dimana peserta dituntut untuk proaktif melalui bacaan ,materi, video, kaset dan lain-lain. Hal ini biasanya dilakukan karena beberapa aspek seperti keterbatasan biaya, keterbatasan frekuensi pertemuan dan faktor jarak.

#### 7. Program pembelajaran

Metode ini sama seperti metode *self study*, tetapi kemudian peserta diharuskan membuat rangkaian pertanyaan dan jawaban dalam materi sehingga dalam pertemuan selanjutnya rangkaian pertanyaan tadi dapat disampaikan pada penyelia atau pengajar untuk diberikan umpan balik.

#### 8. *Laboratory training*

Latihan untuk meningkatkan kemampuan melalui berbagi pengalaman, perasaan, pandangan, dan perilaku di antara para peserta.

Berdasarkan teori di atas dan sesuai observasi penulis, manajemen tata graha Hotel Topas Galeria Bandung untuk melaksanakan program pelatihan menggunakan metode *lecturer*.

Berikut di bawah ini adalah contoh jadwal pelaksanaa program pelatihan pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung :

**TABEL 15**

**CONTOH JADWAL PELATIHAN PRAMUGRAHA DI HOTEL TOPAS  
GALERIA BANDUNG**

**HOUSEKEEPING DEPARTMENT TRAINING SCHEDULE**

**PERIOD OCTOBER – DECEMBER 2015**

<b>DATE</b>	<b>SUBJECT</b>	<b>HOURS</b>	<b>TRAINER</b>	<b>PLACE</b>
October 6 <sup>th</sup> 2015	Provide Housekeeping Service to Guest	2 Hours	Mr. Anton (Exc. Housekeeper) Mr. Iwan (HK Supervisor)	Grand Kiara Room
October 22 <sup>nd</sup> 2015	Guest Laundry Valet	2 Hours	Mr. Iwan (HK Supervisor)	Grand Kiara Room
November 9 <sup>th</sup> 2015	Make Up Room for Birthday and Honeymoon	3 Hours	Mr. Anton )Exc. Housekeeper) Mr. Eric (HK. Supervisor)	Room 302
November 25 <sup>th</sup> 2015	Minimize Complaint	2 Hours	Mr. Iwan (HK. Supervisor)	Grand Kiara Room
December 18 <sup>th</sup> 2015	Clean Workplace Premises and Equipment	2 Hours	Mr. Iwan & Mr. Eric (HK. Supervisor)	Grand Kiara Room
December 22 <sup>nd</sup> 2015	Purchsing and Storing, Purchase Cycle	2 Hours	Mr. Anton (Exc. Housekeeper)	Room 302

Sumber : *Human Resources Department* Hotel Topas Galeria Bandung, 2015.

## **G. Tinjauan Evaluasi Program Pelatihan Pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung**

Evaluasi program pelatihan sangat penting karena seorang manajer dapat mengetahui hasil dari pelatihan yang telah dilakukan dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh manajer dan pelatih. Selain itu juga manfaat dari evaluasi pelatihan dapat meningkatkan perilaku dan kemampuan dari karyawan. Maka dari itu, tingkat penilaian juga harus diketahui oleh seorang manajer. Adapun tingkat penilaian yang disebutkan oleh **Thomson (2002:32-33)** “Tingkat penilaian diukur dengan menggunakan pengukuran reaksi, belajar, perilaku, dan hasil penilaian.”

### **1. Reaksi**

Organisasi mengevaluasi tingkat dari reaksi para peserta pelatihan dengan mengadakan wawancara atau kuesioner kepada peserta pelatihan. Pengukuran tingkat reaksi dapat dikumpulkan dengan meminta para manajer untuk melengkapi suatu survey yang meminta mereka untuk memberi nilai kepada pelatihan yang diikuti, gaya dari para instruktur, dan manfaat pelatihan bagi mereka. Meskipun demikian, reaksi yang bersifat langsung terkadang hanya dapat mengukur seberapa pelatihan itu disukai oleh orang-orang daripada seberapa besar manfaatnya bagi mereka.

### **2. Belajar**

Tingkat belajar dapat dievaluasi dengan mengukur seberapa baik peserta pelatihan telah mempelajari fakta-fakta, ide-ide, konsep, teori, serta sikap. Tes terhadap materi pelatihan adalah cara yang umum digunakan untuk mengevaluasi proses belajar dan dapat diberikan dengan baik sebelum maupun sesudah pelatihan untuk membandingkan skornya. Untuk mengevaluasi kursus pelatihan



pada beberapa perusahaan, hasil tes digunakan untuk menentukan seberapa baik kursus-kursus itu memberikan kepada para karyawan materi yang diharapkan. Apabila skor tes mengindikasikan problem belajar, instruktur mendapatkan umpan balik, dan kursus-kursus dapat didesain ulang sehingga isinya dapat disampaikan dengan efektif.

### 3. Perilaku

Mengevaluasi pelatihan dalam tingkatan perilaku melibatkan (1) pengukuran dari efek pelatihan kepada kinerja melalui wawancara para peserta pelatihan dan rekan kerja mereka dan (2) mengobservasi kinerja kerja mereka. Jika para manajer menanyakan pertanyaan-pertanyaan sebagaimana yang dilatihkan, dan mereka menggunakan pertanyaan tindak lanjut yang tepat, maka indikasi perilaku dari pelatihan wawancara tadi dapat diperoleh. Meskipun demikian, perilaku menjadi lebih sulit untuk diukur dibandingkan dengan reaksi dan belajar. Bahkan jika perilaku berubah, hasil yang diinginkan pihak manajemen bisa saja tidak tercapai.

### 4. Hasil

Pengusaha mengevaluasi hasil-hasil dengan mengukur efek pelatihan pada pencapaian dan tujuan-tujuan organisasi. Oleh karena hasil seperti produktivitas, tingkat keluar masuk karyawan, kualitas, waktu, jumlah penjualan, dan biaya-biaya adalah relative konkret, jenis evaluasi ini dapat dilakukan dengan membandingkan catatan-catatan sebelum dan sesudah pelatihan.

Hal tentang tingkat penilaian juga didukung oleh **Marwansyah (2012:182)** “bahwa untuk mengetahui manfaat atau nilai pelatihan, ada empat pertanyaan sebagai berikut :

1. Apakah terjadi perubahan sesudah pelatihan?

2. Apakah perubahan itu terjadi karena program pelatihan?
3. Apakah perubahan itu mempunyai korelasi positif dengan pencapaian tujuan-tujuan organisasi?
4. Apakah perubahan yang sama akan dialami pula oleh peserta baru yang mendapat program pelatihan yang sama?"

Adapun dalam evaluasi harus membuat rancangan seperti yang dinyatakan **Yani (2012:95)** adalah "Evaluasi yang dilakukan oleh penyelenggara diklat sebagai berikut :

a. Evaluasi Pra Diklat, bertujuan mengetahui sejauhmana pengetahuan, keterampilan dan sikap yang telah dimiliki para peserta sebelum diklat dilaksanakan dibandingkan dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang belum dimiliki peserta yang disajikan dalam pelaksanaan program diklat.

Tahapan evaluasi terhadap pelatihan :

- Evaluasi Peserta
- Evaluasi Widyaiswara
- Evaluasi Kinerja Penyelenggara

b. Evaluasi Pasca Diklat, bertujuan mengetahui pengetahuan, keterampilan dan sikap sebelum diklat tidak dimiliki oleh peserta setelah proses diklat selesai dapat dimiliki dengan baik oleh peserta.

Berdasarkan teori di atas, berikut adalah hasil observasi penulis tentang rancangan evaluasi yang dilakukan oleh manajemen :

**TABEL 15**

**CHECK-LIST TERHADAP RANCANGAN EVALUASI PELATIHAN  
OLEH MANAJEMEN**

<b>NO.</b>	<b>ASPEK</b>	<b>YA</b>	<b>TIDAK</b>
1.	Evaluasi pra diklat		✓
2.	Evaluasi peserta	✓	
3.	Evaluasi widyaiswara		✓
4.	Evaluasi kinerja penyelenggara		✓
5.	Evaluasi pasca diklat	✓	

Sumber : Hasil observasi penulis, 2016.

Berikut di bawah ini adalah hasil wawancara penulis tentang hasil pelatihan dengan *Executive Housekeeper* Hotel Topas Galeria Bandung :

**TABEL 16**

**TANGGAPAN EXECUTIVE HOUSEKEEPER MENGENAI HASIL  
PELATIHAN PRAMUGRAHA DI HOTEL TOPAS GALERIA BANDUNG**

<b>NO.</b>	<b>ASPEK YANG DITANYAKAN</b>	<b>YA</b>	<b>TIDAK</b>
1.	Apakah kinerja pramugraha menurun?	✓	
2.	Apakah keterampilan pramugraha meningkat?		✓
3.	Apakah terjadi perubahan sesudah pelatihan?	✓	

Sumber : Hasil olahan wawancara *Executive Housekeeper*, 2016.

Berikut di bawah ini adalah tabel mengenai tanggapan paramugraha mengenai evaluasi pelatihan yang diberikan oleh manajemen :

**TABEL 17**  
**TANGGAPAN PRAMUGRAHA MENGENAI HASIL PELATIHAN YANG**  
**DISELENGGARAKAN OLEH MANAJEMEN**  
**(N=14)**

NO.	HASIL EVALUASI	BAIK		CUKUP		KURANG		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
1.	Peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengenai materi yang diberikan	4	28%	4	28%	6	42%	14	100%
2.	Peningkatan motivasi dalam bekerja	3	21%	5	35%	6	42%	14	100%
3.	Peningkatan produktivitas dalam bekerja	-	-	6	42%	8	57%	14	100%
4.	Perubahan dalam sikap dan perilaku	4	28%	4	28%	6	42%	14	100%
<b>TOTAL</b>		11		19		26		56	
<b>PRESENTASE RATA-RATA</b>		25%		33%		45%		100%	

Sumber : Hasil olahan kuesioner, 2016.

Dalam mengetahui hasil pelatihan program pelatihan khususnya pramugraha manajemen di Hotel Topas Galeria Bandung melalui perubahan tingkat belajar, tingkat perilaku dan juga dari kinerja berdasarkan observasi sehari-hari.

## BAB III

### ANALISIS PERMASALAHAN

#### **A. Analisis Tentang Analisis Kebutuhan Program Pelatihan Pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung**

Analisis kebutuhan untuk program pelatihan sangat penting karena dengan menganalisis kebutuhan pramugraha, manajemen akan mengetahui apa sebenarnya masalah dan program pelatihan apa yang sesuai dengan kebutuhan pramugraha tersebut. Berdasarkan teori yang telah dijelaskan di Bab II pada halaman 19-20 bahwa manajemen tata graha Hotel Topas Galeria Bandung menganalisis kebutuhan untuk program pelatihan melalui analisis individual, yakni dimana manajemen melakukan observasi dan mewawancarai pramugraha. Analisis organisasional dan analisis pekerjaan tidak dilakukan karena dalam pelaksanaan program pelatihan sendiri hanya melalui teori dan mempraktekkannya, tidak ada pemberian pengetahuan baru untuk pramugraha.

Penulis juga mengolah perhitungan data menggunakan *Skala Likert*. Menurut **Riduwan (2005:86)** *Skala Likert* adalah “*Skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian analisis sosial.” Adapun menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Total} = (\mathbf{f} \times \mathbf{B}) + (\mathbf{f} \times \mathbf{C}) + (\mathbf{f} \times \mathbf{K})$$

Keterangan : f = jumlah responden

Untuk menghitung rentang pada setiap kriteria digunakan rumus sebagai berikut :

$$R = \frac{(\text{Nilai tertinggi} \times \text{Jumlah responden}) - (\text{Nilai terkecil} \times \text{Jumlah responden})}{\text{Jumlah kelas}}$$

Jumlah kelas

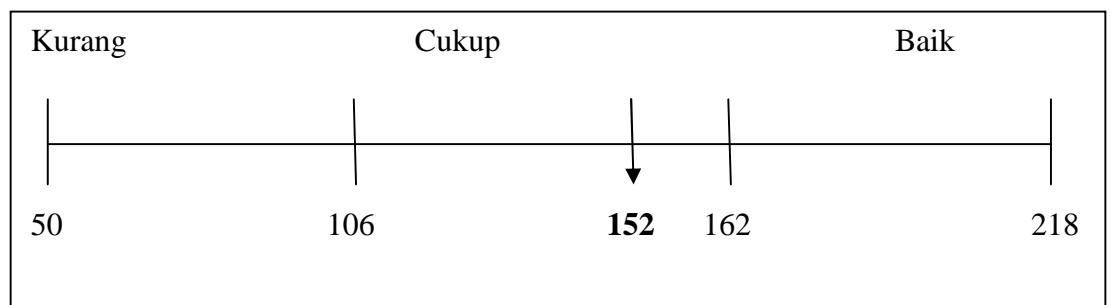
Dengan perhitungan sebagai berikut, mengenai aspek analisis kebutuhan pelatihan pramugraha.

Secara keseluruhan, hasil akhir pada tabel tanggapan pramugraha mengenai aspek analisis kebutuhan pelatihan digambarkan dalam skala interval :

1. Jawaban Baik, diberi bobot nilai 3
2. Jawaban Cukup, diberi bobot 2
3. Jawaban Kurang, diberi bobot nilai 1

Jawaban Baik	= 17 x 3	= 51
Jawaban Cukup	= 34 x 2	= 68
Jawaban Kurang	= 33 x 1	= 33 +
TOTAL		152
Jumlah skor tertinggi	= 3 x 6 x 14	= 252
Jumlah skor terendah	= 1 x 6 x 14	= 84
Rentang (R)	= $\frac{252 - 84}{3}$	= 56

**GAMBAR 2**  
**NILAI TANGGAPAN PRAMUGRAHA TERHADAP ASPEK**  
**ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN DI HOTEL TOPAS**  
**GALERIA BANDUNG**



Sumber : Hasil olahan kuesioner, 2016.

Dapat disimpulkan bahwa aspek untuk menganalisis kebutuhan program pelatihan di Hotel Topas Galeria Bandung adalah cukup, dengan skor 152.

Dan untuk metode analisis kebutuhan yang dilakukan oleh pihak manajemen tata graha Hotel Topas Galeria Bandung adalah melalui observasi, wawancara dan mengadakan rapat rutin. Metode dengan kuesioner/angket tidak digunakan karena manajemen mengatakan dengan metode ini akan rumit dengan mengolah datanya. Sama halnya dengan metode kelompok fokus, mempelajari data perusahaan, mempelajari uraian jabatan dan membentuk kelompok pakar atau penasehat karena terhambatnya biaya dan waktu,

Pada halaman 24-25 adapun aspek-aspek untuk mengetahui analisis kebutuhan pelatihan pramugraha, aspek pertama yaitu memperhatikan perubahan kinerja dalam karyawan, sebanyak 36% responden menyatakan baik, 42% menyatakan cukup dan 21% menyatakan kurang. Aspek kedua yaitu memperhatikan penggunaan mesin (teknologi) dalam operasional sebanyak 21% menyatakan baik, 64% menyatakan cukup dan 14% menyatakan kurang. Dan aspek ketiga yaitu memperhatikan perubahan dalam sistem kerja , 28% menyatakan baik, 35% menyatakan cukup dan 35% menyatakan kurang. Aspek keempat yaitu mengenai memperhatikan aspirasi karyawan, Untuk kategori baik, responden tidak ada yang menjawab (0%), 42% menyatakan cukup dan sebanyak 57% menyatakan kurang. Aspek kelima yaitu memperhatikan perkembangan ekonomi. Seperti aspek keempat, di kategori baik responden tidak ada yang menjawab (0%), 28% menyatakan cukup dan 71% menyatakan kurang. Dan aspek terakhir yaitu memperhatikan variasi kerja, 36% menyatakan baik, 28% menyatakan cukup dan 35% menyatakan kurang. Selain itu, aspek ini penulis olah dalam bentuk kuesioner.

## **B. Analisis Tentang Perancangan Program Pelatihan di Hotel Topas Galeria Bandung**

Perancangan yang baik akan menghasilkan program pelatihan yang efektif dan tersusun. Selain itu juga, dalam membuat rancangan program pelatihan ada tugas yang harus dilakukan dalam merancang program



pelatihan berdasarkan teori di halaman 26. Berdasarkan teori yang ada dengan hasil observasi, manajemen di Hotel Topas Galeria Bandung melakukan rancangan dengan menetapkan metode yang paling tepat, menetapkan isi dan menyusun urutan pelatihan. Dari teori yang ada, jelas dalam membuat rancangan program pelatihan di Hotel Topas Galeria Bandung kurang. Karena dengan mencakup semua rancangan berdasarkan teori di halaman 26 program pelatihan akan berjalan dengan tersusun.

Untuk perhitungan kuesioner tentang aspek perancangan program pelatihan pramugraha, untuk setiap jawabannya diberi bobot nilai sebagai berikut :

1. Jawaban Baik, diberi bobot nilai 3
2. Jawaban Cukup, diberi bobot 2
3. Jawaban Kurang, diberi bobot nilai 1

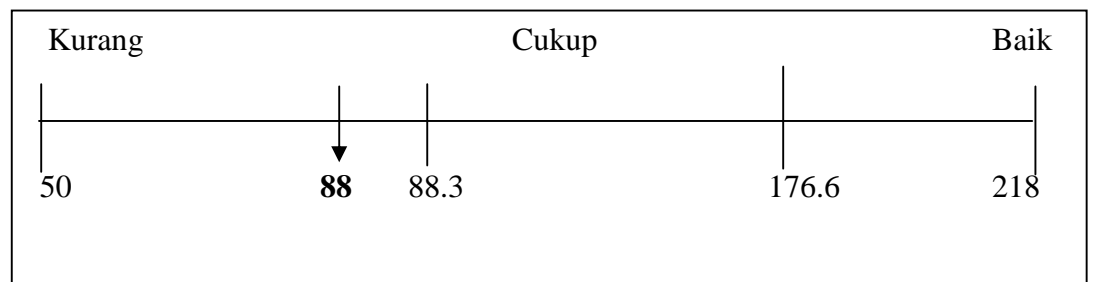
Jawaban Baik	= 10 x 3	= 30	
Jawaban Cukup	= 12 x 2	= 24	
Jawaban Kurang	= 34 x 1	= 34	+
TOTAL		88	

$$\text{Jumlah skor tertinggi} = 3 \times 4 \times 14 = 168$$

$$\text{Jumlah skor terendah} = 1 \times 4 \times 14 = 56$$

$$\begin{aligned} \text{Rentang (R)} &= \frac{168 - 56}{3} \\ &= 38.3 \end{aligned}$$

**GAMBAR 3**  
**NILAI TANGGAPAN PRAMUGRAHA TERHADAP**  
**PERANCANGAN PROGRAM PELATIHAN DI HOTEL TOPAS**



Sumber : Hasil olahan kuesioner, 2016.

Dapat disimpulkan bahwa aspek dalam perancangan pelatihan pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung adalah kurang, dengan skor 88.

Dan untuk aspek yang diolah oleh penulis dalam bentuk kuesioner pada halaman 29, aspek pertama yaitu materi program pelatihan sesuai dengan kebutuhan dinyatakan baik oleh responden sebesar 42%, dinyatakan cukup sebanyak 28% dan dinyatakan kurang dengan 28%. Aspek kedua yaitu prinsip

pembelajaran sesuai dengan kebutuhan operasional 14% menyatakan baik, 14% menyatakan cukup dan sebanyak 71% menyatakan kurang. Aspek ketiga yaitu mengenai program pelatihan diselenggarakan dengan tersusun responden tidak ada yang menjawab baik (0%), 28% menyatakan cukup dan 71% menyatakan kurang. Dan aspek terakhir yaitu media yang digunakan untuk program pelatihan dalam keadaan baik sebanyak 14% menyatakan baik, 14% menyatakan cukup dan 71% responden menyatakan kurang.

### **C. Analisis Tentang Implementasi Program Pelatihan Pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung**

Hal terpenting dalam program pelatihan itu sendiri adalah implementasi atau pelaksanaan pelatihan bagi pramugraha. Seperti yang sudah dijelaskan di Bab II halaman 30 bahwa ada tahap-tahap yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pelatihan. Manajemen di Hotel Topas Galeria Bandung menyatakan bahwa dalam pelaksanaan pelatihan mereka melakukan penyediaan fasilitas dan logistik dan penyampaian materi pelatihan. Manajemen tidak melakukan orientasi dan test awal dan pelaksanaan *post test* terhadap hasil pelatihan, hal ini menyebabkan manajemen tidak mengetahui kemampuan pramugraha sebelum pelatihan itu dilaksanakan dan dampak yang dihasilkan setelah pelatihan tersebut berlangsung.

Berikut di bawah ini adalah hasil perhitungan kuesioner tentang aspek pelaksanaan pelatihan, untuk setiap jawabannya diberi bobot nilai sebagai berikut :

1. Jawaban Baik, diberi bobot nilai 3
2. Jawaban Cukup, diberi bobot 2
3. Jawaban Kurang, diberi bobot nilai 1

$$\text{Jawaban Baik} = 10 \times 3 = 30$$

$$\text{Jawaban Cukup} = 19 \times 2 = 38$$

$$\text{Jawaban Kurang} = 41 \times 1 = 41 \quad +$$

$$\text{TOTAL} \quad \underline{\hspace{10em}} \quad 109$$

$$\text{Jumlah skor tertinggi} = 3 \times 5 \times 14 = 210$$

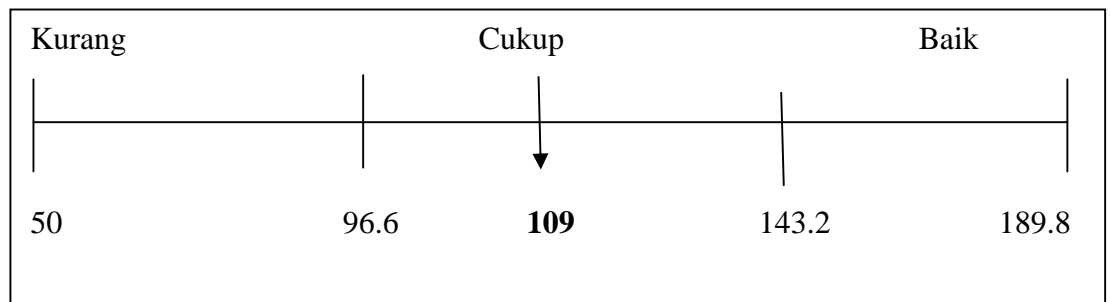
$$\text{Jumlah skor terendah} = 1 \times 5 \times 14 = 70$$

$$\begin{aligned} \text{Rentang (R)} &= \frac{210 - 70}{3} \\ &= 46.6 \end{aligned}$$

#### GAMBAR 4

#### NILAI TANGGAPAN PRAMUGRAHA TERHADAP

#### PELAKSANAAN PROGRAM PELATIHAN DI HOTEL TOPAS



Sumber : Hasil olahan kuesioner, 2016.

Berdasarkan nilai di atas bahwa pelaksanaan program pelatihan untuk pramugraha adalah cukup, dengan skor 109.

Adapun aspek-aspek yang mengenai pelaksanaan pelatihan yang penulis olah dalam bentuk kuesioner. Aspek pertama yaitu program pelatihan dilaksanakan dengan teratur. Di kategori baik sebanyak 21%, yang menyatakan cukup sebanyak 14% dan sebanyak 64% menyatakan kurang. Hal ini disebabkan karena manajemen tidak membuat jadwal secara tersusun untuk pelatihan. Aspek kedua yaitu tempat pelatihan disiapkan dengan baik. Di kategori baik tidak ada yang menjawab (0%), 28% menyatakan cukup dan 71% menyatakan kurang. Hal ini disebabkan karena pihak manajemen tidak memperhatikan tempat untuk pelatihan pada hari sebelumnya, maka respon dari pramugraha mayoritas menyatakan kurang. Lalu aspek ketiga yaitu durasi dalam memberikan pelatihan sudah baik. Sebanyak 14% responden menyatakan baik, 42% menyatakan cukup dan sama halnya dengan kategori cukup, sebanyak 42% responden menyatakan kurang. Hal ini disebabkan oleh terkadang instruktur tidak tentu dalam memberikan topik pelatihan, terkadang instruktur memberikan topik yang banyak ataupun sedikit sehingga durasi yang diperlukan tidak menentu. Aspek keempat yaitu fasilitas yang digunakan dalam pelatihan. 21% menyatakan baik, 14% menyatakan cukup dan sebanyak 64% menyatakan kurang. Tentang

fasilitas memang untuk pelatihan tidak memadai ketika penulis melakukan observasi, maka dari itu sebagian pramugraha menyatakan kurang untuk fasilitas yang digunakan untuk pelatihan. Aspek yang kelima yaitu kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan. 14% menyatakan baik, 36% menyatakan cukup dan sebanyak 50% menyatakan kurang. Hal ini disebabkan karena instruktur tidak bisa menguasai peran dalam memberikan pelatihan.

#### **D. Analisis Tentang Evaluasi Program Pelatihan di Hotel Topas Galeria Bandung**

Setelah melaksanakan pelatihan maka selanjutnya adalah tahap pengevaluasian. Evaluasi ditujukan karena akan mengetahui apakah ada perubahan dalam seorang pramugraha, entah dalam perilaku atau kemampuan. Seperti yang dijelaskan di Bab II pada halaman 38-39 bahwa ada rancangan yang harus dibuat dalam melakukan evaluasi. Manajemen tata graha di Hotel Topas Galeria Bandung sendiri melakukan rancangan hanya melalui evaluasi peserta dan evaluasi pasca diklat. Karena manajemen menilai dahulu para pramugraha lalu setelah dilakukan pelatihan dilakukan evaluasi pasca diklat.

Untuk perhitungan tentang aspek hasil evaluasi pramugraha, setiap jawaban diberi bobot nilai sebagai berikut :

1. Jawaban Baik, diberi bobot nilai 3
2. Jawaban Cukup, diberi bobot 2
3. Jawaban Kurang, diberi bobot nilai 1

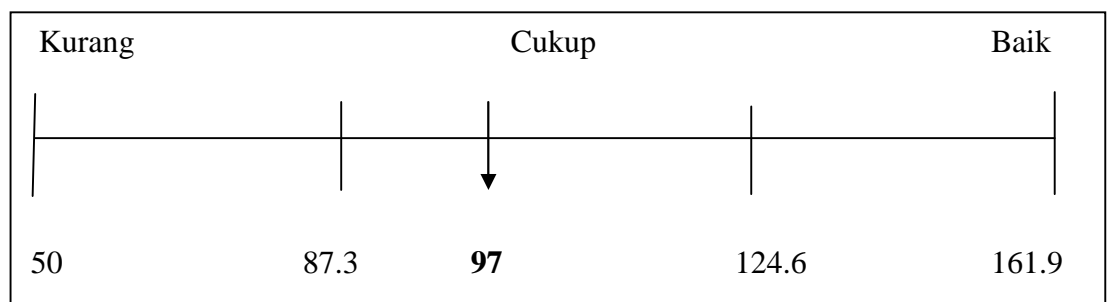
Jawaban Baik	= 11 x 3	= 33
Jawaban Cukup	= 19 x 2	= 38
Jawaban Kurang	= 26 x 1	= 26 +
		97
<b>TOTAL</b>		<b>97</b>

Jumlah skor tertinggi = 3 x 4 x 14 = 168

Jumlah skor terendah = 1 x 4 x 14 = 56

Rentang (R) =  $\frac{168 - 56}{3}$   
 = 37.3

**GAMBAR 5**  
**NILAI TANGGAPAN PRAMUGRAHA MENGENAI HASIL**  
**EVALUASI PELATIHAN DI HOTEL TOPAS GALERIA**



Sumber : Hasil olahan kuesioner, 2016.

Dapat disimpulkan bahwa tanggapan dari pramugraha mengenai hasil vealuasi pelatihan adalah cukup, dengan skor 97.

Penulis pun mengolah aspek-aspek hasil evaluasi melalui kuesioner. Aspek pertama yaitu peningkatan pengetahuan dan keterampilan mengenai materi yang diberikan. 28% menyatakan baik, 28% menyatakan cukup dan 42% menyatakan kurang. Aspek kedua yaitu peningkatan motivasi dalam bekerja. 21% menyatakan baik, 36% menyatakan cukup dan 42% menyatakan kurang. Aspek ketiga yaitu peningkatan produktivitas dalam bekerja. Di kategori baik, responden tidak menjawab (0%), 42% menyatakan cukup dan sebanyak 57% menyatakan kurang. Lalu aspek keempat yaitu perubahan dalam sikap dan perilaku. 28% responden menyatakan baik, 28% menyatakan cukup dan 42% menyatakan kurang.



## **BAB IV**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian dan analisa-analisa di Bab II dan Bab III, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Analisis kebutuhan untuk program pelatihan pramugraha dinilai cukup. Dari aspek-aspek analisis kebutuhan sudah mencakup apa yang ada di teori. Tetapi dalam menentukan kebutuhan pelatihan bukan hanya dengan analisis individu. Manajemen harus menganalisis melalui analisis organisasional dan analisis pekerjaan. Dan dalam aspek yang ada di kuesioner, manajemen harus memperhatikan aspirasi karyawan dan juga memperhatikan perkembangan ekonomi.
2. Perancangan untuk program pelatihan pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung dinyatakan kurang. Hal ini dikarenakan kurangnya persiapan dalam pembuatan rancangan pelatihan, kurangnya waktu yang tepat akan pelatihan serta media yang digunakan dalam pelatihan dalam keadaan yang kurang baik.
3. Implementasi atau pelaksanaan program pelatihan untuk pramugraha dinyatakan cukup dengan skor 109. Kendala yang ada dalam pelaksanaan pelatihan adalah dalam aspek tempat untuk pelatihan. Tempat pelatihan seharusnya disiapkan dengan baik dan dengan media yang menunjang untuk pelatihan itu sendiri. Dan juga kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi harus ditingkatkan.

4. Evaluasi dalam program pelatihan pramugraha di Hotel Topas Galeria Bandung dinyatakan cukup. Rancangan yang dilakukan oleh manajemen adalah melalui evaluasi peserta dan evaluasi pasaca diklat. Dan dalam aspek hasil evaluasi, peningkatan produktivitas dalam bekerja harus ditingkatkan. Serupa dengan hasil wawancara dengan *Executive Housekeeper* bahwa kinerja pramugraha pun menurun. Hal ini harus diperhatikan oleh manajemen agar terhindar dari keluhan tamu.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang sudah penulis jelaskan, adapun saran penulis yang sekiranya menjadi bahan pertimbangan pihak manajemen tata graha di Hotel Topas Bandung dalam melaksanakan program pelatihan :

1. Tingkatkan lagi dalam menganalisis kebutuhan untuk program pelatihan. Semakin banyak analisis yang dibutuhkan dalam aspek-aspek kebutuhan pelatihan, maka akan semakin baik dan efektif dalam melaksanakan program pelatihan.
2. Manajemen harus memperhatikan aspirasi karyawan dan perkembangan ekonomi. Karena dalam memperhatikan aspek itu, pramugraha dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan motivasi pramugraha dalam operasional.
3. Dalam membuat rancangan pelatihan manajemen harus lebih tersusun dalam membuat jadwal pelatihan, mulai dari waktu, metode dan materi yang akan diterapkan kepada pramugraha.

4. Manajemen harus memperhatikan media yang digunakan dalam melaksanakan pelatihan, apakah dalam keadaan baik atau buruk. Karena dengan memperhatikan media yang akan digunakan akan berpengaruh pada hasil evaluasi pelatihan.
5. Seperti halnya media, manajemen juga harus memperhatikan tempat untuk pelatihan.
6. Metode pelatihan yang dilakukan seharusnya bukan hanya metode *lecturer* saja. Lebih bervariasi dalam menggunakan metode pelatihan, agar pramugraha tidak bosan dan dapat pembelajaran baru akan pelatihan.
7. Mengadakan post test setelah pelatihan dilaksanakan. Sehingga manajemen mengetahui hasil yang telah didapat setelah dilakukan program pelatihan.
8. Lebih memperhatikan sikap dan perilaku pramugraha setelah melakukan program pelatihan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Bangun, W. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- H. Priansa, S., & Donni Juni. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- Margono, S. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT RINEKA CIPTA.
- Mathis, R. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Salemba Empat Patria.
- Rahmawati, I. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET.
- Riduwan, D. (2004). *Metode & Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: CV ALFABETA.
- Rumekso. (2008). *Housekeeping Hotel*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2001). *Dasar-Dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*. Jakarta: Mandar Maju.
- Siswanto, H. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sulastiyono, A. (2004). *Seri Manajemen Usaha Jasa Sarana Pariwisata dan Akomodasi Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: ALFABETA.
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.