

Irwana Hidayat, Erry Sukriah, dan Sri Marhanah : Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department di The Trans Luxury Hotel Bandung

**PENGARUH PEMBERIAN INSENTIF DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN FRONT OFFICE DEPARTMENT DI THE TRANS LUXURY HOTEL BANDUNG**

***THE EFFECT OF THE PROVISION INCENTIVES AND JOB TRAINING ON PERFORMANCE OF FRONT OFFICE DEPARTMENT EMPLOYEES AT THE TRANS LUXURY HOTEL BANDUNG***

Irwana Hidayat, Erry Sukriah, dan Sri Marhanah

Alumni Prodi. Man. Resort & Leisure  
Dosen Prodi. Man. Resort & Leisure  
E-mail: [irwana.hidayat@yahoo.com](mailto:irwana.hidayat@yahoo.com)  
[erry\\_s05@yahoo.com](mailto:erry_s05@yahoo.com)  
[ann4\\_oct@yahoo.com](mailto:ann4_oct@yahoo.com)

**ABSTRAK**

*Memiliki Sumber Daya Manusia yang memiliki kinerja yang profesional, handal serta mampu memberikan pelayanan yang prima merupakan kebutuhan utama suatu perusahaan, terlebih untuk perusahaan di bidang penyediaan jasa akomodasi seperti The Trans Luxury Hotel Bandung sebagai pelopor hotel bintang 6 di Indonesia. Perumusan masalah dalam penelitian ini mengacu kepada apakah pemberian Insentif dan pemberian Pelatihan Kerja akan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Karyawan di Front Office Department The Trans Luxury Hotel Bandung, baik secara parsial maupun secara simultan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur dan menganalisis berapa besar pengaruh dari Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department The Trans Luxury Hotel Bandung secara parsial maupun secara simultan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Front Office Department baik laki-laki maupun perempuan dengan segala status pekerjaan yang dibebankan yang berjumlah 55 orang. Adapun metode pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuisioner dan studi dokumentasi pra-penelitian. Model analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS 20. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Front Office baik secara parsial maupun simultan. Pelatihan Kerja memperoleh pengaruh paling tinggi sebesar 0,556. Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) diperoleh sebesar 0,258. Hal ini berarti bahwa kemampuan variabel independen (Insentif dan Pelatihan) menjelaskan kemampuan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan) sebesar 25,8%, sedangkan sisanya sebesar 74,2% adalah merupakan kemampuan dari variabel yang belum diteliti dalam penelitian ini seperti Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan kepuasan karyawan terhadap manajemen perusahaan.*

*Kata Kunci: Insentif, Pelatihan Kerja, dan Kinerja Karyawan.*

**ABSTRACT**

*Providing a Human Resources who has professional performance, reliable and able to provide excellent services is a primary requirement of a company, especially for companies in the provision of accommodation services such as The Trans Luxury Hotel Bandung as the pioneer of 6 star hotels in Indonesia. The main problem in this research refers to whether the provision of incentives and the provision of Job Training will affect the improvement of employee's performance in the Front Office*

*Department The Trans Luxury Hotel Bandung, either partially or simultaneously. This Research aimed to recognize and analyze The effect of Provision Incentives and Job Training for employee's performance in the Front Office Department The Trans Luxury Hotel Bandung, either partially or simultaneously. Population and samples in this research were all employees of the Front Office Department both men and women in all job status assigned numbering 55 people. The methods of data collection is distributing of questionnaires and pre-study documentation. The model of Data analysis is used Multiple Linear Regression using SPSS 20. The Research Results showed that the Incentives and Job Training have significant effect on performance of Front Office employees, either partially or simultaneously. The Job Training has higher influence than Incentives with coefficient are 0,552. The Value of determination coefficient ( $R^2$ ) gained is 0.258. This means that the ability of the independent variables (Incentives and Training) describes the ability of the dependent variable (employee performance) of 25.8%, while the rest 74.2% variable is unexpressed (latent) such as Leadership, Motivation of Work and Employee's satisfaction of the Hotel Management.*

*Keyword : incentives, Job Training, and Employee Performance*

Perkembangan dunia perhotelan dalam upaya penyediaan jasa akomodasi pariwisata di Indonesia semakin hari semakin menunjukkan perkembangan yang sangat pesat. Menurut Hilda B Alexander (2013) dalam Forum Online Kompas menyebutkan bahwa perkembangan industri properti perhotelan di Indonesia dipengaruhi oleh faktor alternatif ketertarikan destinasi wisata (kota), pembangunan infrastruktur yang membaik, serta inovasi-inovasi atraksi wisata di destinasi wisata itu sendiri. Tingkat pertumbuhan hotel yang sangat potensial sebagai tujuan bisnis adalah Kota Bandung untuk daerah di Jawa Barat.

Data tersebut juga didukung oleh pernyataan dari Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Kota Bandung dalam website resmi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan (Disparbud). Dalam website tersebut, PHRI menyatakan bahwa di Kota Bandung akan dibangun 270 properti baru sampai tahun 2015 mendatang dengan

menambah 20.000 kamar yang akan memberikan fasilitas yang nyaman bagi wisatawan yang datang ke Kota Bandung. The Trans Luxury Hotel Bandung sebagai pelopor bintang 6 di Indonesia diplokamirkan sebagai *Indonesian Chain Hotel* berkelas dunia pada tanggal 30 Juni 2014 oleh Presiden Republik Indonesia, Susilo Bambang Yudhoyono. The Trans Luxury Hotel merupakan bagian dari persaingan industri hotel di Kota Bandung yang tengah bersaing menjadi yang terdepan diantara pengusaha-pengusaha di bidang indrustri hotel Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang manajer keuangan di hotel ini, The Trans Luxury Hotel memiliki target pencapaian okupansi hotel sebesar 65% perbulan dari total kamarnya sebanyak 280 kamar. Dari hasil data dalam tabel 1 dibawah ini, dapat dilihat hasil pencapaian okupansi perbulannya dimulai dari awal pembukaannya di tahun 2012 sampai dengan pertengahan tahun 2014 sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Tabel Pertumbuhan Jumlah Tamu Menginap**  
**The Trans Luxury Hotel Bandung Tahun 2012 - 2014**

Tahun	Bulan	Jumlah Kamar Terjual	Jumlah Tamu Datang	Tahun	Bulan	Jumlah Kamar Terjual	Jumlah Tamu Datang
2012	Juli	4478	10957	2013	Mei	5252	12041
2012	Agustus	3273	7691	2013	Juni	5775	14216
2012	September	3384	6950	2013	Juli	3798	9111
2012	Oktober	3936	8100	2013	Agustus	4667	11398

Irwana Hidayat, Erry Sukriah, dan Sri Marhanah : Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department di The Trans Luxury Hotel Bandung

2012	November	3810	9213		2013	September	3594	7138
2012	Desember	6163	15545		2013	Oktober	4609	9386
2013	Januari	4038	9398		2013	November	5566	11404
2013	Februari	3694	7997		2013	Desember	6997	15189
2013	Maret	4148	10235		2014	Januari	4213	8663
						<b>Total</b>	<b>4731</b>	<b>9462</b>
						<b>Rata-rata</b>		

Sumber: Data Kunjungan Tamu The Trans Luxury Hotel Bandung (2014)

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas, tingkat kunjungan tamu yang menginap di The Trans Luxury Hotel Bandung mengalami fluktuatif, yang artinya tiap bulannya selalu mengalami naik turun jumlah kunjungan. Mengacu terhadap hasil wawancara yang dilakukan terhadap target yang diterapkan oleh hotel ini menunjukkan bahwa selama 2 tahun terakhir hotel ini belum mampu mencapai target yang diterapkan hanya mampu mencapai angka 54.5% selama hotel ini berdiri, memiliki selisih kurang lebih 11% dari target yang ditetapkan. Hal ini ditunjukkan dengan okupansi yang terjadi di bulan-bulan normal tingkat okupansi hotel justru di bawah 50% berbeda jauh dengan adanya paket menginap yang seperti yang dilakukan di setiap pengunjung tahun. Hal ini sangat menjadi pertanyaan besar, haruskah hotel selalu mengadakan paket menginap untuk menaikkan okupansi hotel tiap bulannya.

Nilai okupansi yang terus dibawah 50% di awal sampai pertengahan tahun 2013 menunjukkan adanya penurunan ketidakpuasan dari tamu yang menginap sehingga keinginan untuk berkunjung kembali belum dapat diciptakan. Di masa-masa total kunjungan kecil, kinerja karyawan hotel akan semakin terlihat dan

semakin menjadi pusat perhatian setiap tamu hotel yang menginap. Hal serupa juga ditunjukkan dengan yang terjadi di awal tahun 2014 yang okupansi hotelnya merosot hampir setengahnya dari okupansi yang terjadi di bulan Desember 2013. Menurut Lovelock (2007, hlm 164) sebagai seorang pekerja di garis depan (*Front Office Department*) yang mengacu kepada rantai keuntungan dari layanan mengharuskan para pegawai yang berkinerja tinggi dan punya beban yang berat untuk meraih keunggulan layanan dan menarik loyalitas pelanggan karena diharuskan berhadapan langsung dengan pelanggan. Ketika salah memberikan pelayanan yang disebabkan oleh seorang karyawan, maka satu hotel tersebut akan ikut tercoreng citra hotelnya, mengingat setiap hotel berbintang di Kota Bandung khususnya akan berlomba-lomba memberikan pelayanan terbaik demi terbentuknya citra hotel yang kuat. Berdasarkan analisis data terhadap pendapat setiap tamu hotel (*Guest Comment*) berikut adalah data presentase tentang pendapat para tamu mengenai ketidakpuasannya terhadap performa kerja karyawan *Front Office* The Trans Luxury Hotel :

**Tabel 2**  
**Data Presentase *Guest Complaint* di *Front Office Department***  
**The Trans Luxury Hotel periode Januari – Desember 2013.**

Indikator	Tingkat Ketidakpuasan di bulan ke - ( Dalam % )											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Kedatangan	44	43,25	35,1	45	40	44	39	40	44	48	42	45
Keberangkatan	43,7	40,6	34	40	39,4	40,2	30	29	44,5	47	41,9	43,6
Concierge / Lugage	66	63	45	49	53	55	48	55	68	49	54	55,3
STAR	56	56,5	42,5	43	57	57,5	51,5	62,5	58,5	65,5	46,5	58,5
Other Facilities	59	75	74	71,5	77	45	44,5	55	80	75	63	47

Sumber : *Guest Comment Front Office Department*  
The Trans Luxury Hotel Tahun 2013

Dari Tabel 2 diatas, ketidakpuasan tamu dari *Guest Comment* yang ditampilkan adalah penilaian tamu terhadap kurang primanya pelayanan yang diberikan oleh karyawan *Front Office* yang dilakukan oleh tamu yang ingin menuliskan ketidakpuasannya terhadap persepsi yang tinggi dari hotel bintang 6 ini dengan ekspektasi pelayanan yang diterima.

Tujuan dari penelitian ini diambil dari rumusan masalah yang digunakan, sehiongga tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Menganalisis Pemberian Insentif yang diberikan kepada Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.
- b. Menganalisis Pemberian Pelkatihan Kerja yang diberikan kepada Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.
- c. Menganalisis Penilaian Kinerja Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.
- d. Menganalisis Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.
- e. Menganalisis Pengaruh Pemberian Pelatihan Kerja terhadap Kinerja

Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.

- f. Menganalisis Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung.

Kriteria pengambilan keputusan untuk hipotesis yang diajukan adalah:

- Ho: Pemberian Insentif Tidak Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan *Front Office Departement* Di The Trans Luxury Hotel Bandung.
- Ha: Pemberian Insentif Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan *Front Office Departement* Di The Trans Luxury Hotel Bandung.
- Ho: Pelatihan Kerja Tidak Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan *Front Office Departement* Di The Trans Luxury Hotel Bandung.
- Ha: Pelatihan Kerja Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan *Front Office Departement* Di The Trans Luxury Hotel Bandung.
- Ho: Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja Tidak Memiliki Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan *Front Office Departement* Di The Trans Luxury Hotel Bandung.
- Ha: Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja Memiliki Pengaruh Terhadap

Irwana Hidayat, Erry Sukriah, dan Sri Marhanah : Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department di The Trans Luxury Hotel Bandung

Kinerja Karyawan *Front Office Departement* Di The Trans Luxury Hotel Bandung.

Menurut Gary Dessler (2003, hlm 82) Insentif adalah ganjaran finansial maupun non finansial yang diberikan kepada karyawan yang tingkat produksinya melampaui standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Dessler (2003, hlm 85) menyebutkan bahwa terdapat tiga dimensi dalam proses pemberian Insentif ini yang dibagi dalam tiga jenis insentif yakni Insentif Finansial, Insentif Non-Finansial, dan Insentif Sosial.

- a. **Insentif Finansial** yaitu sistem penghargaan yang diberikan dalam bentuk nominal uang sebagai alat utama penghargaan yang dapat membantu manusia dalam memenuhi kebutuhan pokok mereka. Insentif Finansial ini dikategorikan dengan Bonus, Komisi, dan *Profit Sharing*.
- b. **Insentif Non-Finansial** merupakan Ganjaran bagi para karyawan yang bukan dalam bentuk uang, yakni berupa penghargaan dalam bentuk pengakuan atas prestasi kerja yang telah dilakukan.
- c. **Insentif Sosial** ini tidak jauh berbeda dengan Insentif Non Finansial, tetapi Insentif Sosial ini lebih cenderung pada keadaan dan sikap yang diberikan dari rekan sekerjanya.

Menurut Gomes (2003, hlm 197) Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Gomes (2003, hlm 185) menyebutkan program pelatihan dalam dievaluasi efektifitasnya berdasarkan informasi yang diperoleh dari dimensi Reaksi, Pembelajaran, dan Perilaku.

- a. **Reaksi** merupakan alat pengukuran untuk mengetahui opini dari para

peserta program pelatihan. Dengan menggunakan Kuisisioner, pada akhir pelatihan para peserta akan ditanya tentang seberapa jauh mereka merasakan kepuasan terhadap pelatihan secara keseluruhan, terhadap pelatih/instruktur, materi yang disampaikan, dan isi pelatihan.

- b. **Pembelajaran** merupakan alat ukur untuk mengetahui Informasi yang ingin diperoleh melalui jenis evaluasi ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh para peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan, dan keterampilan-keterampilan yang diberikan selama pelatihan.
- c. **Perilaku** merupakan dimensi yang paling penting untuk dievaluasi karena dimensi ini akan dinilai perubahan performansi dari para peserta pelatihan kerja.

Gomes (2003, hlm 135) mengemukakan Kinerja adalah catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktivitas selama periode waktu tertentu. Menurut Gomes tersebut (2008, hlm 142) menyatakan terdapat beberapa dimensi atau kriteria yang perlu dijadikan kriteria yang dapat dijadikan indikator dalam pengukuran kinerja yakni sebagai berikut :

- a. **Quantity Of Work**, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- b. **Quality Of Work**, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- c. **Job Knowledge**, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- d. **Creativeness**, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tidnakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

- e. **Cooperation**, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
- f. **Dependability**, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan.
- g. **Initiative**, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- h. **Personal Qualities**, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahmataman dan integritas pribadi.

**METODE**

Metode yang digunakan untuk menganalisis Pemberian Insentif, Pelatihan Kerja dan Kinerja Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel Bandung yaitu metode deskriptif dengan pengukuran data dan penetapan skala garis kontinum. Sedangkan untuk menganalisis pengaruh masing-masing variable X yakni Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap variabel Y Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun secara simultan yakni dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Untuk mengukur pengaruh antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap variabel Y ini peneliti menggunakan *software* SPSS versi 20 untuk mengolah data. Responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah karyawan *Front Office Department* yang berjumlah 55 orang terdiri atas karyawan dengan berbagai status pekerjaan yakni pegawai tetap, pegawai harian, pegawai harian kontrak dan trainee. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner dengan teknik penyebaran kuisisioner.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Lokasi dalam penelitian ini adalah The Trans Luxury Hotel Bandung yang berlokasi di Jalan Gatot Subroto No 289 Bandung. Penelitian ini menganalisis mengenai tanggapan karyawan *Front Office Department* terhadap efektifitas Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja dalam pekerjaan mereka di The Trans Luxury Hotel.

**Pemberian Insentif Bagi Karyawan Front Office Department di The Trans Luxury Hotel**

Pemberian Insentif financial berupa Bonus penjualan VIP Membership dan Upgrade kamar, juga komisi berupa uang *service* yang diberikan hanya kepada pegawai tetap. Sedangkan insentif Non Finansial berupa pemberian koin penghargaan bagi setiap karyawan yang melakukan prestasi kerja di atas standar kerja yang ditetapkan. Berikut ini merupakan hasil tabulasi dari variabel Pemberian Insentif dari *Karyawan Front Office Department* yang disajikan dalam tabel 3:

**Tabel 3**  
**Tabulasi Penilaian Pemberian Insentif oleh Karyawan Front Office Department The Trans Luxury Hotel**

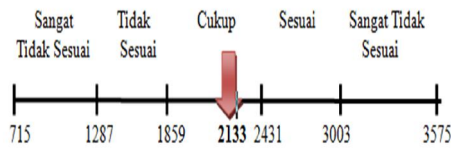
No	Dimensi Variabel Insentif	Presentase	Total	Skor Ideal
1.	Dimensi Finansial	57,3%	944	1650
2.	Dimensi Non-finansial	62,9%	676	1100
3.	Dimensi Sosial	62,2%	513	825
Skor Total				2133
Persentase Skor				59,7%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Peneliti Mei (2014)

Tabel 3 hasil persentase dimensi insentif finansial sebesar 57,3% , dimensi non-finansial sebesar 62,9% dan insentif sosial sebesar 62,2% yang dilakukan oleh karyawan

Irwana Hidayat, Erry Sukriah, dan Sri Marhanah : Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department di The Trans Luxury Hotel Bandung

*Front Office Department* The Trans Luxury Hotel. Kemudian dibuat garis kontinum sebagai berikut:



Gambar 4.14  
Garis Kontinum Pemberian Insentif

Dengan hasil perhitungan tersebut maka secara keseluruhan didapatkan bahwa dimensi insentif finansial berada dalam kategori cukup dengan total skor 2133 dari skor maksimum 3575. Variabel insentif ini dinilai dalam kategori cukup oleh responden, yang artinya secara umum karyawan *Front Office* ini menilai adanya manfaat yang dirasakan dari pemberian insentif ini sebagai bagian alat motivasi pekerjaan mereka dalam pekerjaan sehari-hari, akan tetapi kesempatan untuk memperoleh pemberian insentif ini masih belum merata kepada seluruh karyawan di lini depan ini, masih banyak pemberian insentif yang dianggap karyawan belum sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab yang mereka dapatkan. Dengan mengacu terhadap pengolahan data tabel 3 diatas, dapat dilihat bahwa kemudahan mencapai penghargaan adalah indikator dengan skor tertinggi. Skor terendah adalah indikator pemberian komisi dalam jam lembur, hal ini dikarenakan tidak adanya komisi yang diberikan dalam setiap waktu lembur karyawan, padahal berdasarkan data yang diperoleh dalam pra-penelitian, banyak karyawan yang menghabiskan waktu sampai 12 jam dalam setiap shift kerja mereka tanpa adanya imbalan lebih atau komisi bagi setiap waktu lembur mereka.

**Pemberian Pelatihan Bagi Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel**

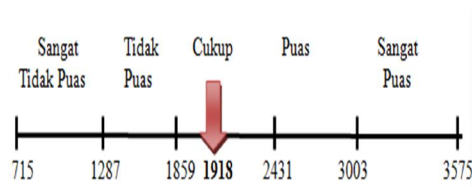
Penelitian mengenai penilaian pelatihan karyawan dilakukan dalam penelitian ini dengan memberikan kuisisioner terhadap 55 responden dengan meliputi tiga kategori atau dimensi pernyataan penilaian pelatihan kerja yakni dimensi reaksi, pembelajaran dan dimensi perilaku. Berikut adalah tabulasi hasil penilaian Pelatihan Kerja yang disajikan dalam tabel 4 sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Tabulasi Penilaian Pelatihan Kerja oleh Karyawan *Front Office Department* The Trans Luxury Hotel**

No	Dimensi Variabel Pelatihan Kerja	Presentase	Total	Skor Ideal
1.	Dimensi Reaksi	56,14%	772	1375
2.	Dimensi Pembelajaran	56,6%	467	825
3.	Dimensi Perilaku	61,4%	844	1375
Skor Total				1918
Persentase Skor				49,5%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Peneliti Mei (2014)

Tabel 4 diatas merupakan penilaian karyawan *Front Office Department* The Trans Luxury Hotel terhadap pemberian pelatihan dengan persentase perhitungan data dalam dimensi penilaian Reaksi sebesar 56,14% , Dimensi Pembelajaran sebesar 56,6% dan Dimensi Perilaku sebesar 61,4% dengan mendapatkan skor perhitungan sebsar 1918. Kemudian data tersebut dimasukkan kedalam garis kontinum dengan hasil sebagai berikut :



Gambar 4.18  
Garis Kontinum Pelatihan

Dari hasil perhitungan tabel 4 diatas menunjukkan total skor yang didapatkan adalah 1918 atau hanya sebesar 49,5% dari skor sempurna 3575. Dengan hasil perhitungan tersebut maka secara keseluruhan didapatkan bahwa dimensi pelatihan kerja berada dalam kategori cukup. Variabel pelatihan kerja ini dinilai dalam kategori cukup oleh responden dengan artian manfaat yang hendak diberikan melalui proses pelatihan kerja ini sebenarnya sudah dirasakan oleh setiap karyawan dalam rangka peningkatan performansi kerja dalam setiap pekerjaannya sehari-hari, akan tetapi manfaat yang telah dirasakan itu masih jauh dari apa yang sebenarnya dibutuhkan dalam proses pemberian pelatihan kerja ini. Masih terdapat materi-materi dalam proses penyampaian ini yang belum didapatkan sehingga performansi yang ditampilkan masih belum sempurna memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Dari hasil perhitungan data, pencapaian konsep pelatihan adalah pernyataan yang mendapatkan skor terendah, sedangkan perolehan semangat baru untuk mencapai standar kerja ini mendapatkan skor yang tertinggi. Dalam variabel ini masih terdapat ketidakmerataan proses penyampaian konsep pelatihan yang diberikan dalam masa pelatihan, hal ini dikarenakan sistem pelatihan yang diberikan hanya kepada pegawai tetap saja sedangkan pelatihan kepada pegawai harian dan pegawai harian kontrak dilakukan oleh pegawai tetap saja bukan

oleh pihak manajemen pelatihan sebagaimana mestinya, sehingga kesempatan merasakan pemberian pelatihan dari manajemen pelatihan hotel ini masih belum dirasakan oleh semua status kerja pegawai.

**Kinerja Karyawan *Front Office* Department di The Trans Luxury Hotel**

Sebagai hotel baru di kancah industri perhotelan Indonesia, The Trans Luxury Hotel harus mampu memiliki kompetensi-kompetensi dengan standar yang tinggi bagi setiap karyawannya dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada setiap tamu dan dalam rangka persaingan industri bisnis perhotelan nasional maupun internasional.

The Trans Luxury hotel mengklasifikasikan setiap pegawainya menjadi pegawai tetap, yakni mereka yang secara tertulis menandatangani perjanjian kerja yang ditetapkan dalam jangka waktu tertentu, kemudian pegawai harian kontrak yakni mereka yang dikontrak untuk periode waktu tertentu dengan mendapatkan gaji pokok perbulannya tanpa mendapatkan pemberian *Service* setiap bulannya. Kemudian ada pegawai harian yakni mereka yang bekerja berdasarkan kebutuhan perusahaan yang dihitung besaran upahnya setiap hari dengan nominal harian yang telah ditetapkan pada proses *interview*, dan terakhir adalah *Trainee* yakni para pelajar dari sekolah menengah maupun dari universitas yang bekerja dalam rangka proses praktikum kuliah di industri nyata selama enam bulan dengan mendapatkan imbalan juga sesuai dengan perjanjian di awal.

Berikut merupakan tabulasi perhitungan penilaian kinerja yang dilakukan dengan teknik penilaian oleh diri sendiri sendiri sebagai berikut :



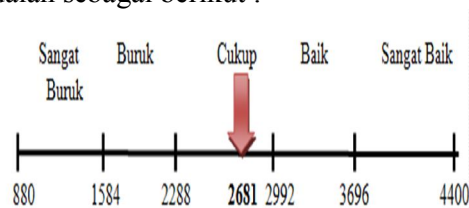
Irwana Hidayat, Erry Sukriah, dan Sri Marhanah : Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department di The Trans Luxury Hotel Bandung

**Tabel 5**  
**Tabulasi Penilaian Kinerja oleh Karyawan Front Office Department The Trans Luxury Hotel**

No	Dimensi Variabel Kinerja	Persentase	Total	Skor Ideal
1.	Dimensi Kuantitas Kerja	62%	341	550
2.	Dimensi Kualitas Kerja	62,5%	516	825
3.	Dimensi Pemahaman Kerja	63,3%	348	550
4.	Dimensi Kreatifitas Kerja	59,1%	325	550
5.	Dimensi Kerja Sama	59,6%	328	550
6.	Dimensi Kesadaran Kerja	62,2 %	342	550
7.	Dimensi Inisiatif	57,7%	317	550
8.	Dimensi Kehandalan	59,6%	164	275
Skor Total				2681
Persentase Skor				60,9%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Peneliti Mei (2014)

Tabel 5 diatas mendapatkan skor perhitungan 2681 dengan skor tertinggi diperoleh dari dimensi pemahaman kerja sebesar 63,3% dan skor terendah diperoleh dari dimensi inisiatif sebesar 57,7%, kreatifitas kerja sebesar 59,1%, dan dimensi kerja sama sebesar 59,6%. Konversi tabulasi diatas menjadi perhitungan garis kontinum adalah sebagai berikut :



Gambar 4.27  
Garis Kontinum Kinerja

Dari hasil perhitungan tabel 5 diatas menunjukkan total skor yang didapatkan adalah 2681 atau mencapai persentase sebesar 60,9% dari skor sempurna 4400. Dengan hasil perhitungan tersebut maka secara keseluruhan didapatkan bahwa variabel kinerja berada dalam kategori penialain cukup. Variabel kinerja ini dinilai dalam kategori cukup oleh

responden dalam artian performansi yang ditampilkan oleh setiap karyawan di *Front Office* ini sudah ada yang menunjukkan performansi yang bagus sesuai dengan tujuan dan standar yang diterapkan oleh perusahaan, akan tetapi ada juga yang masih belum bisa menyesuaikan kemampuannya dengan kemampuan rekan-rekannya di dalam lingkungan kerja terutama pegawai harian dan trainee yang periode waktu kerja mereka hanya sebentar akan tetapi dibebankan dengan tanggungjawab kerja yang sama. Penilaian kinerja yang dinilai oleh diri sendiri mengungkapkan keadaan dimana karyawan *Front Office* The Trans Luxury Hotel dalam keadaan yang tidak merata dalam hal performansi yang diberikan kepada tamu sebagai proses pemberian pelayanan jasa perhotelan dimana The Trans Luxury Hotel adalah hotel bertarafkan inetrnasional. Manajemen yang dibentuk oleh hotel baru ini menetapkan standar kerja yang pastinya tinggi demi bisa bersaingnya hotel ini dengan hotel-hotel serupa baik tingkat daerah ataupun nasional.

**Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department The Trans Luxury Hotel**

Pengujian pengaruh ini dilakukan dengan melakukan pengujian secara parsial dengan uji t. Pengujian dengan uji t ini dilakukan dengan menggunakan software SPSS 20. Uji t adalah Uji parsial yakni secara masing-masing untuk melihat dari masing-masing variabel berpengaruh nyata atau tidak secara parsial. Hipotesis yang akan diuji adalah  $H_0$  (Hipotesis Nol) dengan hasil pengujian sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Insentif secara Parsial (Uji t)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	32,732		
	Insentif	,369	,170	,286	2,170	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Variabel	t Hitung	df	t tabel	Sig	ket	Kesimpulan
X <sub>1</sub>	2,170	2	1,673	0,000	Ho ditolak	Signifikan

Sumber : Diolah oleh Peneliti Menggunakan SPSS 20,2014

Berdasarkan perhitungan tabel 4.19 diatas, dapat dilihat bahwa Variabel X<sub>1</sub> memiliki nilai t hitung lebih besar dari nilai tabel. Karena nilai t<sub>hitung</sub> (2,170) > t<sub>tabel</sub> (1,673), maka Ho ditolak. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari Insentif (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja (Y).

**Pengaruh Pemberian Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department The Trans Luxury Hotel**

Proses Pengujian selanjutnya adalah pengujian untuk variabel bebas (X<sub>2</sub>) Pemberian Pelatihan Kerja yang akan diukur pengaruhnya terhadap variabel terikat (Y) Kinerja Karyawan. Proses pengujian ini juga akan menguji Ho (Hipotesis nol) dengan hasil pengujian sebagai berikut :

**Tabel 8**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Pelatihan Kerja secara Parsial (Uji t)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		2	(Constant)	20,617		
	Pelatihan	,552	,157	,447	3,521	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Variabel	t Hitung	df	t tabel	Sig	Keterangan	Kesimpulan
X <sub>2</sub>	3,521	2	1,673	0,000	Ho ditolak	Signifikan

Sumber : Diolah oleh Peneliti Menggunakan SPSS 20,2014

Berdasarkan perhitungan dari tabel 4.20 diatas, maka Variabel X<sub>2</sub> memiliki nilai t<sub>hitung</sub> lebih besar dari nilai t<sub>tabel</sub>. Karena nilai t<sub>hitung</sub> (3,521) > t<sub>tabel</sub> (1,673) maka Ho ditolak. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari Pelatihan (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (Y).

**Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department The Trans Luxury Hotel**

Pengujian pengaruh ini diuji dengan menggunakan analisis Regresi Linier Berganda yang bertujuan untuk melihat pengaruh Insentif (X<sub>1</sub>) dan Pelatihan (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department (Y) yang dalam perhitungannya menggunakan analisis regresi linier berganda dengan persamaan  $Y = 20,617 + 0,174X_1 + 0,552X_2$ . Dari persamaan

Irwana Hidayat, Erry Sukriah, dan Sri Marhanah : Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department di The Trans Luxury Hotel Bandung

regresi linier berganda tersebut, dapat diperoleh konstanta sebesar 20,617. Artinya, jika variabel Kinerja (Y) tidak dipengaruhi oleh kedua variabel bebasnya yaitu Insentif ( $X_1$ ) dan Pelatihan ( $X_2$ ) bernilai nol, maka besarnya rata-rata Kinerja akan bernilai 20,617. Sedangkan dari tabel 4.21 diatas, tanda koefisien regresi variabel bebas menunjukkan arah hubungan dari variabel yang bersangkutan dengan Kinerja. Koefisien regresi untuk variabel bebas  $X_1$  bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Insentif ( $X_1$ ) dengan Kinerja.

Koefisien Variabel  $X_1$  yaitu sebesar 0,174 mengandung arti untuk setiap penambahan Insentif ( $X_1$ ) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Kinerja (Y) sebesar 0,174. Koefisien regresi selanjutnya yakni untuk variabel bebas  $X_2$  juga bernilai positif, maka menunjukkan adanya hubungan searah antara Pelatihan ( $X_2$ ) dengan Kinerja (Y).

Koefisien Variabel  $X_2$  yaitu sebesar 0,552 mengandung pengertian untuk setiap penambahan Pelatihan ( $X_2$ ) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Kinerja (Y) sebesar 0,552. Dari uraian diatas, didapatkan bahwa variabel dependen yang memiliki pengaruh lebih besar adalah variabel Pelatihan Kerja yang nantinya dapat menjadi acuan dalam proses peningkatan kinerja di The Trans Luxury Hotel.

Dengan demikian, kedua koefisien variabel bebas dalam penelitian ini bernilai positif, sehingga mengandung pengertian bahwa Insentif dan Pelatihan memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja,

*“Semakin Tinggi/Kuat Insentif dan Pelatihan, Maka semakin meningkat Kinerja.”*

Dalam menghitung pengaruh dari variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Variabel Y

secara simultan atau bersama-sama, maka dilakukan pengujian uji F sebagai berikut :

**Tabel 9**  
**Pengujian Hipotesis**  
**secara Overall (Uji F)**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	F	Sig.
Regression	9,059	,000 <sup>b</sup>
1 Residual		
Total		

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Insentif

F <sub>hitung</sub>	Df	F <sub>tabel</sub>	Sig	Keterangan	Kesimpulan
9,059	df <sub>1</sub> =	3,165	0,000	H <sub>0</sub> Ditolak	Ada Pengaruh (signifikan)
	2				
	df <sub>2</sub> =				
	52				

Sumber : Diolah oleh Peneliti Menggunakan SPSS 20,2014

Dari tabel 9 diatas, diperoleh nilai F<sub>hitung</sub> sebesar 9,059. Karena nilai F<sub>hitung</sub> (9,059)  $\geq$  F<sub>tabel</sub> (3,165), Maka H<sub>0</sub> ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dari Insentif ( $X_1$ ) dan Pelatihan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja(Y).

#### Pengujian Koefisien Determinasi

Besarnya pengaruh Insentif dan Pelatihan terhadap kinerja yang menjadi fokus utama penelitian ini dapat ditunjukkan oleh koefisien determinasi dengan rumus sebagai berikut :

**Tabel 10**  
**Hasil Pengujian R<sup>2</sup> (Koefisien**  
**Determinasi)**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,508 <sup>a</sup>	,258	,230	8,38576

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Insentif  
 Sumber : Diolah oleh Peneliti Menggunakan SPSS 20,2014

**Koefisien Determinasi :**

$$= R^2 \times 100\%$$

$$= (0,508)^2 \times 100\%$$

$$= 25,8 \%$$

Dengan perhitungan pada tabel 10 diatas terdapat pengertian bahwa variabel Insentif dan Pelatihan mampu memberikan pengaruh sebesar 25,8% terhadap Kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh dari Insentif dan Pelatihan terhadap Kinerja. Sedangkan sisanya sebesar 74,2% adalah merupakan variabel lain yang tidak diteliti yaitu seperti kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan karyawan terhadap manajemen.

Berdasarkan tabel 8 dalam pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa setiap variabel bebas dalam penelitian ini saling memberikan pengaruh satu sama lain terhadap Kinerja (Y). Dalam tabel 4.21 tersebut dapat dilihat bahwa Variabel Pelatihan (X<sub>2</sub>) adalah variabel yang lebih dominan memberikan pengaruh dengan nilai koefisien positif yang lebih besar dibandingkan dengan nilai koefisien positif dari variabel Insentif (X<sub>1</sub>).

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan hasil analisis pembahasan berkaitan dengan teori-teori penelitian yang telah diuraikan di bab

sebelumnya, maka penelitian mengenai pengaruh pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan *Front Office Department* di The Trans Luxury Hotel memiliki hasil simpulan sebagai berikut :

1. Pemberian Insentif di *Front Office Department* berada dalam kategori cukup dikarenakan kesempatan pemberian insentif finansial ini masih belum diterapkan sesuai dengan beban tugas kerja yang diberikan. Berbeda dengan pemberian insentif non-finansial, karyawan *Front Office* ini merasakan adanya kemudahan untuk mencapai standar pemberian tersebut namun manfaat jangka panjang pemberian penghargaan ini masih belum dirasakan. Dalam hal Insentif sosial, kondisi lingkungan kerja mereka belum merangsang untuk saling bekerja sama satu sama lainnya dalam setiap aktivitas kerja yang dilakukan sehari-hari.
2. Pemberian Pelatihan bagi karyawan di *Front Office* berada dalam kategori cukup. Karyawan *Front Office* menilai isi materi yang diberikan dalam pelatihan masih belum sesuai dengan yang diinginkan, dalam artian isi materi tersebut belum memberikan dampak pemahaman konsep dan variasi dalam pekerjaan mereka sehari-hari, pemateri dalam pelatihan ini pun masih dinilai kurang karena masih belum bisa memberikan perubahan performansi secara keseluruhan bagi karyawan *Front Office* dalam jangka waktu yang panjang.
3. Performansi kerja yang ditampilkan dalam Kinerja karyawan *Front Office* berada dalam kategori cukup Karyawan *Front Office* ini masih kurang responnya dalam melakukan kerja sama, mereka masih

Irwana Hidayat, Erry Sukriah, dan Sri Marhanah : Pengaruh Pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Front Office Department di The Trans Luxury Hotel Bandung

- memikirkan untuk menjadi yang terbaik dalam setiap pekerjaannya. Inisiatif kerja yang dilakukan dengan memasuki beban kerja orang lain menjadi mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu. Pemahaman kerja karyawan di *Front Office* ini masih belum merata yang berbeda kaitannya dengan pengetahuan produk-produk hotel yang lebih ditekankan harus bisa oleh manajemen kepada setiap karyawannya.
4. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, Pemberian Insentif mampu memberikan pengaruh terhadap peningkatan Kinerja karyawan *Front Office*. Pengolahan data penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif akan mampu meningkatkan kinerja karyawan setiap satuannya sebesar 0,174. Dengan data ini, semakin tinggi pemberian insentif yang diberikan kepada karyawan *Front Office* Department, maka kinerja karyawannya akan turut serta meningkat.
  5. Pengolahan data menunjukkan bahwa pemberian pelatihan kerja bagi karyawan *Front Office* ini memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di *Front Office* ini. hasil perhitungan data menunjukkan bahwa setiap satuan pemberian pelatihan kerja di *Front Office* ini akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya sebesar 0,552. Dengan hasil data ini, semakin banyak pemberian pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan *Front Office*, maka kinerjanya akan semakin meningkat.
  6. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian data, pemberian Insentif dan Pelatihan Kerja secara bersamaan

mampu memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan Kinerja karyawan *Front Office* Department di The Trans Luxury Hote sebesar 25,8%, semakin besar atau banyaknya insentif dan pelatihan kerja yang diberikan kepada karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pemberian Pelatihan Kerja mempunyai persentase yang lebih tinggi dibandingkan dengan persentase yang dihasilkan dari variabel pemberian Insentif, sehingga manajemen The Trans Luxury Hotel hendaknya mempertahankan bahkan mampu meningkatkan pemberian pelatihan kerja ini kepada setiap karyawannya secara merata.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alexander, Hilda B. 2013. Geliat Perkembangan Industri Perhotelan Indonesia. Forum Online Kompas. Diunduh dalam [http://www.kompas.co.id/forum/online/hotel\\_view/id/php\\_2/htmldiunduh\\_tanggal 05 Maret 2014](http://www.kompas.co.id/forum/online/hotel_view/id/php_2/htmldiunduh_tanggal_05_Maret_2014)
- Data Kunjungan Tamu Hotel Tahun 2012 – 2014. ( Laporan Tahunan The Trans Luxury Hotel, Bandung, 2014) diunduh dalam <http://www.thetranshotel.com> diunduh secara berkala 01 Maret – 01 Juni 2014
- Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Bandung. 2014. Pariwisata Dan Perhotelan Di Kota Bandung. Diunduh dalam [http://www.bandungtourism.com/pariwisata/hotel/id/php\\_5/bdg/html](http://www.bandungtourism.com/pariwisata/hotel/id/php_5/bdg/html) diunduh tanggal 05 Maret 2014

Dessler, Gary. (eds). 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa Paramita Rahayu, Edisi Kesepuluh, Jilid 1. Indeks: Jakarta

Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi : Yogyakarta.

Lovelock, Christopher H. 2007. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Alih Bahasa Agus Widyantoro, Cetakan Kedua, Jakarta : PT. INDEKS.