

# ANALISIS EFEKTIVITAS PROGRAM *TRAINING HEARTIST* DAN KOMUNIKASI VERBAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA NOVOTEL BALI NUSA DUA BADUNG BALI)

Anak Agung Ayu Mirah Kencanawati<sup>1</sup>, I Komang Mahayana Putra<sup>2</sup>, Ni Wayan Sukartini<sup>3</sup>, I Made Sarjana<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Politeknik Negeri Bali  
[mirahkencana@pnb.ac.id](mailto:mirahkencana@pnb.ac.id)

**Abstract :** *The Research aims to analyze the effectiveness of the Heartist Training Program and Verbal communication towards employee performance at Novotel Bali Nusa Dua. Using the simple random sampling technique through the formula Slovin got respondents as many as 72 employees of Novotel Bali Nusa Dua. The analytical techniques used are descriptive statistical analyses. Based on the results of this study is that the minimum value of a variable training program heartist (X1) is 26 and a maximum value of 37, with an average value of 31.95 and a standard deviation of 2.89. The communication variable (X2) has a minimum value of 15 and a maximum value of 23, with an average value of 19.62 and a standard deviation of 2.23. The employee (Y) performance variable has a minimum value of 25 and a maximum value of 33, with an average value of 29.26 and a standard deviation of 2.52. This suggests that training and verbal communication programs are important factors in improving employee performance. The effectiveness of both factors became an effort in the company.*

**Keywords:** *Heartist Training Program, Verbal Communication and Employee Performance*

## PENDAHULUAN

*Training* (pelatihan kerja) adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru maupun lama untuk melakukan pekerjaan serta beradaptasi dengan kebijakan perusahaan. Widodo (2015:82) menyatakan pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Untuk mencapai tujuan, maka perusahaan bisa melihat dengan cara mencari seberapa efektif program *training* yang mereka selenggarakan.

Keterampilan komunikasi dengan efektif, bertindak sebagai jembatan untuk

manajer dan pemimpin untuk mencapai kemajuan cepat dalam karir mereka. Razi dan Elizabeth (2010:80), dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa komunikasi merupakan variabel yang tidak dapat dikesampingkan dalam usaha perusahaan meningkatkan kinerja.

Novotel Bali Nusa Dua merupakan salah satu hotel bintang lima yang berlokasi di jalan pantai mengiat ITDC Complex. Dalam menjalankan operasional perusahaan, Novotel Bali Nusa Dua mempunyai 257 orang karyawan tetap, yang setiap orangnya mendapat *training* atau pelatihan dibagi menjadi dua sesi yaitu sesi untuk *future leader* (staff berjabatan biasa) dan *emerging leader* (*supervisor*,

*assistant manager* dan *captain*). Materi *training* yang diberikan adalah sama hanya berbeda di beberapa tema saja yang menjadi pembeda sesi *training* atau pelatihan. Program *training* yang sedang diadakan Novotel Bali Nusa Dua ialah *Training Heartist*. Dimana *training heartist* merupakan *training* yang di design oleh accor hotels grup yang berisi tentang tata cara melayani semua orang (*service attitude*). Dengan adanya *training* ini diharapkan para karyawan bisa memberikan pelayanan yang *extra ordinary* kepada para tamu maupun kepada sesama karyawan. Dalam kandungan program *training* ini para karyawan dilatih untuk melakukan segala sesuatu dengan menggunakan hati (empati). Akan tetapi dilihat dari secara operasional, karyawan masih melakukan pekerjaan secara monoton dan belum menampilkan inovasi yang menarik sesuai dengan materi yang diberikan pada saat *training*. Serta dalam bekerja masih sering terjadi *miss communication* dalam satu ataupun antar *department* sehingga sering terjadi kesalahpahaman. yang mengakibatkan perselisihan pendapat sehingga terjadi gap komunikasi. Gap komunikasi merupakan situasi dimana adanya perbedaan persepsi antara karyawan yang terlibat dalam komunikasi. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah efektivitas program *training heartist* terhadap kinerja karyawan pada Novotel Bali Nusa Dua.
2. Bagaimanakah manfaat komunikasi verbal terhadap kinerja karyawan pada Novotel Bali Nusa Dua.
3. Bagaimanakah kebijakan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan terkait dengan program *training*

*heartist* dan komunikasi verbal di Novotel Bali Nusa Dua.

## KAJIAN LITERATUR

### Efektivitas

Ali Muhidin (2009:56), menyampaikan efektivitas berhubungan dengan masalah bagaimana pencapaian tujuan atau hasil yang diperoleh, kegunaan atau manfaat dari hasil yang diperoleh, tingkat daya fungsi unsur atau komponen, serta masalah tingkat kepuasan pengguna/*client*. Menurut pendapat Cruthfied dan Ballachey dalam Danim (2012:119) menyebutkan indikator efektivitas sebagai berikut: jumlah hasil yang dapat dikeluarkan ,tingkat kepuasan yang diperoleh ,produk kreatif, dan intensitas yang akan dicapai. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dinyatakan bahwa ukuran daripada efektivitas harus adanya suatu perbandingan antara *input* dan *output*.

### Pelatihan

Mangkuprawira dan Hubeis (dalam Hamali, 2016: 62) menyatakan bahwa pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar kerja. Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Mangkunegara (2011:46) adalah instruktur (menguasai materi dan Pendidikan), peserta ,materi (Sesuai dengan kebutuhan peserta dan penetapan sasaran), metode dan tujuan. Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa pengertian *training* atau pelatihan merupakan suatu bentuk bantuan

dalam proses pembelajaran untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan yang sifatnya praktis guna mencapai tujuan tertentu.

### Komunikasi

Robbins (2013:45) menyebutkan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar. Komala (2009:83) juga menjelaskan proses komunikasi terjadi manakala manusia berinteraksi dalam aktivitas komunikasi, menyampaikan pesan mewujudkan motif komunikasi. Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa komunikasi adalah suatu cara untuk berinteraksi satu sama lain yang dilakukan oleh individu, kelompok, organisasi dan masyarakat untuk menyampaikan suatu pesan kepada individu yang lain (pihak kedua) dengan tujuan tertentu yang dapat mempengaruhi perilaku pihak penerima.

Menurut Suranto (2010:105), ada beberapa indikator komunikasi kerja adalah pemahaman, kesenangan, pengaruh pada sikap, dan hubungan yang makin baik.

### Kinerja

Menurut Rivai dan Basri (2005:14) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah

disepakati bersama. Tinofirei (2011:87) menyampaikan bahwa kinerja karyawan adalah tentang tepat waktu, efektifitas dan efisiensi penyelesaian tugas yang disepakati oleh karyawan, sebagaimana diatur oleh pimpinan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seorang karyawan di dalam pekerjaannya, yang didalamnya terlihat bagaimana kualitas dan kuantitas seorang karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

### METODE PENELITIAN

Tempat penelitian ini dilakukan di Novotel Bali Nusa Dua terletak di Kawasan ITDC Complex, Jalan Pantai Mengiat, Nusa Dua, Benoa, Kecamatan Kuta Selatan, Kabupaten badung, Bali. Obyek penelitian ini adalah efektivitas program *training heartist* dan komunikasi verbal terhadap kinerja karyawan pada Novotel Bali Nusa Dua. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Observasi, wawancara, kuesioner, dan Studi Pustaka

Dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan jenis *simple random sampling*. Penentuan jumlah *sample* dari populasi tertentu dengan menggunakan Teknik Slovin dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

Berdasarkan rumus slovin, maka ukuran *sample* adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{257}{1 + 257(0,1)^2}$$

$$n = \frac{257}{3,57}$$

$n = 71,988$  (dibulatkan menjadi 72)

Berdasarkan perhitungan diatas, ukuran *sample* minimal yang digunakan dalam penelitian ini dengan  $\alpha = 0,1$  dan itian.

derajat kepercayaan 10% adalah 72 orang karyawan.

Identifikasi variabel ditunjukkan dalam Tabel 1 yaitu pada tabel variabel dimensi dan indikator penel

**Tabel 1 Identifikasi Variabel Penelitian**

| <b>Variabel Bebas</b>      | <b>Dimensi</b>              | <b>Indikator</b>                                                                                                                                   |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Program <i>Training</i> | a. Instruktur               | 1) Pendidikan<br>2) Penguasaan Materi                                                                                                              |
|                            | b. Peserta                  | 1) Semangat mengikuti pelatihan<br>2) Seleksi                                                                                                      |
|                            | c. Materi                   | 1) Sesuai tujuan<br>2) Sesuai komponen peserta<br>3) Penetapan sasaran                                                                             |
|                            | d. Metode                   | 1) Pensosialisasian tujuan<br>2) Memiliki sasaran yang jelas                                                                                       |
|                            | e. Tujuan                   | 1) Meningkatkan keterampilan                                                                                                                       |
| 2. Komunikasi              | a. Pemahaman                | 1) Kemampuan menyatakan ulang informasi<br>2) Kemampuan memberi contoh<br>3) Kemampuan menyajikan informasi<br>4) Kemampuan memanfaatkan informasi |
|                            | b. Kesenangan               | 1) Transaksi pesan<br>2) Interaksi baik                                                                                                            |
|                            | c. Pengaruh pada sikap      | 1) Sikap membantu<br>2) Sikap sportif<br>3) Sikap responsive<br>4) Sikap taat aturan                                                               |
|                            | d. Hubungan yang makin baik | 1) Hubungan interpersonal                                                                                                                          |

| Variabel Terikat    | Dimensi                         | Indikator                                                                                                                                                   |
|---------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) Kinerja Karyawan | a. Ketepatan Penyelesaian tugas | 1) Kecepatan dan ketepatan<br>2) Inisiatif<br>3) Kemampuan<br>4) Komunikasi                                                                                 |
|                     | b. Kesesuaian jam kerja         | 1) Kecepatan<br>2) Ketepatan<br>3) Jumlah jam kerja<br>4) Overtime                                                                                          |
|                     | c. Tingkat Kehadiran            | 1) Kehadiran karyawan ditempat kerja<br>2) Ketepatan karyawan datang atau pulang<br>3) Kehadiran pegawai apabila mendapat undangan untuk mengikuti kegiatan |
|                     | d. Kerjasama antar karyawan     | 1) Kesanggupan karyawan<br>2) Tanggung jawab<br>3) Mampu bekerja dengan tim                                                                                 |
|                     | e. Kepuasan Kerja               | 1) Mencintai pekerjaannya<br>2) Disiplin kerja<br>3) Prestasi kerja<br>4) Moral kerja positif                                                               |

Teknik Analisis Statistik Deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan mengenai respon karyawan dengan adanya program *training heartist* dan komunikasi verbal terhadap kinerja pada Novotel Bali Nusa Dua. Peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden, dengan rentang skala yang digunakan adalah 1 sampai 5.

#### 1. Rata-Rata Hitung

$$RS = \frac{\text{Range}}{\text{Jumlah Kriteria}}$$

Interval kelas

$$RS = \frac{4}{5}$$

Adapun rumus yang digunakan untuk menghitung nilai rata-rata adalah sebagai berikut:

$$\bar{X} = \frac{\sum n.B}{N}$$

Rumus yang digunakan untuk menentukan kategori dan batas - batas setiap kategori adalah:

$$\begin{aligned} \text{Range} &= \text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah} \\ &= 5 - 1 = 4 \end{aligned}$$

Jumlah kriteria = 5

Interval kelas :

$$RS = 0,8$$

Dengan rentang skala 0,8 maka skala numerik nya adalah:

1 – 1,8 diberi skor 1 (sangat kurang)

- 1,9 - 2,6 diberi skor 2 (kurang)  
 2,7 - 3,4 diberi skor 3 (cukup)  
 3,5 - 4,2 diberi skor 4 (baik)  
 4,3 - 5,0 diberi skor 5 (sangat baik)

## 2. Standar Deviasi

Standar deviasi atau simpangan baku dari data yang telah disusun dalam tabel distribusi frekuensi atau data bergolongan, dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$S = \sqrt{\frac{\sum f(X - \bar{X})^2}{n - 1}}$$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Untuk menguji instrumen penelitian dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas sebelum data dianalisis lebih lanjut. Kedua pengujian dilakukan dengan tujuan untuk mengukur apakah item – item instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini sudah valid atau reliabel. Kedua uji dilakukan setelah hasil penelitian terkumpul.

**.Tabel 2 Hasil Uji Validitas**

| Variabel                                    | Indikator        | Koefisien Korelasi | Keterangan |
|---------------------------------------------|------------------|--------------------|------------|
| Program training heartist (X <sub>1</sub> ) | X <sub>1.1</sub> | 0,708              | Valid      |
|                                             | X <sub>1.2</sub> | 0,739              | Valid      |
|                                             | X <sub>1.3</sub> | 0,659              | Valid      |
|                                             | X <sub>1.4</sub> | 0,704              | Valid      |
|                                             | X <sub>1.5</sub> | 0,681              | Valid      |
|                                             | X <sub>1.6</sub> | 0,754              | Valid      |
|                                             | X <sub>1.7</sub> | 0,684              | Valid      |
|                                             | X <sub>1.8</sub> | 0,510              | Valid      |
| Komunikasi verbal (X <sub>2</sub> )         | X <sub>2.1</sub> | 0,737              | Valid      |
|                                             | X <sub>2.2</sub> | 0,676              | Valid      |
|                                             | X <sub>2.3</sub> | 0,777              | Valid      |
|                                             | X <sub>2.4</sub> | 0,732              | Valid      |
|                                             | X <sub>2.5</sub> | 0,794              | Valid      |
| Kinerja Karyawan (Y)                        | Y <sub>1</sub>   | 0,749              | Valid      |
|                                             | Y <sub>2</sub>   | 0,741              | Valid      |
|                                             | Y <sub>3</sub>   | 0,671              | Valid      |
|                                             | Y <sub>4</sub>   | 0,755              | Valid      |
|                                             | Y <sub>5</sub>   | 0,733              | Valid      |
|                                             | Y <sub>6</sub>   | 0,584              | Valid      |
|                                             | Y <sub>7</sub>   | 0,629              | Valid      |

Sumber : Data diolah, 2021

Setelah dilakukan uji validitas, langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas data yaitu dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu instrumen

dikatakan reliabel, jika instrument tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas**

| No. | Variabel                            | <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|-----|-------------------------------------|-------------------------|------------|
| 1   | Program training (X <sub>1</sub> )  | 0,833                   | Reliabel   |
| 2   | Komunikasi verbal (X <sub>2</sub> ) | 0,783                   | Reliabel   |
| 3   | Kinerja karyawan (Y)                | 0,816                   | Reliabel   |

Sumber : Data diolah, 2021

Statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel-variabel penelitian yaitu jumlah nilai minimum, nilai maksimum, nilai *mean*, dan standar deviasi. Untuk mengukur nilai sentral dari distribusi

data dapat dilakukan dengan pengukuran rata-rata (*mean*), sedangkan standar deviasi merupakan perbedaan nilai data yang diteliti dengan nilai rata-rata. Hasil statistik deskriptif dapat dilihat pada Tabel 4

**Tabel 4 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**  
**Descriptive Statistics**

|                    | N  | Minimum | Maximum | Mean    | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|---------|----------------|
| X1                 | 72 | 26.00   | 37.00   | 31.9583 | 2.89943        |
| X2                 | 72 | 15.00   | 23.00   | 19.6250 | 2.22937        |
| Y                  | 72 | 25.00   | 33.00   | 29.2639 | 2.52309        |
| Valid N (listwise) | 72 |         |         |         |                |

Sumber : Data diolah 2021

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif, hasil statistik deskriptif dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa nilai minimum variabel program *training heartist* (X1) sebesar 26 dan nilai maksimum sebesar 37, dengan nilai rata-rata sebesar 31,95 dan standar deviasi sebesar 2,89. Oleh karena nilai *mean* lebih besar dari standar deviasi maka dapat disimpulkan bahwa data pada variabel program *training heartits* (X1) adalah baik. Hasil statistik deskriptif pada variabel komunikasi (X2) memiliki nilai minimum sebesar 15 dan nilai maksimum sebesar 23, dengan nilai rata-rata sebesar 19,62 dan standar deviasi sebesar 2,229. Oleh karena nilai *mean* lebih besar dari standar deviasi maka dapat disimpulkan bahwa data pada

variabel komunikasi (X2) adalah baik. Hasil statistik deskriptif pada variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai minimum sebesar 25 dan nilai maksimum sebesar 33, dengan nilai rata-rata sebesar 29,26 dan standar deviasi sebesar 2,52. Oleh karena nilai *mean* lebih besar dari standar deviasi maka dapat disimpulkan bahwa data pada variabel kinerja karyawan (Y) adalah baik.

#### Deskripsi Variabel Penelitian

Jumlah responden yang dijadikan sampel data penelitian adalah sebanyak 72 orang dengan masing-masing jawaban diberikan skor sebagai berikut :Jawaban Sangat Setuju (SS), mendapat skor 5, Jawaban Setuju (S), mendapat skor 4,

Jawaban Netral (N), mendapat skor 3, Jawaban Tidak Setuju (TS), mendapat skor 2, Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS), mendapat skor 1

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Penelitian kualitatif dipergunakan skor rata-rata jawaban responden dengan kriteria dan kategori penilaian jawaban kuesioner. Terdapat formulasi untuk mencari nilai interval yaitu:

$$\text{Nilai Interval} = \frac{(\text{Nilai batas tertinggi} - \text{nilai batas terendah})}{\text{Total nilai yang digunakan}}$$

Perhitungan interval dengan menggunakan rumus di atas adalah Interval  $= \frac{5-1}{5}$  Nilai interval nya adalah = 0,8, untuk mengetahui penilaian variabel-variabel penelitian secara menyeluruh akan dapat dilihat dari rata-rata skor dengan kriteria tercermin pada Tabel 5

**Tabel 5 Kriteria dan Kategori Penilaian Jawaban Kuesioner**

| Nilai Skor         | Kriteria                          |
|--------------------|-----------------------------------|
| 1,00 sampai 1,80   | Sangat tidak baik / Sangat Rendah |
| > 1,80 sampai 2,60 | Tidak baik / Rendah               |
| > 2,60 sampai 3,40 | Cukup / Sedang                    |
| > 3,40 sampai 4,20 | Baik / Tinggi                     |
| > 4,20 sampai 5,00 | Sangat baik / Sangat Tinggi       |

Sumber: Ferdinand, 2006

#### 1) Variabel Program Training

Variabel program *training heartits* diukur dengan menggunakan 8 item pernyataan. Adapun penilaian karyawan

di Novotel Bali Nusa Dua, mengenai program *training heartits* (X1) dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

**Tabel 6 Hasil Penilaian Responden atas Variabel Program training heartist**

| No | Pernyataan                                               | Jawaban |    |   |    |    | Total Skor | Rata-rata Skor | Kategori Penilaian |
|----|----------------------------------------------------------|---------|----|---|----|----|------------|----------------|--------------------|
|    |                                                          | STS     | TS | R | S  | SS |            |                |                    |
| 1  | Materi yang disampaikan sangat komunikatif dan variatif. | 0       | 0  | 1 | 29 | 42 | 329        | 4,57           | Sangat Baik        |
| 2  | Trainer mampu menguasai materi dengan baik.              | 0       | 0  | 3 | 37 | 32 | 317        | 4,40           | Sangat Baik        |

| No            | Pernyataan                                                                       | Jawaban |    |    |    |    | Total Skor  | Rata-rata Skor | Kategori Penilaian |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------|----|----|----|----|-------------|----------------|--------------------|
|               |                                                                                  | STS     | TS | R  | S  | SS |             |                |                    |
| 3             | <i>Trainer</i> mampu menerima pertanyaan dan menjawabnya dengan baik dan santun. | 0       | 0  | 0  | 47 | 25 | 313         | 4,35           | Sangat Baik        |
| 4             | Metode penyampaian materi dapat dipahami.                                        | 0       | 1  | 42 | 29 | 0  | 316         | 4,39           | Sangat Baik        |
| 5             | Sesi tanya jawab berjalan dengan baik dan jelas.                                 | 0       | 3  | 42 | 27 | 0  | 240         | 3,33           | Cukup              |
| 6             | Peserta dapat mengikuti <i>training</i> dengan baik.                             | 0       | 0  | 2  | 41 | 29 | 315         | 4,38           | Sangat Baik        |
| 7             | Peserta <i>training</i> mampu memahami materi yang diberikan.                    | 0       | 3  | 48 | 21 | 0  | 234         | 3,25           | Cukup              |
| 8             | <i>Training</i> dapat meningkatkan keterampilan kerja peserta.                   | 0       | 0  | 3  | 45 | 24 | 309         | 4,29           | Sangat Baik        |
| <b>Jumlah</b> |                                                                                  |         |    |    |    |    | <b>2373</b> | <b>32,96</b>   | Baik               |

Tabel 6 menjelaskan bahwa variabel program *training heartist* tersebut memiliki nilai rata-rata skor adalah 4,12 yakni masuk dalam kategori penilaian baik. Sedangkan nilai rata-rata skor terendah adalah 3,25 dengan kategori penilaian cukup. Hal ini bermakna bahwa masih terdapat 3 orang karyawan yang merasa bahwa peserta

*training* tidak mampu memahami materi yang diberikan.

## 2) Variabel Komunikasi Verbal

Adapun penilaian karyawan di Novotel Bali Nusa Dua, mengenai komunikasi verbal (X2) dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

**Tabel 7 Hasil Penilaian Responden atas Variabel Komunikasi Verbal**

| No                    | Pernyataan                                                                     | Jawaban |    |    |    |    | Total Skor   | Rata-rata Skor | Kategori Penilaian |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------|----|----|----|----|--------------|----------------|--------------------|
|                       |                                                                                | STS     | TS | R  | S  | SS |              |                |                    |
| 1                     | Sesama karyawan sudah melakukan komunikasi dengan baik.                        | 0       | 3  | 37 | 32 | 0  | 245          | 3,40           | Cukup              |
| 2                     | Informasi dari atasan dapat dipahami.                                          | 2       | 0  | 2  | 42 | 26 | 306          | 4,25           | Sangat Baik        |
| 3                     | Komunikasi antar department di dalam ruang lingkup hotel terjalin dengan baik. | 0       | 8  | 42 | 22 | 0  | 230          | 3,19           | Cukup              |
| 4                     | Ketika berkomunikasi dengan atasan menggunakan bahasa yang baik dan sopan.     | 0       | 0  | 0  | 40 | 32 | 320          | 4,44           | Sangat Baik        |
| 5                     | Karyawan bisa menerima pendapat yang diberikan oleh atasan.                    | 0       | 1  | 0  | 45 | 26 | 312          | 4,33           | Sangat Baik        |
| <b>Jumlah</b>         |                                                                                |         |    |    |    |    | <b>1413</b>  | <b>19,62</b>   | Baik               |
| <b>Rata-rata skor</b> |                                                                                |         |    |    |    |    | <b>282,6</b> | <b>3,93</b>    |                    |

Tabel 7 menjelaskan bahwa variabel komunikasi verbal tersebut memiliki nilai rata-rata skor adalah 3,93 yakni masuk dalam kategori penilaian baik, yang menunjukkan bahwa komunikasi karyawan secara verbal pada Novotel Bali Nusa Dua sudah terlaksana dengan baik. Sedangkan nilai rata-rata skor terendah adalah 3,19 dengan kategori penilaian cukup. Hal ini bermakna bahwa masih terdapat 8 orang

karyawan yang merasa tidak setuju bahwa komunikasi antar *department* di dalam ruang lingkup hotel terjalin dengan baik.

### 3) Variabel Kinerja karyawan

Adapun penilaian karyawan di Novotel Bali Nusa Dua, mengenai kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada Tabel 8 berikut.

**Tabel 8 Hasil Penilaian Responden atas Variabel Kinerja karyawan**

| No                    | Pernyataan                                                                                        | Jawaban |    |    |    |    | Total Skor  | Rata-rata Skor | Kategori Penilaian |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----|----|----|----|-------------|----------------|--------------------|
|                       |                                                                                                   | STS     | TS | R  | S  | SS |             |                |                    |
| 1                     | Kemampuan saya sudah sesuai dengan pekerjaan.                                                     | 0       | 0  | 0  | 39 | 33 | 321         | 4,46           | Sangat Baik        |
| 2                     | Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai standar                                                       | 0       | 0  | 0  | 30 | 42 | 330         | 4,58           | Sangat Baik        |
| 3                     | Saya selalu berusaha memperbaiki kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan. | 0       | 0  | 36 | 36 | 0  | 252         | 3,50           | Baik               |
| 4                     | Saya mempunyai tanggung jawab dan komitmen dalam bekerja.                                         | 0       | 0  | 0  | 28 | 44 | 332         | 4,61           | Sangat Baik        |
| 5                     | Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan.                                       | 0       | 0  | 0  | 38 | 34 | 322         | 4,47           | Sangat Baik        |
| 6                     | Saya selalu datang ke tempat kerja tepat waktu                                                    | 0       | 0  | 2  | 37 | 33 | 319         | 4,43           | Sangat Baik        |
| 7                     | Memiliki pengetahuan yang luas sehingga dapat membantu karyawan lain.                             | 1       | 4  | 46 | 21 | 0  | 231         | 3,21           | Cukup              |
| <b>Jumlah</b>         |                                                                                                   |         |    |    |    |    | <b>2107</b> | <b>29,26</b>   | Baik               |
| <b>Rata-rata skor</b> |                                                                                                   |         |    |    |    |    | <b>301</b>  | <b>4,18</b>    |                    |

Tabel 8 menjelaskan bahwa variabel kinerja karyawan tersebut memiliki nilai rata-rata skor adalah 4,18 yakni masuk dalam kategori penilaian baik. Nilai rata-rata skor terendah adalah 3,21 dengan kategori penilaian cukup. Hal ini bermakna bahwa masih terdapat 1 orang karyawan yang sangat tidak setuju dan 4 orang karyawan yang merasa tidak setuju bahwa karyawan memiliki pengetahuan yang luas sehingga dapat membantu karyawan lain.

## PEMBAHASAN

### Variabel Program *Training Heartist* (X1)

Pada hasil skor indikator pada kuesioner penelitian menunjukkan bahwa yang tertinggi pada variabel program *training heartist* adalah pada indikator X1.1 dengan item pernyataan “materi yang disampaikan sangat komunikatif dan variatif”. Hal ini dikarenakan para *trainer* sudah mempersiapkan materi secara maksimal dengan berbagai variasi agar pada saat penyampaian materi bisa diterima oleh peserta. Sedangkan indikator X1.7 merupakan indikator dengan nilai rata-rata terendah yang masuk dalam kategori cukup dengan item pernyataan “peserta *training* mampu memahami materi yang diberikan”. Hal ini dikarenakan masih ada beberapa karyawan yang merasa belum mampu memahami semua materi yang diberikan yang disebabkan pada saat *training* peserta belum fokus dalam penyerapan materi serta kurangnya *trainer* dalam memberikan contoh nyata tentang materi yang disampaikan.

(Sedarmayanti, 2009) untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan kerja para karyawan, banyak perusahaan serta industri hotel melakukan pelatihan kerja atau *training* sebelum akhirnya karyawan tersebut memulai untuk bekerja di sebuah perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yaitu Ladina (2015) yang menyatakan dengan adanya pelatihan kerja atau *training*, kualitas atau kompetensi dari sumber daya manusia dalam melayani tamu atau pelanggan merupakan salah satu penentu keberhasilan di industri perhotelan.

### Variabel Komunikasi Verbal (X2)

Pada hasil skor indikator pada kuesioner penelitian menunjukkan bahwa yang tertinggi pada variabel komunikasi verbal adalah pada indikator X2.4 masuk dalam kategori sangat baik dengan item pernyataan “ketika berkomunikasi dengan atasan menggunakan bahasa yang baik dan sopan”. Hal ini dikarenakan dalam etika berkomunikasi penting untuk kita menggunakan bahasa yang sopan dan baik. Sedangkan indikator X2.3 merupakan indikator dengan nilai rata-rata terendah dalam kategori cukup dengan item pernyataan “komunikasi antar *department* di dalam ruang lingkup hotel terjalin dengan baik”. Hal ini dikarenakan ruang lingkup antar *department* masih terjadi miss komunikasi dalam berbagi informasi sehingga sering terjadi selisih paham antar *department* dan menimbulkan gap komunikasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yaitu Ajmal (2018) yang menyatakan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

### Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pada hasil skor indikator pada kuesioner penelitian menunjukkan bahwa yang tertinggi pada variabel kinerja karyawan adalah pada indikator Y4 kategori sangat baik dengan item pernyataan “saya mempunyai tanggung jawab dan komitmen dalam bekerja”. Hal ini dikarenakan kebijakan perusahaan menuntut karyawan untuk memiliki rasa memiliki, tanggung jawab dan komitmen terhadap perusahaan. Sedangkan indikator Y7 merupakan indikator dengan nilai rata-rata terendah dalam kategori cukup dengan item pernyataan “memiliki pengetahuan yang luas sehingga dapat membantu karyawan lain”. Hal ini dikarenakan latar belakang pendidikan yang dimiliki karyawan tidak semua sama, sehingga pengetahuan maupun informasi yang dapat diberikan ke karyawan lain kurang luas.

Penelitian ini juga dipertegas oleh jurnal Jeffry dkk (2019) bahwa pelatihan atau *training* dan komunikasi merupakan faktor penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya.

### **Kebijakan Perusahaan**

Dalam pengimplementasian kebijakan tersebut perusahaan menerapkan dua jenis program *training* yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Saat ini Novotel Bali Nusa Dua sedang menjalankan program *training heartist* yang merupakan salah satu jenis program *on the job training*. Berikut beberapa tujuan dari kebijakan perusahaan melalui program *training heartist* yaitu *Feel Welcome and Heart Warmed* adalah memberikan kesan yang terbuka dan hangat terhadap wisatawan dan sesama karyawan, *Feel Incredible* adalah upaya perusahaan dalam membuat wisatawan dan karyawan merasa luar biasa dalam mendapatkan *service* yang diberikan oleh perusahaan, *I Belong* adalah berupaya membuat karyawan merasa memiliki perusahaan, *Feel Valued* adalah pengertian dari merasa dihargai. *Feel Free* adalah karyawan bebas dalam menyampaikan pendapat dan masukan yang baik kepada perusahaan, *Feel Sparked* merupakan upaya dari perusahaan dalam membuat kebijakan dan program *training* untuk memicu semangat kerja bagi karyawan, *We Are One* menginginkan rasa kekeluargaan dan kebersamaan dalam bekerja.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil distribusi frekuensi jawaban responden terhadap variabel efektivitas program *training heartist* masih belum efektif secara keseluruhan. Karena masih ada yang merasa belum memahami materi yang diberikan *trainer*.
2. Berdasarkan hasil distribusi frekuensi jawaban responden terhadap variabel

komunikasi verbal menunjukkan bahwa komunikasi secara verbal karyawan sudah baik..

3. Kebijakan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan upaya mengadakan program *training heartist* dengan materi *Feel Welcome and Heart Warmed, Feel Incredible, I Belong, Feel Valued, Feel Free, Feel Sparked and We Are One*.

#### **Saran**

1. Mengoptimalkan penjelasan materi pada saat *training heartist* dengan berbagai inovasi kepada karyawan seperti menambahkan games tentang program *heartist*, menampilkan video tentang humor yang berhubungan dengan materi program *heartist* serta pada sewaktu-waktu mengajak peserta untuk meregangkan tubuh dengan senam atau bergoyang dengan musik.
2. Menjaga komunikasi dengan seluruh karyawan perusahaan dan lebih meningkatkan komunikasi secara lisan antar *department*.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ali Muhidin, et al. 2009. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Jalur dalam Penelitian*. CV Pustaka Setia. Bandung.
- As'ad, Ajmal. 2018. Pengaruh Perencanaan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Ekonomi* 1 (1).
- Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Aw, Suranto. 2010. *Komunikasi Interpersonal*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PUSTAKA PELAJAR. Yogyakarta:
- Elisa, Efendi & Sari. 2014. Peranan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bagian Operasional PT

- PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Selatan). *Jurnal Orasi Bisnis* Edisi ke 12.
- Gibson, James L. Ivancevich, John M, et al. 2012. *Organization Behavior Structure Processes. Eight Edition*. Richard D Irwin Inc Homewood. Boston.
- Komala, Lukiati. 2009. *Ilmu Komunikasi: Perspektif, Proses, dan Konteks*. Widya Padjadjaran. Bandung.
- Razi, Nazila, More, Elizabeth. 2010. The Role of Communication in The Acquisition of High Performance Work System Organizations. *Australian Journal of Communication*. 37 (1): 55-74.
- Rivai dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk menilai Kinerja Karyawan dan meningkatkan Daya saing Perusahaan*. Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2013. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Penerbit Mandar Maju. Bandung.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet. Bandung