

Received: 8 May 2022	Accepted: 11 June 2022	Published: 30 January 2023
----------------------	------------------------	----------------------------

## **Peran Penting Model Pelatihan *Maximizing 15-Minutes (M1ME)* Pada Departemen *Host Service* di Alila Seminyak: Perspektif Manajer**

**I Gusti Agung Gede Witarsana<sup>1\*</sup>, M Tanggap Sasmita<sup>2</sup>, Vania Dwiokta Prameswari<sup>1</sup>, Putu Gede Eka Darmaputra<sup>3</sup>, Dewa Gede Putra<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>*Program Studi Administrasi Perhotelan, Politeknik Pariwisata Bali*

<sup>2</sup>*Program Studi Manajemen Bisnis Perjalanan, Politeknik Pariwisata Lombok*

<sup>3</sup>*Program Studi Manajemen Divisi Kamar, Politeknik Pariwisata Bali*

*\*agung.witarsana@gmail.com*

### **Abstract**

*The aim of this study is to analyze how the implementation of Maximizing 15-Minutes (M1ME) Training on Host Service Department at Alila Seminyak from Manager Perspective. The data of this study was collected from questionnaire, interview, and documentation study. The collected data from questionnaire then has been analyzed using the SPSS version 23. Consequently, the results showed that the Maximizing 15-Minutes (M1ME) Training is positively and significantly affect perceived quality, perceived cost, perceived volume/production, perceived efficiency, perceived compliance, perceived safety, perceived employee satisfaction, perceived customer satisfaction, perceived customer response and market response in Alila Seminyak.*

*Keywords: maximizing 15–minutes (M1ME) training, talent management, host service department, manager perspective*

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana implementasi dari *Maximizing 15-Minutes (M1ME) Training* pada *Host Service Department* Alila Seminyak dari Perspektif Manager. Data penelitian ini dikumpulkan dari kuesioner, wawancara, dan studi dokumentasi. Data yang terkumpul dari kuesioner kemudian dianalisis menggunakan SPSS versi 23. Hasilnya menunjukkan bahwa Pelatihan *Maximizing 15-Minutes (M1ME)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi kualitas, persepsi biaya, persepsi volume/produksi, persepsi efisiensi, persepsi kepatuhan, keamanan yang dirasakan, kepuasan karyawan yang dirasakan, kepuasan pelanggan yang dirasakan, respon pelanggan yang dirasakan dan respon pasar di Alila Seminyak.

Kata kunci: pelatihan M1ME, manajemen bakat, departemen pelayanan tamu, perspektif manajer

## **1. Pendahuluan**

Bakat adalah salah satu aset penting dari setiap perusahaan, termasuk bisnis perhotelan. Karena bisnis hotel saat ini lebih bergantung pada sumber daya manusianya, mengembangkan dan mempertahankan talenta terbaik menjadi salah satu tantangan terbesar bagi Departemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, dengan kontribusi talenta dalam menciptakan keunggulan kompetitif dalam aspek sumber daya manusia dengan merekrut dan mempertahankan talenta yang luar biasa dengan menangkap keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan terbaik dengan kemungkinan produktivitas tinggi (Jassim, 1998; Raguž, Zekan, & Peronja, 2017). Tantangan ini menciptakan kebutuhan untuk mengembangkan manajemen talenta yang tepat. Lebih lanjut, manajemen bakat mengacu pada frase umum yang mencakup rekrutmen karyawan, retensi, manajemen kinerja, dan pengembangan sumber daya manusia (Rathore & Rathone, 2015). Manajemen bakat atau *talent*

*management* adalah pendekatan yang disengaja diterapkan untuk merekrut atau merekrut, mengembangkan dan mempertahankan orang-orang dengan bakat atau keterampilan yang dibutuhkan untuk memenuhi tujuan dan kebutuhan organisasi saat ini dan masa depan. Singkatnya, *talent management* adalah seluruh proses manajemen untuk mengidentifikasi talenta yang sesuai yang dibutuhkan oleh perusahaan yang melibatkan proses pemilihan, pengembangan, dan mempertahankan talenta terbaik di pasar kerja.

Selain itu, penting bagi organisasi untuk memiliki manajemen talenta yang tepat karena memungkinkan mereka untuk mempertahankan talenta terbaik mereka sambil mempertahankan dan meningkatkan produktivitas. Pentingnya manajemen talenta terkait dengan perannya dalam membangun tenaga kerja yang berkinerja tinggi, meningkatkan produktivitas organisasi, memastikan pertumbuhan dan inovasi dalam organisasi, menciptakan tempat kerja yang "disukai", meminimalkan pergantian karyawan, meningkatkan profitabilitas, dan memastikan daya saing jangka Panjang (Nawaz & Prathibha, 2013). Secara mendalam, pelatihan adalah bagian penting dari praktik manajemen talenta dalam bisnis hotel. Pelatihan adalah salah satu metode yang paling luas untuk meningkatkan produktivitas individu dan mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada semua anggota tim (Arthur, Bennett, Edens, & Bell, 2003). Pelatihan seperti upaya nyata dari perusahaan untuk memiliki talenta-talenta berkinerja terbaik. Perusahaan menginvestasikan uang, waktu dan tenaga mereka untuk membuat program pelatihan yang tepat bagi para talentanya dengan harapan dapat memperoleh hasil yang baik dari investasi mereka. Program pelatihan yang dianggap dirancang dan dilaksanakan dengan baik diharapkan mendapat reaksi positif, mendorong perubahan perilaku, dan peningkatan kinerja dari peserta pelatihan yang terlibat (Ostroff, 1991). Program pelatihan yang tepat akan memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawannya yang akan menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja orang-orang pada tugas tertentu yang diberikan dapat diukur sebelum dan sesudah pelatihan dan dengan beberapa perhitungan dimungkinkan untuk memperkirakan peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan sebagai hasil dari program pelatihan yang diberikan kepada operasi mereka (Poulet, 1986).

Para eksekutif Sumber Daya Manusia pada umumnya percaya bahwa pelatihan memegang peran penting dalam pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan dan telah menjadi fungsi utama di banyak organisasi. Menurut Booth (1991) sangat penting untuk menetapkan tingkat pra-inisiatif untuk pelatihan terkait pekerjaan untuk semua tenaga kerja untuk membentuk tolok ukur untuk evaluasi lebih lanjut di masa depan. Sejauh mana pelatihan mencapai tujuan yang diinginkan atau hasil yang diharapkan segera dipertimbangkan sebelumnya (Punia & Kant, 2013). Ini juga dianggap sebagai faktor penting dalam menentukan efisiensi suatu organisasi yang tergantung pada kemampuan karyawannya (Kunche, Puli, Guniganti, & Puli, 2011), seperti industri perhotelan. Oleh karena itu, dalam melakukan pelatihan atau program pembelajaran dan pengembangan lainnya, evaluasi apakah program tersebut membantu dalam mencapai tujuan bisnis sangat penting untuk setiap bisnis hotel apakah mereka non-bintang atau bintang-5.

Kesenjangan antara teori evaluasi dan praktek merupakan masalah serius untuk pelatihan di industri dan bisnis (Swanson & Sleezer, 1987). Mereka percaya bahwa kesenjangan dapat disimpulkan melalui sistem konkret untuk mengevaluasi program pelatihan untuk memastikan bahwa itu berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Selain itu, Phillips (2011) menemukan bahwa belum ada standar pengukuran dan evaluasi di sebagian besar organisasi tentang program pelatihan. Selain itu, ada asumsi yang salah bahwa nilai program pelatihan tidak dapat diukur secara kuantitatif (Phillips, 2011) dan asumsi apa yang terbaik bagi para pemimpin industri akan menjadi yang terbaik bagi organisasi (Gorbatov & Lane, 2018) telah membuat Departemen Sumber Daya Manusia dari melakukan evaluasi lebih lanjut untuk mengukur kontribusi upaya pelatihan.

Sebaliknya penelitian Spitzer (1984) menjelaskan beberapa alasan yang menyebabkan suatu pelatihan gagal, salah satunya adalah kurangnya tindak lanjut dan penilaian setelah pelatihan diberikan. Selain itu, kebutuhan dan kemungkinan evaluasi pelatihan dipastikan pada penelitian yang dilakukan oleh Spitzer (2005) dan Sitzmann & Weinhardt (2015).

Secara teoritis, tujuan akhir dari evaluasi program pelatihan adalah untuk meningkatkan pelatihan itu sendiri (Blaiwes, Puig, & Regan, 1973). Ada berbagai kajian dan penelitian yang dilakukan terkait hal ini, dengan berbagai metode atau pendekatan yang dapat dijadikan acuan untuk mengevaluasi program pelatihan dari berbagai perspektif. Selain itu, Poulet (1986) menjelaskan bahwa perusahaan dapat memutuskan apakah pelatihan mereka berhasil atau tidak dengan membuat perkiraan jumlah total dari semua peningkatan individu yang dihasilkan peserta pelatihan setelah dilatih, dan membandingkan hasil tersebut dengan tingkat kinerja mereka sebelumnya. Analisis kebutuhan pelatihan dapat dilakukan melalui berbagai metode seperti survei, kuesioner, observasi dan juga audit internal oleh Sumber Daya Manusia untuk menunjukkan area yang membutuhkan pelatihan (Zahra, Iram, & Naeem, 2014). Kebutuhan pelatihan dapat diidentifikasi melalui analisis status perusahaan saat ini dan target masa depan yang ingin dicapai, karakteristik pekerjaan tertentu dan kebutuhan individu karyawan (apakah mereka sudah memiliki kemampuan untuk melakukan tugas yang diperlukan atau belum).

Dalam industri perhotelan, pengetahuan ini memungkinkan manajemen hotel untuk mengetahui apakah program pelatihan mereka telah dilakukan dengan sukses atau tidak untuk karyawannya berdasarkan indikator dan pengukuran yang ditetapkan. Selain itu, manajemen memang menginvestasikan uang untuk karyawannya melalui pelatihan dan itulah yang mereka layak dapatkan dari kinerja terbaik dari karyawan mereka. Dengan demikian, manajemen perlu memastikan bahwa bisnis mereka memiliki laba atas investasi yang baik. Dalam konteks studi ini, salah satu industri perhotelan yang perlu dikaji tentang penerapan manajemen bakat yaitu Alila Seminyak. Alila Seminyak adalah salah satu hotel bintang 5 yang terkenal di Bali. Alila Seminyak juga perlu memiliki keunggulan bersaing yang baik agar dapat menonjol di antara para pesaingnya. Dengan lingkungan yang kompetitif di sekitar mereka, memiliki karyawan yang terampil dan terlatih akan menjadi nilai tambah untuk mendorong lebih banyak tamu dan meningkatkan profitabilitas mereka. Alila Seminyak juga melakukan investasi tersebut untuk program pelatihan mereka, oleh karena itu, mereka perlu memastikan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan memiliki hasil yang baik bagi perusahaan.

Berkaitan dengan itu, Alila Seminyak memiliki program pelatihan bernama M1ME (Maximizing 15 Minutes) sebagai upaya monitoring operasional harian secara keseluruhan. M1ME adalah budaya pelatihan khas Alila yang dilakukan di setiap bagian baik departemen operasional maupun non-operasional. Pelatihan M1ME dilakukan dengan berbagai topik berdasarkan analisis kebutuhan dari masing-masing departemen. M1ME sangat penting karena memungkinkan manajemen memiliki waktu yang cukup untuk menerapkan budaya pembelajaran dan pengembangan kepada semua anggota tim. M1ME adalah salah satu pelatihan harian wajib untuk setiap departemen di hotel, tujuan utamanya adalah untuk mengasah keterampilan dan pengetahuan karyawan Alila Seminyak secara berkala dan memastikan bahwa mereka yang bekerja pada saat itu berada di puncak permainan mereka untuk bisa melayani tamu. Pak Endru juga menjelaskan bahwa sampai saat ini belum ada evaluasi apakah karyawan mendapatkan manfaat dari kegiatan M1ME. Oleh karena itu, M1ME ini penting untuk dikaji karena merupakan pelatihan wajib dengan durasi yang cukup singkat, peneliti ingin melihat apakah pelatihan ini memenuhi semua indikator yang menjadi pertimbangan untuk dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan bisnis Alila Seminyak.

Sebagai salah satu sistem pemantauan manajemen, pelatihan M1ME penting untuk dianalisa, terutama kontribusinya terhadap pertumbuhan bisnis di Alila Seminyak, mengingat manajemen menghabiskan energi dan sumber daya untuk melakukan kegiatan pelatihan bagi anggota timnya. Oleh karena itu, Pelatihan M1ME perlu diteliti agar jika hasilnya dirasa memuaskan maka manajemen dapat mempertahankan atau meningkatkan dan jika tidak maka dapat dilakukan tindakan korektif untuk meminimalkan pemborosan sumber daya perusahaan. Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk menganalisis Pelatihan M1ME di Alila Seminyak apakah sudah memenuhi tujuan bisnis atau tidak. Studi ini memiliki peran penting untuk membantu pihak manajemen memeriksa apakah implementasi pelatihan M1ME pada departemen Host Service di Alila Seminyak. Untuk kerangka ini, muncul pertanyaan dan urgensi untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis bagaimana program Pelatihan M1ME yang dilakukan Departemen Host Service di Alila Seminyak dari perspektif manajer.

## 2. Metodologi

Objek studi ini adalah pelatihan M1ME untuk Host Service Department. Studi ini dilakukan di Alila Seminyak, Bali. Jenis data studi ini meliputi data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif yang digunakan adalah laporan terkait Pelatihan M1ME dari Departemen Layanan Tuan Rumah yang meliputi jadwal, topik, pelatih, dan jumlah peserta. Sementara itu, data kualitatif yang digunakan adalah wawancara dengan *Training and Development Manager* di Alila Seminyak mengenai pelaksanaan Diklat M1ME dan studi dokumentasi. Data primer studi ini yaitu data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dan transkrip wawancara. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari data internal Alila Seminyak seperti *Discrepancy Report*, *Glitches Report*, *Human Resource Report* terhitung periode Januari-Maret 2020, Hyatt Colleague Survey 2019, Daily Briefing Sheet, dan *M1ME Training Notice Borad*. Rincian responden yang terlibat pada studi ini ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Responden

Attribute	Kategori	Jumlah	Prosentase (%)
Usia	< 20	0	0
	20 - 30	4	21.1
	> 30	15	78.9
Gender	Male	11	57.9
	Female	8	42.1
Latar belakang pendidikan	SMP	50	12.8
	SMA/SMK	52	13.3
	Sarjana	35	8.9
	Lainnya	23	5.9
Lamanya bekerja	< 1 tahun	0	0
	1 – 3 tahun	2	10.5
	> 3 tahun	17	89.5

Studi ini menggunakan total sampel populasi, sampel populasi total adalah jenis teknik purposive sampling di mana peneliti memilih untuk memeriksa seluruh populasi yang memiliki serangkaian karakteristik tertentu (misalnya pengalaman, pengetahuan, keterampilan, paparan suatu peristiwa, dll.) (Rai & Thapa, 2015). Jenis pengambilan sampel ini biasanya dipilih jika ukuran populasi yang memiliki serangkaian karakteristik tertentu yang menarik minat peneliti

sangat kecil. Sampel populasi yang akan diambil adalah manajemen atas (karyawan L-Level dan M-Level) dari Departemen Sumber Daya Manusia dan *Host Service* yang berjumlah 19 orang.

Teknik pengumpulan data studi ini menggunakan kuesioner dan wawancara. Kuesioner menggunakan skala likert untuk mengukur opini responden terhadap suatu fenomena tertentu. Semua responden akan diminta untuk menjawab dalam skala 1 sampai 5 untuk pernyataan dan pertanyaan yang diberikan. Kriteria skala likert yaitu sebagai berikut: 1.00 – 1.80 (Sangat Tidak Setuju / Tidak ada sama sekali); 1.81 – 2.60 (Tidak Setuju / Sedikit); 2.61 – 3.40 (Netral / Sedang); 3.41 – 4.20 (Setuju / Cukup Banyak); 4.21 – 5.00 (Sangat Setuju / Penting). Sementara itu, studi ini juga menggunakan wawancara untuk mengumpulkan data kualitatif. Teknik wawancara menggunakan wawancara pertanyaan terbuka *dengan Learning and Development Manager* di Alila Seminyak untuk mengetahui lebih lanjut tentang Pelatihan MIME termasuk desain, maksud, dan tujuan pelatihan. Studi ini menggunakan teknik analisis gabungan antara metode kuantitatif dan kualitatif. Analisis data kuantitatif mencakup analisis validitas, reliabilitas, dan mean score. Sedangkan analisis data kualitatif menggunakan analisis kualitatif deskriptif.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1. Hasil studi

Pada penelitian ini salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner disebarakan kepada 96 responden dengan menggunakan Google Form. Data hasil penyebaran kuesioner dideskripsikan dalam bentuk rekapitulasi skor data jawaban responden mengenai variabel strategi price bundling dan keputusan pembelian di Bali. Hasil data kuesioner dihitung menggunakan aplikasi Microsoft Excel dan *Statistical Product and Service Solution* version 25 (SPSS).

#### Uji Validitas

Kuesioner sebanyak 20 item dibagikan kepada 19 responden (N) dengan tingkat signifikansi 1%. Dengan demikian nilai t-tabel pada  $df = (N - 2)$  yaitu 0.5751 sebagai tolak ukur untuk mengukur koefisien korelasi per item instrumen penelitian. Jika koefisien korelasi 0.5751, item tersebut dianggap valid. Ada 19 item yang memiliki koefisien korelasi diatas 0.5751 dan dinyatakan valid, sementara butir 4 dinyatakan tidak valid karena memiliki koefisien korelasi dibawah 0.5751.

Tabel 2. Uji validitas butir

No	Deskripsi pernyataan/pertanyaan	Coefficient correlation
1	Saya percaya bahwa Pelatihan MIME memungkinkan anggota tim saya memiliki kualitas kerja yang lebih baik	0.789
2	Sejauh mana Pelatihan MIME berkontribusi untuk meningkatkan keseluruhan kerja anggota tim saya?	0.824
3	Saya percaya bahwa Pelatihan MIME menciptakan anggota tim yang terlatih dengan baik dan selanjutnya dapat meminimalkan biaya insidental perusahaan	0.736
5	Saya percaya bahwa Pelatihan MIME berdampak positif pada kemampuan tim saya untuk mencapai produktivitas yang diharapkan baik secara individu maupun dalam tim secara keseluruhan	0.775
6	Sejauh mana Pelatihan MIME telah membantu anggota tim Anda meningkatkan produktivitas tim secara individu dan keseluruhan?	0.846
7	Saya percaya bahwa Pelatihan MIME telah berdampak positif pada kemampuan anggota tim saya untuk peningkatan berkelanjutan pada kerja tim lintas fungsi	0.762

9	Sejauh mana Anda merasa bahwa Pelatihan M1ME berkontribusi pada efisiensi kinerja perusahaan secara keseluruhan?	0.772
9	Saya yakin Pelatihan M1ME membantu anggota tim saya menjadi lebih responsif dalam menanggapi perintah kerja	0.737
10	Sejauh mana Anda merasa bahwa pelatihan memengaruhi kemampuan anggota tim Anda untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka?	0.881
11	Saya yakin bahwa Pelatihan M1ME membantu anggota tim saya untuk bekerja lebih hati-hati dan hati-hati.	0.826
12	Sejauh mana Anda merasa bahwa pelatihan mempengaruhi kesiapan kerja anggota tim Anda dan kontribusi mereka untuk mengurangi insiden dan kecelakaan kerja?	0.859
13	Saya percaya bahwa Pelatihan M1ME dapat meningkatkan kepercayaan kerja anggota tim dan selanjutnya menghasilkan inisiatif karyawan yang lebih baik, keterlibatan, dan kepuasan karyawan secara keseluruhan	0.831
14	Menurut Anda sejauh mana pengaruh pelatihan tersebut dalam menciptakan kepercayaan karyawan dan ikatan emosional untuk mempertahankan peringkat stabilitas karyawan yang baik?	0.842
15	Saya percaya bahwa pelatihan M1ME mempengaruhi kepuasan pelanggan secara keseluruhan sebagai hasil dari anggota tim terlatih yang unggul dalam membuat hari seseorang.	0.839
16	Sejauh mana menurut Anda pelatihan telah memengaruhi kemampuan karyawan untuk memastikan kepuasan pelanggan yang baik?	0.706
17	Saya percaya bahwa pengaruh Pelatihan M1ME terhadap kepuasan pelanggan yang baik juga akan menciptakan respon konsumen yang baik terhadap brand Alila Hotels khususnya Alila Seminyak.	0.797
18	Menurut Anda sejauh mana pelatihan ini akan berkontribusi pada peningkatan kunjungan pelanggan baru dan tanggapan konsumen terhadap program di Alila Seminyak?	0.755
19	Saya percaya bahwa penghargaan dan pengakuan yang diterima oleh Alila Seminyak adalah salah satu hasil dari Pelatihan M1ME dalam hal memungkinkan anggota tim untuk memberikan layanan terbaik untuk tamu kami.	0.615
20	Sejauh mana Anda merasa bahwa pelatihan memiliki peran dalam kemampuan Alila Seminyak untuk mencapai prestasi dan diakui di industri perhotelan?	0.800

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan instrumen yang dipakai reliabel atau tidak. Untuk pengujian reliabilitas digunakan teknik Alpha Cronbach. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Alpha Cronbach > 0.70. Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha adalah 0.963 dan lebih tinggi dari nilai yang ditentukan. Artinya, kuesioner studi ini dianggap reliabel.

Tabel 3. Uji Reliabilitas Variabel

Cornbach Alpha	Jumlah butir	Keterangan
0.963	19	reliabel

### Hasil statistic deskriptif

Tabel 4 menggambarkan tanggapan responden terhadap pernyataan dan pertanyaan yang diberikan terkait Pelatihan *Maximizing 15 Minutes* (M1ME). Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa item dari indikator biaya memiliki nilai Mean tertinggi sebesar 4,58 dengan 11 responden memberikan tanggapan sangat setuju dan 8 orang memberikan tanggapan setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Untuk item pada indikator keamanan dan kepuasan pelanggan memiliki nilai mean terbesar kedua sebesar 4,56. Sedangkan item indikator kualitas, kepatuhan, dan respon pelanggan masing-masing memperoleh skor 4,55. Kemudian item pada indikator volume/produksi mendapatkan nilai Mean sebesar 4,53 dan item dari indikator efisiensi mendapatkan nilai Mean sebesar 4,50. Rerata skor item2 indikator kepuasan karyawan adalah 4,45 dan item2 indikator respon pasar/industri mendapatkan skor terendah 4,42. Akhirnya, skor rata-rata untuk sub-variabel adalah 4,52. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir indikator yang digunakan memiliki skor rata-rata antara 4,21 sampai dengan 5,00 pada kriteria sangat setuju atau penting.

Tabel 4. Hasil deskriptif

Aspek	Rata-rata nilai	Makna
Quality (butir 1-2)	4.55	Sangat Setuju / Penting
Cost (butir 3)	4.58	Sangat Setuju / Penting
Volume/Production (butir 5-6)	4.53	Sangat Setuju / Penting
Efficiency (butir 7-8)	4.50	Sangat Setuju / Penting
Compliance (butir 9-10)	4.55	Sangat Setuju / Penting
Safety (butir 11-12)	4.56	Sangat Setuju / Penting
Employee Satisfaction (butir 13-14)	4.45	Sangat Setuju / Penting
Customer Satisfaction (butir 15-16)	4.56	Sangat Setuju / Penting
Customer Response (butir 17-18)	4.55	Sangat Setuju / Penting
Market / Industry Response (butir 19-20)	4.42	Sangat Setuju / Penting
Rata-rata	4.52	Sangat Setuju / Penting

### 3.2. Pembahasan

Studi ini menunjukkan bahwa kegiatan pelatihan *Maximizing 15 Minutes* (M1ME) memiliki peran yang signifikan dalam jangka pendek dan manfaat jangka panjang bagi karyawan sebagai individu dan organisasi. Dampak terkait keberhasilan pelatihan M1ME ini meliputi peningkatan pada beberapa aspek yaitu *quality, cost, volume, efficiency, compliance, safety, employee satisfaction, customer satisfaction, customer response, dan market/industry response*. Hasil studi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden (63,7%) menilai pelatihan *Maximizing 15 Minutes* (M1ME) memungkinkan anggota tim memiliki kualitas kerja yang lebih baik. Dalam Pelatihan M1ME, topik yang dibahas sangat beragam dan salah satu topik yang dibahas di adalah tentang Peraturan Cuti Sakit. Selanjutnya, tolok ukur untuk melihat kualitas kerja pegawai, penulis mengambil unsur kesalahan sebagai salah satu sub indikator dalam Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2016) dengan menggunakan discrepancy report – yang dalam hal ini adalah tingkat ketidakhadiran pegawai. Pasca pelatihan, kehadiran pegawai terlihat mengalami kenaikan. Meskipun, pada awal kali pandemi covid-19 kehadiran para pegawai mengalami penurunan dikarenakan kebijakan *stay at home* oleh pemerintah. Para supervisor dan manajer percaya bahwa Pelatihan *Maximizing 15 Minutes* (M1ME) memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap kualitas kerja anggota tim di Alila Seminyak, terutama untuk Departemen *Host Service*. Ada banyak manfaat yang terkait dengan program pelatihan yang sukses seperti peningkatan komitmen karyawan (Hussain, Rizwan,

Nawaz, & Hameed, 2013); meningkatkan moral dan kepuasan karyawan (Onyango & Wanyoike, 2014), meningkatkan produktivitas (Bartel, 1994), dan kinerja (Alshuwairkh, 2016).

Studi ini juga menunjukkan bahwa pelatihan *Maximizing 15 Minutes* (MIME) menciptakan anggota tim yang terlatih dan selanjutnya menghasilkan meminimalkan biaya insidental dari perusahaan. Temuan ini sesuai dengan studi sebelumnya, Benabou (2006) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan sebab akibat langsung antara intervensi pelatihan terhadap peningkatan hasil usaha. Dia menyatakan bahwa manfaat pelatihan untuk bisnis dapat dilihat dalam dua bentuk: (1) peningkatan pendapatan atau (2) penurunan biaya. Selain itu, studi ini juga menunjukkan bahwa semua responden merasa sangat percaya diri dan menganggap Pelatihan MIME ini penting untuk mempengaruhi volume/tingkat produksi Departemen *Host Service* di Alila Seminyak. Seperti pernyataan Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2016), volume/produksi dapat berupa laju/output produksi, resolusi layanan pelanggan panggilan pertama, dan proyek/inisiatif yang telah diselesaikan. Kontribusi Pelatihan MIME terhadap peningkatan jumlah volume produksi Departemen *Host Service* dapat dilihat dan diukur dari pencapaian target pendapatan *upselling*. *Upselling* adalah salah satu topik yang sering diberikan pada Pelatihan MIME di Departemen *Host Service*, terutama untuk *Guest Relations Hosts*.

Temuan lainnya, studi ini menunjukkan bahwa Pelatihan MIME berdampak positif bagi anggota tim terkait kemampuan untuk perbaikan berkelanjutan pada kerja tim lintas fungsi . artinya, pelatihan MIME memberikan kontribusi yang sangat besar dan krusial terhadap efisiensi kinerja karyawan di Alila Seminyak secara keseluruhan. Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2016), menjelaskan bahwa aspek efisiensi dapat dilihat dan diukur berdasarkan rata-rata waktu pemrosesan, kecepatan untuk kemahiran, dan kecepatan ke pasar termasuk dalam indikator ini. Dalam studi ini, aspek efisiensi dapat dilihat dan diukur berdasarkan laporan pengaduan (*glitch*) mengenai prosedur *check-in* di Departemen *Host Service*.

Pelatihan MIME memberikan dampak positif terhadap kepatuhan pegawai. Responden mengungkapkan bahwa pelatihan MIME membantu anggota tim menjadi lebih responsif dalam menanggapi perintah kerja. Selain itu, pelatihan MIME cukup besar dalam mempengaruhi kemampuan anggota tim untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Kirkpatrick & Kirkpatrick (2016) menyebutkan bahwa kepatuhan dapat diukur melalui temuan audit, temuan audit eksternal, dan laporan insiden yang diketahui. Sebagai pengukuran indikator ini, peneliti menggunakan laporan gangguan dan penyakit sebagai referensi untuk setiap laporan kejadian di Alila Seminyak. Adanya pelatihan MIME juga memberikan dampak positif terhadap kesadaran pegawai untuk mengurangi terjadinya kecelakaan kerja. Hasil studi ini mengungkapkan bahwa pelatihan MIME membantu anggota tim di Departemen Layanan Tuan Rumah untuk bekerja lebih hati-hati dan merasa peran mereka sangat penting. Indikator keselamatan dapat dilihat dari pengaruhnya dalam meningkatkan keselamatan dan mengurangi *lost time injury*, "*closed call*", dan kejadian kritis (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016). Hal ini terlihat dari materi yang diberikan dalam Pelatihan MIME pada Host Service Department ini bertujuan agar para anggota tim lebih siap dan waspada dalam melakukan setiap pekerjaan serta menghindari hal-hal yang berpotensi menimbulkan kecelakaan. Topik pelatihan seperti Self Hygiene and Grooming Standard; Penanganan Ancaman Bom; Nomor Kontak Darurat, Cara Mengemudi yang Benar dan Aman; Penanganan Kedatangan dan Keberangkatan Tamu Hamil; dan Penanganan Tamu Penyandang Cacat Kedatangan dan Keberangkatan (lihat Lampiran); adalah beberapa dari sekian banyak materi pelatihan yang diberikan dalam Pelatihan MIME untuk mempersiapkan anggota tim di Departemen *Host Service* dalam menjalankan tugas sehari-hari sehingga operasi sehari-hari dapat dilakukan dengan lancar dan kecelakaan yang tidak perlu dapat dihindari.

Dampak pelatihan M1ME pada kepuasan pegawai juga ditemukan dalam studi ini. Pelatihan M1ME dapat meningkatkan kepercayaan kerja anggota tim dan selanjutnya menghasilkan inisiatif karyawan yang lebih baik, keterlibatan, dan karyawan secara keseluruhan kepuasan. Selain itu, pelatihan M1ME sangat penting untuk menjaga peringkat stabilitas kelayakan kerja. Salah satu materi Training M1ME yang disampaikan di Departemen *Host Service* adalah tentang 7 Core Values. Nilai-nilai inti ini dijadikan sebagai landasan dan jiwa dalam pekerjaan yang dilakukan oleh anggota tim. Singkatnya, nilai-nilai inti ini adalah tentang bagaimana semua anggota tim - terutama Departemen Layanan Tuan Rumah, dalam penelitian ini- untuk dapat proaktif (*Melayani Anda Dari Hati*), merayakan keunikan setiap orang (*Be You*), menantang diri sendiri dan satu sama lain (*Deliver Greatness*), membangun fondasi kepercayaan dalam semua hubungan (*Earn Trust*), diberdayakan untuk memiliki dan menyelesaikan setiap tantangan yang mungkin muncul (*Free To Go Beyond*), secara pribadi bertanggung jawab untuk meluangkan waktu untuk menjaga diri mereka sendiri secara fisik, emosional, dan secara spiritual (*Live Your Whole Live*), dan memiliki rasa tanggung jawab dan semangat tentang apa yang mereka lakukan (*Find Your Fun*).

Sementara itu, dampak faktor eksternal dari pelatihan M1ME yaitu kepuasan pelanggan, respon pelanggan, dan respon pasar. Pelatihan M1ME memberikan dampak terhadap kepuasan pelanggan, hal ini ditunjukkan pada temuan studi ini yang menyatakan bahwa pelatihan M1ME mempengaruhi kepuasan pelanggan secara keseluruhan sebagai hasil dari anggota tim terlatih yang unggul. Pelatihan telah mempengaruhi kemampuan karyawan untuk memastikan kepuasan pelanggan yang baik di Alila Seminyak. Indikator ini terkait dengan peringkat pelanggan, penjualan berulang, rujukan yang tidak diminta, dan rasio pujian terhadap keluhan (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016). Aspek lainnya yaitu respon pelanggan, hasil studi menunjukkan bahwa pelatihan M1ME berdampak pada kepuasan pelanggan yang baik dan juga akan menciptakan respon konsumen yang baik terhadap brand Alila Hotels, khususnya Alila Seminyak. Selain itu, pelatihan M1ME sangat berkontribusi terhadap peningkatan kunjungan pelanggan baru dan tanggapan konsumen terhadap program di Alila Seminyak. Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2016) menyatakan bahwa respon pelanggan terkait volume penjualan, pelanggan baru, dan partisipasi program termasuk dalam indikator ini. Oleh karena itu, kami menggunakan review online dari *first-timer guest experience* untuk merepresentasikan respon pelanggan baru terhadap Alila Seminyak. Hasil review ulasan pelanggan menunjukkan review tamu yang mengalami first experience yang baik di Alila Seminyak.

Selanjutnya, temuan lainnya menunjukkan bahwa pelatihan M1ME memberikan dampak pada terhadap perolehan penghargaan dan pengakuan dari pihak luar. Artinya, pelatihan M1ME mempengaruhi aspek respon pasar mengenai layanan dan kualitas produk hospitality yang ditawarkan oleh Alila Seminyak. Kirkpatrick & Kirkpatrick (2016), indikator ini terkait dengan penghargaan dan pengakuan eksternal, “buzz” eksternal, gugatan dan klaim, persepsi merek, dan komentar pers. Hasil studi ini mempromosikan pentingnya penerapan model pelatihan M1ME pada industri perhotelan sebagai wujud peningkatan kualitas layanan hotel. Studi ini juga memberikan implikasi penting kepada para praktisi untuk mempertimbangkan penerapan M1ME pada pengembangan SDM di hotel. Selain itu juga, para praktisi perlu memperhatikan aspek-aspek penting yang mendukung pelayanan kualitas, biaya, volume/produksi, efisiensi, kepatuhan, keselamatan, kepuasan karyawan, kepuasan pelanggan, dan respon pasar.

#### 4. Kesimpulan

Studi ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan Pelatihan Maximizing 15-Minutes (M1ME) pada Host Service Department Alila Seminyak. Faktor evaluasi yang digunakan dalam studi ini adalah *leading indicator* untuk menghabiskan pelatihan di Level 4 model Kirkpatrick

yaitu kualitas, biaya, volume/produksi, efisiensi, kepatuhan, keselamatan, kepuasan karyawan, kepuasan pelanggan, dan respon pasar. Berdasarkan hasil tersebut terungkap bahwa pelatihan MIME telah dilaksanakan sesuai harapan manajemen dengan mendorong perbaikan pada setiap indikator evaluasi. Selain itu, dari sisi supervisor dan manajer terkait, program ini telah berhasil dilaksanakan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh manajemen dan telah berhasil menunjukkan hasil yang diinginkan yang terlihat dari data-data pendukung yang telah ditampilkan. Keberhasilan dalam melaksanakan program pelatihan karyawan akan mendorong keterampilan karyawan yang lebih baik yang pada akhirnya akan meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, akan ada sedikit pemborosan waktu, uang, dan sumber daya jika karyawan dilatih dengan baik dan berhasil.

## 5. Saran

Studi ini memberikan saran terhadap pelaksanaan studi berikutnya. Hal-hal yang dapat direkomendasikan untuk penelitian selanjutnya adalah melakukan penelitian serupa di hotel atau departemen lain dengan skala dan ukuran yang berbeda. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat mempertimbangkan waktu penelitian yang lebih ideal dengan teknik pengambilan sampel dan teknik pengumpulan data yang dirasa lebih baik. Selain itu, kuesioner penelitian dalam penelitian ini belum memberikan kesempatan kepada responden untuk menulis jawaban bebas, dan peneliti merasa akan lebih baik jika penelitian selanjutnya menyediakan bagian untuk menampung pemikiran mereka untuk mengumpulkan informasi lebih lanjut tentang apa yang mereka temukan dapat ditingkatkan dari program pelatihan.

## 6. Ucapan Terimakasih

Kami mengakui bahwa keberhasilan studi ini tidak terlepas dari dukungan Politeknik Pariwisata Bali terkait perizinan penelitian. Selain itu, kami juga mengucapkan terimakasih kepada para manajer di Hotel Alila Seminyak yang telah terlibat sebagai responden studi ini.

## Daftar Pustaka

- Alshuwairekh, K. N. (2016). The effectiveness of the training programs on employees performance: an empirical study at private sector companies in saudi arabia. *International Journal of Business and Management Review*, 4(9), 1–23.
- Arthur, W. J., Bennett, W. J., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2003). Effectiveness of training in organizations: a meta-analysis of design and evaluation features. *The Journal of Applied Psychology*, 88(2), 234–245. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.234>
- Bartel, A. P. (1994). Productivity Gains from the Implementation of Employee Training Programs. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 33(4), 411–425. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1994.tb00349.x>
- Benabou, C. (2006). Assessing the impact of training programs on the bottom line. *National Productivity Review*, 15, 91–99. <https://doi.org/10.1002/npr.4040150310>
- Blaiwes, A. S., Puig, J. A., & Regan, J. J. (1973). Transfer of Training and the Measurement of Training Effectiveness. *Human Factors*, 15(6), 523–533. <https://doi.org/10.1177/001872087301500604>
- Booth, A. L. (1991). Job-Related Formal Training: Who Receives It and What Is It Worth? *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 53(3), 281–294.
- Gorbatov, S., & Lane, A. (2018). Is hr missing the point on performance feedback? Retrieved April 29, 2022, from <https://sloanreview.mit.edu/article/is-hr-missing-the-point-on-performance-feedback/>

- Hussain, S., Rizwan, M., Nawaz, M., & Hameed, W. (2013). Impact of Effective Training Program, Job Satisfaction and Reward Management System on the Employee Motivation with mediating role of Employee Commitment. *Journal of Public Administration and Governance*, 3, 278. <https://doi.org/10.5296/jpag.v3i3.6222>
- Jassim, R. (1998). *Competitive Advantage Through the Employees*.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation* (1st ed.). Virginia, USA: ATD Press.
- Kunche, A., Puli, R. K., Guniganti, S., & Puli, D. (2011). Analysis and evaluation of training effectiveness.
- Nawaz, N., & Prathibha. (2013). Role of Talent Management Importance in any organization.
- Onyango, J. W., & Wanyoike, D. (2014). The effects of training on employee performance A survey of health workers in Siaya. *European Journal of Material Sciences*, 1(1), 11–15.
- Ostroff, C. (1991). Training effectiveness measures and scoring schemes: A comparison. *Personnel Psychology*, 44(2), 353–374. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00963.x>
- Phillips, J. J. (2011). *Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods* (3rd edition). New York: Routledge.
- Poulet, R. (1986). Training Process Effectiveness. *Industrial and Commercial Training*, 18, 10–13.
- Punia, B. K., & Kant, S. (2013). A review of factors affecting training effectiveness vis-à-vis managerial implications and future research directions. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, ., 02, 151–164.
- Raguž, I. V., Zekan, S. B., & Peronja, I. (2017). Knowledge as a source of competitive advantage in knowledge based company. *Management and Organisation*, 533–544.
- Rai, N., & Thapa, B. (2015). A study on purposive sampling method in research. Retrieved April 30, 2022, from [https://www.academia.edu/28087388/A\\_STUDY\\_ON\\_PURPOSIVE\\_SAMPLING\\_METHOD\\_IN\\_RESEARCH](https://www.academia.edu/28087388/A_STUDY_ON_PURPOSIVE_SAMPLING_METHOD_IN_RESEARCH)
- Rathore, S. S., & Rathore, P. (2015). Talent management practices in luxury and low budget hotels: conceptual view point. *International Research Journal of Management Science & Technology*, 6(7), 122–130.
- Sitzmann, T., & Weinhardt, J. M. (2015). Training Engagement Theory: A Multilevel Perspective on the Effectiveness of Work-Related Training. *Journal of Management*, 44(2), 732–756. <https://doi.org/10.1177/0149206315574596>
- Spitzer, D. R. (1984). Why Training Fails. *Performance and Instruction Journal*, 6–10.
- Spitzer, D. R. (2005). Learning Effectiveness Measurement: A New Approach for Measuring and Managing Learning to Achieve Business Results. *Advances in Developing Human Resources*, 7(1), 55–70. <https://doi.org/10.1177/1523422304272167>
- Swanson, R. A., & Sleezer, C. M. (1987). Training Effectiveness Evaluation. *Journal of European Industrial Training*, 11(4), 7–16. <https://doi.org/10.1108/eb002227>
- Zahra, S., Iram, A., & Naeem, H. (2014). Employee Training and Its Effect on Employees Job Motivation and Commitment: Developing and Proposing a Conceptual Model. *IOSR Journal of Business and Management*, 16, 60–68.