

**EFEKTIVITAS PROGRAM TRAINING GUGUS KENDALI MUTU (GKM)
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL GRAND ROYAL PANGHEGAR
BANDUNG**

Putri Radita Insani⁽¹⁾, Rosita⁽²⁾, Sri Marhanah⁽³⁾
(1) Mahasiswa, (2) (3) Penulis Penanggung Jawab

***Program Studi Manajemen Resort & Leisure.
Fakultas Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial.
Universitas Pendidikan Indonesia.***

****E-mail: putriraditainsani@ymail.com***

ABSTRAK

Pengembangan SDM merupakan hal yang penting dilakukan oleh sebuah perusahaan, pengembangan SDM pada sebuah hotel dikelola oleh HRD. HRD bertugas untuk menangani masalah yang berkaitan dengan karyawan termasuk juga kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan hal penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan melakukan training kepada karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mendapat gambaran mengenai seberapa efektifkah program training GKM (Gugus Kendali Mutu) yang diukur dari kinerja karyawan peserta training sebelum dan setelah mengikuti training. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif melalui pendekatan kuantitatif serta menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data di lapangan. Sampel penelitian ini adalah 37 orang peserta program training GKM di Hotel Grand Royal Panghegar periode Maret-April 2016. Data yang terkumpul diolah menggunakan teknik analisis *paired sample t test* dibantu menggunakan *software SPSS 23*. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada kinerja karyawan sebelum dan setelah melaksanakan program training GKM. Kinerja karyawan sebelum mengikuti training sebesar 50,03 dan setelah melaksanakan training sebesar 49,10 hasil tersebut menunjukkan penurunan. Dengan adanya perbedaan tersebut maka dapat dikatakan bahwa efektivitas program training GKM masih belum dianggap efektif meningkatkan kinerja karyawan Hotel Grand Royal Panghegar. Saran bagi pihak pengelola hotel harus mengkaji ulang materi program training dan melakukan *pre-test* sebelum training. Dan karyawan harus mengikuti program training dengan baik seperti mengikuti setiap pertemuan dan disiplin terhadap waktu training.

Kata Kunci: Efektivitas Training, Kinerja Karyawan, Training Gugus Kendali Mutu Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

***THE EFFECTIVENESS OF THE TRAINING PROGRAM QUALITY
CONTROL CIRCLE (GKM) ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE
GRAND ROYAL PANGHEGAR HOTEL BANDUNG***

ABSTRACT

Human resources development is an important thing done by a company, human resources development in a hotel managed by HRD. HRD on duty to handle problems related to employees also including the employee performance. Employee performance is an important thing to achieve company goals. One of many effort to improve the performance of the

employees is by doing the training to employees. This research aims to get the effectiveness of the training program GKM (Quality Control) as measured from the performance of the employees of participants for training program GKM. This research uses descriptive method through the quantitative approach and using a questionnaire as a technique of data collection. Sample of this research are 37 participants in the training program of the GKM in Hotel Grand Royal Panghegar period March-April 2016. The data collected is processed using the technique of analysis paired sample t test, helped by software SPSS 23. Based on the result, that there is no significant difference in the performance of the employee before and after implement the training program GKM. Employee performance before following training of 50,03 and after carrying out training of the results showed decreased 49,10. With these differences it can be said that the effectiveness of the training program GKM is not effective for improve the performance of employees Hotel Grand Royal Panghegar. Advice for the hotel management have to review the material of training program and do pre-test before training. And for the employees have to follow the training program as well as following each meeting and discipline with respect to time training.

Keywords: Effectiveness of Training, Employee Performance, Training Quality Control Circle Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

PENDAHULUAN

Kota Bandung adalah ibu kota provinsi Jawa Barat, kota Bandung memiliki potensi pengembangan pariwisata mulai dari alam, budaya, pendidikan, *heritage*, belanja, dan kuliner. Hal tersebut menjadi faktor penarik bagi wisatawan untuk berwisata di kota Bandung. Saat ini kota Bandung merupakan salah satu kota tujuan wisata bagi banyak wisatawan, hal tersebut menjadikan pariwisata sebagai salah satu sektor industri yang memiliki peran penting bagi perkembangan pembangunan kota Bandung.

Dalam pembangunan suatu kota tidak lepas dari ketersediaan sarana dan prasarana. Begitu pula dalam pembangunan sektor pariwisata, sarana dan prasarana pendukung yang ada harus memadai bagi wisatawan. Ketersediaan sarana dan prasarana pendukung kegiatan pariwisata di kota Bandung seperti salah satunya akomodasi sangatlah penting, karena banyaknya wisatawan yang datang dan menginap di Kota Bandung maka harus diiringi dengan fasilitas akomodasi yang cukup. Hal tersebut menjadikan banyak pengembang-pengembang hotel di kota Bandung yang semakin berkembang

dan semakin bertambah banyaknya hotel di kota Bandung.

Salah satu hotel yang terdapat di kota Bandung adalah Hotel Grand Royal Panghegar yang terletak di Jalan Merdeka No. 2 Bandung. Hotel Grand Royal Panghegar merupakan salah satu hotel bintang ***** di kota Bandung yang dimiliki dan dikelola oleh lokal namun bertaraf internasional. Hotel ini berdiri sejak tahun 1922 dan dimiliki oleh Bapak E.H.K Ruhiyat yang berasal dari Sumedang. Hotel Grand Royal Panghegar memiliki 448 kamar dengan 9 tipe kamar yang berbeda dan memiliki jumlah karyawan sebanyak 367 karyawan. Berikut data karyawan Hotel Grand Royal Panghegar dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1
Data Karyawan Hotel Grand Royal
Panghegar

Putri Radita Insani, Rosita, dan Sri Marhanah: Efektifitas Program Training Gugus Kendali Mutu (GKM) Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung

NO	DEPARTMENT	ACTUAL	PRIA	WANITA
1	FRONT OFFICE	46	29	17
2	SPA & FITNESS	5	5	0
3	HOUSEKEEPING	68	62	6
4	ENGINEERING	45	42	3
5	SALES & MARKETING	26	14	12
6	A&G	5	4	1
7	FINANCE	20	17	3
8	HRD	10	5	5
9	FB SERVICE	73	47	26
10	MICE	27	25	2
11	FB PRODUCT	42	39	3
TOTAL		367		

Sumber : *Human Resources Department Grand Royal Panghegar 2016*

Hotel Grand Royal Panghegar saat ini berada di bawah manajemen P.T Hotel Panghegar. P.T Hotel Panghegar memiliki standar tersendiri, salah satu standar yang dimiliki adalah mereka bertekad memberikan layanan bermutu demi terciptanya kepuasan pelanggan melalui salah satunya pengembangan Sumber Daya Manusia.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan untuk melatih, meningkatkan kemampuan, serta produktivitas SDM pada perusahaan tersebut. Pengembangan SDM pada sebuah hotel biasanya dikelola oleh suatu departemen yaitu departemen SDM atau *Human Resources Department* (HRD). HRD bertugas untuk menangani masalah-masalah yang berkaitan dengan karyawan termasuk juga kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dan dapat mempengaruhi seberapa banyak karyawan tersebut memberikan kontribusi kepada perusahaannya. Banyak hal yang bisa dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan salah satu upayanya adalah dengan melakukan training kepada karyawan. Training merupakan suatu program yang dilakukan untuk dapat meningkatkan kemampuan karyawan agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik juga dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Salah satu program training yang dilaksanakan di Hotel Grand Royal Panghegar adalah program training Gugus

Kendali Mutu (GKM). GKM merupakan program pelatihan yang beranggotakan kelompok kecil dari setiap lingkup kerja yang sama yang dengan sukarela mengadakan pertemuan secara rutin untuk melakukan kegiatan pemecahan masalah dan perbaikan dengan menggunakan teknik kendali mutu secara berkesinambungan. Berikut merupakan rincian rencana jadwal kegiatan dari program training GKM dalam satu periode:

Program training ini bertujuan untuk mengidentifikasi masalah-masalah apa saja yang terdapat pada setiap departemen agar nantinya didapatkan rencana dan pelaksanaan penanggulangannya. Program training ini juga memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu kerja dan hasil kerja atau kinerja karyawan. Selain itu program training ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk maju dan berkembang seperti meningkatkan kemampuan pribadi dan peningkatan kualitas kerja.

Program pelatihan GKM di Hotel Grand Royal Panghegar ini sangat menyita banyak waktu bagi karyawan yang mengikutinya. Bahkan hingga cukup mengganggu jam kerja karyawan karena diharuskan adanya pertemuan rutin setiap minggunya. Selain itu banyak juga karyawan yang merasa kesulitan dengan program training ini, hingga ada beberapa karyawan yang melakukan konsultasi dengan pihak HRD. Tetapi pihak HRD dan manajemen dari Hotel Grand Royal Panghegar tetap menjalankan program training ini meskipun banyak karyawan yang merasa kesulitan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah sebenarnya program pelatihan GKM yang dilaksanakan tersebut efektif atau tidak terutama terhadap kinerja karyawannya, karena salah satu tujuan utama dari program pelatihan GKM adalah meningkatkan mutu atau kinerja karyawan. Maka dari itu penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis efektivitas

program training GKM yang diukur dari kinerja karyawannya.

Penelitian ini penting untuk dilakukan agar HRD Hotel Grand Royal Panghegar dapat memberikan program training yang sesuai kepada karyawannya. Penelitian ini juga perlu dilakukan agar hasil training dapat fungsional sesuai dengan ruang lingkup kerjanya.

METODE

Lokasi penelitian dilakukan di Hotel Grand Royal Panghegar yang beralamat di Jalan Merdeka No. 2 Bandung. Metode yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Grand Royal Panghegar yang mengikuti program training GKM sebanyak 37 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2014). Maka jumlah sampel yang digunakan merupakan semua anggota populasi yaitu 37 orang.

Variabel dalam penelitian ini adalah program training dan kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, kuesioner dan studi dokumentasi. Setelah mendapatkan hasil data kuesioner selanjutnya dilakukan uji validitas dan uji realibilitas Setelah itu dibuat garis kontinum untuk menjawab rumusan masalah berikut:

- a) Bagaimana Program Training GKM di Hotel Grand Royal Panghegar?
- b) Bagaimana kinerja karyawan sebelum melaksanakan program training GKM?
- c) Bagaimana kinerja karyawan setelah melaksanakan program training GKM?

Selanjutnya digunakan teknik analisis data *Paired Sample T-Test* untuk menjawab rumusan masalah terakhir yaitu:

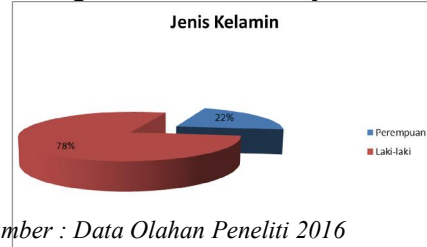
- d) Bagaimana efektivitas program training GKM terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Royal Panghegar?

Sebelumnya dilakukan terlebih dahulu perubahan data dari ordinal menjadi interval

menggunakan MSI dan dilakukan uji normalitas.

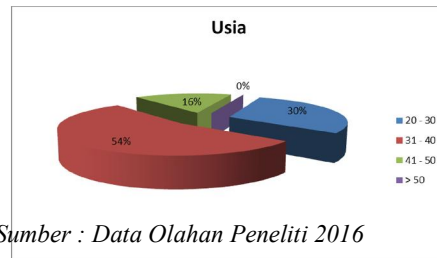
HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik peserta program training GKM dilihat dari yaitu:



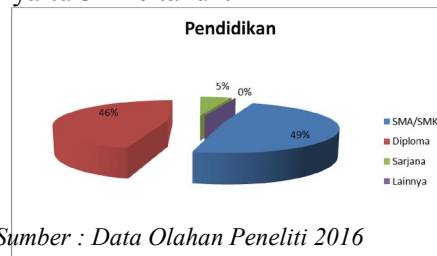
Sumber : Data Olahan Peneliti 2016

Dapat dilihat bahwa jenis kelamin peserta program training GKM yang mendominasi adalah laki-laki.



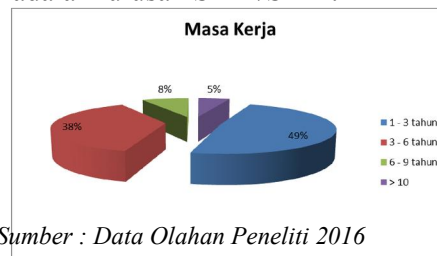
Sumber : Data Olahan Peneliti 2016

Dapat dilihat rata-rata tertinggi peserta program training GKM berada pada usia produktif yang tergolong dewasa yaitu 31-40 tahun.



Sumber : Data Olahan Peneliti 2016

Dapat dilihat rata-rata tertinggi pendidikan peserta program training GKM adalah lulusan SMA/SMK.



Sumber : Data Olahan Peneliti 2016

Dapat dilihat rata-rata tertinggi masa kerja peserta program training GKM adalah selama 1-3 tahun.

Komponen program training dalam penelitian ini diambil dari *Grand Teori* Mangkunegara (2001, hlm. 44) yang menyatakan bahwa komponen training kerja karyawan terdiri dari tujuan dan sasaran training, materi training, para pelatih (*trainers*), metode training, fasilitas training, lokasi, dan waktu training. Tanggapan karyawan Hotel Grand Royal Panghegar mengenai program training GKM

Berdasarkan hasil dari tabel tersebut skor tertinggi yaitu mengenai tujuan training dengan jumlah total skor 154 dari jumlah total keseluruhan 1315 dengan rata-rata keseluruhan yaitu 132. Sementara skor terendah yaitu mengenai materi training dengan jumlah total skor 113.

Mencari skor ideal program training GKM = skor tertinggi x jumlah pernyataan x jumlah

$$= 5 \times 10 \times 37$$

$$= 1850$$

Mencari skor terendah program training GKM = skor terendah x jumlah pernyataan x jumlah

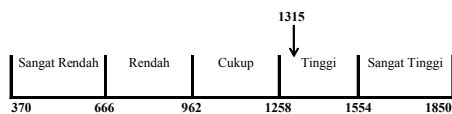
$$= 1 \times 10 \times 37$$

$$= 370$$

Jarak Interval = (nilai maksimum – nilai minimum) : 5

$$= (1850 - 370) : 5$$

$$= 296$$



Sumber : Data Olahan Peneliti 2016

Program training GKM sudah memenuhi seluruh indikator program training dan termasuk kedalam kategori tinggi. Kategori tinggi ini dilihat dari beberapa indikator yaitu pertama memiliki tujuan yang jelas dan dapat dipahami oleh pesertanya, lalu materi yang diberikan dapat dipahami cukup jelas oleh pesertanya. Selanjutnya fasilitator GKM sudah disiplin, hal tersebut tentu akan membantu keberhasilan dari program training ini. Selain itu metode yang digunakan sudah

sesuai dengan materi atau konsep yang telah dibuat dan ditentukan sebelumnya oleh pihak manajemen hotel. Selanjutnya fasilitas yang disediakan sudah sesuai dengan kebutuhan peserta training. Kemudian lokasi training dilaksanakan pada tempat yang nyaman dan terakhir adalah waktu pelaksanaan training yang dilakukan pada waktu yang cukup tepat. Dapat diartikan bahwa program training GKM yang dilaksanakan di Hotel Grand Royal Panghegar ini telah berjalan dengan baik.

Kinerja karyawan dinilai melalui beberapa indikator yang diambil dari *Grand Teori* Sutrisno (2015, hlm. 152) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan memiliki enam indikator yaitu hasil kerja, pengetahuan, inisiatif, kecekanan mental, sikap, dan disiplin waktu atau absensi. Tanggapan karyawan Hotel Grand Royal Panghegar mengenai kinerja karyawan sebelum melaksanakan program training GKM.

Berdasarkan hasil dari tabel tersebut memiliki jumlah total skor 152 dari jumlah total keseluruhan yaitu 2278 dengan rata-rata keseluruhan yaitu 126,6. Sementara skor terendah yaitu mengenai tingkat kehadiran atau absensi kerja karyawan dengan jumlah total skor 86.

Mencari skor ideal kinerja karyawan sebelum melaksanakan program training GKM = 5 x 18 x 37

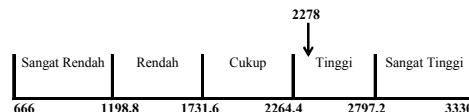
$$= 3330$$

Mencari skor terendah kinerja karyawan sebelum melaksanakan program training GKM = 1 x 18 x 37

$$= 666$$

$$\text{Jarak Interval} = (3330 - 666) : 5$$

$$= 532,8$$



Sumber : Data Olahan Peneliti 2016

Kinerja karyawan sebelum melaksanakan program training GKM masuk ke dalam kategori tinggi, hal tersebut dilihat dari beberapa indikator

yang pertama yaitu hasil kerja karyawan yang tinggi. Kedua karyawan memiliki pengetahuan yang cukup mengenai metode-metode statistik. Selanjutnya inisiatif karyawan yang tinggi, lalu kecekatan mental karyawan yang cukup, sikap karyawan yang cukup dan disiplin waktu atau absensi kerja yang cukup. Dapat diartikan bahwa kinerja karyawan Hotel Grand Royal Panghegar selama ini sudah dapat dianggap baik dalam upaya mencapai tujuan perusahaan, meskipun ada beberapa aspek yang perlu ditingkatkan.

Tanggapan karyawan Hotel Grand Royal Panghegar mengenai kinerja karyawan setelah melaksanakan program training GKM

Berdasarkan hasil tabel tersebut memiliki jumlah total skor 149 dari jumlah total keseluruhan yaitu 2388 dengan rata-rata keseluruhan yaitu 133. Sementara skor terendah yaitu mengenai tingkat kehadiran atau absensi kerja karyawan dengan jumlah total skor 76.

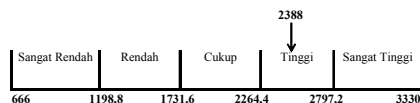
Mencari skor ideal kinerja karyawan setelah melaksanakan program training GKM = $5 \times 18 \times 37$

$$= 3330$$

Mencari skor terendah kinerja karyawan setelah melaksanakan program training GKM = $1 \times 18 \times 37$

$$= 666$$

$$\text{Jarak Interval} = (3330 - 666) : 5 = 532,8$$



Sumber : Data Olahan Peneliti 2016

Kinerja karyawan setelah melaksanakan program training GKM masuk ke dalam kategori tinggi, hal tersebut dilihat dari indikator yang sama dengan sebelum melaksanakan program training GKM yaitu hasil kerja karyawan yang hampir pada seluruh tingkat kemampuannya berada dalam kategori tinggi. Kedua pengetahuan karyawan yang tinggi. Selanjutnya adalah inisiatif karyawan yang tinggi, lalu kecekatan mental karyawan yang tinggi. Selain itu sikap

karyawan yang cukup. Selanjutnya kehadiran atau absensi kerja karyawan yang rendah dan perlu dilakukan evaluasi sehingga dapat ditingkatkan kembali. Dapat diartikan bahwa kinerja karyawan setelah melaksanakan program training GKM selama ini dapat dianggap tinggi meskipun ada beberapa aspek yang masih perlu ditingkatkan lagi seperti pada kemampuan karyawan dalam mengontrol emosi, sikap tanggap karyawan dalam menghadapi permasalahan, dan tentunya kehadiran atau absensi kerja karyawan yang dinilai sangat rendah.

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas maka diperoleh rekapitulasi secara keseluruhan terhadap kinerja karyawan sebelum dan setelah melaksanakan program training GKM pada tabel berikut:

Tabel 6
Rekapitulasi Kinerja Karyawan Sebelum dan Setelah Melaksanakan Program Training GKM

Variabel	Skor Sebelum	Skor rata-rata	Kategori	Skor Sesudah	Skor rata-rata	Kategori
Kinerja Karyawan	2278	126,6	Tinggi	2388	132,7	Tinggi

Sumber : Data Olahan Peneliti 2016

Untuk mengetahui efektivitasnya maka akan dibantu menggunakan analisis *paired sample t test* yang bertujuan untuk mengetahui efektif atau tidaknya program training GKM ini terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Royal Panghegar. Hasil perhitungan akan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 7
Paired Samples Test

	Paired Differences						
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	Sig. (2-tailed)
				Lower	Upper		
1 - Kinerja_sebelum Kinerja_sesudah	.93492	11.96661	1.96730	-3.05495	4.92478	.475	.637

Sumber : Data Olahan Peneliti 2016

Dari kriteria penolakan hipotesis diatas maka keputusan uji sig. $(0,637) > \alpha$ $(0,05)$ dan nilai $t_{hitung} (0,475) < t_{tabel} (2,0280)$. Karena nilai $Sig. > \alpha$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka keputusannya H_0 diterima dan H_a ditolak. Kesimpulannya adalah tidak

terjadi perbedaan yang nyata pada kinerja karyawan Hotel Grand Royal Panghegar setelah melaksanakan program training GKM.

KESIMPULAN

Hasil yang tidak efektif ini dapat dipengaruhi oleh dua faktor, pertama faktor materi yang diberikan dan kedua faktor kemampuan pesertanya. Materi ini merupakan hal utama yang harus dipahami oleh peserta, jika seluruh materinya sudah dapat dipahami oleh seluruh peserta maka peserta tidak akan merasa kesulitan saat melaksanakan training.

Kemudian faktor kemampuan peserta dilihat bahwa karakteristik peserta dominan adalah lulusan SMA/SMK ataupun diploma yang sudah pernah mempelajari pengetahuan mengenai matematika dasar terkait statistik seperti tabel dan juga diagram. Selain itu juga dilihat dari usia peserta yang dominan berumur 31-40 tahun, hal ini menandakan bahwa peserta sudah berpengalaman. Dan hal tersebut juga menandakan bahwa peserta training merupakan karyawan yang berada pada usia produktif serta sudah memiliki perkembangan biologis yang baik. Selain itu peserta juga memiliki sikap yang fokus, dapat mengontrol emosi dengan baik, lebih tanggap, peduli terhadap sekitar dan dapat memenuhi tanggung jawabnya sebagai karyawan. Dapat disimpulkan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan melakukan training namun bukan berarti training yang baik itu akan serta merta meningkatkan kinerja karyawannya, namun perlu dilihat juga dari sisi peserta atau karyawannya.

Saran bagi pengelola hotel sebaiknya sebelum training dilaksanakan diadakan *pre-test* atau tes awal terlebih dahulu kepada karyawan yang mengikuti training. Hal ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana kemampuan peserta dan bisa menunjukkan materi apa saja yang harus diberikan kepada peserta. Selain itu pengelola hotel sebaiknya

mengkaji ulang materi training yang akan diberikan kepada peserta. Materi yang diberikan harus disesuaikan pada setiap departemen karena setiap departemen memiliki masalah yang berbeda dan pemecahan masalah yang berbeda-beda pula. Selain itu pada materi yang tidak efektif seperti pada metode statistik yang digunakan bisa ditingkatkan menjadi teknik analisis data menggunakan SPSS misalnya, namun materi ini harus disesuaikan dengan pesertanya. Misalnya diberikan kepada karyawan bagian *back office* yang memegang komputer sebagai alat untuk menganalisis data bukan kepada karyawan bagian operasional. Dan terakhir pengelola hotel sebaiknya mengatur ulang waktu training dengan tidak mengadakan training pada saat *peak season*.

Bagi karyawan harus mengikuti pertemuan yang diadakan sebelum program training GKM ini dimulai. Karena disana akan diberikan modul dan dijelaskan seluruh materi yang berhubungan dengan program training GKM. Sehingga pada saat pelaksanaannya peserta sudah paham dan dapat dengan lancar melaksanakan training dan tidak perlu terus-menerus meminta bimbingan dari fasilitator. Selain itu peserta training harus disiplin terhadap waktu training yang telah ditentukan, jika memang bertepatan dengan waktu kerja atau mengganggu jam kerja maka bisa dijadwalkan ulang dengan melapor kepada pihak HRD. Sehingga pihak HRD dapat menentukan kapan waktu trainingnya dan bisa terbantu dalam mengatur waktu yang tepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, Kurniawan. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cascio, Wayne F. (2003). *Managing Human Resources*. Colorado: Mc. Graw Hill.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Kunci*

- Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Mas Agung.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ibrahim. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Malthis, Robert. L. & Jackson, John. H. (2003). *Organization Behaviour, Structure, Processes*. Plano: Business Publication.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rivai, Veithzal. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Sastrohardiwiryo, Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2001). *Dasar – Dasar Pengetahuan Tentang Manajemen Perkantoran*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti & Syarifudin Hidayat. (2002). *Metode Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.
- Sirait. (2006). *Memahami Aspek – Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siregar, Ir. Syofian, M.M. (2013). *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2009). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. (2013). *Aplikasi Statistika dalam Penelitian*. Jakarta: Smart.
- Surakhmat, Wiranto. (1985). *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar dan Teknik*. Bandung: Tarsito.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edy. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Rai Utama, I Gede Bagis & Mahadewi, Ni Made Eka. (2012). *Metode Penelitian Pariwisata & Perhotelan*. Yogyakarta: Andi.
- Redi, Panuju. (1995). *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Front Office Departement Grand Royal Panghegar 2016*
- Human Resources Departement Grand Royal Panghegar 2016*
- MICE Departement Grand Royal Panghegar 2016*