

DAFTAR ISI

Halaman

LEMBAR PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.1.1. Gambaran Umum Hotel.....	1
1.1.2. Kondisi Pada El Hotel Royale Yogyakarta	3
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
1.5. Batasan Penelitian.....	6
1.6. Sistematika Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORI	8
2.1. Strategi.....	8
2.2. Tipologi Strategi Bisnis	9
2.2.1. Tipologi Strategi Bisnis Miles dan Snow	10
2.2.2. Karakteristik Organisasi Pada Tipologi Strategi Bisnis Miles dan Snow	10
2.2.3. Sistem Sumber Daya Manusia Pada Tipologi Strategi Bisnis Miles dan Snow	12
2.3. Pengembangan Sumber Daya Manusia	14
2.3.1. Karakteristik Pengembangan Sumber Daya Manusia Strategis	14
2.3.2. Arahan Pengembangan Sumber Daya Manusia Garavan	16
2.4. Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	18
2.4.1. Proses Desain Pelatihan Noe	22
2.4.2. Melaksanakan Penilaian Kebutuhan.....	23
2.4.3. Memastikan Kesiapan Karyawan untuk Pelatihan	25
2.4.4. Menciptakan Lingkungan Belajar	25

2.4.5. Memastikan Transfer Pelatihan	27
2.4.6. Mengembangkan Rencana Evaluasi	28
2.4.7. Memilih Metode Pelatihan	31
2.4.8. Pemantauan dan Evaluasi Program	33
2.5. Kerangka Analisis	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	40
3.1. Jenis dan Metode Penelitian	40
3.2. Jenis dan Sumber Data	40
3.3. Pengumpulan dan Pengolahan Data	41
BAB VI GAMBARAN UMUM ORGANISASI	43
4.1. Profil Umum Organisasi	43
4.2. Struktur Organisasi dan Fungsi Departemen	44
4.3. Visi, Misi, Komitmen dan Nilai Organisasi	45
4.4. Kondisi Pelatihan dan Pengembangan Pada Organisasi	46
4.5. Mempelajari Kesenjangan Praktik Pelatihan El Hotel Royale Yogyakarta	48
BAB V TIPOLOGI STRATEGI BISNIS DAN ARAHAN SDM EL HOTEL ROYALE YOGYAKARTA	51
5.1. Mengidentifikasi Tipologi Strategi Bisnis	51
5.2. Menentukan Arah SDM	54
5.3. Menentukan Arah Pengembangan Sumber Daya Manusia	59
5.4. Menyusun Rancangan Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia	64
BAB VI RANCANGAN SISTEM PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA EL HOTEL ROYALE YOGYAKARTA	68
6.1. Melakukan Penilaian Kebutuhan	68
6.2. Memastikan Kesiapan Karyawan untuk Pelatihan	70
6.3. Menciptakan Lingkungan Belajar	71
6.4. Memastikan Transfer Pelatihan	75
6.5. Mengembangkan Rencana Evaluasi	76
6.6. Memilih Metode Pelatihan	79
6.7. Pemantauan dan Evaluasi Program	82
6.8. Langkah Implementasi Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia	86
BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN	89
7.1. Kesimpulan	89
7.2. Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN	93

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2. 1 Karakteristik Organisasi Pada Tipologi Strategi Bisnis Miles dan Snow.....	11
Tabel 2. 2 Sistem HRM Pada Tipologi Strategi Bisnis Miles dan Snow.....	13
Tabel 2. 3 Perbandingan Karakteristik SHRD Garavan dan McCracken & Wallace	16
Tabel 2. 4 Pemetaan Jenis HRD Strategis Organisasi Berdasarkan Karakteristik SHRD	17
Tabel 2. 5 Perhatian Utama Jenis Penilaian Kebutuhan Pada Tingkatan Manajerial Organisasi	24
Tabel 2. 6 Jenis Hasil Pembelajaran Beserta Deskripsi	29
Tabel 2. 7 Perbandingan Pada Desain Evaluasi Dengan Lima Dimensi Pengukuran	29
Tabel 2. 8 Evaluasi Pelatihan Berdasarkan Tingkatan.....	34
Tabel 3. 1 Tujuan Wawancara Pada Penelitian Berdasarkan Narasumber	40
Tabel 3. 2 Pengumpulan dan Proses Pengolahan Data	41
Tabel 4. 1 Kesenjangan Praktik Pelatihan di El Hotel Royale Yogyakarta	48
Tabel 5. 1 Identifikasi Tipologi Strategi Bisnis El Hotel Royale Yogyakarta.....	52
Tabel 5. 2 Arahan SDM El Hotel Royale Yogyakarta Berdasarkan Tipologi <i>Analyzer</i>	56
Tabel 5. 3 Karakteristik Sistem Pelatihan dan Pengembangan Pada Tipologi <i>Analyzer</i>	59
Tabel 5. 4 Identifikasi Jenis SHRD El Hotel Royale Yogyakarta	61
Tabel 5. 5 Arahan HRD El Hotel Royale Yogyakarta.....	62
Tabel 5. 6 Kebijakan Pada Rancangan Sistem HRD El Hotel Royale Yogyakarta.....	64
Tabel 6. 1 Analisis Penilaian Kebutuhan Tingkat Organisasi Pada El Hotel Royale Yogyakarta	69
Tabel 6. 2 Kerangka Pembelajaran Program Pelatihan Olah Karsa	72
Tabel 6. 3 Rancangan Evaluasi Pelatihan Olah Karsa	76
Tabel 6. 4 Silabus Pelatihan <i>All For One, One For All</i>	80
Tabel 6. 5 Silabus Pelatihan Pakta Integritas.....	81
Tabel 6. 6 Silabus Pelatihan <i>Emphatic Hotelier</i>	82
Tabel 6. 7 Lini Masa Kegiatan Langkah Implementasi Sistem Pengembangan Sumber Daya Manusia Tahun 2021	87

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. 1 Tingkat Kepegawaian Pada Hotel.....	2
Gambar 2. 1 Model Pendekatan Sistem Dick and Carey.....	20
Gambar 2. 2 Langkah Proses Desain Pelatihan Noe.....	23
Gambar 2. 3 Kerangka Analisis Penelitian.....	38
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi El Hotel Royale Yogyakarta.....	45

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1. HASIL WAWANCARA TERSTRUKTUR TIPOLOGI STRATEGI BISNIS.....	94
LAMPIRAN 2. HASIL WAWANCARA TERSTRUKTUR ARAHAN SISTEM HRM.....	98
LAMPIRAN 3. HASIL WAWANCARA TERSTRUKTUR KARAKTERISTIK SHRD	102
LAMPIRAN 4. ANALISIS PENILAIAN KEBUTUHAN PELATIHAN PADA ORGANISASI.....	106
LAMPIRAN 5. LEMBAR PERSIAPAN PELATIHAN KARYAWAN	109
LAMPIRAN 6. LEMBAR <i>ACTION PLAN</i> PESERTA PROGRAM PELATIHAN.....	110
LAMPIRAN 7. LEMBAR <i>PRETEST</i> PESERTA PROGRAM PELATIHAN	111
LAMPIRAN 8. LEMBAR EVALUASI PELATIHAN LEVEL REAKSI.....	112
LAMPIRAN 9. LEMBAR EVALUASI PELATIHAN LEVEL PEMBELAJARAN	113
LAMPIRAN 10. LEMBAR EVALUASI PELATIHAN LEVEL PERILAKU	114
LAMPIRAN 11. LEMBAR EVALUASI PELATIHAN LEVEL HASIL	115
LAMPIRAN 12. LEMBAR EVALUASI PELATIHAN LEVEL ROI.....	116