

PENERAPAN *MULTI-SKILLING TRAINING* OLEH *LEARN AND  
DEVELOPMENT* PADA CONRAD BALI HOTEL



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Oleh

Made Chrysseta Methari Amanda Pudja

NIM 1915713077

PROGRAM STUDI D3 ADMINISTRASI BISNIS

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2022

PENERAPAN *MULTI-SKILLING TRAINING* OLEH *LEARN AND  
DEVELOPMENT* PADA CONRAD BALI HOTEL



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Oleh

Made Chrysseta Methari Amanda Pudja

NIM 1915713077

PROGRAM STUDI D3 ADMINISTRASI BISNIS

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2022

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Made Chrysseta Methari Amanda Pudja

NIM : 1915713077

Prodi/Jurusan : D-3 Administrasi Bisnis / Administrasi Niaga

Dengan ini menyatakan bahwa naskah Tugas Akhir saya dengan judul:

***“PENERAPAN MULTI-SKILLING TRAINING OLEH LEARN AND DEVELOPMENT PADA CONRAD BALI HOTEL”***

adalah memang benar asli karya saya. Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah Tugas Akhir ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah Tugas Akhir ini dan disebutkan pada daftar pustaka.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan menerima sanksi akademis dalam bentuk apapun.

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA  
POLITEKNIK SERI BALI

Badung, 22 Agustus 2022

Yang menyatakan,



Made Chrysseta Methari Amanda Pudja

NIM 1915713077

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

1. Judul Tugas Akhir : **PENERAPAN *MULTI-SKILLING TRAINING* OLEH *LEARN AND DEVELOPMENT* PADA CONRAD BALI HOTEL**

2. Penulis

a. Nama : Made Chrysseta Methari Amanda Pudja

b. NIM : 1915713077

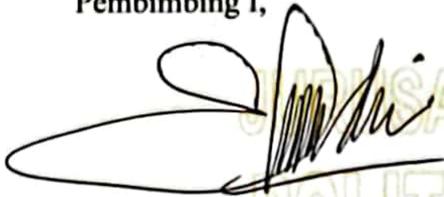
3. Jurusan : Administrasi Niaga

4. Program Studi : Administrasi Bisnis

Badung, 24 Agustus 2022

Menyetujui,

Pembimbing I,



I Wayan Eka Dian Rahmani, Spd M.Pd  
NIP. 198805202019031011

Pembimbing II,



Ni Wayan Sumetri, SE, M.Agb  
NIP. 196403131990032003

# LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR

## PENERAPAN *MULTI-SKILLING TRAINING* OLEH *LEARN AND DEVELOPMENT* PADA CONRAD BALI HOTEL

Oleh:

MADE CHRYSSETA METHARI AMANDA PUDJA

NIM 1915713077

Disahkan Oleh:

Ketua Penguji



Putu Sandra Putri Astariani, S.S. M.Hum  
NIP. 202111011

Penguji I



Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA, Ph.D  
NIP. 196409291990032003

Penguji II



I Komang Mahayana Putra, SE, MM  
NIP. 196310171990031003

Mengetahui,  
Jurusan Administrasi Niaga  
Ketua,



Dr. I Ketut Santra, M.Si  
NIP. 196710211992031002

Badung, 24 Agustus 2022  
Program Studi Administrasi  
Bisnis  
Ketua,



I Made Widiantra, S.Psi., M.Si.  
NIP. 197902182003121002

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR</b> .....	ii
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	iii
<b>LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR</b> .....	iv
<b>PRAKATA</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>BAB I</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Pokok Masalah .....	7
C. Tujuan Penulisan Tugas Akhir .....	7
D. Manfaat Penulisan .....	8
1. Manfaat Akademis .....	8
2. Manfaat Praktis .....	8
E. Metode Penelitian .....	9
1. Lokasi penelitian .....	9
2. Objek Penelitian .....	10
3. Jenis Data .....	10
6. Teknik Analisis Data .....	13
<b>BAB II</b> .....	15
<b>LANDASAN TEORI</b> .....	15
A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15

1.	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
B.	Karyawan.....	21
1.	Pengertian Karyawan.....	21
2.	Kinerja Karyawan.....	22
3.	Kemampuan Karyawan .....	22
4.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	23
C.	Pelatihan dan Pengembangan.....	25
1.	Pengertian Pelatihan dan Pengembangan .....	25
2.	Tujuan Pelatihan dan Pengembangan .....	26
3.	Manfaat Pelatihan dan Pengembangan .....	27
4.	Metode Pelatihan dan Pengembangan .....	28
5.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan dan Pengembangan .....	34
6.	Kelemahan Pelatihan dan Pengembangan .....	36
D.	Diagram Alir ( <i>flow chart</i> ).....	37
1.	Pengertian Diagram Alir ( <i>flow chart</i> ).....	37
2.	Proses Diagram alir ( <i>flow chart</i> ) .....	38
<b>BAB III</b>	.....	<b>43</b>
<b>GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN</b>	.....	<b>43</b>
A.	Sejarah Perusahaan .....	43
B.	Visi dan Misi .....	44
C.	Bidang Usaha.....	45
1.	Penjualan Jasa Kamar.....	46
2.	Penjualan <i>Food &amp; Beverage</i> .....	46
3.	Jasa <i>Meeting</i> dan <i>Wedding Venue</i> .....	47
D.	Struktur Organisasi.....	48
E.	Uraian Jabatan.....	52
<b>BAB IV</b>	.....	<b>57</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	.....	<b>57</b>
A.	Kebijakan Perusahaan.....	57

B. Analisis dan Intrepetasi Data .....	59
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>80</b>
A. Simpulan.....	80
B. Saran.....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>82</b>

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Brand Hotel Dibawah Naungan Hilton Worldwide .....	3
Gambar 3.1 Logo Conrad Bali Hotel .....	45
Gambar 3.2 Struktur Organisasi Conrad Bali Hotel .....	50
Gambar 3.3 Struktur Organisasi <i>Human Resources Department</i> Pada Pada Conrad Bali Hotel .....	51

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Data Jumlah <i>Team Member</i> Pada Conrad Bali Hotel .....	4
Tabel 3.1 Tabel Jenis Kamar Pada Conrad Bali Hotel .....	46
Tabel 3.2 Tabel <i>Restaurant</i> Pada Conrad Bali Hotel .....	47
Tabel 3.3 Tabel <i>Meeting Venue</i> Pada Conrad Bali Hotel .....	47
Tabel 3.4 Tabel <i>Wedding Venue</i> Pada Conrad Bali Hotel .....	48

## ABSTRAK

Pandemi Covid-19 yang telah terjadi diseluruh dunia memberikan dampak yang sangat besar terhadap perekonomian dunia terkhususnya di Pulau Bali yang perekonomiannya bergantung pada sektor pariwisata. Banyak perusahaan dan hotel yang menutup usahanya, namun tak sedikit yang memilih untuk bertahan dengan memberlakukan PHK bagi karyawannya seperti Conrad Bali Hotel. Dengan menurunnya jumlah karyawan dan operasional yang diharuskan tetap berjalan mengakibatkan beban kerja dari setiap karyawan meningkat. Dengan meningkatnya beban kerja tersebut pihak *management* menginisiasi sebuah pelatihan keterampilan yang dinamakan *multi-skilling training* dimana pelatihan ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan kepada setiap karyawan agar tidak hanya cakap dibidangnya saja, juga dapat memberikan peluang bagi setiap karyawan untuk mengembangkan karirnya, selain itu tujuan dari pelatihan ini juga diharapkan dapat membantu operasional saat dibutuhkan. Namun dalam penerapannya terdapat beberapa kendala seperti angka Covid-19 yang meningkat, pemotongan hari kerja, occupancy yang tinggi, *miss communication* antar *department*.

Teknik pengumpulan data dalam penulisan ini menggunakan metode analisis kualitatif deskriptif yakni yang di dukung dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik observasi yang digunakan yakni observasi partisipan, dengan metode wawancara tidak terstruktur yang mewawancarai 3 responden serta dilengkapi dengan dokumentasi sebagai data pendukung.

Hasil penulisan ini menunjukkan bahwa pelatihan pengembangan keterampilan bagi karyawan memang menjadi suatu standar yang dimiliki oleh hotel dibawah naungan Hilton Worldwide dan adanya *miss communication* dalam penerapan *multi-skilling training oleh learn and development* dilakukan di 3 *department* saja seperti *front office, food and beverage service* dan *housekeeping department* dengan memiliki *task list* yang berbeda di setiap *departmentnya* dan pelatihan ini diikuti oleh hampir seluruh karyawan pada Conrad Bali Hotel.

**Kata Kunci:** Alur Penerapan *Multi-Skilling Training*, Beban Kerja, Hotel, Pandemi Covid-19, Pelatihan dan Pengembangan.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sejak tahun 2019 tepatnya di kota Wuhan, di provinsi Hubei Cina pertama kali diidentifikasi virus yang bernama SARS-CoV-2 atau yang sering disebut dengan virus Covid-19 yang dengan cepat menyebar keseluruh penjuru dunia tidak terkecuali di Indonesia. Penyebaran dari virus Covid-19 ini terbilang sangat pesat dan juga sangat berbahaya tak sedikit korban jiwa yang telah dilaporkan sejak pertama kali virus Covid-19 teridentifikasi hingga saat ini. Meskipun banyak asumsi di tengah masyarakat yang mengatakan bahwa virus Covid-19 adalah bentuk konspirasi ekonomi dunia namun, nyatanya penyebaran virus Covid-19 yang sangat pesat ini memang sangat berdampak kepada perekonomian dunia tak terkecuali di Indonesia terkhususnya di Pulau Bali, Hal ini disebabkan karena tak sedikit negara yang membatasi bahkan

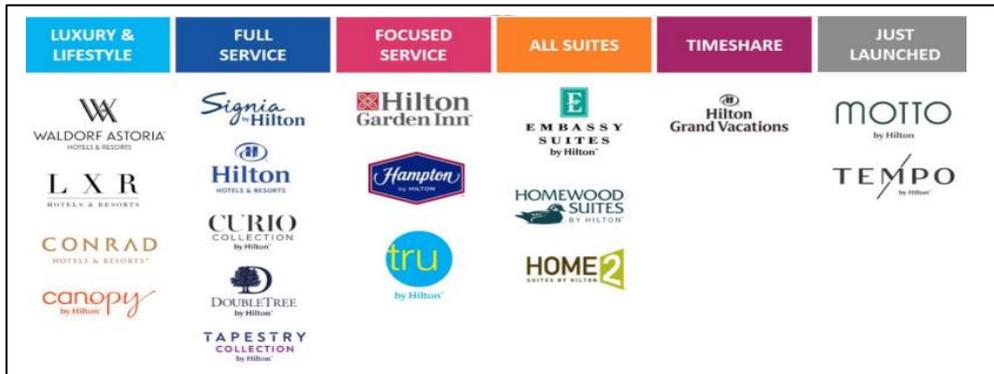
melarang warga negaranya untuk berpergian keluar negeri dengan tujuan untuk mencegah penyebaran virus Covid-19 ini masuk ke negaranya termasuk di Indonesia. Di Indonesia memberlakukan peraturan protokol kesehatan yang sangat ketat bagi warganya yang ingin berpergian ke luar negeri maupun keluar daerah.

Pulau Bali sebagai salah satu destinasi wisata dunia juga turut merasakan dampak dari adanya Covid-19 ini, dikarenakan dengan sedikitnya wisatawan yang berkunjung ke Pulau Bali menyebabkan roda perekonomian mulai perlahan-lahan menurun hal tersebut terjadi dikarenakan sebagian besar masyarakatnya menggantungkan perekonomiannya pada sektor pariwisata. Bukti nyatanya ialah pada masa pandemi Covid-19 yang telah berlangsung dari tahun 2019 hingga saat ini tak sedikit perusahaan atau hotel yang melakukan Pemberhentian Hubungan Kerja (PHK) bahkan sampai menutup perusahaanya atau hotelnya, namun tidak sedikit juga hotel dan perusahaan yang lebih mampu bertahan ditengah maraknya pandemi Covid-19, salah satunya Conrad Bali Hotel.

Conrad Bali Hotel yang merupakan salah satu jaringan hotel *international* Hilton Worldwide yang pertama kali berdiri di Texas Amerika Serikat pada tahun 1919, dimana Conrad N. Hilton membeli sebuah hotel pertamanya yang memiliki 40 kamar yang diberi nama Hilton Hotel yang resmi dibuka pada tahun 1925. Sekarang Hilton

adalah salah satu *brand* terbesar di dunia dengan 18 *brand* dibawah naungan Hilton Worldwide.

Gambar 1. 1 Brand Hotel Dibawah Naungan Hilton Worldwide



Sumber: *Human Resources Department* Conrad Bali Hotel

Walaupun Conrad Bali Hotel merupakan salah satu *Luxury Brand* yang dimiliki oleh Hilton Worldwide, Conrad Bali Hotel juga merasakan dampak dari adanya pandemi Covid-19 yang mengharuskan Conrad Bali Hotel mengambil langkah yang cukup berat yaitu untuk melakukan Pemberhentian Hubungan Kerja (PHK) kepada karyawannya atau yang kerap disebut dengan *team member*.

Tabel 1.1 Tabel Data Jumlah *Team Member* Pada Conrad Bali Hotel

No	Tahun	Jumlah Karyawan (Orang)
1	2020	600
2	2021	332
3	2022	365

Sumber: *Human Resources Department* Conrad Bali Hotel (data diolah, 2022)

Pengurangan karyawan yang hampir 50% ini dikarenakan tidak seimbangya antara pemasukan yang didapat dan pengeluaran yang

harus dikeluarkan setiap bulannya oleh Conrad Bali Hotel, tak hanya langkah PHK yang dipilih Conrad Bali Hotel juga menerapkan pengurangan hari kerja bagi karyawan yang masih bertahan dengan pengurangan hari kerja bagi karyawan hal itu juga sejalan dengan pengurangan gaji karyawan sesuai dengan total hari kerja dalam 1 bulan. Hal ini menjadi langkah yang konkrit bagi Conrad Bali Hotel sebagai upaya untuk mempertahankan hotel agar tetap dibuka walaupun dengan sumber daya manusia yang sangat terbatas.

Dengan adanya pembatasan jumlah *team member* pada Conrad Hotel Bali serta melihat kondisi hotel yang mengharuskan operasional tetap berjalan, *management* hotel merasa perlu untuk mengembangkan kualitas dan potensi yang ada di dalam diri dari setiap *team member*. Pengembangan kualitas yang diharapkan dapat membantu operasional hotel maka dibentuk suatu gagasan *training* yang bernama *multi-skilling*. Program *multi-skilling* adalah program pelatihan antar *department* untuk menambah kemampuan dari setiap *team member*. Program *multi-skilling* memiliki tujuan agar setiap *team member* mampu dan siap untuk membantu operasional hotel supaya tetap berjalan sebagaimana mestinya walaupun dengan keterbatasan sumber daya manusia yang ada, selain bertujuan untuk membantu operasional hotel program *multi-skilling training* ini memiliki tujuan untuk memberikan pengetahuan lebih kepada setiap *team member* terhadap *department* terkait, dan juga dapat dijadikan peluang bagi *team member* untuk

melakukan pengembangan karirnya dengan melakukan *task force* ke *department* lain.

Program *multi-skilling training* ini diikuti oleh hampir seluruh *team member*. Program *multi-skilling training* ini dimulai sejak pertengahan tahun 2021 dengan materi *training* pengenalan atau pengetahuan awal mengenai *department* yang di jalankan, namun seiring berjalannya waktu dan perkembangan virus Covid-19 yang tiada henti dan perkembangan bisnis yang belum stabil, *management* hotel kembali berinisiasi untuk menjalankan kembali *multi-skilling training* yang dimana pada *training* kali ini memiliki *task list* yang lebih banyak sebagai lanjutan dari *multi-skilling training* sebelumnya yang dianggap sudah mengetahui pengetahuan dasar atau pengetahuan awal yang akan dilanjutkan yang mengikuti *task list daily worker*. Hal ini memiliki tujuan untuk meminimalisir permintaan *daily worker* dari *operational site* karena dapat di *support* dari *team member* yang berasal dari *department* lain yang sudah melakukan *multi-skilling training*.

Program *multi-skilling training* ini dijalankan oleh *team member* berdasarkan *schedule* yang telah dibuat, durasi dari setiap *department* pun berbeda-beda menyesuaikan dengan *task list daily worker* yang dibutuhkan dari setiap *department* yang dijalankan. Namun seiring dengan berjalannya program *multi-skilling training* ini ternyata di dalam penerapannya belum berjalan secara maksimal karena masih terdapat beberapa kendala yang menghambat berjalannya *multi-skilling training*

ini, seperti melonjaknya angka *team member* yang teridentifikasi virus Covid-19, dengan melonjaknya angka *team member* yang teridentifikasi virus Covid-19 juga berdampak kepada penerapan *multi-skilling training* di Conrad Bali Hotel, karena itu tidak ada *team member* yang dapat mengikuti program *multi-skilling training* sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, selain itu dengan pemberhentian sementara program *multi-skilling training* ini juga memperhatikan resiko penyebaran virus Covid-19 antar *department*. Selanjutnya juga disebabkan oleh adanya pemotongan hari kerja bagi *team member*, kebijakan pemotongan hari kerja ini juga sejalan dengan meningkatnya angka teridentifikasi virus Covid-19 ini,

*Occupancy* yang tinggi juga menjadi salah satu kendala bagi penerapan program *multi-skilling training* ini, dikarenakan *team member* harus *in charge* di *outletnya* masing-masing untuk melayani tamu yang datang dan dari *department* terkait juga merasa kesulitan jika harus mengadakan *multi-skilling training* disaat angka *occupancy* sedang tinggi.

Selain itu kurangnya komunikasi dari *department head* dan *human resources* juga menjadi kendala dapat dilihat dari minimnya tanggapan dari masing-masing *department head* mengenai *schedule request* dari penerapan *multi-skilling training* ini dan juga disebabkan kurangnya pemahaman dari *team member* maupun *department head* terhadap proses atau alur dari penerapan *multi-skilling training* ini dikarenakan

belum adanya standar yang baik dalam penerapan *multi-skilling* ini. hal ini sangat berdampak kepada pelaporan perkembangan *multi-skilling training* dari *human resources* kepada *general manager*. Dari latar belakang diatas, hal inilah yang menjadikan penulis tertarik untuk mengambil judul “Penerapan *Multi-Skilling Training* oleh *Learn and Development* Pada Conrad Bali Hotel”

#### B. Pokok Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan pokok masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Penerapan *Multi-Skilling Training* oleh *Learn and Development* Pada Conrad Bali Hotel?
2. Bagaimana proses atau alur yang harus dilakukan untuk mengikuti *Multi-Skilling Training* oleh *Learn and Development* Pada Conrad Bali Hotel?

#### C. Tujuan Penulisan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah diatas diharapkan dapat memiliki tujuan, yakni:

1. Mengetahui Penerapan *Multi-Skilling Training* oleh *Learn and Development* Pada Conrad Bali Hotel?
2. Mengetahui proses atau alur dari Penerapan *Multi-Skilling Training* oleh *Learn and Development* Pada Conrad Bali Hotel?

#### D. Manfaat Penulisan

Berdasarkan latar belakang dan pokok masalah yang dirancang oleh penulis dalam penulisan ini diharapkan mampu memberikan manfaat. Adapun manfaat dari penulisan ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Akademis

Penulisan Tugas Akhir ini memiliki 2 (dua) manfaat secara akademis, yakni:

###### a. Bagi Mahasiswa

Manfaat akademis bagi Mahasiswa dapat dibagi menjadi 2 (dua), yakni:

- 1) Dapat meningkatkan wawasan dan pengalaman penulis dalam Penerapan *Multi-Skilling Training* oleh *Learn and Development* Pada Conrad Bali Hotel.
- 2) Dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan penulis dalam hal menulis.

###### b. Bagi Lembaga/ Politeknik Negeri Bali

Sebagai referensi kepada lembaga Politeknik Negeri Bali dalam penyesuaian kurikulum belajarnya dengan perkembangan industri terkhususnya industri perhotelan.

##### 2. Manfaat Praktis

Penulisan Tugas Akhir ini memiliki 2 (dua) manfaat secara akademis, yaitu:

- a. Bagi Conrad Bali Hotel penulisan ini diharapkan memiliki manfaat untuk memudahkan *management* hotel mengetahui bagaimana Penerapan *Multi-Skilling Training Training* oleh *Learn and Development* Pada Conrad Bali Hotel.
- b. Bermanfaat bagi pembaca sebagai referensi acuan kepada mahasiswa dalam penulisan Penerapan *Multi- Training* oleh *Learn and Development* Pada Conrad Bali Hotel.

#### E. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penulisan ini meliputi lokasi, objek, jenis, teknik pengumpulan dan teknik analisis data, seperti:

##### 1. Lokasi penelitian

Lokasi penulisan ini dilakukan di Conrad Bali Hotel yang berlokasi di Jalan Pratama No.168, Tanjung Benoa, Kecamatan Kuta Selatan, Kabupaten Badung, Bali 80363. Penulis memilih lokasi penelitian di Conrad Bali Hotel dikarenakan Conrad Bali Hotel yang dibawah naungan PT Oriental Indah Bali Hotel yang juga merupakan salah satu *Luxury Brand* dari jaringan hotel Hilton Worldwide yang sudah berada dan berkembang diseluruh dunia. Penelitian ini dilaksanakan penulis selama 3 bulan dari tanggal 29 Januari-31 April 2022.

## 2. Objek Penelitian

Dalam penyusunan penulisan ini, penulis menyusun tema mengenai “Penerapan Program *Multi-Skilling Training* oleh *Learn and Development* pada Conrad Bali Hotel”. Sehingga objek dari penulisan ini adalah: “Penerapan *Multi-Skilling Training* oleh *Learn and Development* Pada Conrad Bali Hotel”.

## 3. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penulisan ini ialah data kualitatif dimana kualitatif ialah data yang diperoleh dari hasil wawancara yang berbentuk sebuah kata, kalimat dan gambar yang merupakan suatu sudut pandang atau persepsi dari setiap individu ataupun kelompok. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah hasil dari wawancara dengan karyawan di Conrad Bali Hotel.

## 4. Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan 2 (dua) sumber data, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif.

### a. Data Primer

Menurut (Sugiono, 2018) data primer adalah “sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data”. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Dalam penelitian ini yang menjadi dasar sumber data primer adalah hasil wawancara yang

dilakukan penulis pada karyawan Conrad Bali Hotel mengenai bagaimana Penerapan *Multi-skilling Training* oleh *Learn and Pevelopment* pada Conrad Bali Hotel.

b. Data Sekunder

Menurut (Sugiono, 2018) data sekunder yaitu “sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen yang ada”. Pada hal ini penulis mendapatkan data mengenai Penerapan *Multi-skilling Training* oleh *Learn and Pevelopment* pada Conrad Bali Hotel berupa, *Training Matrix Multi-Skilling Training*, *Training Schedule* dan *Task List Multi-Skilling Training*.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan 3 (tiga) teknik pengumpulan data, Teknik tersebut ialah observasi, dokumentasi, wawancara.

a. Observasi

Menurut (Sugiono, 2018), observasi merupakan “Teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi juga tidak terbatas pada orang, tetapi juga pada objek-objek yang lain”. Metode ini dilakukan untuk melengkapi data mengenai Penerapan *Multi-skilling Training* oleh *Learn and Pevelopment* pada Conrad Bali Hotel. Pada teknik ini penulis melakukan observasi dengan Teknik obsevasi partisipan dimana penulis

turut serta berpartisipasi dalam penerapan *multi-skilling training* oleh *learn and development* pada Conrad Bali Hotel.

b. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013) Dokumentasi merupakan “catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang”. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dengan adanya dokumentasi tersebut dapat menjadi acuan bahwa keberadaan dari suatu peristiwa atau data memang fakta adanya dan tidak dimanipulasi sehingga data dapat lebih dipercaya kebenarannya. Metode ini digunakan untuk melengkapi data mengenai struktur organisasi dan bagaimana alur dari penerapan program *multi-skilling training* yang telah terlaksana di Conrad Bali Hotel.

c. Wawancara

Dalam penulisan ini wawancara merupakan salah satu metode penulis dalam mendapatkan data yang diperlukan, wawancara tersendiri ialah komunikasi yang dilakukan secara dua arah untuk memperoleh informasi dari responden yang tentunya berkaitan dengan tema yang digagas penulis. Penulis melaksanakan wawancara secara tidak terstruktur dan wawancara langsung dengan para karyawan yang terlibat dalam

*multi-skilling training* ini yang diharapkan mampu memberikan pandangan dari berbagai sudut pandang seperti *team member*, *head of department* dan *human resources*. Dalam Teknik wawancara ini juga didukung oleh alat bantu seperti buku notes kecil ataupun rekaman suara sebagai bentuk dokumentasi yang dapat dijadikan suatu bukti yang konkrit bahwa proses wawancara memang benar sudah dilaksanakan sebagaimana yang telah dikatakan oleh penulis.

#### 6. Teknik Analisis Data

Dalam penyusunan penulisan ini penulis menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Dimana analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan dan menguraikan keterangan–keterangan yang diperoleh di lapangan secara sistematis baik dalam bentuk uraian kata atau kalimat maupun dalam bentuk diagram dan tabel.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Dari pembahasan yang penulis sampaikan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa,

1. Seluruh hotel dibawah naungan Hilton World Wide memiliki standar yang sama untuk melatih setiap *team member*nya dan diperbolehkan menambahkan jenis pelatihan sesuai dengan kebutuhan setiap hotel seperti Conrad Bali Hotel menambahkan jenis pelatihan yakni, *multi-skilling training* dengan tujuan meningkatkan kemampuan dari setiap *team member* yang ada di Conrad Bali Hotel.
2. *Multi-skilling training* ini diberikan kepada *team member* seperti, *team member* dari *front office department* akan mengikuti *multi-skilling training* ke *food and beverage service* dan *housekeeping department*, *team member* dari *food and beverage service department* akan mengikuti *multi-skilling training* ke *housekeeping* dan *front office department*, *team member* dari *housekeeping department* akan mengikuti *multi-skilling training* ke *food and beverage service* dan *front office department*, serta bagi *heart of the house* dan Jiwa Spa akan mengikuti *multi-skilling training* ke *food and beverage service*, *front office* dan *housekeeping department*.

3. Kurangnya pengetahuan *team member* dan *department head* mengenai alur dari *multi-skilling training* ini yang menyebabkan kerap terjadi *miss communication* antara pelaksanaan *mutli-skilling training*.

#### B. Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan kepada perusahaan Conrad Bali Hotel yaitu untuk memberikan sosialisasi dengan jelas mengenai bagaimana mekanisme atau alur dari *multi-skilling training* ini, dan dapat melakukan *review* rutin dengan tujuan agar *multi-skilling training* dapat berjalan sesuai dengan alur atau mekanisme yang diinginkan oleh *management*, dengan pemahaman yang jelas terhadap penerapan *multi-skilling training* ini juga mampu meminimalisir terjadinya *miss communication* diantara *department head*, *human resources* dan juga *general manager*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, & Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen Edisi 2* . Yogyakarta: BPFE.
- Harsuko, R. (2011). *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press.
- Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrajit, R. (2011). *Teknologi Informasi dan Internet*. Yogyakarta: Andi Offest.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajawali Pers.
- Mahyuddin, & dkk. (2021). *Teori Organisasi*. Mudah Menyusun SOP.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaab*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo. (2011). *Perpajakan Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi.
- Marwansyah. (2013). *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*. Cetakan ke-17. Bandung: CV Alfabeta.

- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo. .
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6*. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Robbins SP, & Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja ( suatu tinjauan dari aspek ergonomi atau kaitan antara manusia dengan lingkungan kerjanya )*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Soelaiman. (2007). *Pengendalian dan Pengawasan Proyek Dalam Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Soemohadiwidjojo, A. T. (2014). *Mudah Menyusun SOP*. Jakarta: Peneba Pila.
- Sugiono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitaitaif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Swasto, B. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*,. Malang: Universitas Brawijaya Press.

Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: Rajawali Pers.

Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Wikielektronika. (2022, April 10). *engertian Diagram Alir (Flowchart) dan Contohnya*. Retrieved from <https://wikielektronika.com/pengertian-flowchart-simbol-contoh/>