

**TINJAUAN PENERAPAN PROGRAM *TRAINING AND
DEVELOPMENT* DALAM PENINGKATAN KARIR
KARYAWAN PADA HOTEL NOVOTEL BALI BENOA**

KULIT MUKA



Oleh:

I Nengah Arya Manik

NIM 2415764028

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2025

**TINJAUAN PENERAPAN PROGRAM *TRAINING AND
DEVELOPMENT* DALAM PENINGKATAN KARIR
KARYAWAN PADA HOTEL NOVOTEL BALI BENOA**



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025

ABSTRACT

This study aims to conduct an in-depth review of the implementation of training and development programs in enhancing employee career advancement at Hotel Novotel Bali Benoa. The background of this research stems from the importance of human resource development in the hospitality industry, which is highly dynamic and competitive. One of the strategies used by companies to improve employee performance and loyalty is through targeted, structured, and relevant training programs aligned with job requirements and corporate goals.

This research employed a qualitative approach, using data collected through questionnaires distributed to 169 employees from various departments within the hotel. Respondents were asked to assess the quality of the training programs they received and the extent to which these programs impacted their career progression, including aspects such as promotions, salary increases, and skills development.

The findings indicate that the majority of respondents rated the training programs as “good” and “very good.” Furthermore, most respondents acknowledged that the training they attended had a tangible impact on their career advancement. However, a small number of employees reported that the training had not significantly influenced their career trajectory. This suggests that although the implementation of training is generally positive, further evaluation and more equitable access to training across all departments are still necessary.

Based on these results, the company is advised to enhance the effectiveness of training programs through needs-based planning and regular post-training evaluations. This will ensure that training becomes not just a routine activity, but a strategic tool for career development and long-term organizational growth.

Keywords: training and development, employee training, career development, human resource management, hospitality industry.

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR ISI

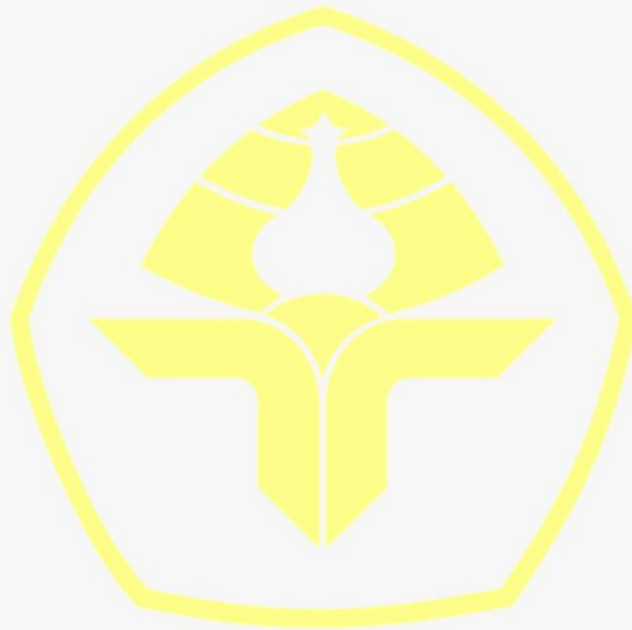
KULIT MUKA	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
SURAT IJIN MELAKUKAN PENELITIAN	vi
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA PROYEK AKHIR.....	vii
SURAT KETERANGAN PENGGUNAAN KARYA MAHASISWA.....	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Kontribusi Hasil Penelitian	7
1.4.1. Manfaat Teoritis.....	7
1.4.2. Manfaat Praktis atau Empiris	8
1.5. Sitematika Penulisan.	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1. Kajian Teoritis	11
2.1.1. <i>Learning</i> atau Pembelajaran.....	11
2.1.2. Tinjauan Umum tentang Development	14
2.1.3. Tinjauan Umum tentang Karir Karyawan.....	16
2.2. Hubungan antara <i>Training and Development</i> dengan Pengembangan Karir.	16
2.3. Kajian Penelitian Terdahulu.....	17
2.4. Kerangka Konsep.....	19
BAB III METODE PENELITIAN	21

3.1. Jenis Penelitian.....	21
3.2. Lokasi Penelitian.....	21
3.3 Objek Penelitian.....	22
3.4 Teknik Pengumpulan Data	24
3.4.1. Wawancara atau Survey:	25
3.4.2. Observasi:	26
3.4.3. Studi dokumentasi:	28
3.5. Metode Analisis Data	29
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	31
4.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	31
4.2. Hasil Analisis dan Pembahasan.....	36
4.2.1. Analisis Penelitian	36
4.2.2. Pembahasan Penelitian.....	38
4.3. Implikasi Hasil Penelitian.....	70
4.3.1. Implikasi Praktis.....	71
4.3.2. Implikasi Teoritis.....	73
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	75
5.1. Simpulan.....	75
5.1.1. Perencanaan dan Penerapan Program <i>Training and Development</i>	75
5.1.2. Penerapan Program <i>Training and Development</i> dalam Meningkatkan Karir Karyawan.....	76
5.1.3. Peningkatan Karir Karyawan Setelah Mengikuti Program Pelatihan.....	76
5.2. Saran.....	77
5.2.1. Meningkatkan Relevansi dan Kualitas Program Pelatihan.....	78
5.2.2. Pengembangan Jalur Karir yang Jelas.....	78
5.2.3. Pemberdayaan Karyawan yang Tidak Menginginkan Promosi.....	78
DAFTAR PUSTAKA.....	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Peta Lokasi Novotel Benoa.....	22
Gambar 4.1 Klasifikasi pada group AccorHotels	32
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Perusahaan	35
Gambar 4.3 Diagram batang jumlah responden dari setiap departemen di hotel Novotel Bali Benoa.....	37
Gambar 4.4 Diagram nama jabatan yang berpartisipasi dalam survey	38
Gambar 4.5 Analisa kebutuhan materi training and development	40
Gambar 4.6 Tabel Analisa kebutuhan specific job skill training and development.....	41
Gambar 4.7 Tabel analisa training and development sesuai dengan Amplitude All Statement of Performance Standards.....	42
Gambar 4.8 Monthly training plan pada Hotel Novotel Bali Benoa.....	43
Gambar 4.9 Annual training plan pada Hotel Novotel Bali Benoa.....	44
Gambar 4.10 Kegiatan training and development dengan tema Hospitality Behavior	45
Gambar 4.11 Kegiatan materi training and development dengan materi Fire Life Safety and Evacuation.....	45
Gambar 4.12 Kegiatan training and development dari Corporate Global Hearist Transfer....	46
Gambar 4.13 Kegiatan specific job skill training and development	47
Gambar 4.14 Rangkuman monthly training and development report	49
Gambar 4.15 Rangkuman dari annual training and development report	50
Gambar 4.16 Diagram kehadiran karyawan mengikuti program training and development di Hotel Novotel Bali Benoa	51
Gambar 4.17 Diagram batang jumlah karyawan yang termotivasi oleh program training and development di hotel Novotel Bali Benoa.....	54
Gambar 4.18 Diagram batang persepsi Karyawan terhadap Kualitas Program Training and Development.di hotel Novotel Bali Benoa.....	55
Gambar 4.19 Wawancara dengan karyawan tentang kendala dengan Program Training and Development.di hotel Novotel Bali Benoa.....	57

Gambar 4.20 Diagram batang evaluasi program training and development di hotel Novotel Bali Benoa.....	61
Gambar 4.21 Diagram batang pengaruh program training and development terhadap karir karyawan di hotel Novotel Bali Benoa.....	63
Gambar 4.22 Diagram batang dampak program training and development terhadap karir karyawan di hotel Novotel Bali Benoa.....	65
Gambar 4.23 Diagram batang keinginan karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan di hotel Novotel Bali Benoa.	68
Gambar 4.24 Poster promosi jabatan karyawan pada Novotel Bali Benoa	70



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan industri perhotelan yang semakin kompetitif, sumber daya manusia (SDM) menjadi aset strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam memberikan pelayanan prima kepada pelanggan. Salah satu tantangan utama dalam manajemen SDM adalah bagaimana memastikan bahwa karyawan tidak hanya mampu menjalankan tugas operasional, tetapi juga terus berkembang secara profesional dalam karir mereka. Untuk itu, perusahaan dituntut untuk memiliki program pelatihan dan pengembangan (*training and development*) yang terstruktur dan relevan.

Hotel Novotel Bali Benoa, sebagai bagian dari jaringan perhotelan internasional, menyadari pentingnya peran pelatihan dalam mendorong peningkatan kompetensi kerja dan kesiapan karir karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa frekuensi pelatihan di hotel ini cukup tinggi dan diikuti secara aktif oleh mayoritas karyawan dari berbagai departemen. Partisipasi aktif ini menunjukkan bahwa pelatihan telah menjadi bagian integral dalam proses pengembangan karyawan.

Lebih lanjut, pelatihan tidak hanya memberikan manfaat teknis, tetapi juga berdampak secara psikologis, seperti peningkatan motivasi, loyalitas terhadap perusahaan, serta kesiapan individu untuk mengambil peran yang lebih besar dalam

organisasi. Hasil survei juga menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa bahwa program pelatihan berkontribusi positif terhadap karir mereka, baik melalui kesiapan promosi, peningkatan tanggung jawab kerja, maupun pengembangan keterampilan interpersonal.

Namun, menarik untuk dicermati bahwa tidak semua karyawan memiliki orientasi karir yang sama. Masih terdapat sebagian kecil individu yang menyatakan kurang berminat terhadap promosi jabatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pendekatan terhadap pengembangan karir tidak bisa diseragamkan, melainkan perlu disesuaikan dengan kebutuhan, motivasi, dan tujuan masing-masing karyawan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk meninjau secara komprehensif bagaimana program *training and development* yang diterapkan di Hotel Novotel Bali Benoa mampu mendorong peningkatan karir karyawan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai efektivitas pelatihan dalam pengembangan SDM serta menjadi dasar pertimbangan bagi manajemen dalam merancang strategi pelatihan yang lebih tepat sasaran dan berdampak jangka panjang.

A good company is able to control over its employees, so that they can work according to their function. Therefore, the company must provide training and development programs to increase employees' performance. (Wiyata & Ayustiana, 2020)

Demikian juga halnya pada industri perhotelan. Industri perhotelan dapat didefinisikan sebagai suatu industri yang berfokus pada pengelolaan dan pemasaran akomodasi, makanan, dan layanan lainnya untuk memenuhi kebutuhan wisatawan dan pelancong.

Menurut Keputusan Menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi Nomor KM,94/HK,103/MPPT-1987. Dalam Keputusan tersebut yang dimaksud dengan hotel adalah salah satu jenis akomodasi yang **memp**ergunakan sebagian atau seluruh untuk menyediakan jasa pelayanan **penginapan**, makan dan minum serta jasa lainnya bagi umum, yang dikelola secara komersial, serta memenuhi ketentuan persyaratan yang ditetapkan di dalam Keputusan ini. Akomodasi adalah sarana untuk menyediakan jasa pelayanan penginapan yang dapat dilengkapi dengan pelayanan makan dan minum serta jasa lainnya.

Dalam upaya perusahaan menjaga konsistensi kualitas produk dan pelayanan di hotel maka dipandang perlu untuk meluncurkan sebuah program rencana pembelajaran dan pengembangan (*Training and Development*) bagi karyawan. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. (Edwin flippo, 2019)

Training and development merupakan suatu proses yang dirancang secara sistematis dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan. Tujuan utama dari proses ini adalah untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan dibandingkan sebelumnya. Program *training and*

development tidak hanya mencakup kegiatan pembelajaran semata, tetapi juga mencakup aspek pengembangan diri. Umumnya, program ini berkaitan dengan *upskilling*, yakni proses peningkatan kemampuan individu agar dapat bersaing dalam bidang tertentu. Namun demikian, fokus utama dari *Training and Development* terletak pada penerapan praktik pelatihan, terutama dalam mendukung penguatan soft skills karyawan.

Untuk merawat dan mempertahankan karyawan karyawan yang berprestasi, kepada mereka yang telah berkomitmen dan konsisten dalam melayani Perusahaan, bisnis dan pelanggan, serta mereka selalu antusias dalam mengikuti setiap kegiatan pelatihan dan selalu mengikuti jadwal pelatihan dengan tepat waktu, maka Hotel Novotel Bali Benoa memastikan implementasi ketersediaan kesempatan untuk Pembelajaran dan Pengembangan Karir karyawan. Pembelajaran dan Pengembangan karir sudah menjadi kebutuhan yang harus diterima karyawan selain gaji atau pemberian bonus standar hidup yang semakin baik menjadikan karyawan tidak hanya menginginkan pekerjaan dan tunjangan yang biasa, namun mereka juga menginginkan karir yang dapat membuka minat, kepribadian, kemampuan yang selaras dengan seluruh situasi kehidupan karyawan. Pembelajaran dan Pengembangan Karir melalui perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir (*career planning*) adalah proses melaluinya individu pegawai mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya. Perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana-rencana untuk

mencapai tujuan tersebut. Manajemen karir (*career management*) adalah proses melaluinya organisasi memilih, menilai, menugaskan dan mengembangkan para pegawainya guna menyediakan sekumpulan orang-orang yang berbobot guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan di masa yang akan datang. (Karen et al., 2021)

Jenjang karir dalam industri pariwisata sangat luas dan beragam, mulai dari posisi operasional hingga posisi manajemen. Beberapa contoh posisi yang bisa ditempuh antara lain pemandu wisata, manajer hotel, perencana acara, operator travel, hingga posisi di Kementerian Pariwisata. Prospek karir ini menawarkan peluang untuk bekerja di berbagai sektor seperti perhotelan, transportasi, pengelola destinasi, dan banyak lagi.

Menurut (Putri & Ratnasari, 2019), Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

(Samsudin, 2010) Berpendapat bahwa kata karir dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang subyektif, karir merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang obyektif, karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan

menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkat pengendalian terhadap nasibnya sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karirnya.

Karir membutuhkan manajemen diri pribadi pemahaman tentang seseorang dan lingkungannya, dan hubungan antara seseorang dan lingkungannya (Mirza et al., 2021)

1.2. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1.2.1. Bagaimana perencanaan dan penerapan program *training and development* pada hotel Novotel Bali Benoa?
- 1.2.2. Bagaimana permasalahan dan solusi yang harus dilakukan dalam penerapan program *Training and development* di Novotel Bali Benoa?
- 1.2.3. Bagaimana Peningkatan Karir Karyawan setelah mengikuti program *training and development*.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan di antaranya adalah :

1.3.1. Bertujuan untuk mengetahui perencanaan dan penerapan program *Training and Development* pada hotel Novotel Bali Benoa.

1.3.2. Bertujuan untuk mengetahui bagaimanakah penerapan program *Training and Development* mampu meningkatkan karir karyawan pada hotel Novotel Bali Benoa.

1.3.3. Bertujuan untuk mengetahui Peningkatan Karir Karyawan setelah mengikuti program *training and development*.

1.4. Kontribusi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan diharapkan akan bisa memberikan manfaat kepada para calon pengusaha dan para manajer sumber daya manusia pada bisnis industry perhotelan. Manfaat penelitian terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis dengan uraian sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini adalah penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan serta berkontribusi dalam *literature* khususnya yang berkaitan dengan *learning & development* dan manajemen sumber daya manusia, sehingga hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya. Penelitian ini juga akan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya pada aspek pelatihan dan pengembangan (*training and development*) serta kaitannya dengan

pengembangan karir karyawan. Hasil dari penelitian ini memperkaya literatur mengenai bagaimana pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan dapat memengaruhi persepsi dan realitas peningkatan karir karyawan di lingkungan kerja. Selain itu, penelitian ini menambah wawasan mengenai pendekatan-pendekatan kualitatif dalam mengevaluasi efektivitas program pengembangan Sumber Daya Manusia secara kontekstual dan mendalam di lingkungan organisasi.

1.4.2. Manfaat Praktis atau Empiris

Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen **Hotel Novotel Bali Benoa** dalam merancang dan mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan (*training and development*) yang lebih efektif dan selaras dengan kebutuhan karyawan serta tujuan organisasi. Temuan dari penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam mengevaluasi efektivitas program pelatihan yang telah berjalan, serta mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu ditingkatkan, seperti metode pelatihan, frekuensi pelaksanaan, serta relevansi materi pelatihan terhadap jalur karir karyawan.

Melalui pemahaman yang lebih mendalam terhadap persepsi dan pengalaman karyawan mengenai pelatihan yang diterima, manajemen dapat mengembangkan kebijakan pengembangan karir yang lebih personal dan terstruktur. Upaya ini diharapkan mampu mendorong peningkatan motivasi, loyalitas, serta kompetensi karyawan, yang secara tidak langsung akan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan hotel secara menyeluruh. Melalui pengembangan

karyawan dan pelayanan yang lebih profesional, dampak jangka panjangnya akan memperkuat daya saing hotel. Hotel Novotel Bali Benoa dapat meningkatkan daya saingnya di industri perhotelan, khususnya di kawasan wisata Bali yang sangat kompetitif.

1.4.2.1. Bagi Politeknik Negeri Bali

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk penelitian selanjutnya mengenai implementasi program *Learning and Development* dalam perkembangan karir karyawan serta menambah pustaka di kampus Politeknik Negeri Bali.

1.4.2.2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan sumber informasi yang berguna bagi perusahaan untuk pengambilan keputusan terhadap program *Learning and Development* dalam perkembangan karir karyawan di hotel Novotel Bali Benoa.

1.4.2.3. Bagi Peneliti

Manfaat yang didapat dari penulis dengan adanya penelitian ini adalah menambah pengetahuan dan wawasan mengenai program *Learning and Development* dalam perkembangan karir karyawan serta mengaplikasikan ilmu dengan teori yang didapat selama perkuliahan.

1.5. Sitematika Penulisan.

Penulisan laporan penelitian ini disusun secara sistematis dalam lima bab utama, dengan rincian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN, Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian (kontribusi teoritis dan praktis), serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA, Bab ini memuat teori-teori yang relevan dengan topik penelitian, seperti teori pelatihan dan pengembangan, teori pengembangan karir, serta hasil-hasil penelitian terdahulu yang mendukung dan menjadi dasar untuk analisis dalam penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN, Bab ini menjelaskan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta keabsahan data dalam penelitian kualitatif.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN, Bab ini menyajikan temuan-temuan penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan, kemudian dianalisis dan dibahas secara mendalam dengan mengacu pada teori yang telah dikaji pada Bab II.

BAB V PENUTUP, Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang ditujukan kepada pihak-pihak terkait, baik praktisi maupun peneliti selanjutnya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui metode kuesioner terhadap 169 karyawan dari berbagai departemen di Hotel Novotel Bali Benoa, serta melalui analisis terhadap pelaksanaan program *training and development* dalam peningkatan karir karyawan di lingkungan hotel, maka dapat disimpulkan beberapa hal, sebagai berikut:

5.1.1. Perencanaan dan Penerapan Program *Training and Development*.

Program pelatihan dan pengembangan yang diterapkan di Hotel Novotel Bali Benoa telah direncanakan dan dilaksanakan secara sistematis dan terjadwal. Pelatihan mencakup berbagai aspek teknis maupun *soft skill* yang relevan dengan kebutuhan kerja masing-masing departemen. Karyawan secara aktif dilibatkan dalam kegiatan pelatihan, menunjukkan bahwa pihak manajemen hotel memberikan perhatian serius terhadap peningkatan kapasitas SDM. Frekuensi dan Partisipasi Pelatihan Tinggi. Sebagian besar karyawan secara aktif mengikuti program *training and development* yang diselenggarakan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan telah menjadi bagian penting dari proses pengembangan SDM di lingkungan hotel.

5.1.2. Penerapan Program *Training and Development* dalam Meningkatkan Karir Karyawan.

Program *training and development* terbukti mampu memotivasi karyawan untuk berkembang. Sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka merasa lebih percaya diri, termotivasi untuk bekerja lebih baik, dan memiliki kesiapan yang lebih tinggi untuk promosi atau tanggung jawab baru setelah mengikuti pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga berdampak positif pada orientasi karir dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Hasil survei menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa termotivasi setelah mengikuti pelatihan, baik dari segi semangat kerja maupun loyalitas terhadap perusahaan. Artinya, pelatihan memberikan dampak positif secara psikologis dan emosional bagi karyawan.

5.1.3. Peningkatan Karir Karyawan Setelah Mengikuti Program Pelatihan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan mengalami peningkatan dalam aspek karir, baik secara langsung dalam bentuk promosi jabatan maupun secara tidak langsung seperti peningkatan keterampilan, tanggung jawab kerja, dan pengakuan dari manajemen. Meskipun terdapat sebagian kecil karyawan yang tidak menunjukkan minat terhadap promosi, secara umum pelatihan berperan penting dalam mendorong mobilitas karir internal di hotel. Peningkatan Pengetahuan dan Keterampilan.

Program pelatihan yang dijalankan terbukti sangat membantu karyawan dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja mereka. Hal ini mendukung peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada tamu hotel. Pengaruh Signifikan terhadap Karir. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir, baik dalam bentuk kesiapan untuk promosi maupun peningkatan peran dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan menjadi salah satu faktor kunci dalam mobilitas karir internal.

Namun masih ada karyawan yang tidak ingin dipromosi. Meskipun mayoritas karyawan menginginkan promosi jabatan, terdapat sejumlah karyawan yang menyatakan kurang atau tidak berminat terhadap promosi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi karir bisa berbeda antar individu dan perlu pendekatan manajerial yang personal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan program *training and development* di Hotel Novotel Bali Benoa berjalan efektif dan memberikan kontribusi nyata dalam mendukung pengembangan karir karyawan. Program ini sebaiknya terus dikembangkan dan disesuaikan dengan kebutuhan serta aspirasi individu, agar hasilnya semakin optimal bagi perusahaan maupun karyawan.

5.2. Saran.

Menurut (Dessler et al., 2015) "*Training is the process of teaching new employees the basic skills they need to perform their jobs.*" (Pelatihan adalah proses

mengajarkan keterampilan dasar kepada karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya.)

Berdasarkan simpulan di atas, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

5.2.1. Meningkatkan Relevansi dan Kualitas Program Pelatihan.

Manajemen hotel diharapkan terus mengembangkan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan jabatan, tren industri pariwisata, serta tujuan jangka panjang perusahaan dan karyawan.

5.2.2. Pengembangan Jalur Karir yang Jelas.

Informasi tentang pelatihan dan pengaruhnya terhadap karir perlu disosialisasikan dengan lebih efektif agar karyawan memahami pentingnya mengikuti program tersebut dalam jangka panjang.

5.2.3. Pemberdayaan Karyawan yang Tidak Menginginkan Promosi.

Bagi karyawan yang kurang berminat pada promosi, perusahaan dapat memberikan peluang pengembangan lainnya seperti *job enrichment*, pelatihan lintas fungsi, atau menjadi mentor bagi karyawan baru. Hotel perlu menyediakan peta karir atau *career path* yang transparan agar karyawan mengetahui arah perkembangan karir mereka setelah mengikuti pelatihan

DAFTAR PUSTAKA

- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2), 230–242. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.861>
- Dessler, G., Gannon, G. L., & Chhinzer, N. (2015). *Management of Human Resources : The Essentials*. 1–385.
- Dewi, L. (2017). Rancangan Program Pembelajaran Daring Di Perguruan Tinggi: Studi Kasus Pada Mata Kuliah Kurikulum Pem-Belajaran Di Universitas Pendidikan Indonesia. *Edutech*, 16(2), 205. <https://doi.org/10.17509/e.v16i2.7616>
- P.S. Djarwanto & Pangestu Subagyo. STATISTIK INDUKTIF. BPFE Yogyakarta, 1994
- Dr. Setiadi tentang Kerangka Konsep dan Variabel Penelitian. (2023). *TRAINING AND DEVELOPEMENT*.
- Edwin flippo. (2019). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Karen, A., Tewal, B., & Walangitan, M. D. . (2021). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Hotel Sintesa Peninsula Manado. *Jurnal EMBA*, 9(1), 1332–1341.
- Mangkunegara. (2017). Pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan Karyawan di Koperasi Mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta Periode 2010-2011. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 3(1), 12–18.
- Morissan. (2017). *MANAJEMEN PUBLIC RELATIONS: STRATEGI MENJADI HUMAS PROFESIONAL*. Prenada Media Group.

- Muhlis, M., . S., & . R. (2018). Pelatihan dan Pemotivasian Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 45. <https://doi.org/10.32832/manager.v1i1.1437>
- Nulhusni, N., Afdal, A., & Yusuf, A. M. (2021). Analisis Teori Holland dalam Bimbingan dan Konseling Karir. *SCHOULID: Indonesian Journal of School Counseling*, 6(2), 112–120. <http://www.jurnal.iicet.org/index.php/schoulid/article/view/930>
- Paramitha, V. (2015). 14.E1.0119 VANIA PARAMITHA (5.08)..pdf BAB III. 36–43.
- Pelzer, K., Stebbins, J. F., Prinz, F. B., Borisov, A. S., Hazendonk, P., Hayes, P. G., Abele, M., Nmr, S., York, N., Santibáñez-Mendieta, A. B., Didier, C., Inglis, K. K., Corkett, A. J., Pitcher, M. J., Zanella, M., Shin, J. F., Daniels, L. M., Rakhmatullin, A., Li, M. M., ... Society, C. (2017). Pemaparan Penelitian Metode Kualitatif oleh Wadimurni. *Solid State Ionics*, 2(1), 1–10.
- Perusahaan, C., & Lubis, M. J. (2024). *Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Penguatan Human*. 6(3), 5–11.
- Putri, N. R., & Ratnasari, S. L. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Asuransi Takaful Batam. *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI Dan MANAJEMEN BISNIS*, 7(1), 48–55. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v7i1.1083>
- Rosady, R. (2007). *Manajemen Public Relations \&Media Komunikasi*. jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 16.
- Rosmayati, S., Kuswarno, E., Mudrikah, A., & Iriantara, Y. (2021). Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Menciptakan Perilaku Kerja Yang Inovatif dan Efektifitas Organisasi. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 331–338.

<https://doi.org/10.32670/coopetition.v12i3.610>

Samsudin, S. (2010). *Tinjauan pengembangan sdm.* 3, 19–49.

Selinna, K. C. (2024). *Skripsi implementasi digital promotion dalam meningkatkan penjualan kamar di novotel bali benoa.*

Siahaan, Y. F. (2014). Pengaruh Human Resources Management Practice Terhadap Employee Intention To Stay Pada Pt Media Nusantara Informasi (Sindo). *Jurnal Manajemen*, 11(2), 155–170. <https://doi.org/10.25170/jm.v11i2.826>

Sugiyono. (2018). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D.* CV ALFABETA.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (ed. revisi). Bandung: Alfabeta

Suharsimi Arikunto (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.* Rineka Cipta, Jakarta

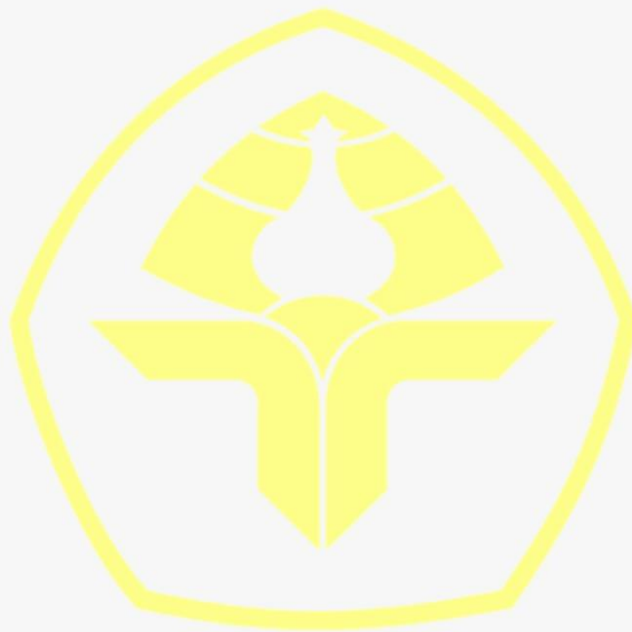
Sumiati, E. (2015). *MODEL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DALAM MEMPERTAHANKAN KEARIFAN LOKAL Universitas Pendidikan Indonesia.* 61–74.

Suryani, Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). Systematic Literature Review (SLR): Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Pendidikan Dan Riset Ilmu Sains*, 2(3), 363–370. <https://jurnal.serambimekkah.ac.id/index.php/perisai>

Syahputra, Y., & Nainggolan, N. P. (2022). *Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Vasan Mandiri Indonesia.*

Wiyata, M. T., & Ayustiana, A. (2020). Pengaruh Training dan Development Terhadap

Employee Performance di PT. PAI Sukabumi (JX). *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(3), 90. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v5i3.979>



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI