

SKRIPSI

**IMPLEMENTASI PROGRAM PELATIHAN DALAM
MENDUKUNG KINERJA KARYAWAN KANTOR DEPAN
DI NOVOTEL BALI NGURAH RAI AIRPORT
HALAMAN SAMPUL**



POLITEKNIK NEGERI BALI

Ifan Taufan

**JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025**

SKRIPSI

**IMPLEMENTASI PROGRAM PELATIHAN DALAM
MENDUKUNG KINERJA KARYAWAN KANTOR DEPAN
DI NOVOTEL BALI NGURAH RAI AIRPORT
HALAMAN JUDUL**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Ifan Taufan
NIM 2415854075**

**JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025**

SKRIPSI

IMPLEMENTASI PROGRAM PELATIHAN DALAM MENDUKUNG KINERJA KARYAWAN KANTOR DEPAN DI NOVOTEL BALI NGURAH RAI AIRPORT

**Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Terapan Studi Manajemen Bisnis Pariwisata
di Politeknik Negeri Bali**

HALAMAN PERSYARATAN GELAR SARJANA TERAPAN



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Ifan Taufan
NIM 2415854075**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS PARIWISATA
JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2025**

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT berkat rahmat-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Implementasi Program Pelatihan Untuk Mendukung Kinerja Karyawan Kantor Depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk kelulusan pada Program Studi Manajemen Bisnis Pariwisata, Jurusan Pariwisata, Politeknik Negeri Bali.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom. selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang memberikan fasilitas serta kesempatan pada penulis untuk melaksanakan perkuliahan di kampus Politeknik Negeri Bali.
2. Dr. Ni Nyoman Sri Astuti SST. Par., M.Par. selaku Ketua Jurusan Pariwisata Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan izin dalam melaksanakan perkuliahan pada Jurusan Pariwisata serta turut membantu kelancaran penulis dalam melakukan penyusunan skripsi
3. Putu Tika Virginiya, S.Pd., M.Pd. Sekretaris Jurusan Pariwisata yang serta membantu memberikan kelancaran dan dukungan bagi penulis
4. Dr. Made Satria Pramanda Putra, S.H., S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Bisnis Pariwisata, Jurusan Pariwisata, Politeknik Negeri Bali yang serta memberikan banyak panduan, dorongan, dan masukan dalam melaksanakan penyusunan skripsi.
5. Dra. Nyoman Mastiani Nadra, M.Par. selaku Dosen Pembimbing I yang serta memberikan pandangan, arahan, motivasi dan telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis demi kelancaran penyusunan skripsi ini dari tahap awal sampai akhir.
6. Elvira Septevany, S.S., M.Li. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan saran, dukungan, dan bimbingan nya tanpa henti untuk membantu

penulis agar dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu.

7. Morris Sinurat, selaku *General Manager* di Novotel Bali Ngurah Rai Airport yang sudah memberikan dukungan serta arahannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Ketut Indra Semara Yoga, selaku *Executive Assistant Manager* di Novotel Bali Ngurah Rai Airport yang juga sudah memberikan dukungan serta saran dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Rekan-rekan *Front Office Department* di Novotel Bali Ngurah Rai Airport yang telah memberikan dukungannya dan doa kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Kedua orang tua serta seluruh anggota keluarga yang telah memberikan dukungan, doa maupun motivasi bagi penulis selama proses penyusunan skripsi ini.
11. Teman-teman kelas RPL C Program Studi Manajemen Bisnis Pariwisata yang selalu memberikan dorongan motivasi serta dukungan, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Seluruh teman-teman dan rekan-rekan yang selalu memberi support dan masukan yang bermanfaat bagi saya selama proses pembuatan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikannya sehingga akhirnya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan dan penerapan di lapangan serta bisa dikembangkan lagi lebih lanjut.

Penulis

Ifan Taufan

ABSTRAK

Taufan, Ifan. (2025). Implementasi Program Pelatihan Dalam Mendukung Kinerja Karyawan Kantor Depan Di Novotel Bali Ngurah Rai Airport. Skripsi: Manajemen Bisnis Pariwisata, Jurusan Pariwisata, Politeknik Negeri Bali.

Skripsi ini telah disetujui dan diperiksa oleh Pembimbing I: Dra. Nyoman Mastiani Nadra, M.Par. dan Pembimbing II: Elvira Septevany, S.S., M.Li.

Kata Kunci: Program Pelatihan, Kinerja Karyawan, Kualitatif, dan Kantor Depan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis program pelatihan karyawan kantor depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport serta mengkaji bagaimana pelatihan tersebut mendukung kinerja karyawan. Latar belakang penelitian didasari oleh pentingnya kinerja karyawan kantor depan dalam menciptakan pelayanan prima kepada tamu, di mana masih ditemukan keluhan terkait prosedur *check-in*, *check-out*, dan pelayanan informasi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap karyawan kantor depan yang mengikuti program pelatihan selama tahun 2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport telah dirancang secara terstruktur dengan materi meliputi *Accor Loyalty Programme*, *Front Desk Fundamentals*, *Emergency Response*, *Brand Standard & Culture*, *Handling Complaint*, *Handling Check-in & Check-out*, dan *Handling Luggage*. Pelaksanaan pelatihan menggunakan metode interaktif seperti simulasi, diskusi, dan praktik langsung, serta disampaikan oleh pelatih internal yaitu *Front Office Manager* dan *Front Office Supervisor*. Program ini terbukti membantu karyawan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional sehingga mendukung peningkatan kinerja, terutama dalam hal ketepatan prosedur pelayanan dan kemampuan menghadapi keluhan tamu. Kesimpulan dari penelitian ini adalah program pelatihan berperan penting dalam mendukung kinerja karyawan kantor depan dengan meningkatkan kompetensi teknis maupun *soft skill*, meskipun implementasinya masih memerlukan evaluasi berkelanjutan agar hasil pelatihan dapat dioptimalkan dalam praktik kerja sehari-hari.

ABSTRACT

Taufan, Ifan. (2025). Implementasi Program Pelatihan Dalam Mendukung Kinerja Karyawan Kantor Depan Di Novotel Bali Ngurah Rai Airport. Thesis: Manajemen Bisnis Pariwisata, Jurusan Pariwisata, Politeknik Negeri Bali.

This thesis has been approved and reviewed by Advisor I: Dra. Nyoman Mastiani Nadra, M.Par. dan Advisor II: Elvira Septevany, S.S., M.Li.

Keywords: Training Program, Employee Performance, Qualitative, and Front Office.

This research aims to analyze the front office employee training programs at Novotel Bali Ngurah Rai Airport and examine how these programs support employee performance. The study was motivated by the crucial role of front office staff in delivering excellent guest services, while guest feedback indicated issues regarding check-in and check-out procedures and information services. This study employed a **qualitative descriptive method**, with data collected through observation, interviews, and documentation involving front office employees who participated in the 2024 training programs. The findings show that the training programs were systematically designed, covering **Accor Loyalty Programme, Front Desk Fundamentals, Emergency Response, Brand Standard & Culture, Handling Complaints, Handling Check-in & Check-out, and Handling Luggage**. Training sessions were delivered using interactive methods such as simulations, discussions, and hands-on practice, conducted by internal trainers, namely the Front Office Manager and Front Office Supervisor. These programs successfully improved employees' knowledge, technical skills, and professional attitudes, contributing to better service performance, particularly in procedural accuracy and handling guest complaints. In conclusion, the training programs play a significant role in enhancing front office employee performance by strengthening both technical and soft skills. However, continuous evaluation is required to ensure that the training outcomes are optimally applied in daily operations.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSYARATAN GELAR SARJANA TERAPAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	5
1.4.2 Manfaat Praktis	5
1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Landasan Teori	7
2.1.1 Hotel.....	7
2.1.2 Operasional Kantor Depan.....	9
2.1.3 Program Pelatihan.....	10
2.1.5 Kinerja.....	15
2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya.....	18
BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1 Lokasi dan Periode Penelitian	26
3.2 Objek Penelitian	26
3.3 Identifikasi Variabel	27
3.4 Definisi Operasional Variabel	27
3.5 Jenis dan Sumber Data Penelitian	28
3.5.1 Jenis Data Penelitian	28
3.5.2 Sumber Data Penelitian.....	29
3.6 Penentuan Informan	30
3.7 Pengumpulan Data	31
3.8 Analisis Data	32

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	34
4.1.1 Sejarah Novotel Bali Ngurah Rai Airport.....	34
4.1.2 Fasilitas di Novotel Bali Ngurah Rai Airport	35
4.1.3 Deskripsi Tugas dan Struktur Organisasi	40
4.2.1 Implementasi Program Pelatihan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport..	44
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	66
DAFTAR PUSTAKA	67
PANDUAN WAWANCARA.....	69



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Program Pelatihan tahun 2024.....	1
Tabel 1.2 Data keluhan Tamu tahun 2023.....	3
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variable.....	25



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Keluhan tamu mengenai perilaku karyawan.....	3
Gambar 1.2 Keluhan tamu mengenai prosedur <i>check out</i>	3
Gambar 1.3 Keluhan tamu mengenai lambatnya respon karyawan.....	3
Gambar 3.1 Logo Novotel Bali Ngurah Rai Airport.....	27
Gambar 4.1 Struktur jabatan <i>Front Office Department</i>	43
Gambar 4.2 Pelaksanaan pelatihan dengan materi <i>Accor Loyalty Programme</i>	53
Gambar 4.3 Kerangka berfikir.....	55
Gambar 4.4 Feedback tamu mengenai karyawan kantor depan.....	58
Gambar 4.5 Feedback tamu mengenai karyawan kantor depan.....	58
Gambar 4.6 Feedback tamu mengenai karyawan kantor depan.....	59
Gambar 4.7 Hubungan pelatihan dengan kinerja karyawan.....	60

JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Izin Pengumpulan Data.....	71
Lampiran 2 Surat Pernyataan Dari Industri.....	72
Lampiran 3 Hasil Wawancara Front Office Manager.....	73
Lampiran 4 Hasil Wawancara Front Office Supervisor (1).....	77
Lampiran 5 Hasil Wawancara Front Office Supervisor (2).....	81
Lampiran 6 Hasil Wawancara Front Office Supervisor (3).....	85



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan kantor depan di industri perhotelan memegang peranan penting dalam memberikan pelayanan yang prima kepada tamu. Agar dapat memberikan pelayanan yang maksimal Novotel Bali Ngurah Rai Airport memberikan pelatihan kepada para karyawannya. Menurut Kaswan (2015), pelatihan adalah proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Program pelatihan diberikan setiap bulannya. Berikut adalah kegiatan program pelatihan di Departemen Kantor Depan yang diadakan di sepanjang tahun 2024.

Tabel 1.1 Program Pelatihan

Bulan	Pelatih	Durasi	Jumlah Peserta
<i>Accor Loyalty Programme</i>	<i>FO Manager</i>	90 Menit	7 Orang
<i>Front Desk Fundamentals</i>	<i>FO Manager</i>	60 Menit	7 Orang
<i>Emergency Response</i>	<i>FO Manager</i>	60 Menit	7 Orang
<i>Brand Standard & Culture</i>	<i>FO Manager</i>	90 Menit	7 Orang
Handling Complaint	<i>FO Manager</i>	45 Menit	7 Orang
<i>Handling check-in & check-out</i>	<i>FO Supervisor</i>	60 Menit	7 Orang
<i>Handling Luggage</i>	<i>FO Supervisor</i>	45 Menit	7 Orang

Sumber: HRD Novotel Bali Ngurah Rai Airport (2024)

Penentuan materi-materi pelatihan di atas ditentukan oleh departemen terkait dan pelatihan ini disusun atas dasar kebutuhan operasional sehari-hari. Dari materi di atas, terdapat materi pelatihan yang bersifat *informative* karena setiap tahunnya ada saja perkembangan dan penyesuaian, seperti materi *accor loyalty programme* dan *brand standart & culture*. Kedua tema ini penting bagi setiap karyawan khususnya di kantor depan untuk mengetahui update informasi terbaru mengenai

kedua materi tersebut karena materi-materi tersebut harus diimplementasikan setiap harinya. Materi tersebut nantinya akan berpengaruh kepada pengalaman yang akan dirasakan setiap tamu yang menginap khususnya *accor live limitless member* dan juga hal ini sebagai komitmen setiap *accor property* untuk mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan ketentuan *accor*.

Adapun materi pelatihan yang bersifat teknis dan praktis karena materi ini membahas mengenai tata cara karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik sesuai dengan SOP yang berlaku. Adapun materi tersebut diantaranya seperti materi *front desk fundamentals*, *emergency response*, *handling check-in & check-out*, *handling complaint* dan *handling luggage*. Materi-materi tersebut tidak juga kalah pentingnya bagi setiap karyawan kantor depan untuk diketahui dan dipahami. Dengan materi tersebut, karyawan kantor depan mampu mengetahui cara bersikap sesuai dengan SOP, bertindak dan juga menanggapi berbagai situasi, misalnya langkah-langkah melakukan proses *check in* maupun *check out*.

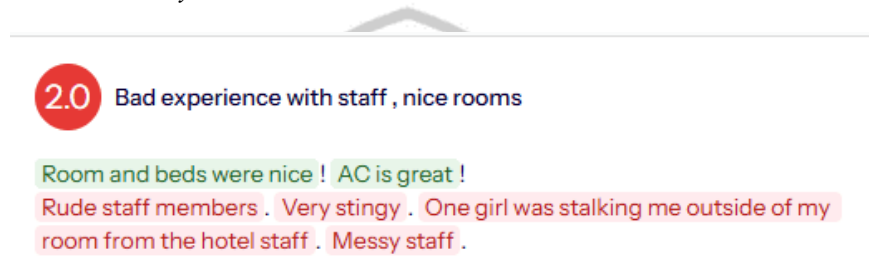
Proses *check-in* dan *check-out* merupakan tahap krusial yang mencerminkan profesionalisme serta kepatuhan karyawan terhadap standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Novotel Bali Ngurah Rai Airport sebagai salah satu hotel berbintang di Bali, telah menerapkan program pelatihan dengan tujuan meningkatkan kemampuan dan pemahaman karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan SOP. Namun demikian, terdapat indikasi bahwa beberapa karyawan kantor depan belum menjalankan proses *check-in* dan *check-out* secara optimal sesuai dengan prosedur yang berlaku. Meskipun pelatihan telah diberikan, implementasi hasil pelatihan tersebut belum maksimal sehingga berdampak pada

menurunnya kinerja karyawan. Hal ini tercermin dari hasil *guest comment* yang dilampirkan pada data tabel berikut. yang mengindikasikan ketidakpuasan tamu terhadap layanan yang diterima, terutama dalam proses administrasi di bagian depan.

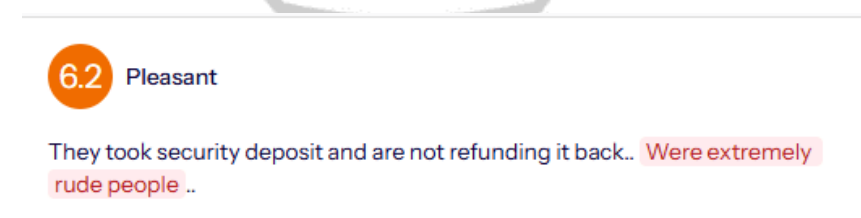
Tabel 1.2 Data keluhan tamu

No.	Jenis Keluhan Tamu	Jumlah
1	Tidak ada penyampaian informasi <i>Accor member benefit</i>	7
2	Tidak mengirim <i>invoice stay</i> setelah tamu check out	5
3	Perilaku tidak profesional	4
4	Respon akan masalah sangat lambat	2

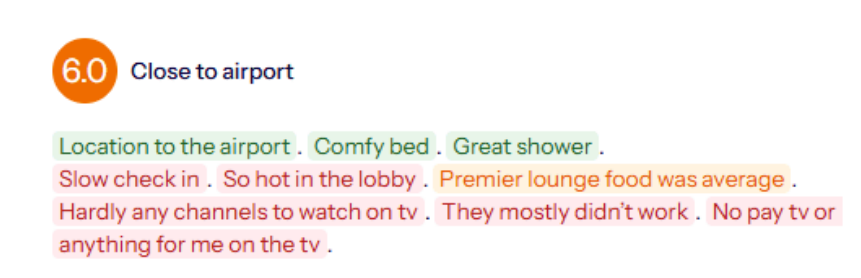
Sumber: *TrustYou Survey 2023*



Gambar 1.1 Keluhan tamu mengenai perilaku karyawan
Sumber: TrustYou Platform, 2024



Gambar 1.2 Keluhan tamu mengenai prosedur check out
Sumber: TrustYou Platform, 2024



Gambar 1.3 Keluhan tamu mengenai lambatnya respon karyawan
Sumber: TrustYou Platform, 2024

Permasalahan ini mengisyaratkan adanya kesenjangan antara pelatihan yang diberikan dan penerapan dalam praktik kerja sehari-hari. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana implementasi program pelatihan serta bagaimana program tersebut mendukung kinerja karyawan kantor depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport. Berdasarkan pemaparan di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul *“Implementasi Program Pelatihan dalam Mendukung Kinerja Karyawan Kantor Depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport”*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang di atas, dapat diuraikan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi program pelatihan karyawan kantor depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport?
2. Bagaimana implementasi program pelatihan dalam mendukung kinerja karyawan kantor depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk menganalisis implementasi program pelatihan di Novotel Bali Ngurah Rai Ngurah Rai Airport.
2. Untuk menganalisis program pelatihan dalam mendukung kinerja karyawan kantor depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis dengan uraian sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat teoritis

Adapun manfaat teoritis dari penelitian ini adalah diharapkan dapat berkontribusi dalam literatur khususnya yang berkaitan dengan implementasi program pelatihan untuk mendukung kinerja karyawan kantor depan, sehingga hasil dari penelitian ini kelak dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

1.4.2 Manfaat praktis

1. Bagi Politeknik Negeri Bali

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan untuk selanjutnya menganalisis bagaimana implementasi program pelatihan untuk mendukung kinerja karyawan kantor depan serta menambah pustaka di Politeknik Negeri Bali.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan informasi bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan terhadap optimalisasi program pelatihan untuk mendukung kinerja karyawan kantor depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penulis dalam menganalisis implementasi program pelatihan untuk mendukung kinerja karyawan kantor depan untuk meningkatkan etos kerja berkelanjutan serta mengaplikasikan ilmu serta teori yang didapat selama perkuliahan.

1.5 Ruang Lingkup Dan Batasan Penelitian

Ruang lingkup dari penelitian ini terkait hubungan sebab-akibat dari 2 variable yaitu program pelatihan dan peningkatan kinerja karyawan kantor depan. Kedua variable tersebut diteliti untuk mengetahui penerapan dan manfaat program pelatihan untuk membantu kinerja karyawan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport. Batasan dalam penelitian ini yaitu:

1. Penelitian terhadap efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan kantor depan secara berkelanjutan.
2. Penelitian ini terbatas pada karyawan kantor depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport, sehingga hasil mungkin terbatas hanya pada konteks tersebut.
3. Metodologi penelitian yang digunakan adalah interview sehingga memiliki keterbatasan tersendiri. Persepsi dan tanggapan karyawan mungkin dipengaruhi oleh faktor subjektif dan dapat berubah seiring waktu. Selain itu, analisis data dengan metode interview bisa sangat kompleks dan memerlukan keterampilan yang cukup tinggi dalam menginterpretasikan wawasan yang diungkapkan oleh responden.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Program pelatihan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport adalah program pelatihan yang disusun dan direncanakan oleh Departemen Kantor Depan untuk karyawannya. Materi program pelatihan telah ditentukan oleh *Front Office Manager* sesuai dengan kebutuhan karyawan kantor depan. Dalam pelaksanaannya, *Front Office Manager* dan pengawas lapangan akan menyampaikan materi pelatihan yang harus diikuti oleh seluruh karyawan kantor depan. Beberapa materi program pelatihan untuk membantu meningkatkan kinerja karyawan kantor depan adalah program pelatihan *Accor Loyalty Programme*, *Front Desk Fundamental*, *Emergency Response*, *Brand Standard and Culture*, *Handling Complaint*, *Handling Check In & Check Out*, dan *Handling Luggage*.

Program pelatihan dapat mendukung kinerja karyawan kantor depan di Novotel Bali Ngurah Rai Airport. Program pelatihan yang diterapkan dengan baik dapat membantu karyawan bekerja dengan sangat efisien, dan efisien. Karyawan kantor depan telah bekerja sesuai dengan SOP yang berlaku, selain itu karyawan kantor depan juga mampu berkontribusi mendapatkan komen dari tamu yang dimana ini berdampak kepada skor reputasi hotel secara umum. Dapat dikatakan jika program pelatihan tidak hanya membantu karyawan kantor depan untuk meningkatkan kualitas kerja, namun juga menciptakan suasana kerja yang profesional.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, beberapa saran yang dapat disampaikan untuk pengembangan kedepannya adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Novotel Bali Ngurah Rai Airport hendaknya terus mempertahankan serta meningkatkan kualitas program pelatihan bagi karyawan kantor depan dengan menyediakan konten pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan operasional dan tren industri saat ini. Pelatihan yang berkelanjutan akan menjaga dan meningkatkan kompetensi karyawan secara konsisten.
2. Disarankan untuk melakukan evaluasi secara berkala dengan menambahkan evaluasi berbasis KPI guna mengukur efektivitas dari program pelatihan tersebut. Evaluasi ini dapat berupa umpan balik langsung dari peserta pelatihan, pengamatan kinerja kerja, serta analisis data kinerja karyawan kantor depan pasca pelatihan. Dengan evaluasi yang baik, materi dan metode pelatihan dapat terus disesuaikan untuk hasil yang optimal.
3. Untuk meningkatkan motivasi dan hasil belajar karyawan, pelatihan sebaiknya mengadopsi metode yang lebih variatif dan interaktif seperti pelatihan berbasis teknologi digital, simulasi atau workshop kelompok yang praktis. Pendekatan ini dapat meningkatkan keterlibatan peserta sehingga penyerapan materi pelatihan menjadi jauh lebih efektif.
4. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengkaji dampak jangka panjang dari program penelitian terhadap kinerja keseluruhan hotel termasuk aspek kepuasan pelanggan dan efektivitas manajemen hotel. Penelitian mendalam ini

akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai manfaat program pelatihan tidak hanya dari sudut pandang karyawan tetapi juga institusi.



DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, C. G. (2023). Jurnal Ilmu Manajemen. *Daya Saing*, 9(1), 94.
<https://journals.ums.ac.id/index.php/dayasaing>
- Bagyono. (2012). *Pariwisata dan Perhotelan*. Bandung. Alfabeta cv.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Index.
- Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1). <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Insani, P. R. (2017). *Efektivitas Program Training Gugus Kendali Mutu Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Grand Royal Panghegar Bandung*. 14.
<https://ejournal.upi.edu/index.php/jurel/article/view/8467>
- Kaswan. (2015). *Pelatihan dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung. Alfabeta cv.
- Laut Mertha Jaya, I. M. (2020). *Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta. Anak Hebat Indonesia.
- Neupane, R. (2022). *Evaluation of the Impacts of Training on Employee performance in the UK Hotel Industry: Marriott International*. 10(3).
<https://www.granthaalayahpublication.org/journals/index.php/granthaalayah/article/view/4534>
- Purnamasari, E. (2015). *Panduan menyusun SOP Standard Operating Procedure* (1st ed.). Jakarta. Komunitas Bisnis.
- Rahayu, R. P. (2017). *Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Camplong Di Kabupaten Sampang*. 2(2).
http://ejournal.unira.ac.id/index.php/jurnal_makro_manajemen/article/download/284/235
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 244–245.
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnal_dms/article/view/2154/0
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negri Sipil*. Bandung. PT. Refika Aditama.

Simatupang, D. T. (2022). *Peranan Pelatihan Pada Kinerja Front Desk Agent Di Harris Resort Barelang Batam*. 11(2). <http://stp-mataram.e-journal.id/JIH>

Solihin. (2021). *Pengantar Hotel dan Restoran* (E. Setiawan, Ed.; 1st ed.). Purbalingga. Cv Eureka Media Aksara.

Subroto, S (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 12(1), 20.
https://www.researchgate.net/publication/334539126_Pengaruh_Pelatihan_Dan_Motivasi_Terhadap_Kinerja_Karyawan

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung. Alfabeta cv.

Sujatno, B. (2008). *Hotel Courtesy*. Yogyakarta. Cv. Andi Offset.

Wahyuningsih, S. (2019). Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Warta*.
<https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/juwarta/article/view/413>



JURUSAN PARIWISATA
POLITEKNIK NEGERI BALI