

Efektivitas Program Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di The Westin Resort Nusa Dua Bali

Marsel Anthonius Wijaya¹, A. A. Nyoman Sri Wahyuni², Ni Luh Kadek Laksmi Wulandani³

Manajemen Perhotelan, Politeknik Internasional Bali^{1*}
email : wijayamarsel26@gmail.com

Received: 19/05/2023

Revised: 31/05/2023

Accepted: 06/06/2023

Abstrak

The Westin Resort Nusa Dua Bali melaksanakan program pelatihan rutin di setiap departemen untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pada tahun 2021, jumlah jam pelatihan tidak mencapai standar minimum yang ditetapkan yaitu kurang dari 50 jam/tahun. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis implementasi dan efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan menggunakan teori kinerja dan teori efektivitas, serta metode-metode campuran. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara, survei, studi literatur, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan terbagi menjadi dua, yaitu pelatihan umum dan pelatihan departemen. Implementasi kegiatan pelatihan memperhatikan 1) Materi pelatihan, 2) Metode pelatihan, 3) Pelatih yang sesuai dengan pelatihan di setiap departemen. Efektivitas program pelatihan dilihat dari uji statistik deskriptif terhadap materi pelatihan, metode pelatihan, dan pelatih telah menunjukkan skor 4 pada setiap indikator dari 205 responden, yang berarti bahwa program pelatihan tersebut sesuai dan efektif. Penelitian ini menemukan bahwa jumlah jam pelatihan yang tidak mencapai standar minimum dapat mencapai efektivitas jika 1) Materi pelatihan, 2) Metode pelatihan, dan 3) Pelatih sesuai dengan pelatihan di setiap departemen.

Kata kunci: Efektivitas, Program Pelatihan, Kinerja Karyawan

Abstract

The Westin Resort Nusa Dua Bali conducts regular training programs in each department to improve employee performance. In 2021, training hours did not reach the predetermined minimum standard of less than 50 hours/year. The purpose of the study was to analyze the implementation and effectiveness of the training program in improving employee performance using performance theory and effectiveness theory, as well as mixed methods. The data collection techniques used were observation, interview, survey, literature study, and documentation. The results showed that the training program is divided into two, namely general training and departmental training. The implementation of training activities pays attention to 1) Training materials, 2) Training methods, 3) Trainers which are in accordance with the training in each department. The effectiveness of the training program seen from the

descriptive statistical test of training materials, training methods, and trainers has shown a score of 4 on each indicator from 205 respondents, meaning that the training program is appropriate and effective. The research finds that training hours that do not meet the minimum standards can achieve effectiveness if 1) Materials, 2) Methods, and 3) Trainers are suitable for training in each department.

Keywords: *Effectiveness, Training Program, Employee Performance*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan pariwisata di Bali semakin pesat karena didukung dari segala aspek potensial yang dikembangkan. Bali merupakan salah satu destinasi wisata di Indonesia yang memiliki potensi, selain pemandangan yang menarik, keindahan alam, budaya, dan iklim yang beragam di beberapa daerah. Beragam adat istiadat, bahasa, dan kesenian, juga bangunan yang bersejarah sehingga membuat para wisatawan tertarik untuk datang ke Bali. Salah satu penunjang kegiatan pariwisata yaitu sarana akomodasi bagi tamu yang berkunjung yaitu hotel. Menurut Sulastiyono (2006) Hotel adalah perusahaan atau badan usahayang menyediakan layanan penginapan bagi seseorang yang berwisata maupun melakukan perjalanan di luar wilayahnya. Hotel dikelola oleh pemiliknya dengan layanan pokok yang menyediakan tempat tidur, makan, dan minum, namun saat ini banyak hotel yang menyediakan fasilitas tambahan lainnya.

The Westin Resort Nusa Dua Bali adalah salah satu hotel bintang lima di bawah naungan Marriott International yang letaknya strategis di kawasan pariwisata Nusa Dua. The Westin Resort Nusa Dua adalah salah satu hotel yang tidak tutup selama pandemi *Covid-19*. Hal tersebut tentunya hasil dari kerjasama antar manajemen serta seluruh karyawan yang memperjuangkan operasional hotel untuk tetap dijalankan. Asfia (2021) mengatakan adanya program pelatihan dan pengembangan mampu meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan di tengah pandemi *Covid-19* semua kegiatan program *training* atau pelatihan terhambat dan dialihkan ke *online*. Selain pandemi *Covid-19* yang menjadi kendala proses kegiatan *training* yang terjadi di lapangan, juga banyak pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan sehingga tidak memungkinkan untuk mengikuti program *training*. Pengurangan jam kerja yang mengakibatkan karyawan lebih *extra* lagi untuk bekerja. Program *training* ini dilakukan oleh *manager, supervisor*, seluruh karyawan serta seluruh komponen yang ada di semua departemen.

Berdasarkan hasil observasi awal, program Training yang diberikan The Westin Resort Nusa Dua Bali kepada karyawan terbagi menjadi dua yaitu *general training* dan *departmental training*. *General training* yang diadakan *company* terdiri dari *Orientation, Grooming standard, fire training, first aid training*, dan tentang *brand standard*. *Departmental training* seperti standar *operasional security, how to handle telephone, check in and check out process, how to operate Light speed system, how to make pancakes*. Standar minimum waktu pelatihan yang diharuskan oleh Marriott adalah 50 jam per tahun untuk setiap karyawan. Namun, pada tahun 2021 didapatkan bahwa standar tersebut tidak dapat dipenuhi sehingga hal ini menjadi permasalahan bagi hotel. Selain itu beberapa *department head* kurang tegas mengingatkan karyawan untuk mengikuti *training* sehingga membuat target jam *training* tidak mencapai target yang diharapkan oleh Marriott. Berdasarkan permasalahan yang terjadi, maka penulis mengangkat penelitian yang berjudul “Efektivitas Program Training Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di The Westin Resort Nusa Dua Bali. Tujuan umum

penelitian ini adalah untuk menganalisis program *training* yang ada di The Westin Resort Nusa Dua Bali. Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk menganalisis pelaksanaan program *training* yang ada di The Westin Resort Nusa Dua Bali serta menganalisis efektivitas program *training* dalam meningkatkan kinerja karyawan di The Westin Resort Nusa Dua Bali.

2. LITERATURE REVIEW

Muhidin (2009), efektivitas berkaitan dengan pemecahan masalah dalam mencapai tujuan, kegunaan, serta manfaat dari hasil yang diperoleh, serta tingkat kepuasan pengguna. Sedangkan menurut Kurniawan (2005), efektivitas adalah keberhasilan dalam menyelesaikan tugas serta fungsional dari suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak ada tekanan selama pelaksanaannya.

Pengertian program pelatihan menurut Mangkuprawira dan Hubeis (dalam Hamali, 2016) menyatakan bahwa pelatihan untuk pegawai adalah suatu rangkaian program dalam bentuk pengajaran, pembiasaan ilmu pengetahuan, keterampilan, serta sikap tertentu, yang diharapkan karyawan mampu lebih terampil dan melaksanakan tanggung jawabnya dengan lebih baik, sesuai dengan standar dan aturan kerja yang ada. Menurut Sutrisno (2016), pelatihan adalah upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya yang sekarang atau dalam pekerjaan lain yang segera karyawan pegang. Dessler (2015), mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pengajaran kepada karyawan baru atau yang sudah ada, keterampilan dasar yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan karyawan. Jadi efektivitas program pelatihan merupakan sesuatu yang ingin diperoleh dalam suatu perusahaan dan mampu menjalankan tugas dan fungsi program suatu perusahaan.

Pelatihan mengajarkan karyawan pengetahuan dan keterampilan baru agar mampu melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan serta mengikuti standar yang telah ditetapkan. Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah sebuah hasil yang didapat jika seseorang berhasil melakukan program kerja selama periode tertentu dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, sasaran atau tujuan atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja menurut Veithzal, et.al (2009) merupakan motivasi dan kapabilitas seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tingkat kemauan dan keterampilan tertentu. Kemauan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk melakukan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dilakukan dan cara melakukannya. Sedangkan Robbin (2016) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan.

Hasibuan (2005) menjelaskan “kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu”. Prestasi kerja adalah bauran dari tiga faktor yang krusial, yaitu kemampuan, minat serta penerimaan delegasi tugas yang dijelaskan. Semakin besar faktor-faktor di atas maka semakin besar prestasi kerja pegawai yang bersangkutan. Mangkunegara (2006) menjelaskan bahwa kinerja pegawai merupakan istilah dari kata *job performance* atau *actual performance*. Pengertian kinerja pegawai adalah kualitas dan kuantitas dari hasil kerja yang telah diselesaikan oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab yang diembannya. Kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil prestasi kerja karyawan yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Perusahaan dan

karyawan memiliki tingkat kinerja yang optimal dan juga dapat membantu mewujudkan pencapaian yang diharapkan oleh perusahaan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Teori Efektifitas dan Teori Kinerja Karyawan. Teori Efektifitas Veithzal Rivai (2004) memperhatikan materi pelatihan, metode pelatihan dan pelatih. Teori Kinerja Karyawan Robbins (2016) dengan memperhatikan indikator kinerja, seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian.

3. METODE

Penelitian ini adalah penelitian campuran kualitatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, serta *survey* yang langsung dilaksanakan di The Westin Resort Nusa Dua Bali. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif berupa jumlah total jam *training* masing-masing departemen 3 tahun yaitu 2019, 2020, 2021 dan data berdasarkan hasil kuesioner yang disebarkan ke karyawan hotel The Westin Resort Nusa Dua Bali. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah data berupa hasil pemaparan informan dalam wawancara. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada hotel The Westin Resort Nusa Dua dengan jumlah total sebanyak 420 karyawan dari semua departemen. Sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan dari semua departemen dengan jumlah sampel sebanyak 205 karyawan yang telah dihitung dengan rumus slovin.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proporsional random sampling* yaitu dengan menggunakan sampel yang dipilih secara strata terwakili sesuai dengan proporsinya, mengambil sampel dari masing-masing departemen yang ada dan diperoleh 205 kuesioner yang dapat diolah. Instrumen penelitian yang digunakan yaitu alat tulis, alat rekam, kamera, pedoman wawancara atau *interview guide* dan kuesioner dengan menggunakan skala likert sebagai pedoman untuk mengajukan pertanyaan atau pernyataan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara yang dilakukan dengan *director of learning & development & human resources executive* The Westin Resort Nusa Dua, dan penyebaran hasil kuesioner dari karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan 3 tahap yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan untuk data kualitatif, sedangkan untuk data kuantitatif terbagi 3 yaitu uji validitas, uji reliabilitas, dan uji statistik deskriptif. Teknik penyajian data dalam penelitian ini menggunakan tabel dan pemaparan secara naratif. Kemudian definisi operasional variabel yang merupakan penjabaran masing-masing variabel terhadap indikator yang digunakan, dalam penelitian ini menjadi variabel *independent* ada 2 variabel yaitu efektivitas dan kinerja karyawan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan program training dan efektivitas program training dalam meningkatkan kinerja karyawan The Westin Resort Nusa Dua Bali. Berdasarkan hasil wawancara bersama dengan *director of learning & development* dan *human resources executive* dijelaskan mengenai pelaksanaan program *training* yang ada di hotel The Westin Resort Nusa Dua, dan hasil penyebaran kuesioner sebanyak 205 responden karyawan di The Westin Resort Nusa Dua maka dapat diketahui tanggapan mengenai efektivitas program *training* dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penilaian pelaksanaan program *training* dan penilaian setelah karyawan tersebut mengikuti program *training* yang dilakukan.

1. Pelaksanaan Program Training di The Westin Resort Nusa Dua

Hasil wawancara bersama Dhaniel Fernando selaku *director of learning & development* The Westin Resort Nusa Dua, pelaksanaan program *training* di hotel The Westin Resort Nusa Dua Bali terbagi menjadi 2 yaitu ada *general training* dan *departemental training*. *General training* yaitu *training* yang diberikan secara general, juga *training* yang merupakan tanggung jawab dari *company*, sedangkan untuk *departemental training* merupakan *training* yang diberikan sesuai dengan masing – masing departemen. Tujuan dari dilakukannya kegiatan pelatihan atau *training* ini adalah untuk *achieve training hours* yang sudah di tentukan oleh *company* yaitu Marriott dengan standar minimum yang telah ditentukan 50 jam/tahun untuk setiap karyawan.

Dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan atau *training* hal-hal yang perlu diperhatikan sesuai dengan Teori Efektifitas dari Veithzal Rivai yaitu ada: 1) Materi Pelatihan, 2) Metode Pelatihan, 3) Pelatih (Instruktur/*Trainer*) yang sesuai dengan *training* yang diperlukan oleh masing-masing departemen. Berdasarkan data total jam *training* pada tahun 2019 sebesar 69.33, tahun 2020 sebesar 56.09 sudah memenuhi standar minimum yang telah ditetapkan, dan tahun 2021 sebesar 34.87 tidak memenuhi standar yang ditetapkan. Dari hasil wawancara dengan beberapa informan hal tersebut disebabkan oleh adanya *Covid-19*, dan pengurangan hari kerja karyawan sehingga karyawan yang *incharge* pada hari tersebut harus lebih *extra* dalam bekerja, keterbatasan kuota dalam melakukan *training online*, jaringan yang kurang baik, dan beberapa karyawan yang sudah berumur 40 - 50 tahun ke atas kurang mengerti dalam mengakses *microsoft teams*.

2. Efektivitas Program Training Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di The Westin Resort Nusa Dua

Dalam menganalisis program training untuk meningkatkan kinerja karyawan di The Westin Resort Nusa Dua peneliti mencari nilai *mean* atau nilai rata-rata kesimpulan kelompok variabel X (Program *Training*) dan Y (Kinerja Karyawan) secara keseluruhan, Berikut adalah tabel hasil perhitungan rata-rata data yang diperoleh dari pernyataan X dan Y.

Tabel 1. Hasil Uji Statistik Deskriptif (Program *Training*)

No	Variabel	Item kuisioner	N	Mean
1	Materi Pelatihan	1. Materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan kerja saat ini.	205	4.44
		2. Materi yang diberikansudah lengkap dan jelas	205	4.38
2	Metode Pelatihan	1. Penyampaian materimenarik dan tidak membosankan.	205	4.17
		2. Penyampaian materi menggunakan sistem yang mudah di akses.	205	4.24
3	Pelatih (Instruktur/ <i>trainer</i>)	1. Pelatih/ trainer memaparkan materi dengan jelas.	205	4.30

(Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 25.0)

Nilai *Mean* yang paling tertinggi dimiliki oleh pernyataan pertama dari variabel “Materi Pelatihan” dengan pernyataan kuesioner “Materi yang diberikan sesuai dengan

kebutuhan kerja saat ini” dengan *mean* 4.44. Berdasarkan hasil wawancara bersama *director of learning & development* mengatakan bahwa materi sudah dipersiapkan dari *company* (Marriott) sehingga dari pihak hotel tinggal memilih materi apa saja yang dibutuhkan pada saat *training* nanti dan juga untuk materi pelatihan setiap tahunnya diperbarui sehingga materi yang diberikan sesuai setiap tahunnya. Sedangkan nilai *mean* paling rendah dimiliki oleh pernyataan kedua dari variabel “Metode Pelatihan” yaitu “Penyampaian materi menarik dan tidak membosankan” dengan *mean* 4.17. Berdasarkan observasi penulis di Hotel The Westin Resort Nusa Dua, karena kegiatan *training online* sehingga para karyawan merasa bosan hanya materi saja yang didengarkan, tidak seperti pada saat situasi normal biasanya di berikan *games* kuis, *story telling*, dan lain-lain.

Tabel 2. Hasil Uji Statistik Deskriptif (Kinerja Karyawan)

No	Variabel	Item kuisisioner	N	Mean
1	Kualitas Kerja	1. Saya mampu untuk berkomunikasi dengan tamu dan menguasai bahasa asing.	205	4.23
		2. Saya mampu menjelaskan dengan baik mengenai fasilitas dan produk yang ada di hotel.	205	4.18
		3. Saya mampu memberikan pelayanan yang diharapkan oleh tamu.	205	4.28
2	Kuantitas	1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik.	205	4.19
		2. Saya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan.	205	4.29
3	Ketepatan waktu	1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai batas waktu yang ditetapkan.	205	4.13
		2. Saya datang tepat waktu, bahkan sebelum waktu yang ditetapkan.	205	4.06
		3. Saya mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan.	205	4.27
4	Efektivitas	1. Saya mampu menggunakan sistem operasional yang ada di hotel dengan baik.	205	4.24
		2. Saya mampu menggunakan seluruh teknologi informasi yang ada di hotel dengan baik.	205	4.17
5	Kemandirian	1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya secara mandiri.	205	4.23
		2. Saya memiliki inisiatif yang baik dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan.	205	4.30

(Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS 25.0)

Nilai *Mean* yang paling tertinggi dimiliki oleh pernyataan kedua dari variabel “Kemandirian” dengan pernyataan kuesioner “Saya memiliki inisiatif yang baik dalam tugas-tugas yang diberikan” dengan *mean* 4.30. Berdasarkan observasi penulis di Hotel The Westin Resort Nusa Dua beberapa karyawan disana sudah inisiatif dapat dilihat pada saat pegawai bekerja seperti yang bukan tugasnya, tapi tetap dikerjakan tanpa memikirkan dan menunggu dulu orang yang memiliki *jobdesk* tersebut. Sedangkan nilai *mean* paling rendah dimiliki oleh pernyataan kedua dari variabel “Ketepatan Waktu” yaitu “Saya datang tepat waktu, bahkan sebelum waktu yang ditetapkan” dengan *mean* 4.06. Berdasarkan observasi penulis di Hotel The Westin Resort Nusa Dua beberapa

karyawan masih belum disiplin untuk datang tepat waktu, untuk datang bekerja biasanya *standard* yang telah ditentukan 15 menit sebelum mulai bekerja sudah harus di hotel tetapi beberapa karyawan masih telat untuk datang bekerja. Berdasarkan dari penyebaran kuesioner kepada 20 responden mengenai program *training* dan penilaian kinerja karyawan setelah mengikuti *training* tersebut sudah efektif dilihat dari dilakukannya uji statistik deskriptif berkaitan dengan program *training* materi pelatihan, metode pelatihan, dan pelatih (instruktur/*trainer*) sudah menunjukkan rata-rata nilai interval 4 disetiap indikator maka dari 205 sudah menyatakan setuju bahwa diadakannya program *training* sudah sesuai, dan juga penilaian sendiri masing-masing karyawan, yang karyawan rasakan setelah mengikuti program *training* yang dilakukan sesuai dengan Teori Kinerja karyawan Robbins (2016) dilihat dari 5 indikator yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian sudah menunjukkan rata-rata nilai interval 4 disetiap indikator.

5. KESIMPULAN

Pelaksanaan program *training* di The Westin Resort Nusa Dua terbagi menjadi dua yaitu *general training* dan *departemental training*. Pelaksanaan kegiatan pelatihan atau *training* memperhatikan yaitu ada: 1) Materi Pelatihan, 2) Metode Pelatihan, 3) Pelatih (Instruktur/*Trainer*) yang sesuai dengan *training* yang diperlukan oleh masing-masing departemen, dilihat ketentuan dari *company* atau Marriott bahwa standar minimum dilakukannya *training* 50 jam/tahun. Berdasarkan data total jam *training* pada tahun 2019 sebesar 69.33, tahun 2020 sebesar 56.09 sudah memenuhi standar minimum yang telah ditetapkan, dan tahun 2021 sebesar 34.87 tidak memenuhi standar yang ditetapkan. Dari hasil wawancara hal tersebut disebabkan oleh adanya *Covid-19*, selain itu kendala lain yaitu pengurangan hari kerja karyawan sehingga karyawan yang *incharge* pada hari tersebut harus lebih *extra* dalam bekerja, keterbatasan kuota dalam melakukan *training online*, jaringan yang kurang baik, dan beberapa karyawan yang sudah berumur 40 - 50 tahun keatas kurang mengerti dalam mengakses *microsoft teams*.

Berdasarkan hasil uji deskriptif variabel X (Program Training) dinilai *mean* (rata-rata) tertinggi yang ada pada variabel X dari "Materi Pelatihan" dengan total mean sebesar 4.44, yang berarti dalam materi yang diberikan sudah sesuai dengan yang dibutuhkan karyawan saat ini. Dan untuk hasil uji deskriptif variabel Y (Kinerja Karyawan) di nilai *mean* (rata-rata) tertinggi yang ada pada variabel Y dari "Kemandirian" dengan total *mean* sebesar 4.30, yang berarti para karyawan disana sudah inisiatif, tanpa memikirkan dan menunggu dulu orang yang memiliki *jobdesk* tersebut. Efektivitas dari program *training* dalam meningkatkan kinerja karyawan di The Westin Resort Nusa Dua sudah efektif walaupun belum maksimal, dilihat dari dilakukannya uji statistik deskriptif berkaitan dengan program *training* dari materi pelatihan, metode pelatihan, dan pelatih (instruktur/*trainer*), sudah menunjukkan rata-rata nilai interval 4 disetiap indikator, maka dari 205 responden sudah menyatakan setuju bahwa diadakannya program *training* sudah sesuai, dan juga penilaian sendiri masing-masing karyawan yang merasakan setelah mengikuti program *training* yang dilakukan dilihat dari 5 indikator yaitu: kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian sudah menunjukkan rata-rata nilai interval 4 disetiap indikator. Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti ingin memberikan beberapa saran

mengenai pelaksanaan pelatihan atau *training* yang ada di Hotel The Westin Resort Nusa Dua Bali:

1. Pasca *Covid-19* pihak HRD perlu meningkatkan lagi dalam hal pelaksanaan pelatihan “Metode Pelatihan” yang digunakan bervariasi dalam penyampaian materi agar para karyawan tidak merasa bosan, dan juga membantu mengarahkan beberapa karyawan yang sudah berusia 40– 50 tahun keatas agar karyawan tidak kebingungan pada saat *training* berlangsung, serta lebih tegas lagi kepada para karyawan dalam hal “Ketepatan Waktu” dalam bekerja.
2. HRD The Westin Resort Nusa Dua Bali dan HRD hotel-hotel lain dalam meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya lebih memperhatikan kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian.

6. REFERENSI

- A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama
- Agung Kurniawan. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik mendefinisikan efektivitas*.
- Agus Sulastiyono, Drs., M.Si. (2006). *Seri Manajemen Usaha Jasa Sarana Pariwisata dan Akomodasi*. Manajemen Penyelenggaraan Hotel.
- Ali Muhidin Sambas, (2009). *Konsep Efektivitas Pembelajaran*. Pustaka Setia, Bandung.
- Asfia Nurhayati (2021). Efektifitas program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Manajemen (KINERJA)* Vol.18 No.1, hal 24-30.
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Edy, Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Hamali. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Pengelola Karyawan)*. (S. Bala, Ed.) (Cetakan pe). Jakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hasibuan. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta
- Rivai, Basri. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk menilai Kinerja Karyawan dan meningkatkan Daya saing Perusahaan*. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Juavani. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta : Salemba Empat.