



## Analisis Evaluasi Pelatihan Berbasis *The New World Kirkpatrick Model* pada *Section Guest Relations Officer* di Hotel Intercontinental Jakarta Pondok Indah

Clara Furani<sup>1</sup>, Stephanie Rosanto<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Bunda Mulia, Indonesia

E-mail: [s19210100@student.ubm.ac.id](mailto:s19210100@student.ubm.ac.id)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2025-08-05 Revised: 2025-09-12 Published: 2025-10-06  <b>Keywords:</b> <i>Training Evaluation;</i> <i>Guest Relations Officer;</i> <i>Kirkpatrick Model.</i>	This study analyzes the effectiveness of <i>Guest Relations Officer</i> (GRO) training at Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah using <i>The New World Kirkpatrick Model</i> . A qualitative methodology with case study approach was applied through observation, semi-structured interviews, and documentation involving six informants directly engaged in the training process. Evaluation was conducted across four levels: <i>reaction</i> , <i>learning</i> , <i>behavior</i> , and <i>results</i> . Findings indicate that implementation of eight internal and external training programs successfully enhanced employee competencies significantly. <i>Reaction</i> level shows participant satisfaction with material relevance despite scheduling and facility constraints. <i>Learning</i> level demonstrates improved knowledge, skills, and confidence. <i>Behavior</i> level reveals positive workplace behavior transformation with increased motivation and responsibility. <i>Results</i> level records enhanced <i>Guest Love Score</i> and positive reviews increasing from 10 to 58 reviews in 2024, proving effective learning transfer in hotel operational practices.
Artikel Info	Abstrak
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2025-08-05 Direvisi: 2025-09-12 Dipublikasi: 2025-10-06  <b>Kata kunci:</b> <i>Evaluasi Pelatihan;</i> <i>Guest Relations Officer;</i> <i>Kirkpatrick Model.</i>	Penelitian ini menganalisis efektivitas pelatihan <i>Guest Relations Officer</i> (GRO) di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah menggunakan <i>The New World Kirkpatrick Model</i> . Metodologi kualitatif dengan pendekatan studi kasus diterapkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan dokumentasi terhadap enam informan yang terlibat langsung dalam proses pelatihan. Evaluasi dilakukan pada empat level: <i>reaction</i> , <i>learning</i> , <i>behavior</i> , dan <i>results</i> . Temuan menunjukkan implementasi delapan program pelatihan internal dan eksternal berhasil meningkatkan kompetensi karyawan secara signifikan. Level <i>reaction</i> mengindikasikan kepuasan peserta terhadap relevansi materi meskipun terdapat kendala jadwal dan fasilitas. Level <i>learning</i> membuktikan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kepercayaan diri. Level <i>behavior</i> menunjukkan transformasi positif perilaku kerja dengan meningkatnya motivasi dan tanggung jawab. Level <i>results</i> mencatatkan peningkatan <i>Guest Love Score</i> dan ulasan positif dari 10 menjadi 58 ulasan pada tahun 2024, membuktikan transfer pembelajaran yang efektif dalam praktik kerja operasional hotel.

### I. PENDAHULUAN

Pariwisata Indonesia sangat terkenal di seluruh dunia karena kekayaan alam dan budayanya yang melimpah. Keindahan alam, keragaman budaya, serta keramahan penduduk menjadi daya tarik utama bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Seiring pertumbuhan pesat sektor pariwisata, kebutuhan akan akomodasi berkualitas semakin meningkat. Kualitas pelayanan seperti keramahan, kecepatan, dan kesayoratan secara signifikan memengaruhi tingkat kepuasan tamu hotel (Wahyuni & Erawati, 2022).

Persaingan industri perhotelan di DKI Jakarta sangat ketat. Data Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta menunjukkan jumlah akomodasi hotel berbintang mengalami fluktuasi sebagaimana terlihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.** Jumlah akomodasi pada hotel berbintang di DKI Jakarta tahun 2020-2024

Tahun	Jumlah Hotel Berbintang
2020	402
2021	384
2022	432
2023	448
2024	496

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta

Meskipun sempat mengalami penurunan pada masa pandemi tahun 2021, industri perhotelan Jakarta pulih dengan cepat, mendorong persaingan ketat untuk memberikan pelayanan terbaik. Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah, bagian dari IHG Hotels & Resorts yang mengelola 19 merek hotel dengan lebih dari

744.000 kamar tamu di seluruh dunia (IHG, 2025), menerapkan standar layanan kelas dunia. IHG mengembangkan program seperti IHG Way of Clean dan IHG Green Engage bersama Ecolab dan Green Key International untuk memenuhi standar kebersihan, keberlanjutan, dan keselamatan operasional, termasuk ISO 9001 dan standar lingkungan (Green Key Global, 2024).

Komitmen terhadap standar tinggi terbukti dari berbagai penghargaan bergengsi tahun 2024, salah satunya Asia's Leading Luxury City Hotel 2024 dari World Travel Awards, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.1.



**Gambar 1.** Penghargaan Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah 2024

Sumber: Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah dan World Travel Awards

Prestasi ini mencerminkan efektivitas manajemen internal hotel, khususnya pengelolaan SDM dan pelatihan karyawan. SDM yang unggul menjadi pilar utama dalam meraih keunggulan persaingan dan kesuksesan (Aji & Mala, 2024). Pelatihan merupakan bagian integral dari strategi SDM untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Candana et al., 2023).

Zefriyenni (2024) menunjukkan bahwa pelatihan merupakan faktor utama yang dapat meningkatkan kemampuan, produktivitas, pencapaian target organisasi, dan sikap profesional karyawan. Departemen front office merupakan garis depan operasional hotel yang berperan utama dalam interaksi dan pelayanan langsung kepada tamu (MEAK et al., 2025). Atmoko dan Widyaningsih (2022) menyebutkan bahwa front office merupakan first impression dari sebuah hotel karena bertugas melayani sejak kedatangan tamu.

Guest Relations Officer (GRO) memiliki peran penting dalam membangun kesan pertama, menangani kebutuhan khusus tamu, serta menjamin kenyamanan selama menginap. Menurut Drs. A. Bambang Sujatno CHA, GRO adalah penghubung antara hotel dengan tamu

hotel, menerima semua kritik, saran dan keluhan tamu untuk perbaikan kualitas pelayanan guna mencapai kepuasan tamu hotel.

Pengembangan SDM dapat dilakukan dengan pelatihan (Bariqi, 2018). Hasil penelitian Wahyuningsih (2019), Arifudin & Taryana (2018), serta Sarwani et al. (2020) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Menurut Titik Lestari, Direktur Standarisasi Kompetensi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, SDM pariwisata perlu terus meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya (S. D. Wijaya & Rosanto, 2023). Meskipun pelatihan GRO di Hotel InterContinental Jakarta telah dilaksanakan secara rutin, belum terdapat evaluasi mendalam untuk menilai efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan. Belum diketahui apakah materi pelatihan relevan dengan kebutuhan kerja di lapangan dan dampak nyata terhadap pelayanan tamu. Kurangnya evaluasi sistematis dapat menyebabkan pelatihan menjadi formalitas tanpa memberikan kontribusi maksimal terhadap performa kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) Apakah pelaksanaan pelatihan Section Guest Relations Officer (GRO) di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah sudah sesuai dengan The New World Kirkpatrick Model? (2) Apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelatihan Section Guest Relations Officer (GRO) di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah? (3) Bagaimana upaya-upaya dalam mengevaluasi hambatan dan meningkatkan pelaksanaan pelatihan section Guest Relations Officer (GRO) di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah?

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui apakah pelaksanaan pelatihan Section Guest Relations Officer (GRO) di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah sudah sesuai dengan The New World Kirkpatrick Model; (2) Mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi dalam proses pelaksanaan pelatihan Section Guest Relations Officer (GRO) di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah; (3) Mendeskripsikan upaya-upaya dalam mengevaluasi dan meningkatkan pelaksanaan pelatihan terhadap section Guest Relations Officer (GRO) di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah.

Penelitian ini memiliki manfaat akademik sebagai bahan ajar, daftar pustaka, dan referensi untuk penelitian serupa di masa depan. Dari segi praktis, penelitian ini berfungsi sebagai sumber

informasi mengenai evaluasi pelatihan GRO dan bahan pertimbangan untuk meningkatkan evaluasi pelatihan sehingga sumber daya manusia dapat berkembang dan meningkatkan kinerja dalam melayani tamu hotel. Penelitian menggunakan The New World Kirkpatrick Model yang dikembangkan Dr. Jim Kirkpatrick & Wendy Kayser Kirkpatrick (2022) dengan empat level evaluasi: reaction, learning, behavior, dan result (S. D. Wijaya & Rosanto, 2023).

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis evaluasi pelatihan pada section Guest Relations Officer (GRO) di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah. Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, meliputi sikap, pandangan, dorongan, serta perilaku mereka, dengan menggunakan pendekatan yang menyeluruh (Zulkarmain, 2021). Studi kasus dipilih sebagai strategi penelitian karena fokus pada satu lokasi dan konteks tertentu yang dianalisis secara menyeluruh, mendalam, dan berdasarkan pada data lapangan, dimana studi kasus merupakan proses mempelajari sebuah kejadian, situasi, atau fenomena sosial dengan tujuan mengungkap ciri khas atau karakteristik unik yang terdapat dalam kasus yang sedang diteliti (Ilhami et al., 2024).

Subjek penelitian terdiri dari enam informan yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses pelatihan GRO, yaitu Gajah Haris Setiawan (Assistant Front Office Manager), Olivia Redjo (GRO Supervisor), Prissy J Raehani, Jasmine Surjanto, dan Eric Butar Butar (Daily Worker GRO), serta Ulya Syafika Sury (Trainee GRO). Pemilihan subjek penelitian ini didasarkan pada kriteria bahwa mereka memiliki pengetahuan menyeluruh mengenai proses pelatihan dan tugas-tugas di section Guest Relations Officer baik sebagai instruktur maupun peserta pelatihan (Sugiyono, 2022). Objek penelitian berupa kegiatan pelatihan section Guest Relations Officer (GRO) guna menilai tingkat efektivitas dari evaluasi pelatihan yang dilaksanakan di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah, sebuah hotel bintang lima yang berkonsep mewah dan mulai beroperasi pada Desember 2018 (Rafika Ulfa, 2021).

Pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi metode yang mencakup observasi terus terang, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi. Observasi terus terang dipilih dimana peneliti memberitahukan kepada narasumber bahwa sedang melaksanakan kegiatan penelitian sambil mencatat dan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan penelitian (Berutu et al., 2025). Wawancara semi terstruktur digunakan karena peneliti sudah menyiapkan urutan pertanyaan tetapi urutan pertanyaan dapat berubah tergantung pada arah pembicaraan, dimana wawancara merupakan suatu pertemuan antara dua individu untuk saling bertukar informasi dan gagasan melalui sesi tanya jawab (Sugiyono, 2020). Dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data dari dokumen, arsip, atau bahan tertulis lainnya yang berkaitan dengan fenomena penelitian, termasuk catatan, laporan, dan dokumen resmi lainnya (Merriam, 2021). Triangulasi data diterapkan sebagai metode pengujian validitas dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber, teknik penelitian, dan waktu untuk meningkatkan keabsahan data penelitian (Sugiyono, 2021).

Analisis data menggunakan pendekatan triangulasi data dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk menguji validitas data dari berbagai sumber informasi (Moelog, 2021). Kerangka analisis menggunakan The New World Kirkpatrick Model yang terdiri dari empat level evaluasi pelatihan: Level 1 (Reaction) meliputi engagement, relevance, dan customer satisfaction; Level 2 (Learning) mencakup knowledge and skill, attitude, confidence, dan commitment; Level 3 (Behaviour) terdiri dari critical behaviours, required drivers, dan on the job learning; serta Level 4 (Result) yang meliputi leading indicators dan desired outcomes (Kirkpatrick Partners, 2022). Meskipun penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, operasional variabel tetap disusun sebagai alat bantu dalam proses evaluasi dan kerangka evaluatif untuk menstrukturkan analisis data secara sistematis. Selain itu, analisis SWOT juga digunakan sebagai instrumen dalam perumusan strategi dengan mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi, kemudian dikembangkan menjadi matriks SWOT untuk merumuskan strategi SO, ST, WO, dan WT (Rizki et al., 2023).

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Pelaksanaan Pelatihan Section Guest Relations Officer (GRO)

Pelatihan karyawan di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah merupakan bagian integral dari strategi pengembangan kompetensi, khususnya pada section Guest Relations Officer (GRO). Pelatihan ini dibagi menjadi dua jenis utama, yakni internal dan eksternal. Pelatihan internal mencakup program seperti *Monthly Review and Appreciation*, *10 Minutes Training*, *E-Training Merlin*, *Program Internship*, dan *Check-in dan Check-out Conversations*. Sedangkan pelatihan eksternal meliputi *Fire Drill Training*, *First Aid Training*, dan *English Day*. Tujuan utama dari pelatihan-pelatihan ini adalah meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis, komunikasi, serta pelayanan prima kepada tamu hotel.

Pelatihan internal diselenggarakan rutin setiap minggu hingga bulanan. Misalnya, *10 Minutes Training* berlangsung setiap hari kerja dan menyajikan materi yang berbeda tiap sesi, dengan pendekatan *microlearning* yang terbukti efektif dalam meningkatkan retensi pembelajaran (Dolasinski & Reynolds, 2020). Pada sisi lain, pelatihan eksternal seperti *Fire Drill Training* diselenggarakan setiap enam bulan sekali, bekerja sama dengan instansi pemadam kebakaran, sementara *First Aid Training* dilaksanakan setahun sekali dengan menggandeng PMI atau rumah sakit. Kedua pelatihan ini selaras dengan Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. KEP.186/MEN/1999 dan Permenakertrans No. PER.15/MEN/VIII/2008. Seluruh pelatihan diikuti oleh anggota GRO, termasuk staff dan trainee, dan disesuaikan dengan peran mereka masing-masing di lingkungan kerja.

**Tabel 2.** Jenis Pelatihan Section Guest Relations Officer (GRO) Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah

No	Pelatihan	Periode	Jenis Pelatihan	Tempat
1	Monthly Review and Appreciation	Bulanan	Hard & Soft Skill, Team Building	Club InterContinental
2	10 Minutes Training	Setiap hari	Microlearning & Role Play	Back Office FO
3	E-Training IHG Merlin	Bulanan	Online Mandatory Training	Platform Merlin (online)

4	Program Internship	3-6 bulan	On-the-job Training	Area Front Office
5	Check-in & Check-out Conversations	2 bulan	Role Play, Sistem Reservasi (Opera)	Front Desk
6	Fire Drill Training	Semesteran	Emergency Simulation	Area Hotel
7	First Aid Training	Tahunan	Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Meeting Room
8	English Day	Mingguan	Peningkatan Kemampuan Bahasa Asing	Club InterContinental

#### B. Evaluasi Pelatihan Berdasarkan The New World Kirkpatrick Model

Evaluasi efektivitas pelatihan dilakukan berdasarkan empat level dari The New World Kirkpatrick Model, yaitu: Reaction, Learning, Behavior, dan Results.

##### Level 1: Reaction

Evaluasi reaksi menunjukkan bahwa peserta pelatihan merasa puas dengan relevansi materi, metode penyampaian, serta efektivitas instruktur dalam membimbing sesi. Meskipun demikian, beberapa keluhan muncul terkait jadwal pelatihan yang tidak konsisten dan fasilitas pelatihan yang terbatas. Jadwal pelatihan yang sering tertunda karena bentrok dengan kebutuhan operasional menyebabkan keterlambatan dalam penyampaian materi. Selain itu, ketiadaan ruang pelatihan khusus juga menjadi kendala utama dalam pelaksanaan pelatihan secara optimal.

**Tabel 3.** Hasil Evaluasi Pelatihan Level 1 – Reaction

No	Sub Indikator	Hasil
1	Keikutsertaan peserta pelatihan	Sangat setuju
2	Materi pelatihan yang diberikan	Cukup puas
3	Jadwal pelatihan	Kurang puas
4	Fasilitas dan media pembelajaran	Cukup puas
5	Metode penyampaian materi	Cukup puas
6	Relevansi materi pelatihan terhadap pekerjaan	Sangat setuju

##### Level 2: Learning

Hasil pada level ini menunjukkan peningkatan signifikan dalam pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta pelatihan. Materi pelatihan seperti *Check-in Conversations*, *Welcome Card handling*, dan pengelolaan amenities memberikan dampak

langsung terhadap kesiapan anggota GRO. Peserta merasa lebih percaya diri dan mampu menerapkan standar pelayanan dengan lebih sistematis, sebagaimana dibuktikan dalam simulasi role play dan observasi langsung.

**Tabel 3.** Hasil Evaluasi Pelatihan Level 2 – Learning

No	Sub Indikator	Hasil
1	Peningkatan pengetahuan dan keterampilan	Sangat setuju
2	Perubahan sikap	Sangat setuju
3	Menambah kepercayaan diri	Sangat setuju
4	Komitmen selama pelatihan	Sangat setuju

#### **Level 3: Behavior**

Perilaku kerja peserta pelatihan mengalami transformasi positif setelah pelatihan. Hal ini tercermin dari meningkatnya keterlibatan aktif peserta, tanggung jawab kerja, serta motivasi untuk mencapai target melalui sistem evaluasi internal seperti *mention name* di platform Medallia. Inisiatif dalam menyempurnakan layanan tanpa perintah langsung juga menjadi bukti perubahan perilaku kerja tim GRO.

**Tabel 4.** Hasil Evaluasi Pelatihan Level 3 – Behavior

No	Sub Indikator	Hasil
1	Perilaku kritis saat pelatihan	Sangat setuju
2	Motivasi dalam meningkatkan kinerja	Sangat setuju
3	Penerapan materi pelatihan di dalam pekerjaan	Sangat setuju

#### **Level 4: Results**

Pada level hasil, pelatihan terbukti memberikan dampak signifikan terhadap performa kerja tim GRO. Hal ini dibuktikan oleh peningkatan jumlah ulasan positif yang diterima melalui platform seperti Trip Advisor, Medallia, dan Google Review. Program pelatihan berdampak langsung terhadap peningkatan *Guest Love Score*, yang merupakan indikator kepuasan tamu. Selain itu, pencapaian target kerja meningkat dari 10 ulasan positif pada tahun 2023 menjadi 58 ulasan pada tahun 2024, yang menunjukkan hasil konkret dari transfer pelatihan kedalam praktik kerja.

## **IV. SIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Simpulan**

Evaluasi pelatihan section Guest Relations Officer (GRO) di Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah menggunakan The New World Kirkpatrick Model menunjukkan efektivitas yang signifikan. Implementasi delapan program pelatihan internal dan eksternal berhasil meningkatkan kompetensi karyawan pada keempat level evaluasi. Level reaction menunjukkan kepuasan peserta terhadap relevansi materi meskipun terdapat kendala jadwal dan fasilitas. Level learning membuktikan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kepercayaan diri peserta. Level behavior mengindikasikan transformasi positif perilaku kerja dengan meningkatnya motivasi dan tanggung jawab. Level results menunjukkan dampak nyata berupa peningkatan Guest Love Score dan ulasan positif dari 10 menjadi 58 ulasan, membuktikan transfer pembelajaran yang berhasil dalam praktik kerja sehari-hari.

### **B. Saran**

Hotel InterContinental Jakarta Pondok Indah perlu memperbaiki konsistensi jadwal pelatihan dengan menyusun kalender pelatihan tahunan yang terintegrasi dengan operasional hotel untuk menghindari bentrok. Penyediaan ruang pelatihan khusus yang dilengkapi teknologi modern menjadi prioritas untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran. Implementasi sistem evaluasi digital untuk memantau progress peserta secara real-time dan mengukur ROI pelatihan lebih akurat. Pengembangan program mentoring berkelanjutan pasca-pelatihan untuk memastikan sustainabilitas penerapan materi. Kolaborasi dengan institusi pendidikan perhotelan untuk mengembangkan kurikulum pelatihan yang lebih komprehensif dan sesuai dengan perkembangan industri hospitality global, serta pembentukan tim evaluasi internal yang berfokus pada continuous improvement program pelatihan.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Aini, N. A., & Silitonga, P. (2020). PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA HOTEL THE RITZ CARLTON MEGA KUNINGAN JAKARTA. *Human Capital*
- Dewantara, Y. F., Facrureza, D., Iskandar, H., & Rosanto, S. (2024). PENINGKATAN

- KUALITAS LAYANAN HOSPITALITY MELALUI PELATIHAN DI UNIVERSITAS BUNDA MULIA UNTUK PT. MURNI SOLUSINDO NUSANTARA. *Jurnal Abdimas Ilmiah Citra Bakti*, 5(4), 932-946.
- Sunardi, O. (2017). *Training return-on-investment: Suatu perspektif dalam mengevaluasi keefektifan program pelatihan*. *Business Management Journal*, 2(1).
- Djunaid, I. S., & Saputra, K. E. (2023). *Pengaruh pelatihan kerja & lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Crowne Plaza Residences Jakarta*. *Jurnal FAME: Journal Food and Beverage, Product and Services, Accommodation Industry*, 6(2), 54–99.
- Pengaruh citra merek dan pengalaman pelanggan di Don Bakeshop Mall Grand Indonesia. (2023). *Jurnal Hospitality dan Pariwisata*, Vol. 9(2), 58–72. doi:10.30813/jhp.v9i2.4202.
- Amelliya, R. P., Kusairi, R. A., & Ismail, I. (2024). Strategi Inovatif Dalam Pelatihan Analisis Pekerjaan: Mengatasi Tantangan, Memaksimalkan Sumber Daya, dan Mengadaptasi Tren Global di Era Digital. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(4), 260–269.
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian. *Pilar*, 14(1), 15–31.
- Ananda, F., & Himawan, C. (2024). Evaluasi Efektivitas Program Pelatihan Plan, Do, Check, Action (PDCA) Dengan Metode Kirkpatrick (Studi Pada Pelatihan Karyawan divisi Manufaktur PT XYZ). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(4), 2313–2325.
- Ananto, M. R., Nururrohman, T., & Natalia, D. U. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi*, 1(2), 125–137.
- Andy Pratama, M. F., & Putri Handayani, W. P. (2022). Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Bisnis*, 2(2), 62–70. <https://doi.org/10.55587/jseb.v2i2.46>
- Arifin, I., & Gaol, P. L. (2023). Efektifitas Pelatihan Pegawai Negeri Sipil Dalam Pencapaian Visi Organisasi Studi Kasus Pada Bagian Pengelolaan Wisma Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 5(1), 21–44.
- Armand, P. S. (2023). *PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KUALITAS KERJA TRAINEE DI THE RITZ-CARLTON JAKARTA, PACIFIC PLACE*. Poltekpar NHI.
- Artha, A. Y., Sion, H., & Soan, U. F. (2021). Manajemen pelatihan guru Sekolah Dasar untuk meningkatkan kompetensi profesional di Kabupaten Seruyan. *Journal of Environment and Management*, 2(2), 114–123.
- Atmaja, T. T. (2014). Upaya meningkatkan perencanaan karir siswa melalui bimbingan karir dengan penggunaan media modul. *PSIKOPEDAGOGIA Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 3(2), 57.
- Augustine, A. K., Sunaryo, A. C., & Firmansyah, Y. (2022). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(1), 147–156.
- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 64–69.
- Berutu, W. S. B., Saragih, N. E. M. S., Gultom, R., Nahampu, C. J., & Tambunan, T. S. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merek Indah Lestari Medan. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 222–233.
- Bitikal, V., Dilly, A., & Papuling, O. A. P. (2025). Budaya Kerja Dan Kualitas Kerja Di PT. Bank Maluku Maluku Cabang Tobelo. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(1), 134–146.
- Budiyono, S., Maryani, T., Yuliamir, H., Hadi, S., & Dewi, I. K. (2025). STUDI KINERJA PERANGKAT DESA: PELATIHAN, FASILITAS KERJA DAN LATAR BELAKANG PENDIDIKAN SEBAGAI PREDIKTOR DI KECAMATAN BANDUNGAN KABUPATEN SEMARANG. *Media Bina*

- Djunaid, I. S. (2021). *Penyuluhan pentingnya pemahaman siswa SMK Pariwisata tentang skill yang dibutuhkan dalam dunia kerja pariwisata di SMK Darmawan Bogor. Jurnal Pengabdian Dan Kewirausahaan, 5(1).*
- Cahaya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *YUME: Journal of Management, 4(2).*
- Candana, D. M., Ali, H., & Zefriyenni, Z. (2023). Determinasi Kinerja Karyawan dan Produktivitas Kerja: Analisis Profesionalisme dan Pelatihan (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial, 4(2).*