

KINERJA KARYAWAN DILIHAT DARI PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA DI HOTEL THE SEMINYAK BEACH RESORT & SPA

I Made Agus Sugana Nugeraha, I Made Gede Darma Susila, Ida Ayu Anggreni
Suryaningsih, Ni Nyoman Ayu Suriyani

Program Studi D IV Pengelolaan Perhotelan, Fakultas Bisnis, Pariwisata dan Pendidikan,
Universitas Triatma Mulya

E-mail: sugananugeraha24@gmail.com

Abstract

In the hospitality sector, service quality depends heavily on how well employees perform, and that concern is the starting point for this study, focused on a resort environment The Seminyak Beach Resort & Spa where guest expectations keep climbing while staff performance still varies. Three theoretical lenses shape the analysis: Mangkunegara on training, Robbins and Judge on work motivation, and Sutrisno on employee performance; together they form a conceptual model connecting training and motivation to performance outcomes. Using a quantitative, causal-associative design, the study surveyed the entire workforce 185 employees at The Seminyak Beach Resort & Spa through total sampling. Questionnaires built on a Likert scale served as the main data source, complemented by observation, interviews, and documentation; SPSS 26 was then used to run instrument tests, classical assumption tests, multiple linear regression, correlation analysis, t-tests, F-tests, and the coefficient of determination. Both training and work motivation turned out to have a positive, significant effect on performance individually, and a significant combined effect as well, jointly explaining 55.3% of the variance ($R^2 = 0.553$). The clear implication: sharpening training quality and sustaining strong work motivation are the two levers most likely to lift employee performance at The Seminyak Beach Resort & Spa.

Keyword: training program, work motivation, employee performance, The Seminyak Beach Resort & Spa, hospitality.

Submission: 17 Juli 2026	Diterima: 19 Juli 2026	Dipublikasi: 20 Juli 2026
------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------

PENDAHULUAN

Sektor perhotelan menempati posisi strategis dalam industri pariwisata dan turut menopang perekonomian nasional, terlebih di destinasi unggulan seperti Bali. Kenyamanan serta pengalaman terbaik yang dirasakan wisatawan sangat bergantung pada peran hotel sebagai penunjang pariwisata, sedangkan kepuasan tamu dan keberlangsungan bisnis hotel banyak ditentukan oleh kinerja para karyawannya (Kasih & Lestari, 2025). Armstrong (2022) memandang kinerja bukan sekadar hasil kerja, melainkan juga perilaku yang menyertainya, yang bersama-sama turut mengantarkan organisasi pada pencapaian sasaran strategis, kepuasan pelanggan, dan keberhasilan secara keseluruhan.

Berlokasi di kawasan Seminyak, Bali, The Seminyak Beach Resort & Spa dikenal luas sebagai hotel bintang lima dengan fasilitas kelas atas dan layanan eksklusif. Persaingan yang ketat di segmen mewah membuat manajemen dituntut terus menjaga bahkan meningkatkan kinerja karyawan demi memenuhi ekspektasi tamu, baik dari dalam maupun luar negeri. Tiga hal menjadi variabel kunci yang perlu terus dikembangkan: kemampuan teknis, sikap profesional, dan motivasi kerja karyawan salah satunya lewat program pelatihan yang dirancang secara sistematis (Noe, 2020).

Program pelatihan, menurut Mangkunegara (2017), hadir untuk mendongkrak kinerja pegawai yang masih rendah akibat pengetahuan dan kemampuan yang terbatas; sementara itu, Sutrisno (2016) memandangnya sebagai rangkaian proses sistematis untuk mengasah pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan. Di lingkungan The Seminyak Beach Resort & Spa sendiri, pelatihan dijalankan secara terencana dan berkelanjutan mulai dari penguatan kompetensi teknis operasional, kompetensi interpersonal lewat program *Guest Experience*, hingga kesiapsiagaan keselamatan kerja bagi departemen Security.

Namun begitu, sekadar menjalankan program pelatihan belum cukup untuk mengukur keberhasilannya; yang lebih menentukan adalah motivasi karyawan dalam menerapkan hasil pelatihan tersebut di lapangan (Noe, 2020). Observasi lapangan mengungkap adanya kesenjangan antara ekspektasi tamu dan layanan yang mereka terima, terutama pada kualitas layanan spa dan keakuratan informasi produk. Hal ini tampak jelas dari berbagai ulasan tamu di TripAdvisor sepanjang 2023-2025. Data lain juga memperkuat gambaran ini: rekapitulasi *Daily Staff Recognition* dari *Google Review* dan TripAdvisor periode November 2025 menunjukkan lebih dari 70% dari 118 sebutan nama staf terkonsentrasi hanya pada dua divisi, yakni *Guest Relation* dan *Front Office*, sedangkan staf dari *Housekeeping*, *Engineering*, dan *Accounting* nyaris luput dari pengakuan meski turut membentuk pengalaman menginap tamu.

Komitmen, rasa tanggung jawab, dan semangat kerja yang mendorong produktivitas biasanya tumbuh dari motivasi kerja yang tinggi (Robbins & Judge, 2017), dan ketika pelatihan berjalan seimbang dengan motivasi, sinergi keduanya mampu mengangkat kinerja karyawan secara signifikan (Sogiana, 2018) sebagaimana juga ditemukan Kasih & Lestari (2025) bahwa kedua faktor ini berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hotel. Akan tetapi, laporan PHRI Bali (2025) justru mencatat masih adanya penurunan kinerja karyawan di sejumlah hotel akibat pelatihan dan motivasi yang belum berjalan optimal. Kondisi ini menyisakan kesenjangan (research gap) antara teori dan praktik penerapan pelatihan serta motivasi terhadap kinerja karyawan, khususnya di hotel berbintang seperti The Seminyak Beach Resort & Spa.

Kasih & Lestari (2025) dalam penelitian terdahulu memang sudah membuktikan pengaruh positif pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, hanya saja pembahasannya masih sebatas kinerja secara umum. Di Hotel Ubud Kota Malang, Afifa (2020) menemukan pola yang sedikit berbeda: pelatihan kerja memengaruhi kinerja karyawan lewat komitmen organisasi sebagai variabel mediasi sebuah indikasi bahwa kinerja karyawan sesungguhnya dibentuk oleh faktor yang lebih rumit dari sekadar hubungan langsung. Kesenjangan itulah yang mendasari penelitian ini, yang secara khusus mengkaji pengaruh program pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel The Seminyak Beach Resort & Spa, baik secara parsial maupun simultan.

Tiga rumusan masalah diajukan berdasarkan pemaparan tersebut: (1) apakah program pelatihan memengaruhi kinerja karyawan; (2) apakah motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan; dan (3) apakah keduanya secara bersama-sama memengaruhi kinerja karyawan di Hotel The Seminyak Beach Resort & Spa. Selaras dengan itu, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji pengaruh program pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan, yang diharapkan dapat menyumbang manfaat bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia serta peningkatan mutu layanan di industri perhotelan.

KAJIAN PUSTAKA

Hasibuan (2018) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai perpaduan ilmu dan seni dalam mengatur relasi serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien, demi tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, sekaligus masyarakat. Sementara itu, program pelatihan menurut Mangkunegara (2017) berfungsi memenuhi kebutuhan SDM, mendorong produktivitas, dan menopang pencapaian tujuan perusahaan, baik lewat metode *on-the-job* maupun *off-the-job* (Suronoto dkk, 2026). Empat indikator digunakan untuk mengukur program pelatihan dalam penelitian ini: kejelasan dan pemahaman materi, interaktivitas metode, kompetensi trainer/fasilitator, serta dukungan manajemen hotel.

Kesediaan bekerja yang muncul dari dorongan internal karyawan hasil perpaduan kebutuhan pribadi, lingkungan fisik, dan faktor sosial itulah yang disebut motivasi kerja (Vo dkk, 2022). Robbins & Judge (2017) menambahkan bahwa motivasi merupakan gabungan dorongan internal dan eksternal yang membuat seseorang mau mengerahkan upaya terbaiknya demi tujuan organisasi. Teori hierarki kebutuhan menjadi acuan indikator motivasi kerja dalam penelitian ini, mencakup kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri (Dessler, 2020; Pincus, 2022).

Sejauh mana layanan yang diterima pelanggan memenuhi harapan mereka itulah cerminan kinerja karyawan sekaligus kepuasan pelanggan terhadap hotel (Pramudito et al., 2025); di sisi lain, kinerja juga mencakup hasil dan perilaku kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi (Armstrong, 2022). Lima indikator dipakai untuk mengukur kinerja karyawan pada penelitian ini, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, assurance, dan kemandirian kerja (Mangkunegara, 2017).

Pelatihan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hotel dalam berbagai kajian empiris, meskipun besarnya berbeda-beda tergantung objek penelitian (Mahendra & Kasmita, 2020; Median, 2023; Susanti, 2023); pola serupa juga berlaku untuk motivasi kerja, baik pengaruhnya bersifat langsung maupun lewat variabel mediasi seperti kepuasan kerja (Kasih & Lestari, 2025; Kusuma & Adnyani, 2025). Ketika kedua faktor ini berjalan bersamaan, sejumlah penelitian lain pun menegaskan pengaruh positifnya terhadap kinerja karyawan hotel (Adriyanto & Subakti, 2018; Dewi & Sudibya, 2018; Maryantina dkk., 2025).

Tiga hipotesis diajukan dalam penelitian ini berdasarkan landasan teori dan bukti empiris di atas: H₁, program pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; H₂, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; H₃, program pelatihan bersama motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel The Seminyak Beach Resort & Spa.

METODE PENELITIAN

Desain asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif dipilih dalam penelitian ini untuk menguji pengaruh Program Pelatihan (X₁) dan Motivasi Kerja (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Penelitian berlangsung selama enam bulan, yakni Januari-Juni 2026, bertempat di The Seminyak Beach Resort & Spa, Jalan Kayu Aya, Seminyak, Kuta, Kabupaten Badung, Bali. Sebagai ikon hospitality mewah di Bali dengan okupansi tinggi dan komposisi karyawan yang beragam, hotel ini dipandang representatif untuk menguji secara empiris efektivitas pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Sebanyak 185 karyawan The Seminyak Beach Resort & Spa yang tersebar di sebelas departemen menjadi populasi penelitian ini (Tabel 1). Karena teknik total sampling (sensus) digunakan, seluruh anggota populasi otomatis menjadi responden (n = 185).

Tabel 1 Populasi Penelitian

No	Departemen	Jumlah (orang)
1	A&G	2
2	Accounting	12
3	Front Office	25
4	Sales & Marketing	8
5	Housekeeping	36
6	F&B Product	26
7	F&B Service	24
8	Engineering	19
9	SPA	8
10	Human Resources	3
11	Security	22
	Total	185

Sumber: Data diolah, 2025

Survei menjadi metode utama pengumpulan data primer, dengan kuesioner berskala Likert 1-5 (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju) sebagai instrumennya, dilengkapi observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Empat indikator mengukur Program Pelatihan (kejelasan materi, interaktivitas metode, kompetensi trainer, dukungan manajemen); lima indikator berbasis hierarki kebutuhan mengukur Motivasi Kerja; dan lima indikator lain kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, assurance, kemandirian mengukur Kinerja Karyawan.

SPSS 26 digunakan untuk mengolah seluruh data, mulai dari uji validitas (*Pearson Product Moment*) dan reliabilitas (*Cronbach's Alpha*), uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), hingga analisis regresi linear berganda dengan persamaan $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$. Pengaruh parsial diuji lewat uji t, pengaruh simultan lewat uji F, sementara besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen diukur melalui koefisien determinasi (*R Square*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki, yakni 140 orang atau 75,7% dari total karyawan The Seminyak Beach Resort & Spa. Dari sisi pendidikan terakhir, Diploma 1/2 mendominasi dengan 80 orang (43,3%); dari sisi usia, kelompok 20-25 tahun paling banyak dengan 61 orang (33,0%); sedangkan dari masa kerja, kelompok di bawah 3 tahun mencakup 45 orang (24,3%).

Nilai rata-rata ketiga variabel penelitian Program Pelatihan (X_1) 3,85, Motivasi Kerja (X_2) 3,89, dan Kinerja Karyawan (Y) 4,02, seluruhnya masuk kategori Baik berdasarkan hasil analisis deskriptif, sebagaimana tersaji pada Tabel 2.

Tabel 2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata	Kategori
Program Pelatihan (X_1)	3.85	Baik
Motivasi Kerja (X_2)	3.89	Baik
Kinerja Karyawan (Y)	4.02	Baik

Sumber: Data diolah dari SPSS, 2026

Nilai r hitung seluruh item pada ketiga variabel, yang berkisar antara 0,764 hingga 0,880, terbukti melampaui r tabel sebesar 0,144 ($n=185$, $\alpha=0,05$) berdasarkan uji validitas *Pearson Product Moment* sehingga seluruh item dinyatakan valid. Uji reliabilitas pun menegaskan hal serupa: nilai *Cronbach's Alpha* mencapai 0,890 untuk Program Pelatihan, 0,885 untuk Motivasi Kerja, dan 0,901 untuk Kinerja Karyawan, seluruhnya di atas ambang 0,70 sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi seluruh syarat uji asumsi klasik. Data berdistribusi normal, terlihat dari nilai *Asymp. Sig* sebesar 0,080 pada uji Kolmogorov-Smirnov ($>0,05$). Gejala multikolinearitas juga tidak ditemukan, dengan nilai Tolerance 0,682 ($>0,10$) dan VIF 1,467 (<10). Terakhir, uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi tiap variabel independen di atas 0,05, yang berarti heteroskedastisitas tidak terjadi.

Persamaan $Y = 2,828 + 0,452X_1 + 0,458X_2 + e$ dihasilkan dari analisis regresi linear berganda (Tabel 3). Artinya, Kinerja Karyawan akan naik 0,452 satuan setiap kali Program Pelatihan naik satu satuan, dan naik 0,458 satuan setiap kali Motivasi Kerja naik satu satuan dengan catatan variabel lainnya dianggap tetap.

Tabel 3 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji t

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	2.828	1.018	-	2.778	.006
Program Pelatihan (X_1)	.452	.069	.392	6.534	<.001
Motivasi Kerja (X_2)	.458	.061	.448	7.463	<.001

Sumber: Data diolah dari SPSS, 2026 (Dependent Variable: Kinerja Karyawan)

Program Pelatihan memperoleh t hitung 6,534, melampaui t tabel 1,973, dengan signifikansi $<0,001$ hasil ini membuat H_1 diterima: Program Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pola serupa terlihat pada Motivasi Kerja, dengan t hitung 7,463 ($>t$ tabel 1,973) dan signifikansi $<0,001$, sehingga H_2 pun diterima: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Uji F pada Tabel 4 menghasilkan F hitung 112,526, jauh melampaui F tabel 3,05, dengan signifikansi $<0,001$ sehingga H_3 diterima: Program Pelatihan dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sebesar 55,3% variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sebagaimana ditunjukkan koefisien determinasi (*R Square*) 0,553, sementara 44,7% sisanya berasal dari faktor-faktor di luar model penelitian ini.

Tabel 4 Hasil Uji F (ANOVA)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2146.419	2	1073.210	112.526	<.001
Residual	1735.818	182	9.537		
Total	3882.238	184			

Sumber: Data diolah dari SPSS, 2026 (Predictors: Program Pelatihan, Motivasi Kerja; Dependent Variable: Kinerja Karyawan)

A. Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Dengan koefisien standardized 0,392 dan signifikansi <0,001, program pelatihan terbukti berkontribusi nyata terhadap kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, assurance, dan kemandirian kerja karyawan asalkan materinya jelas, metodenya interaktif, trainernya kompeten, dan mendapat dukungan manajemen. Hasil ini senada dengan temuan Mahendra & Kasmita (2020), Suardiana dkk. (2024), Erapartiwi dkk. (2024) sekaligus memperkuat pandangan Mangkunegara (2017) bahwa pelatihan adalah proses sistematis untuk mengasah pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja demi mendorong produktivitas dan kinerja.

B. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Dibandingkan variabel pelatihan, motivasi kerja justru memiliki koefisien standardized sedikit lebih tinggi, yakni 0,448 menandakan pengaruhnya terhadap kinerja relatif lebih dominan. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Kasih & Lestari (2025) maupun Kusuma & Adnyani (2025), yang sama-sama menemukan pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan hotel, sekaligus konsisten dengan pandangan Robbins & Judge (2017) bahwa motivasi adalah dorongan internal-eksternal yang membuat karyawan mau mengerahkan upaya terbaiknya demi tujuan organisasi.

C. Pengaruh Program Pelatihan dan Motivasi Kerja Secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan.

Pelatihan dan motivasi kerja yang berjalan beriringan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel temuan ini konsisten dengan penelitian Kasih & Lestari (2025) maupun Maryantina dkk. (2025). Meski begitu, laporan PHRI Bali (2025) menunjukkan bahwa penurunan kinerja karyawan masih terjadi di sejumlah hotel walau program pelatihan dan motivasi sudah berjalan sebuah tanda bahwa rancangan program belum tentu sejalan dengan pelaksanaannya di lapangan. Khusus di The Seminyak Beach Resort & Spa, peningkatan kinerja tidak cukup hanya mengandalkan keberadaan program pelatihan dan motivasi, tetapi juga bergantung pada relevansi materinya, konsistensi pelaksanaannya, kesesuaian sistem penghargaan, serta dukungan budaya organisasi dan kepemimpinan.

SIMPULAN DAN SARAN

Tiga simpulan dapat ditarik dari hasil penelitian ini. Pertama, program pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel The Seminyak Beach Resort & Spa, dengan koefisien regresi 0,452, t hitung 6,534 (>t tabel 1,973), dan signifikansi <0,001. Kedua, motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi 0,458, t hitung 7,463 (>t tabel 1,973), dan signifikansi <0,001. Ketiga, program pelatihan dan motivasi kerja secara simultan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan F hitung 112,526 ($>F$ tabel 3,05), signifikansi $<0,001$, dan koefisien determinasi 55,3%.

Nilai rata-rata terendah pada masing-masing variabel ditemukan pada indikator Dukungan Manajemen Hotel ($X_{1.4}$) dan Kebutuhan akan Penghargaan ($X_{2.4}$) sebuah sinyal bagi manajemen untuk lebih terlibat dan berkomitmen mendukung keberlangsungan program pelatihan, sekaligus merancang sistem penghargaan yang transparan dan berkelanjutan, baik finansial maupun non-finansial. Indikator Kuantitas (Y_2) pada variabel Kinerja Karyawan pun perlu didorong lewat target kerja yang lebih terukur dan dukungan sumber daya yang memadai.

Sebaliknya, tiga indikator dengan nilai rata-rata tertinggi. Kejelasan dan Pemahaman Materi ($X_{1.1}$), Kebutuhan Sosial ($X_{2.3}$), dan Kemandirian (Y_5) patut dipertahankan lewat konsistensi kualitas materi pelatihan, kegiatan kebersamaan antarkaryawan, dan otonomi kerja yang proporsional. Untuk penelitian mendatang, variabel lain seperti lingkungan kerja, kompensasi, atau kepuasan kerja dapat ditambahkan, cakupan objek penelitian bisa diperluas ke hotel atau industri sejenis, dan metode kualitatif atau mixed method dapat dipertimbangkan demi hasil yang lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriyanto, H., & Subakti, A. G. (2018). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Sahid Jaya Lippo Cikarang). *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 1(2), 55-69. <https://doi.org/10.17509/jithor.v1i2.13767>
- Afifa, Z. (2020). Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi komitmen organisasi di Hotel Ubud Kota Malang. Skripsi: UIN Maulana Malik Ibrahim. Repositori UIN Malang
- Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Performance Leadership* (7th ed.). Kogan Page Publishers
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson
- Dewi, P. A. C., & I. G. A. Sudibya. (2018). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Produktivitas Karyawan di Hotel Natya Kuta. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, vol. 7, no. 10, 2018, doi:10.24843/EJMUNUD.2018.v07.i10.p15.
- Erapartiwi, K. O., Susila, I. M. G. D., Wijayanti, A. A. R., & Subadra, I. N. (2024). Kinerja Karyawan Dilihat Dari Motivasi Kerja Departemen Housekeeping Di Hotel The Stone Legian Bali Autograph Collection. *Jurnal Mosaik Hospitaliti*, 6(1), 39-52. <https://doi.org/10.51713/jmh.2024.615>
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara
- Kasih, C. S., & Lestari, T. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Xyz. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(1), 33-40. <https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i1.236>

- Kusuma, I. W. G. A., & Adnyani, I. G. A. D. (2025). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di Hotel Pita Maha Ubud. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 4(1), 239-258. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v4i1.3700>
- Mahendra, J., & Kasmita, K. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Resort And Spa Bali. *Jurnal Kajian Pariwisata dan Bisnis Perhotelan Учредители: Universitas Negeri Padang*, 1(1), 39-45. <https://doi.org/10.24036/jkpbp.v1i1.4172>
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Maryantina, M., Febdarina, S., Santiae, L., Lestari, L., & Syaiful, S. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Fox Hotel Pekanbaru. *TOBA: Journal of Tourism, Hospitality, and Destination*, 4(3), 288-298. <https://doi.org/10.55123/toba.v4i3.6204>
- Median, M. (2023). Pengaruh Efikasi Diri, Pelatihan Karyawan, Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan The 101 Hotel Jakarta Sedayu Darmawangsa. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(1), 418-426. <https://doi.org/10.14710/jiab.2023.37694>
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development* (8th ed.). McGraw-Hill Education
- PHRI Bali. (2025). *Laporan dan Pernyataan Kondisi Industri Perhotelan Bali*. Denpasar: PHRI Bali
- Pincus, J. D. (2024). Theoretical and empirical foundations for a unified pyramid of human motivation. *Integrative Psychological and Behavioral Science*, 58(2), 731-756. <https://doi.org/10.1007/s12124-022-09700-9>
- Rachim, F., Achmadi, M., Bilqis, L. D. R., & Sukma, B. E. (2025). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Tamu di Hotel Horison Bandar Lampung. *Journal of Hospitality Accommodation Management (JHAM)*, 4(1), 83-93. <https://doi.org/10.52352/jham.v4i1.1822>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson
- Sogiana, M. B. (2018). Pengaruh Disiplin, Motivasi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di PT KIC. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif*, 4(1), 381-386. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v4i1.372>
- Suardiana, I. K. A., Dewi, D. M. P., & Susila, I. M. G. D. (2024). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di The Bali Dream Villa Seminyak. *Jurnal Mosaik Hospitaliti*, 6(2), 81-91. <https://doi.org/10.51713/jmh.2024.6229>
- Suronoto, M. D., Mendo, A. Y., & Biki, S. B. (2026). The Role of Training Needs Assessment and Off-the-Job Training Methods on the Performance of Employees at the Investment and One-Stop Integrated Services Office of Gorontalo Province. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(1), 273-287. <https://doi.org/10.33096/jmb.v13i1.1171>
- Susanti, E. N., Azura, N., & Ariyati, Y. (2023). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bening*, 10(1), 110-122. <https://doi.org/10.33373/bening.v10i1.5183>

Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana

Vo, T. T. D., Tuliao, K. V., & Chen, C. W. (2022). Work motivation: The roles of individual needs and social conditions. *Behavioral Sciences*, 12(2), 49.
<https://doi.org/10.3390/bs12020049>