



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 21981-21994

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Dampak Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Kingdom Salon Siborong-Borong

Giotmaida Sihombing¹, Agus Astuti Simamora², Try Elnida Manalu³, Febriani Sinaga⁴, Ester Mawar Siagian⁵

Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sisingamangaraja XII

¹giotmaida2019@gmail.com, ²agussimamora618@gmail.com, ³trymanalu723@gmail.com,

⁴acernxdfs00153306442601@gmail.com, ⁵estermawarnisiagian@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan di Kingdom Salon Siborong-borong. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan enam informan yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Keabsahan temuan diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang dominan dilaksanakan melalui metode on the job training mampu meningkatkan kompetensi teknis karyawan, pemahaman terhadap prosedur pelayanan, kemampuan komunikasi, kepercayaan diri, disiplin kerja, tanggung jawab, kerja sama tim, serta kualitas pelayanan kepada pelanggan. Efektivitas pelatihan didukung oleh kejelasan tujuan, relevansi materi dengan pekerjaan, metode praktik langsung, kompetensi pelatih, dan ketepatan pemilihan peserta. Proses belajar sambil bekerja memungkinkan karyawan memperoleh umpan balik segera, memperbaiki kesalahan, dan menerapkan keterampilan baru dalam situasi pelayanan yang nyata. Meskipun pelaksanaan pelatihan masih menghadapi keterbatasan waktu dan biaya, manfaat yang dirasakan lebih besar karena pelatihan membantu meningkatkan konsistensi hasil kerja dan profesionalisme karyawan. Penelitian ini menegaskan bahwa pelatihan perlu dilaksanakan secara terstruktur, berkelanjutan, dan disertai evaluasi sebelum serta sesudah pelatihan agar peningkatan kompetensi dapat dipertahankan. Dengan demikian, pelatihan merupakan investasi strategis bagi Kingdom Salon untuk meningkatkan kinerja karyawan, kepuasan pelanggan, dan keberlanjutan usaha.

Kata Kunci: Pelatihan, Kinerja Karyawan, On the Job Training, Kualitas Pelayanan

1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan perkembangan industri jasa yang semakin pesat, persaingan antar pelaku usaha menjadi semakin ketat. Setiap perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas produk maupun layanan yang diberikan agar dapat mempertahankan kualitas yang menentukan keberhasilan suatu organisasi adalah kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Sumber daya manusia yang kompeten, terampil, dan profesional akan mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Industri jasa kecantikan di Indonesia mengalami perkembangan yang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap perawatan diri menyebabkan persaingan antar salon semakin tinggi. Kondisi tersebut menuntut setiap usaha salon untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten agar mampu memberikan pelayanan yang berkualitas serta mempertahankan kepuasan pelanggan.

Dalam konteks industri jasa, khususnya di bidang kecantikan, kualitas pelayanan menjadi faktor yang sangat krusial. Pelanggan tidak hanya menilai hasil akhir dari layanan yang diberikan, tetapi juga proses pelayanan yang mereka rasakan selama berada di tempat usaha tersebut. Oleh karena itu, karyawan sebagai ujung tombak perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan teknis yang baik, sikap profesional, serta kemampuan komunikasi yang efektif. Hal ini juga berlaku bagi Kingdom Salon Siborong-borong sebagai salah satu usaha yang bergerak di bidang jasa kecantikan.

Kingdom Salon Siborong-borong memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan layanan kecantikan, seperti perawatan rambut, penataan rambut, serta berbagai layanan kecantikan lainnya. Untuk dapat memberikan pelayanan yang maksimal, salon ini sangat bergantung pada kualitas kinerja karyawannya. Kinerja karyawan yang baik akan tercermin dari kemampuan dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, ramah, serta sesuai dengan keinginan pelanggan. Sebaliknya, kinerja yang kurang optimal dapat berdampak pada menurunnya tingkat kepuasan pelanggan dan berpotensi mengurangi loyalitas konsumen. Namun, dalam praktiknya, tidak dapat dipungkiri bahwa masih terdapat berbagai kendala yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa permasalahan yang sering muncul antara lain kurangnya penguasaan teknik terbaru dalam bidang kecantikan, keterbatasan pengetahuan mengenai tren yang sedang berkembang, serta kurangnya

kemampuan dalam memberikan pelayanan yang konsisten. Selain itu, perbedaan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja karyawan juga dapat memengaruhi tingkat kinerja yang dihasilkan.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah melalui program pelatihan. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien. Melalui pelatihan, karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki serta mempelajari hal-hal baru yang dapat menunjang pekerjaannya. Pelatihan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mengikuti pelatihan, karyawan dapat memahami teknik kerja yang lebih baik, meningkatkan keterampilan praktis, serta memperbaiki sikap kerja. Selain itu, pelatihan juga dapat membantu karyawan dalam mengatasi berbagai kesulitan yang dihadapi dalam pekerjaan sehari-hari. Karyawan yang terlatih cenderung lebih percaya diri, lebih produktif, serta mampu memberikan pelayanan yang lebih berkualitas kepada pelanggan.

Lebih lanjut, pelatihan juga berperan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan akan merasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan. Hal ini dapat meningkatkan semangat kerja serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, pelatihan tidak hanya berdampak pada peningkatan kemampuan individu, tetapi juga pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Bagi Kingdom Salon Siborong-borong, pelatihan karyawan merupakan investasi jangka panjang yang sangat penting. Melalui pelatihan yang terencana dan berkesinambungan, salon ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai akan mampu memberikan pelayanan yang lebih profesional, sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa pelatihan memiliki peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam industri jasa kecantikan seperti Kingdom Salon Siborong-borong. Dengan adanya pelatihan yang efektif dan berkelanjutan, diharapkan karyawan mampu meningkatkan kemampuan dan profesionalismenya dalam bekerja, sehingga dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan.

Oleh karena itu, penelitian mengenai peran pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kingdom Salon Siborong-borong menjadi sangat penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai sejauh mana pelatihan yang telah dilaksanakan mampu meningkatkan kinerja karyawan, serta memberikan rekomendasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan di masa yang akan datang.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman secara mendalam mengenai fenomena dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan berdasarkan pengalaman, persepsi, dan pandangan informan dalam konteks yang alamiah (Creswell & Creswell, 2018). Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis pelaksanaan pelatihan serta dampaknya terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan di Kingdom Salon Siborong-borong tanpa melakukan manipulasi terhadap objek yang diteliti.

Penelitian dilaksanakan di Kingdom Salon Siborong-borong, Kabupaten Tapanuli Utara, Sumatera Utara. Lokasi penelitian dipilih secara purposif dengan pertimbangan bahwa Kingdom Salon merupakan salah satu usaha jasa kecantikan yang secara konsisten melaksanakan pelatihan bagi karyawannya sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Penelitian dilaksanakan pada April–Mei 2026, meliputi tahap observasi pendahuluan, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan hasil penelitian.

Metode pelatihan merupakan cara atau pendekatan yang digunakan dalam proses pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan agar mampu melaksanakan tugas secara efektif dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), metode pelatihan yang efektif harus disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan, tujuan pelatihan, serta kebutuhan peserta, sehingga hasil pelatihan dapat memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian di Kingdom Salon Siborong-borong, metode pelatihan yang digunakan adalah ***on the job training (OJT)***, yaitu metode pelatihan yang dilaksanakan secara langsung di tempat kerja melalui kegiatan praktik nyata dalam proses pelayanan kepada pelanggan. Metode ini dipilih karena pekerjaan di bidang jasa kecantikan sangat menuntut keterampilan teknis (*technical skill*) yang hanya dapat dikuasai melalui pengalaman langsung, bukan hanya melalui penjelasan teori.

Dalam pelaksanaannya, *on the job training (OJT)* dilakukan dengan cara karyawan belajar sambil bekerja (*learning by doing*), yaitu karyawan langsung terlibat dalam aktivitas operasional salon seperti perawatan rambut, penataan rambut, pewarnaan, serta berbagai layanan kecantikan lainnya. Karyawan yang belum memiliki keterampilan yang optimal akan dibimbing secara langsung oleh pemilik salon atau supervisor selama proses kerja berlangsung. Dengan demikian, proses pelatihan tidak dilakukan secara terpisah dari pekerjaan, melainkan terintegrasi dengan aktivitas pelayanan sehari-hari.

Metode *on the job training* ini memungkinkan terjadinya proses pembelajaran secara langsung di lingkungan kerja nyata, sehingga karyawan dapat memahami prosedur kerja, standar pelayanan, serta teknik yang benar dalam menangani pelanggan. Selain itu, metode ini juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan secara bertahap melalui pengalaman langsung, sehingga tingkat penguasaan pekerjaan menjadi lebih cepat dibandingkan metode pelatihan formal di luar tempat kerja. Jika dikaitkan dengan teori Mangkunegara (2017), *on the job training* merupakan salah satu metode pelatihan yang efektif karena mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja secara simultan. Pelatihan yang dilakukan langsung di tempat kerja juga memungkinkan adanya umpan balik langsung dari atasan atau instruktur, sehingga kesalahan dalam pekerjaan dapat segera diperbaiki dan tidak berulang di kemudian hari.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, penerapan metode *on the job training* di Kingdom Salon Siborong-borong memberikan dampak positif terhadap peningkatan kemampuan karyawan. Hal ini terlihat dari meningkatnya keterampilan teknis dalam memberikan layanan, meningkatnya kepercayaan diri karyawan dalam bekerja, serta meningkatnya kualitas pelayanan kepada pelanggan. Karyawan menjadi lebih cepat memahami pekerjaan karena belajar langsung dari situasi kerja yang sebenarnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa metode *on the job training* merupakan metode pelatihan yang paling sesuai dan efektif diterapkan di Kingdom Salon Siborong-borong. Hal ini karena metode tersebut tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis karyawan, tetapi juga mendukung pembentukan sikap kerja profesional yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan informan. Beberapa indikator meliputi indikator pelatihan dan indikator kinerja karyawan. Indikator pelatihan menurut Mangkunegara (Mangkunegara, 2017), yaitu tujuan pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, kualifikasi pelatih, kualifikasi peserta. Indikator kinerja karyawan menurut Miner (Miner, 1998), J. B. (1998). *Organizational Behavior: Performance and Productivity*. New York: Random House. kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu/disiplin kerja, kerja sama, tanggung jawab, kemampuan komunikasi.

Selain wawancara, pengumpulan data dilakukan melalui observasi, Fokus penelitian diarahkan pada dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan yang meliputi peningkatan kompetensi teknis, pengetahuan kerja, kemampuan komunikasi, disiplin kerja, kerja sama tim, kepercayaan diri, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Seluruh data yang diperoleh dianalisis secara mendalam untuk memberikan gambaran mengenai kontribusi pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kingdom Salon Siborong-borong.

3. Hasil dan Diskusi

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di Kingdom Salon Siborong-borong, ditemukan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan yang diterapkan di salon tersebut dilakukan melalui metode *on the job training (OJT)*, yaitu pelatihan yang dilaksanakan secara langsung di tempat kerja melalui kegiatan praktik pelayanan kepada pelanggan.

Hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di Kingdom Salon Siborong-borong, diketahui bahwa pelatihan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan yang dilaksanakan oleh pihak salon berfokus pada pengembangan keterampilan teknis, peningkatan kualitas pelayanan, serta pembentukan sikap kerja yang profesional. Pelatihan dilakukan secara langsung di tempat kerja maupun melalui arahan dari pemilik dan supervisor sesuai dengan kebutuhan operasional salon.

1. Pelatihan Karyawan Salon

Variabel pelatihan dalam penelitian ini diukur menggunakan lima indikator menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017), yaitu tujuan pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, kualifikasi pelatih, dan kualifikasi peserta. Data diperoleh melalui kuesioner kepada karyawan salon dan dianalisis secara deskriptif.

a. Tujuan Pelatihan

Tujuan daripada pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dalam melayani pelanggan di salon. Berkaitan dengan tujuan pelatihan tersebut, Dari hasil wawancara, informan (Pemilik salon)

menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan adalah yang paling penting dan bermamfaat, karena untuk peserta pelatihan tujuan pelatihan tersebut menjadi aspek penting dalam keberhasilan program pelatihan karena menentukan arah peningkatan kompetensi karyawan. Dalam konteks salon, tujuan pelatihan yang jelas akan berdampak pada peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

Maka dari itu Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan pelatihan telah dipahami dengan baik oleh karyawan, dan memiliki mamfaat yang positif terhadap usaha salon tersebut. Hal ini sejalan dengan konsep Mangkunegara yang menyatakan bahwa tujuan pelatihan harus bersifat konkret dan dapat diukur, yaitu untuk meningkatkan keterampilan kerja dan produktivitas karyawan.

b. Materi Pelatihan

Materi pelatihan dinilai relevan dengan pekerjaan karyawan salon. Materi pelatihan yang sesuai kebutuhan kerja akan meningkatkan efektivitas pembelajaran karyawan. Dalam industri salon, materi pelatihan yang relevan sangat penting karena berkaitan langsung dengan keterampilan teknis dan pelayanan. Dari hasil wawancara, informan (pemilik salon) menyatakan bahwa materi yang diberikan kepada karyawan adalah yang penting dan berdampak positif karena dengan menyediakan peralatan yang baik untuk peserta pelatihan itu akan memungkinkan peserta untuk melatih kemampuan berdasarkan materi yang disampaikan.

c. Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang tepat akan meningkatkan pemahaman dan keterampilan karyawan secara langsung. Dalam konteks salon, metode praktik langsung sangat efektif karena pekerjaan bersifat teknis dan membutuhkan keterampilan tangan. Dari hasil wawancara, informan (pemilik salon) menyatakan bahwa metode lebih efisiensi sebagai sarana dalam pelatihan pengalaman yang mampu meningkatkan pengetahuan karyawan yang dapat mendorong semangat karyawan untuk meningkatkan kinerja yang berkualitas. Maka peneliti menyimpulkan bahwa metode pelatihan ini memiliki dampak yang positif terhadap kinerja karyawan disalon tersebut.

d. Kualifikasi pelatih

Instruktur pelatihan memiliki nilai kompeten dan memiliki kemampuan yang baik dalam menyampaikan materi. Kualitas instruktur sangat menentukan keberhasilan pelatihan. Instruktur yang berpengalaman mampu memberikan contoh praktik yang tepat serta membimbing karyawan secara efektif. Dari hasil wawancara, informan (pemilik salon) menyatakan menjadi yang handal sebagai seorang pelatih maka harus menguasai materi yang akan disampaikan kepada karyawan, karena dengan kemampuan instruktur pelatih yang andal dan terkontrol maka secara signifikan akan memengaruhi jalannya pelatihan. Dan instruktur pelatih yang ada dapat memberikan pemahaman atau benar-benar dapat mengirim materi kepada karyawan. Maka peneliti menyimpulkan bahwa kualifikasi pelatih berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

e. Kualifikasi Peserta

Kesesuaian peserta pelatihan sangat penting agar tujuan pelatihan dapat tercapai secara optimal. Dalam industri salon, karyawan yang mengikuti pelatihan umumnya adalah mereka yang membutuhkan peningkatan keterampilan kerja. Dari hasil wawancara, informan (pemilik salon) menyatakan bahwa peserta pelatihan dipilih berdasarkan kebutuhan pengembangan keterampilan, terutama bagi karyawan yang masih kurang berpengalaman atau belum menguasai teknik tertentu. Hal ini bertujuan agar pelatihan lebih tepat sasaran dan mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

2. Kinerja Karyawan Salon

Setiap perusahaan menginginkan kemajuan dan kinerja karyawan yang baik. Kinerja baik karyawan juga harus didukung oleh benda kerja karyawan sendiri dan hubungan yang baik dengan atasan. Jadi, perusahaan dapat mencapai target yang diinginkan. Berikut hasil wawancara, yang dapat dilihat dari beberapa dimensi kinerja karyawan, antara lain. Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur menggunakan enam indikator menurut Miner (1998), yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu/disiplin kerja, kerja sama, tanggung jawab, dan kemampuan komunikasi. Data diperoleh melalui kuesioner dan dianalisis secara deskriptif.

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan aspek utama dalam industri jasa seperti salon karena berhubungan langsung dengan kepuasan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan mampu menghasilkan layanan yang rapi, sesuai permintaan, dan memenuhi standar operasional informan menyatakan bahwa hasil pekerjaan yang dihasilkan sudah sesuai dengan standar perusahaan. Dari hasil wawancara, salah satu informan (pemilik salon) mengatakan bahwa karyawan salon kecantikan telah mampu memberikan hasil pelayanan yang rapi, sesuai standar, serta memperhatikan kepuasan pelanggan. Maka peneliti menyimpulkan bahwa kualitas kerja

menunjukkan dampak positif, karena kualitas pelayanan yang baik dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menunjukkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan jumlah pekerjaan dalam waktu tertentu. Dalam konteks salon, hal ini berkaitan dengan jumlah pelanggan yang dapat dilayani setiap hari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditentukan, bahkan dalam beberapa kondisi dapat melebihi target. Dari hasil wawancara informan (pemilik salon) mengatakan bahwa karyawan mampu menyelesaikan sejumlah layanan sesuai dengan target pekerjaan yang telah ditentukan dalam operasional salon. Maka peneliti menyimpulkan bahwa kuantitas kerja memiliki dampak positif, karena produktivitas kerja karyawan mengalami peningkatan. Berdasarkan pernyataan tersebut peneliti menyimpulkan kuantitas kerja menunjukkan dampak positif, karena produktivitas karyawan mengalami peningkatan.

3. Ketepatan Waktu / Disiplin Kerja

Ketepatan waktu merupakan faktor penting dalam pelayanan salon karena berkaitan dengan kepuasan pelanggan dan manajemen antrian. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan mampu bekerja sesuai jadwal dan meminimalisir keterlambatan pelayanan. Dari hasil wawancara, informan menyatakan bahwa karyawan salon kecantikan telah menunjukkan kedisiplinan yang baik, baik dalam kehadiran maupun dalam menyelesaikan pelayanan sesuai dengan waktu yang telah dijadwalkan. Maka peneliti menyimpulkan bahwa Ketepatan Waktu / Disiplin Kerja memberikan dampak positif, karena kedisiplinan sangat penting dalam menjaga kepuasan pelanggan.

4. Kerja Sama

Kerja sama sangat penting dalam operasional salon karena pekerjaan dilakukan secara tim, seperti antara hairstylist, kasir, dan resepsionis. Hasil ini menunjukkan adanya koordinasi yang baik antar karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Dari hasil wawancara, informan menyatakan bahwa karyawan saling membantu dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan, seperti saat menangani pelanggan yang ramai atau membutuhkan layanan secara bersamaan. Maka peneliti menyimpulkan bahwa kerja sama memiliki dampak positif, karena kerja sama yang baik membuat pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien.

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab mencerminkan kesadaran karyawan dalam menyelesaikan tugas dan menerima konsekuensi dari pekerjaannya. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki sikap profesional dalam bekerja, seperti menjaga kebersihan alat, mengikuti SOP, dan memastikan hasil layanan sesuai standar. Dari hasil wawancara, informan mengatakan bahwa karyawan salon kecantikan telah melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing, termasuk menjaga kualitas layanan dan memastikan kepuasan pelanggan. Maka peneliti menyimpulkan bahwa tanggung jawab memiliki dampak positif, karena tanggung jawab yang tinggi mendukung kualitas layanan salon.

6. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi sangat penting dalam industri salon karena berhubungan langsung dengan pelayanan pelanggan. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan mampu menjelaskan layanan, memahami kebutuhan pelanggan, dan berkoordinasi dengan rekan kerja secara efektif. Dari hasil wawancara, informan mengatakan bahwa secara umum komunikasi antara karyawan maupun dengan pelanggan berjalan cukup baik, meskipun terkadang masih terdapat kendala dalam penyampaian informasi tertentu. Maka peneliti menyimpulkan bahwa kemampuan komunikasi menunjukkan dampak positif, karena komunikasi yang baik mendukung pelayanan pelanggan, namun masih terdapat potensi dampak negatif jika terjadi kesalahpahaman dalam penyampaian informasi. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga berdampak pada aspek non-teknis kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa pelatihan berperan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara menyeluruh.

3. Analisis Keterkaitan Pelatihan dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan keseluruhan temuan, hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan di Kingdom Salon Siborong-borong tidak hanya terlihat pada peningkatan kemampuan melakukan layanan teknis, tetapi juga pada perubahan cara karyawan memahami pekerjaan. Pelatihan membuat prosedur kerja yang sebelumnya hanya dipelajari melalui kebiasaan menjadi lebih terarah karena karyawan memperoleh contoh, koreksi, dan standar yang dapat dijadikan acuan. Dalam usaha jasa kecantikan, perbedaan kecil pada teknik, ketelitian, kebersihan alat,

komunikasi, dan ketepatan waktu dapat memengaruhi pengalaman pelanggan. Oleh sebab itu, pelatihan berfungsi sebagai mekanisme penyamaan persepsi mengenai kualitas pelayanan yang harus diberikan oleh setiap karyawan. Temuan ini sesuai dengan pandangan Noe (2020) bahwa pelatihan yang efektif harus menghasilkan perubahan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dapat diterapkan dalam pekerjaan, bukan sekadar menambah informasi yang diketahui peserta.

Pelatihan juga memperkuat keterhubungan antara kompetensi individual dan tujuan operasional salon. Karyawan yang memahami alasan suatu prosedur diterapkan akan lebih mudah menjaga konsistensi pelayanan daripada karyawan yang hanya meniru langkah kerja tanpa memahami standar hasilnya. Dalam konteks Kingdom Salon, peningkatan kualitas kerja, kuantitas pelayanan, disiplin, kerja sama, tanggung jawab, dan komunikasi menunjukkan bahwa manfaat pelatihan menyebar ke beberapa dimensi kinerja sekaligus. Armstrong dan Taylor (2020) menekankan bahwa pengembangan sumber daya manusia perlu dikaitkan dengan kebutuhan organisasi sehingga peningkatan kompetensi individu menghasilkan nilai bagi organisasi. Dengan demikian, pelatihan di salon tidak dapat dipandang sebagai kegiatan tambahan ketika terdapat waktu luang, tetapi sebagai bagian dari pengelolaan mutu pelayanan sehari-hari.

Keterkaitan tersebut semakin penting karena jasa kecantikan memiliki karakteristik kontak langsung yang tinggi antara karyawan dan pelanggan. Hasil layanan tidak hanya dinilai dari aspek teknis, tetapi juga dari rasa nyaman, kejelasan komunikasi, keramahan, kemampuan memahami permintaan, dan cara menangani ketidakpuasan. Penelitian Yoopetch, Nimsai, dan Kongarchapattara (2021) pada industri hospitality menunjukkan bahwa pembelajaran, pengetahuan, manfaat yang dirasakan, dan kepuasan karyawan berkaitan dengan kinerja serta pertumbuhan karier. Walaupun konteks organisasinya berbeda, pola tersebut relevan bagi salon karena keduanya merupakan bisnis jasa yang bergantung pada interaksi manusia. Pelatihan yang meningkatkan kemampuan teknis sekaligus keyakinan diri akan membantu karyawan menyampaikan layanan secara lebih tenang, tepat, dan profesional.

4. Kejelasan Tujuan Pelatihan sebagai Arah Peningkatan Kompetensi

Temuan mengenai tujuan pelatihan menunjukkan bahwa karyawan memahami pelatihan sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan melayani pelanggan. Kejelasan tujuan penting karena peserta perlu mengetahui kompetensi apa yang harus dikuasai, perilaku apa yang perlu diperbaiki, dan standar hasil apa yang diharapkan setelah pelatihan. Tujuan yang terlalu umum, misalnya hanya menyatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja, akan sulit digunakan sebagai dasar evaluasi. Sebaliknya, tujuan yang operasional dapat dirumuskan dalam bentuk kemampuan menerapkan teknik tertentu, mengikuti prosedur kebersihan, menyelesaikan layanan sesuai waktu standar, menjelaskan pilihan layanan kepada pelanggan, atau menangani keluhan dengan tepat. Rumusan seperti ini membuat pelatih dan peserta memiliki fokus pembelajaran yang sama.

Kejelasan tujuan juga membantu Kingdom Salon menentukan prioritas pelatihan berdasarkan masalah aktual. Apabila keluhan pelanggan lebih banyak berkaitan dengan ketidaksesuaian hasil, maka pelatihan dapat diarahkan pada konsultasi kebutuhan pelanggan dan akurasi teknik. Apabila masalah utama berada pada keterlambatan, maka materi dapat menekankan pengaturan urutan kerja dan estimasi waktu pelayanan. Noe (2020) menjelaskan bahwa analisis kebutuhan merupakan fondasi desain pelatihan karena program harus menjawab kesenjangan antara kinerja aktual dan kinerja yang diharapkan. Dengan demikian, tujuan pelatihan sebaiknya disusun dari hasil observasi pekerjaan, masukan pelanggan, evaluasi pemilik salon, serta kesulitan yang dirasakan karyawan sendiri.

Dalam pelaksanaannya, tujuan pelatihan dapat dibuat bertingkat. Pada tingkat awal, tujuan diarahkan pada penguasaan prosedur dasar dan keselamatan kerja. Pada tingkat menengah, tujuan diarahkan pada konsistensi kualitas, kecepatan, dan kemampuan menangani variasi kebutuhan pelanggan. Pada tingkat lanjutan, tujuan dapat mencakup penguasaan tren layanan baru, kemampuan memberi rekomendasi, membimbing rekan kerja, serta memulihkan layanan ketika terjadi kesalahan. Pembagian tingkat tersebut membantu salon menghindari pendekatan satu materi untuk semua peserta. Pich dan Suhariadi (2021) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karier memiliki hubungan positif dengan kinerja, sementara kepuasan kerja dapat memperkuat hubungan tersebut. Oleh karena itu, tujuan pelatihan yang bertahap dapat sekaligus menjadi jalur pengembangan karyawan dan sumber motivasi untuk meningkatkan kemampuan.

5. Relevansi Materi Pelatihan dengan Kebutuhan Pekerjaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa materi pelatihan dinilai relevan dengan pekerjaan karyawan salon. Relevansi ini merupakan kekuatan utama karena karyawan dapat segera menghubungkan materi dengan tugas yang mereka lakukan. Materi yang dekat dengan masalah pekerjaan akan lebih mudah dipahami, dipraktikkan, dan diingat dibandingkan materi yang terlalu umum. Dalam konteks salon, materi teknis dapat meliputi tahapan layanan, penggunaan alat dan bahan, pemilihan teknik berdasarkan kondisi pelanggan, sanitasi, keselamatan, serta standar hasil. Materi nonteknis dapat meliputi komunikasi konsultatif, etika pelayanan, pengelolaan waktu, kerja sama, pengendalian emosi, penanganan keluhan, dan pemeliharaan hubungan dengan pelanggan.

Relevansi materi perlu terus diperbarui karena tren kecantikan, jenis produk, alat, dan ekspektasi pelanggan mengalami perubahan. Materi yang efektif pada periode tertentu belum tentu cukup untuk menghadapi kebutuhan berikutnya. Lan, Wong, dan Guo (2021) menemukan bahwa pelatihan layanan dapat meningkatkan pengetahuan, efikasi diri, dan kepuasan kerja secara bertahap. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan bukan peristiwa satu kali, melainkan proses pembelajaran yang berkembang dari waktu ke waktu. Bagi Kingdom Salon, pembaruan materi dapat dilakukan melalui diskusi rutin mengenai kasus pelayanan, demonstrasi teknik baru, evaluasi hasil kerja, serta berbagi pengalaman antarkaryawan. Dengan cara ini, salon dapat membangun budaya belajar tanpa harus selalu mengadakan pelatihan formal yang membutuhkan biaya besar.

Materi pelatihan juga perlu disusun dalam urutan yang logis dari konsep dasar, demonstrasi, latihan, umpan balik, hingga penerapan mandiri. Peserta yang langsung diminta melakukan teknik kompleks tanpa menguasai dasar berisiko mengulangi kesalahan dan kehilangan kepercayaan diri. Sebaliknya, pembelajaran bertahap memberi kesempatan kepada karyawan untuk menguasai setiap langkah sebelum melanjutkan ke tingkat berikutnya. Andreawan, Triyuni, dan Astawa (2022) menunjukkan bahwa jenis pelatihan, materi, dan waktu pelaksanaan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan layanan makanan dan minuman. Kesamaan karakter jasa menunjukkan bahwa Kingdom Salon juga perlu menyesuaikan kedalaman materi dengan pengalaman peserta serta menyediakan waktu praktik yang memadai agar materi benar-benar berubah menjadi keterampilan kerja.

6. Efektivitas Metode On the Job Training

Metode on the job training menjadi pendekatan utama yang sesuai dengan karakter pekerjaan di Kingdom Salon. Pekerjaan salon mengandung keterampilan motorik, ketelitian visual, penyesuaian terhadap kondisi pelanggan, dan kemampuan mengambil keputusan secara langsung. Kompetensi seperti ini sulit dikuasai hanya melalui penjelasan teoritis. Dengan belajar sambil bekerja, karyawan dapat melihat contoh nyata, mencoba prosedur, menerima koreksi, serta memahami konsekuensi dari setiap langkah. Kedekatan antara proses pelatihan dan situasi kerja juga mengurangi kesenjangan antara apa yang dipelajari dan apa yang harus dilakukan setelah pelatihan selesai.

Keunggulan lain dari on the job training adalah tersedianya umpan balik segera. Ketika karyawan melakukan kesalahan pada urutan kerja, posisi alat, komunikasi, atau pengelolaan waktu, pemilik salon atau supervisor dapat langsung memberikan koreksi sebelum kesalahan menjadi kebiasaan. Proses tersebut membantu pembentukan keterampilan yang lebih akurat. Neupane dan Khanal (2022) menemukan bahwa pelatihan di tempat kerja, pelatihan di luar pekerjaan, dan pelatihan daring dapat berkontribusi terhadap kinerja karyawan hotel, namun efektivitasnya bergantung pada kesesuaian metode dengan kebutuhan. Bagi salon skala usaha, on the job training memiliki nilai praktis karena dapat diselenggarakan menggunakan pekerjaan nyata, fasilitas yang tersedia, dan pendampingan internal.

Meskipun demikian, on the job training perlu dikelola agar tidak berubah menjadi pembelajaran yang sepenuhnya informal. Apabila standar hanya disampaikan secara lisan dan berbeda antara satu pelatih dengan pelatih lain, peserta dapat menerima arahan yang tidak konsisten. Karena itu, Kingdom Salon sebaiknya memiliki panduan ringkas mengenai tahapan layanan, standar kebersihan, pemeriksaan akhir, komunikasi dengan pelanggan, serta langkah penanganan kesalahan. Panduan tidak harus panjang, tetapi harus cukup jelas untuk digunakan sebagai daftar periksa selama pelatihan. Dengan adanya standar tertulis, proses belajar sambil bekerja tetap fleksibel namun memiliki acuan yang sama bagi seluruh karyawan.

Pelaksanaan on the job training juga harus mempertimbangkan risiko terhadap pelanggan. Karyawan yang masih belajar sebaiknya memulai dari tugas dengan tingkat risiko rendah, menggunakan model latihan jika diperlukan, dan memperoleh pengawasan yang lebih intensif sebelum melayani secara mandiri. Prinsip ini sejalan dengan temuan Yao, Wang, Yu, dan Guchait (2019) bahwa pelatihan pengelolaan kesalahan dapat meningkatkan kemampuan pemulihan layanan. Dalam konteks salon, kesalahan tidak cukup hanya dicegah; karyawan juga perlu dilatih untuk mengenali kesalahan lebih awal, menghentikan proses yang berisiko, meminta bantuan, menjelaskan kondisi secara jujur, dan mengambil langkah pemulihan yang berorientasi pada keselamatan serta kepuasan pelanggan.

7. Kualifikasi Pelatih dan Peran Umpan Balik

Hasil penelitian menegaskan bahwa kualifikasi pelatih berpengaruh terhadap keberhasilan pelatihan. Pelatih tidak hanya harus menguasai teknik, tetapi juga mampu menjelaskan alasan di balik setiap prosedur, memperagakan langkah secara sistematis, mengamati praktik peserta, dan memberikan umpan balik yang dapat dipahami. Seorang pekerja yang sangat terampil belum tentu otomatis menjadi pelatih yang efektif apabila tidak mampu menguraikan pengetahuan tacit yang dimilikinya. Oleh karena itu, pemilik salon atau supervisor yang berperan sebagai pelatih perlu menggunakan bahasa sederhana, contoh konkret, dan demonstrasi yang dapat diulang oleh peserta.

Umpan balik yang efektif sebaiknya spesifik, segera, dan berorientasi pada perbaikan. Pernyataan umum seperti hasilnya kurang baik tidak cukup membantu karyawan mengetahui bagian mana yang harus diperbaiki. Pelatih perlu menunjukkan langkah yang belum sesuai, akibatnya terhadap hasil, dan cara memperbaikinya. Pada saat yang sama, umpan balik perlu mempertahankan rasa percaya diri peserta. Lan et al. (2021) memperlihatkan bahwa perkembangan pengetahuan selama pelatihan dapat diikuti oleh peningkatan efikasi diri. Dengan demikian, koreksi yang diberikan secara profesional dapat membantu karyawan memahami kesalahan tanpa merasa dipermalukan. Kondisi psikologis yang aman mendorong peserta bertanya, mengakui kesulitan, dan mencoba kembali sampai keterampilan dikuasai.

Kingdom Salon juga dapat mengembangkan lebih dari satu pelatih internal agar proses pembelajaran tidak hanya bergantung pada pemilik. Karyawan yang telah menguasai kompetensi tertentu dapat diberi tanggung jawab sebagai pendamping bagi rekan yang masih belajar. Namun, sebelum menjadi pendamping, mereka perlu memahami standar yang sama dan cara memberikan umpan balik. Pendekatan ini mendukung kerja sama tim sekaligus memperluas kapasitas pelatihan. Gautam dan Basnet (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi untuk menerapkan hasil pelatihan berperan dalam transfer pembelajaran. Ketika saling membantu dan berbagi pengetahuan menjadi kebiasaan, penerapan keterampilan baru akan lebih mudah dipertahankan dalam pekerjaan sehari-hari.

8. Ketepatan Pemilihan Peserta dan Kesiapan Belajar

Kualifikasi peserta merupakan aspek yang menentukan apakah materi dapat diterima dan diterapkan secara optimal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peserta dipilih berdasarkan kebutuhan pengembangan keterampilan, terutama bagi karyawan yang kurang berpengalaman atau belum menguasai teknik tertentu. Pendekatan tersebut membuat pelatihan lebih tepat sasaran. Namun, pemilihan peserta sebaiknya tidak hanya didasarkan pada masa kerja. Karyawan yang berpengalaman pun dapat membutuhkan pelatihan ketika terdapat teknik baru, perubahan produk, masalah konsistensi, atau kebutuhan peningkatan kemampuan komunikasi.

Kesiapan belajar meliputi pengetahuan awal, motivasi, kondisi fisik, waktu, dan persepsi mengenai manfaat pelatihan. Peserta yang memahami manfaat langsung bagi pekerjaannya cenderung lebih aktif mencoba dan menerapkan materi. Sebaliknya, pelatihan yang dirasakan sebagai beban tambahan dapat menghasilkan kepatuhan sementara tanpa perubahan perilaku. Noe (2020) menekankan bahwa karakteristik peserta dan lingkungan kerja memengaruhi hasil pelatihan. Oleh karena itu, sebelum pelatihan dimulai, Kingdom Salon perlu menjelaskan tujuan, manfaat, standar yang akan dicapai, serta dukungan yang tersedia. Pelatih juga perlu mengetahui kesulitan peserta agar metode dan tempo pembelajaran dapat disesuaikan.

Pemilihan peserta dapat didukung oleh pemetaan kompetensi sederhana. Setiap karyawan dapat dinilai berdasarkan jenis layanan yang dikuasai, tingkat kemandirian, konsistensi hasil, kemampuan konsultasi, ketepatan waktu, penanganan keluhan, dan kepatuhan terhadap standar kebersihan. Pemetaan tersebut bukan untuk memberi label negatif, tetapi untuk menentukan kebutuhan belajar dan urutan prioritas. Karyawan yang telah kuat pada kompetensi tertentu dapat diarahkan ke materi lanjutan, sedangkan karyawan yang masih lemah pada dasar memperoleh pendampingan lebih intensif. Dengan demikian, sumber daya pelatihan yang terbatas dapat digunakan secara lebih efisien dan adil.

9. Dampak Pelatihan terhadap Kualitas Kerja

Peningkatan kualitas kerja merupakan temuan yang paling langsung berkaitan dengan keberhasilan pelatihan. Dalam usaha salon, kualitas kerja tercermin pada kerapian, kesesuaian hasil dengan permintaan pelanggan, penggunaan teknik yang benar, kebersihan, keamanan, dan konsistensi antarwaktu. Pelatihan membantu karyawan memahami bahwa kualitas bukan hanya hasil akhir yang terlihat, melainkan keseluruhan proses sejak konsultasi, persiapan alat dan bahan, pelaksanaan layanan, pemeriksaan akhir, hingga pemberian saran setelah layanan. Pemahaman proses ini penting karena kesalahan pada tahap awal dapat memengaruhi hasil akhir meskipun teknik utama dilakukan dengan baik.

Kualitas kerja juga dipengaruhi oleh kemampuan karyawan menerjemahkan keinginan pelanggan menjadi tindakan teknis. Pelanggan dapat menggunakan istilah yang berbeda, membawa contoh, atau memiliki harapan yang tidak sepenuhnya sesuai dengan kondisi rambut dan layanan yang tersedia. Pelatihan komunikasi konsultatif membantu karyawan mengklarifikasi kebutuhan, menjelaskan pilihan, menyampaikan risiko, dan mencapai kesepakatan sebelum layanan dimulai. Dengan demikian, kualitas tidak hanya diukur dari perspektif karyawan, tetapi juga dari kesesuaian antara hasil dan ekspektasi yang telah disepakati.

Temuan tersebut konsisten dengan penelitian Andreawan et al. (2022) yang menunjukkan pengaruh positif program pelatihan terhadap kinerja karyawan jasa. Penelitian Lassoued, Mahgoob, dan Ben Guirat (2022) juga menunjukkan bahwa hasil pelatihan perlu dilihat dari perubahan pengetahuan, perilaku, sikap, dan loyalitas, bukan hanya reaksi peserta setelah pelatihan. Bagi Kingdom Salon, evaluasi kualitas kerja dapat dilakukan dengan membandingkan tingkat kemandirian karyawan, jumlah koreksi yang diperlukan, konsistensi hasil, keluhan yang

berulang, serta masukan pelanggan sebelum dan sesudah pelatihan. Pendekatan ini memberikan bukti yang lebih jelas mengenai manfaat program.

10. Dampak Pelatihan terhadap Kuantitas dan Produktivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan layanan sesuai target dan produktivitas mengalami peningkatan. Peningkatan kuantitas kerja tidak boleh dimaknai sebagai mempercepat pelayanan dengan mengurangi ketelitian. Dalam bisnis salon, produktivitas yang sehat terjadi ketika karyawan mampu mengurangi waktu yang terbuang, menyiapkan alat dengan baik, mengikuti urutan kerja yang efisien, dan menyelesaikan layanan tanpa pengulangan akibat kesalahan. Pelatihan membantu karyawan membangun pola kerja yang lebih terstruktur sehingga kecepatan meningkat sebagai akibat dari penguasaan, bukan karena tergesa-gesa.

Kuantitas kerja juga berkaitan dengan kemampuan mengelola beban pada saat pelanggan ramai. Karyawan yang memahami pembagian tugas dan estimasi waktu dapat berkoordinasi dengan rekan kerja, menyiapkan kebutuhan berikutnya, serta memberi informasi yang realistis kepada pelanggan. Hal tersebut mengurangi penumpukan pekerjaan dan meningkatkan penggunaan kapasitas salon. Khan, Mihoci, Michalk, Sarachuk, dan Javed (2022) menunjukkan bahwa keberhasilan metode pelatihan dan penyampaian pengetahuan berkaitan dengan beberapa ukuran kinerja karyawan. Implikasinya, Kingdom Salon perlu menghubungkan pelatihan dengan indikator operasional seperti waktu penyelesaian, jumlah layanan, jumlah pekerjaan yang harus diperbaiki, dan kemampuan menghadapi periode sibuk.

Produktivitas juga perlu dijaga bersama kualitas dan kesehatan kerja. Target yang terlalu tinggi dapat menimbulkan kelelahan, kesalahan, dan penurunan keramahan. Karena itu, evaluasi hasil pelatihan sebaiknya menggunakan keseimbangan antara kuantitas, kualitas, dan kepuasan pelanggan. Karyawan yang mampu melayani lebih banyak pelanggan tetapi menghasilkan lebih banyak keluhan belum dapat disebut meningkat kinerjanya. Sebaliknya, peningkatan produktivitas yang disertai konsistensi hasil dan komunikasi yang baik menunjukkan bahwa keterampilan hasil pelatihan telah diterapkan secara efektif.

11. Dampak Pelatihan terhadap Disiplin dan Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu dan disiplin kerja menjadi bagian penting dari pengalaman pelanggan. Pelanggan salon sering mengatur kunjungan berdasarkan aktivitas lain, sehingga keterlambatan yang tidak dijelaskan dapat menurunkan kepercayaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memiliki kedisiplinan yang baik dalam kehadiran dan penyelesaian layanan. Pelatihan dapat memperkuat disiplin apabila materi tidak hanya mengajarkan teknik, tetapi juga menjelaskan standar waktu, persiapan sebelum layanan, dan konsekuensi keterlambatan terhadap antrean serta rekan kerja.

Disiplin yang efektif tidak selalu dibangun melalui hukuman. Karyawan lebih mudah mematuhi standar ketika memahami tujuan dan memiliki keterampilan untuk mencapainya. Misalnya, seorang karyawan mungkin terlambat menyelesaikan layanan bukan karena kurang serius, tetapi karena urutan kerja belum efisien atau belum mampu mengestimasi waktu. Pelatihan dapat menyelesaikan penyebab tersebut melalui demonstrasi, latihan, dan pencatatan waktu. Ulumudin dan Sari (2023) menunjukkan bahwa praktik kerja dan disiplin berhubungan dengan kinerja pada industri hospitality. Dalam konteks Kingdom Salon, penguatan disiplin sebaiknya menggabungkan standar yang jelas, pendampingan, pemantauan, serta evaluasi yang adil.

Ketepatan waktu juga bergantung pada sistem operasional, bukan hanya individu. Jadwal yang terlalu padat, ketersediaan alat yang terbatas, atau pembagian tugas yang tidak seimbang dapat membuat karyawan sulit memenuhi target waktu. Oleh sebab itu, hasil pelatihan perlu didukung oleh pengaturan jadwal, kesiapan bahan, dan koordinasi antarkaryawan. Ketika sistem kerja mendukung, karyawan dapat menerapkan keterampilan yang telah dipelajari tanpa harus mengorbankan kualitas. Pendekatan ini menghindari kecenderungan menyalahkan karyawan atas masalah yang sebenarnya berasal dari proses kerja.

12. Dampak Pelatihan terhadap Kerja Sama Tim

Kerja sama tim menjadi kebutuhan karena pelayanan salon sering melibatkan lebih dari satu peran. Pada situasi ramai, karyawan perlu saling membantu menyiapkan alat, mengatur antrean, mengomunikasikan kebutuhan pelanggan, atau mengambil alih bagian pekerjaan sesuai kompetensi. Hasil penelitian menunjukkan adanya koordinasi yang baik dan kesediaan saling membantu. Pelatihan bersama dapat memperkuat kerja sama karena seluruh peserta memperoleh pemahaman mengenai standar, istilah, dan urutan kerja yang sama. Kesamaan pemahaman mengurangi kesalahpahaman dan memudahkan penyerahan tugas antaranggota tim.

Pelatihan juga dapat digunakan untuk memperjelas batas tanggung jawab. Kerja sama bukan berarti semua orang mengerjakan semua hal tanpa pembagian yang jelas. Dalam pelayanan yang terkoordinasi, setiap karyawan mengetahui tugas utama, saat perlu meminta bantuan, dan informasi apa yang harus diteruskan kepada rekan. Simulasi kasus pelanggan dapat digunakan untuk melatih koordinasi, terutama ketika terdapat perubahan permintaan, keterlambatan, atau keluhan. Dengan simulasi, tim dapat mengevaluasi pola komunikasi dan menentukan langkah yang lebih cepat serta aman.

Budaya berbagi pengetahuan menjadi unsur penting untuk mempertahankan hasil pelatihan. Karyawan yang telah mengikuti pelatihan atau menguasai teknik baru sebaiknya didorong membagikan pengetahuan kepada rekan. Gautam dan Basnet (2021) menekankan pentingnya budaya organisasi dan motivasi dalam transfer pelatihan. Apabila karyawan merasa pengetahuan harus disimpan untuk mempertahankan keunggulan pribadi, manfaat pelatihan akan terbatas pada individu. Sebaliknya, ketika salon menghargai kegiatan membimbing dan saling membantu, keterampilan dapat menyebar dan kualitas pelayanan menjadi lebih merata.

13. Dampak Pelatihan terhadap Tanggung Jawab dan Profesionalisme

Tanggung jawab terlihat dari kesediaan karyawan menyelesaikan tugas sesuai standar, menjaga kebersihan alat, mengikuti prosedur, dan memastikan pelanggan menerima layanan yang layak. Pelatihan memperkuat tanggung jawab karena karyawan memahami hubungan antara tindakannya dengan keselamatan, kepuasan, reputasi, dan keberlanjutan usaha. Karyawan yang mengetahui alasan suatu prosedur harus dilakukan cenderung memiliki kepatuhan yang lebih bermakna dibandingkan karyawan yang hanya mengikuti perintah.

Profesionalisme juga mencakup kemampuan mengakui keterbatasan. Dalam praktik jasa, tanggung jawab bukan berarti karyawan harus menangani semua situasi sendiri. Karyawan yang profesional mengetahui kapan perlu meminta bantuan, menolak prosedur yang berisiko, atau menyampaikan bahwa hasil tertentu tidak dapat dijamin. Pelatihan perlu menanamkan bahwa meminta bantuan bukan tanda kelemahan, melainkan bagian dari pengendalian kualitas. Prinsip ini sangat penting pada layanan yang menggunakan alat, bahan kimia, atau tindakan yang dapat berdampak pada kondisi pelanggan.

Peningkatan tanggung jawab dapat diperkuat melalui evaluasi pekerjaan yang berorientasi pembelajaran. Ketika terjadi kesalahan, salon perlu mengidentifikasi penyebab, memperbaiki proses, dan memastikan pembelajaran diterapkan. Yao et al. (2019) menunjukkan bahwa pelatihan pengelolaan kesalahan dapat menghasilkan pemulihan layanan yang lebih baik daripada pendekatan yang hanya menekankan penghindaran kesalahan. Bagi Kingdom Salon, temuan tersebut mendukung perlunya prosedur sederhana untuk melaporkan masalah, meminta bantuan, berkomunikasi dengan pelanggan, dan melakukan tindak lanjut agar kesalahan tidak berulang.

14. Dampak Pelatihan terhadap Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan unsur kinerja yang sangat menentukan dalam jasa salon. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi karyawan dengan pelanggan dan rekan kerja secara umum berjalan baik, walaupun masih terdapat potensi kesalahpahaman. Pelatihan komunikasi perlu mencakup kemampuan mendengarkan aktif, mengajukan pertanyaan klarifikasi, mengulang kembali permintaan pelanggan, menjelaskan tahapan layanan, menyampaikan estimasi waktu dan biaya, serta memeriksa kepuasan sebelum pelanggan meninggalkan salon. Keterampilan tersebut membantu mencegah perbedaan interpretasi yang dapat berujung pada keluhan.

Komunikasi juga berkaitan dengan kemampuan mengelola emosi. Pelanggan dapat menyampaikan permintaan secara terburu-buru, menunjukkan ketidakpuasan, atau memiliki ekspektasi yang sulit dipenuhi. Karyawan perlu menjaga sikap tenang, tidak defensif, dan tetap fokus pada solusi. Pelatihan dapat menggunakan permainan peran untuk menghadirkan situasi seperti pelanggan tidak puas, perubahan permintaan di tengah layanan, antrean panjang, atau kesalahan informasi. Setelah simulasi, pelatih dan peserta dapat membahas pilihan kata, bahasa tubuh, serta langkah penyelesaian yang lebih efektif.

Kemampuan komunikasi internal tidak kalah penting. Informasi mengenai kondisi pelanggan, penggunaan bahan, kemajuan layanan, atau perubahan jadwal harus disampaikan dengan jelas kepada rekan kerja. Informasi yang tidak lengkap dapat menyebabkan pengulangan, keterlambatan, atau kesalahan. Karena itu, salon dapat menetapkan bentuk komunikasi singkat yang konsisten, misalnya konfirmasi kebutuhan pelanggan dan status layanan sebelum tugas dialihkan. Pelatihan bersama membantu karyawan menggunakan istilah dan standar yang sama sehingga koordinasi menjadi lebih cepat.

15. Kepercayaan Diri, Motivasi, dan Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan meningkatkan kepercayaan diri karyawan. Kepercayaan diri tumbuh ketika karyawan memiliki pengetahuan, memperoleh kesempatan berlatih, menerima umpan balik, dan berhasil menyelesaikan tugas. Dalam jasa salon, rasa percaya diri memengaruhi ketenangan ketika berinteraksi dengan pelanggan dan kemampuan mengambil keputusan. Namun, kepercayaan diri harus dibangun bersama kompetensi agar tidak berubah menjadi keberanian tanpa dasar. Pelatihan bertahap dan pengawasan membantu memastikan bahwa karyawan memperoleh kemandirian sesuai tingkat penguasaannya.

Lan et al. (2021) menemukan bahwa peningkatan pengetahuan layanan dapat diikuti oleh pertumbuhan efikasi diri dan kepuasan kerja. Temuan ini relevan karena karyawan yang merasa mampu cenderung lebih siap menghadapi variasi pekerjaan dan tidak mudah panik ketika terjadi perubahan. Yoo et al. (2021) juga menunjukkan hubungan antara pembelajaran, pengetahuan, kepuasan, kinerja, dan pertumbuhan karier. Bagi Kingdom Salon, kesempatan belajar dapat menjadi bentuk penghargaan nonfinansial yang menunjukkan bahwa manajemen memperhatikan perkembangan karyawan.

Motivasi menerapkan hasil pelatihan perlu dijaga setelah sesi pembelajaran selesai. Karyawan mungkin memahami teknik baru tetapi kembali ke kebiasaan lama ketika beban kerja meningkat atau tidak ada dukungan. Pemilik salon dapat memperkuat motivasi melalui pengakuan terhadap kemajuan, kesempatan menangani tugas sesuai kompetensi baru, umpan balik rutin, dan contoh konsisten dari supervisor. Pich dan Suhariadi (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat keterkaitan pelatihan dengan kinerja. Oleh sebab itu, pelatihan sebaiknya ditempatkan dalam lingkungan kerja yang memberikan dukungan, kejelasan, dan kesempatan penggunaan keterampilan.

16. Transfer Hasil Pelatihan ke Tempat Kerja

Keberhasilan pelatihan tidak berhenti pada saat peserta mampu mengikuti demonstrasi. Hasil pelatihan baru bernilai apabila pengetahuan dan keterampilan diterapkan secara konsisten dalam pekerjaan. Proses ini disebut transfer pelatihan. Schoeb, Lafrenière-Carrier, Lauzier, dan Courcy (2021) menunjukkan bahwa pengukuran transfer pelatihan masih beragam dan sering tidak sesuai dengan definisi yang digunakan. Temuan tersebut mengingatkan bahwa Kingdom Salon perlu menentukan secara jelas perilaku apa yang diharapkan berubah setelah pelatihan dan bagaimana perubahan tersebut diamati.

Transfer dapat diperkuat melalui tiga tahap. Sebelum pelatihan, peserta mengetahui tujuan dan kebutuhan yang harus diperbaiki. Selama pelatihan, peserta berlatih menggunakan situasi yang menyerupai pekerjaan dan menerima umpan balik. Setelah pelatihan, peserta memperoleh kesempatan menerapkan keterampilan, pengawasan, serta diskusi mengenai kesulitan yang muncul. Tanpa tahap tindak lanjut, keterampilan yang baru dipelajari mudah hilang atau tidak digunakan. Karena itu, pemilik salon dapat melakukan pemeriksaan singkat setelah beberapa hari atau minggu untuk menilai penerapan dan memberi penguatan.

Lingkungan kerja juga menentukan transfer. Alat dan bahan harus tersedia, jadwal harus memberikan ruang untuk menerapkan prosedur, dan supervisor harus mendukung penggunaan teknik yang telah diajarkan. Apabila peserta dilatih mengikuti standar tertentu tetapi praktik sehari-hari justru mendorong jalan pintas, hasil pelatihan tidak akan bertahan. Gautam dan Basnet (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi dan motivasi berperan dalam transfer pelatihan. Dengan demikian, konsistensi antara pesan pelatihan dan perilaku manajemen menjadi syarat penting bagi keberlanjutan perubahan.

17. Evaluasi Efektivitas Pelatihan

Evaluasi diperlukan agar salon mengetahui apakah waktu dan biaya pelatihan menghasilkan perbaikan. Evaluasi tidak harus menggunakan sistem yang rumit. Pada tingkat pertama, salon dapat menilai reaksi peserta terhadap relevansi materi, kejelasan pelatih, dan kecukupan praktik. Pada tingkat kedua, salon dapat memeriksa pengetahuan dan keterampilan melalui demonstrasi atau daftar periksa. Pada tingkat ketiga, salon mengamati perubahan perilaku di tempat kerja. Pada tingkat keempat, salon menilai hasil operasional seperti kualitas pelayanan, ketepatan waktu, keluhan, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Lassoued et al. (2022) menekankan pentingnya evaluasi hasil pelatihan pada aspek pengetahuan, perilaku, sikap, dan loyalitas.

Pengukuran sebelum dan sesudah pelatihan akan memberikan dasar perbandingan yang lebih kuat. Sebelum pelatihan, pelatih dapat mencatat tingkat kemandirian, waktu kerja, kesalahan yang sering terjadi, dan bagian yang memerlukan bantuan. Setelah pelatihan, indikator yang sama diamati kembali. Evaluasi seperti ini tidak dimaksudkan untuk mencari kesalahan karyawan, melainkan untuk menilai efektivitas metode dan menentukan tindak lanjut. Apabila tidak terjadi perubahan, manajemen perlu memeriksa apakah tujuan terlalu tinggi, materi kurang sesuai, waktu praktik kurang, atau lingkungan kerja tidak mendukung.

Evaluasi juga perlu mencakup dampak yang tidak langsung terlihat. Pelatihan dapat meningkatkan kepercayaan diri, kepuasan kerja, komunikasi, dan loyalitas, yang kemudian berpengaruh pada kinerja dalam jangka lebih panjang. Yoo et al. (2021) menunjukkan bahwa manfaat pembelajaran dan kepuasan berhubungan dengan kinerja serta pertumbuhan karier. Oleh sebab itu, Kingdom Salon sebaiknya tidak hanya mengejar peningkatan kecepatan, tetapi juga memperhatikan kualitas hubungan kerja, kesiapan karyawan menghadapi layanan baru, serta kesediaan berbagi pengetahuan.

18. Kendala Waktu dan Biaya dalam Pelaksanaan Pelatihan

Keterbatasan waktu dan biaya merupakan kendala yang ditemukan dalam penelitian. Pada usaha jasa, pelatihan sering bersaing dengan kebutuhan melayani pelanggan. Ketika salon ramai, karyawan sulit meninggalkan pekerjaan untuk belajar. Sebaliknya, apabila pelatihan selalu ditunda sampai kondisi benar-benar sepi, program dapat tidak pernah terlaksana secara konsisten. Solusinya adalah menggunakan pelatihan mikro dengan durasi singkat namun rutin, misalnya demonstrasi satu teknik, pembahasan satu kasus, atau evaluasi satu prosedur sebelum atau setelah jam pelayanan.

Kendala biaya dapat dikurangi dengan memanfaatkan pelatih internal, materi digital, video demonstrasi, dan sesi berbagi praktik. Namun, efisiensi biaya tidak boleh mengorbankan kualitas atau keselamatan. Pelatihan eksternal tetap diperlukan untuk teknik baru, penggunaan produk tertentu, atau kompetensi yang belum dimiliki pelatih internal. Neupane dan Khanal (2022) menunjukkan bahwa kombinasi metode pelatihan dapat memberikan

manfaat. Kingdom Salon dapat menggunakan on the job training sebagai metode utama, kemudian melengkapinya dengan pelatihan eksternal atau daring pada kebutuhan tertentu.

Manajemen juga dapat melihat biaya pelatihan sebagai investasi pencegahan. Kesalahan pelayanan, komplain, pengulangan pekerjaan, pemborosan bahan, dan kehilangan pelanggan memiliki biaya yang mungkin lebih besar daripada pelatihan. Armstrong dan Taylor (2020) menempatkan pengembangan kompetensi sebagai bagian dari strategi sumber daya manusia. Dengan pendekatan tersebut, keputusan pelatihan tidak hanya didasarkan pada biaya pelaksanaan, tetapi juga pada risiko dan manfaat jangka panjang. Prioritas dapat diberikan pada kompetensi yang paling berpengaruh terhadap keselamatan, kualitas, dan kepuasan pelanggan.

19. Implikasi Manajerial bagi Kingdom Salon Siborong-borong

Berdasarkan temuan dan pembahasan, Kingdom Salon perlu menyusun program pelatihan tahunan sederhana yang tetap fleksibel terhadap kondisi usaha. Program dapat dimulai dari pemetaan kompetensi, penentuan prioritas, penetapan tujuan, pemilihan pelatih, penyusunan materi, pelaksanaan praktik, dan evaluasi. Setiap kegiatan dicatat secara ringkas, meliputi materi, peserta, hasil evaluasi, dan tindak lanjut. Dokumentasi ini membantu salon mengetahui riwayat pengembangan karyawan dan menghindari pengulangan pelatihan tanpa tujuan yang jelas.

Salon juga perlu menetapkan standar operasional minimum untuk setiap layanan utama. Standar dapat berupa daftar langkah, kebersihan dan keselamatan, kriteria hasil, estimasi waktu, serta pemeriksaan akhir. Standar tersebut menjadi acuan pelatihan dan evaluasi, namun tetap memberi ruang bagi penyesuaian terhadap kondisi pelanggan. Karyawan yang telah memenuhi standar dapat diberi kesempatan mengikuti materi lanjutan atau menjadi pendamping. Dengan demikian, pelatihan terhubung dengan pengembangan peran dan karier di dalam salon.

Keterlibatan pelanggan dapat dimanfaatkan secara proporsional sebagai sumber evaluasi. Masukan pelanggan mengenai hasil, keramahan, kejelasan informasi, ketepatan waktu, dan kenyamanan dapat digunakan untuk menentukan kebutuhan pelatihan. Namun, penilaian tidak boleh bergantung pada satu komentar saja. Manajemen perlu melihat pola, melakukan verifikasi, dan membahasnya secara konstruktif dengan karyawan. Pendekatan ini membantu salon membangun sistem peningkatan kualitas yang berpusat pada pelanggan tanpa menciptakan budaya menyalahkan.

Pada akhirnya, efektivitas pelatihan bergantung pada konsistensi manajemen. Pemilik dan supervisor perlu menunjukkan standar yang sama dalam pekerjaan, memberikan waktu belajar, mengakui perkembangan, dan menindaklanjuti masalah. Pelatihan yang baik tetapi tidak didukung praktik manajemen akan menghasilkan perubahan sementara. Sebaliknya, program sederhana yang dilaksanakan secara rutin, relevan, dan dievaluasi dapat memberikan dampak yang lebih berkelanjutan bagi kinerja dan kualitas pelayanan.

20. Implikasi Teoretis dan Keterbatasan Penelitian

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa pelatihan memengaruhi kinerja melalui kombinasi peningkatan kompetensi teknis dan perubahan perilaku kerja. Temuan pada kualitas, kuantitas, disiplin, kerja sama, tanggung jawab, komunikasi, serta kepercayaan diri menunjukkan bahwa hasil pelatihan bersifat multidimensional. Pelatihan tidak hanya menambah kemampuan melakukan tugas, tetapi juga membentuk cara karyawan berinteraksi, mengelola waktu, dan menjaga standar. Temuan tersebut sejalan dengan Noe (2020) serta Armstrong dan Taylor (2020) mengenai pentingnya keterkaitan antara pembelajaran, perilaku, dan tujuan organisasi.

Penelitian ini juga menunjukkan relevansi on the job training pada usaha jasa berskala relatif kecil. Sebagian besar penelitian pelatihan dilakukan pada hotel, perbankan, atau organisasi besar, sedangkan salon memiliki sumber daya, struktur, dan pola kerja yang berbeda. Kesamaan hasil dengan penelitian Andreawan et al. (2022), Neupane dan Khanal (2022), serta Yoo et al. (2021) menunjukkan bahwa prinsip dasar pelatihan tetap berlaku, tetapi desain pelatihan harus disesuaikan dengan konteks. Pada salon, praktik langsung, umpan balik segera, fleksibilitas jadwal, dan pelatih internal menjadi unsur yang sangat penting.

Penelitian memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan kualitatif pada satu lokasi dan jumlah informan terbatas. Temuan menggambarkan pengalaman dan persepsi informan di Kingdom Salon, sehingga tidak dapat digeneralisasi secara statistik kepada seluruh usaha salon. Selain itu, penelitian belum menggunakan pengukuran kinerja longitudinal yang membandingkan indikator sebelum dan sesudah pelatihan dalam jangka waktu tertentu. Penelitian berikutnya dapat melibatkan lebih banyak salon, membandingkan metode pelatihan, menggunakan data pelanggan, serta menilai perubahan kualitas, produktivitas, komplain, dan retensi karyawan secara berkala.

Meskipun memiliki keterbatasan, triangulasi wawancara, observasi, dan dokumentasi memberikan dasar yang memadai untuk memahami proses pelatihan dan dampaknya. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai pijakan awal untuk menyusun sistem pelatihan yang lebih terstruktur. Pengembangan berikutnya perlu mempertahankan kekuatan pembelajaran langsung sekaligus menambah perencanaan, dokumentasi, evaluasi, dan tindak lanjut.

Dengan demikian, Kingdom Salon dapat mengubah pelatihan dari kegiatan informal menjadi proses pengembangan sumber daya manusia yang sistematis tanpa kehilangan fleksibilitas usaha.

21. Sintesis Pembahasan

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan rantai perubahan yang saling berkaitan. Pelatihan yang memiliki tujuan jelas, materi relevan, metode praktik, pelatih kompeten, dan peserta yang tepat meningkatkan penguasaan pengetahuan serta keterampilan. Peningkatan tersebut membentuk kepercayaan diri, disiplin, tanggung jawab, komunikasi, dan kerja sama. Perubahan perilaku kemudian terlihat pada kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan konsistensi pelayanan. Apabila didukung oleh lingkungan kerja, umpan balik, standar, serta kesempatan menerapkan keterampilan, manfaat pelatihan dapat bertahan dan berkontribusi terhadap kepuasan pelanggan serta keberlanjutan usaha.

Sintesis ini menegaskan bahwa tidak ada satu unsur pelatihan yang bekerja sendiri. Materi yang baik tidak akan efektif tanpa metode praktik; metode yang tepat tidak cukup tanpa pelatih yang mampu memberi umpan balik; dan keterampilan yang diperoleh tidak akan bertahan tanpa dukungan setelah pelatihan. Karena itu, perbaikan program perlu dilakukan sebagai sebuah sistem. Kingdom Salon dapat memulai dari langkah sederhana, tetapi setiap langkah harus saling terhubung dan diarahkan pada masalah kinerja yang nyata.

Dengan mempertimbangkan keterbatasan waktu dan biaya, strategi yang paling realistis adalah pelatihan berkelanjutan dalam skala kecil, didukung standar kerja dan evaluasi rutin. Pendekatan ini memungkinkan pembelajaran menjadi bagian dari pekerjaan, bukan kegiatan yang terpisah. Ketika karyawan melihat bahwa pelatihan membantu menyelesaikan masalah, meningkatkan kemampuan, dan membuka kesempatan berkembang, motivasi untuk belajar akan meningkat. Pada kondisi tersebut, pelatihan bukan sekadar kewajiban organisasi, melainkan kebutuhan bersama untuk menjaga profesionalisme dan kepercayaan pelanggan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan di Kingdom Salon Siborong-borong, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diterapkan menggunakan metode **on the job training (OJT)**, yaitu pelatihan yang dilaksanakan secara langsung di tempat kerja melalui praktik kerja nyata (*learning by doing*). Metode ini terbukti sesuai dengan karakteristik pekerjaan di bidang jasa kecantikan yang menuntut keterampilan teknis dan pengalaman langsung dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Pelaksanaan pelatihan di Kingdom Salon Siborong-borong dilakukan melalui bimbingan langsung dari pemilik salon atau supervisor kepada karyawan saat bekerja. Dari aspek kinerja berdasarkan indikator Miner (1998), yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu/disiplin kerja, kerja sama, tanggung jawab, dan kemampuan komunikasi, seluruh indikator menunjukkan adanya peningkatan setelah karyawan mengikuti pelatihan. Karyawan mampu menghasilkan pelayanan yang lebih berkualitas, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, bekerja lebih disiplin, mampu bekerja sama dengan baik, memiliki tanggung jawab yang tinggi, serta mampu berkomunikasi secara lebih efektif dengan pelanggan maupun rekan kerja. Dengan demikian, Maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pelatihan yang dilakukan di Kingdom Salon Siborong-borong melalui metode *on the job training (OJT)* memiliki peran penting dan efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, baik dari aspek teknis maupun nonteknis, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan salon secara keseluruhan. Kinerja karyawan berdasarkan indikator Miner (1998), yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu/disiplin kerja, kerja sama, tanggung jawab, dan kemampuan komunikasi, dapat disimpulkan bahwa pelatihan pada karyawan salon berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan yang diberikan telah berjalan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, khususnya dalam meningkatkan keterampilan teknis dan kemampuan pelayanan karyawan kepada pelanggan.

Referensi

1. Andreawan, I. P. B., Triyuni, N. N., & Astawa, I. K. (2022). Training program influence in enhancing employee's performance at F&B service the St. Regis Bali Resort. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 18(1), 29–39. <https://doi.org/10.31940/jbk.v18i1.29-39>
2. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
3. Gautam, D. K., & Basnet, D. (2021). Organizational culture for training transfer: The mediating role of motivation. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 769–787. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2020-2147>
4. Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
5. Khan, N. A., Mihoci, A., Michalk, S., Sarachuk, K., & Javed, H. A. (2022). Employee performance measures appraised by training and labor market: Evidence from the banking sector of Germany. *Administrative Sciences*, 12(4), 143. <https://doi.org/10.3390/admsci12040143>
6. Lan, J., Wong, I. A., & Guo, J. W. (2021). Service training intervention and time-variant personal growth. *International Journal of Hospitality Management*, 98, 103036. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103036>
7. Lassoued, K., Mahgoob, F., & Ben Guirat, R. (2022). Measuring the outcomes of training programs in the hotel industry: The Egyptian case. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 11(1), 71–85. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.212>
8. Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
9. Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
10. Miner, J. B. (1998). *Organizational Behavior: Performance and Productivity*. Random House.

11. Neupane, R., & Khanal, T. R. (2022). Evaluation of the impacts of training on employee performance in the UK hotel industry: An analysis of employees' perspectives at Marriott International. *International Journal of Research -GRANTHAALAYAH*, 10(3), 57–85. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v10.i3.2022.4534>
12. Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
13. Pich, K., & Suhariadi, F. (2021). The correlation between training, career development and employee performance with moderating variable of job satisfaction: A case study in Cambodia. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 14(2), 194–212. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v14i2.27229>
14. Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. RajaGrafindo Persada.
15. Schoeb, G., Lafrenière-Carrier, B., Lauzier, M., & Courcy, F. (2021). Measuring transfer of training: Review and implications for future research. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 38(1), 17–28. <https://doi.org/10.1002/cjas.1577>
16. Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
17. Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
18. Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
19. Ulumudin, M. I., & Sari, H. M. K. (2023). Work environment, work practices, and employee work discipline on employee performance in the hospitality industry. *Indonesian Journal of Innovation Studies*, 21. <https://doi.org/10.21070/ijins.v21i.762>
20. Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. RajaGrafindo Persada.
21. Yao, S., Wang, X., Yu, H., & Guchait, P. (2019). Effectiveness of error management training in the hospitality industry: Impact on perceived fairness and service recovery performance. *International Journal of Hospitality Management*, 79, 78–88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.12.009>
22. Yoopetch, C., Nimsai, S., & Kongarchapatara, B. (2021). The effects of employee learning, knowledge, benefits, and satisfaction on employee performance and career growth in the hospitality industry. *Sustainability*, 13(8), 4101. <https://doi.org/10.3390/su13084101>