

PENEMPATAN DAN REALITAS KERJA MAHASISWA PKL DI *TALENT AND CULTURE NOVOTEL MANADO*

Oleh :

Axellica Valerie Trinity Loing¹⁾, Seska Meily Hermin²⁾, Maykel Adolf Jeduton Karauwan³⁾

^{1,2,3} Politeknik Negeri Manado

¹email: loingaxellica@gmail.com

²email: seskamengko@gmail.com

³email: maykel.karauwan@gmail.com

Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Submit, 15 Juli 2026

Revisi, 20 September 2026

Diterima, 22 September 2026

Publish, 23 September 2026

Kata Kunci :

Praktik Kerja Lapangan,
Penempatan,
Tugas Aktual,
Bantuan Lintas Departemen,
Talent and Culture.

ABSTRAK

Pelaksanaan Praktik Kerja Lapangan (PKL) pada industri perhotelan tidak selalu terbatas pada departemen penempatan karena kebutuhan operasional dapat memunculkan penugasan lintas departemen. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pengalaman mahasiswa pada Departemen Talent and Culture, mengidentifikasi tugas aktual, menganalisis praktik bantuan lintas departemen, dan memahami pemaknaan mahasiswa terhadap penugasan tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif di Hotel Novotel Manado Golf Resort & Convention Center pada periode PKL 10 Februari–10 Mei 2025. Tujuh informan dipilih secara purposif, terdiri atas empat mahasiswa PKL, Koordinator dan Manager Talent and Culture, serta Supervisor Food and Beverage Service. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi pada 10 Maret 2025, lalu dianalisis melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil menunjukkan bahwa tugas utama mahasiswa berupa administrasi sumber daya manusia, tetapi mereka juga membantu Food and Beverage Service ketika operasional ramai. Bantuan tersebut memperluas wawasan pelayanan, koordinasi, komunikasi, dan adaptasi, tetapi dapat mengurangi fokus apabila terlalu sering atau bertabrakan dengan tugas utama. Manfaat penugasan lintas departemen bergantung pada kejelasan tugas, arahan, koordinasi, waktu, dan frekuensinya.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license



Corresponding Author:

Nama: Axellica Valerie Trinity Loing

Afiliasi: Politeknik Negeri Manado

Email: loingaxellica@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Kemajuan sektor perhotelan menuntut tenaga kerja yang kompeten, fleksibel, serta memiliki keahlian yang selaras dengan kebutuhan industri. Selain keahlian teknis, staf perhotelan harus menguasai kemampuan berkomunikasi, kerja tim, berpikir kritis, kreativitas, dan pemecahan masalah untuk menanggapi dinamika operasional. Menurut Indrayani et al. (2024), kemampuan kritis, kreativitas, dan pemecahan masalah merupakan elemen krusial dalam keterampilan generasi muda di bidang perhotelan. Oleh karena itu, pengembangan SDM di sektor ini tidak dapat hanya mengandalkan

pendidikan akademik, melainkan harus diperkaya lewat pengalaman langsung di tempat kerja.

Program Praktik Kerja Lapangan (PKL) memberikan peluang bagi mahasiswa untuk memahami proses kerja, regulasi, dan budaya organisasi secara konkret. Di Hotel Novotel Manado Golf Resort & Convention Center, operasional dijalankan oleh sejumlah departemen yang masing-masing memiliki peran unik dan saling melengkapi. Salah satu departemen tersebut adalah Talent and Culture, yang bertanggung jawab atas pengelolaan SDM, termasuk administrasi karyawan, pelatihan, pengembangan tenaga kerja, serta aktivitas

internal yang berkaitan dengan karyawan. Departemen ini juga menjadi lokasi penempatan bagi mahasiswa yang mengikuti PKL atau program pelatihan.

Mahasiswa yang melaksanakan PKL diharapkan dapat mengaitkan ilmu perkuliahan dengan tuntutan pekerjaan sesuai unit penempatan mereka. Suryawati et al. (2023) menemukan bahwa magang di industri perhotelan membuka kesempatan bagi mahasiswa untuk belajar tentang layanan, kedisiplinan, komunikasi, dan budaya kerja melalui pengalaman langsung. Yu et al. (2024) menambahkan bahwa dukungan dari hotel serta kejelasan peran berpengaruh pada perkembangan mahasiswa selama magang. Dengan demikian, penempatan di departemen Talent and Culture diharapkan dapat membantu mahasiswa memahami fungsi pengelolaan SDM serta tanggung jawab yang dijalankan oleh departemen tersebut.

Kondisi lapangan tidak selalu berlangsung sesuai pembagian departemen secara administratif. Berdasarkan observasi awal selama periode PKL 10 Februari sampai 10 Mei 2025, mahasiswa yang secara resmi ditempatkan pada Departemen *Talent and Culture* tidak hanya mengerjakan tugas di departemen tersebut. Pada kondisi tertentu, mahasiswa juga diminta membantu pekerjaan operasional Departemen *Food and Beverage Service*. Permintaan bantuan muncul ketika operasional ramai, jumlah tamu meningkat, atau terdapat kegiatan yang membutuhkan tambahan tenaga. Situasi ini memperlihatkan perbedaan antara departemen penempatan dan pekerjaan yang benar-benar dijalankan mahasiswa selama PKL.

Perbedaan tersebut perlu dikaji karena tugas lintas departemen dapat menghasilkan dua keadaan. Di satu sisi, mahasiswa memperoleh paparan terhadap operasional hotel yang lebih luas dan belajar berkomunikasi, beradaptasi, serta bekerja sama dengan departemen lain. Di sisi lain, bantuan dapat mengurangi waktu mempelajari fungsi utama *Talent and Culture* apabila terlalu sering, dilakukan secara spontan, atau berlangsung ketika tugas utama mahasiswa belum selesai. Pelaksanaan tugas di departemen operasional juga memerlukan pengarah dan pembekalan yang jelas agar mahasiswa mampu bekerja sesuai prosedur (Wahyuni & Parma, 2020).

Penelitian terdahulu telah membahas pengalaman magang, kepuasan peserta *on-the-job training*, kejelasan uraian pekerjaan, kesiapan kerja, dan pelaksanaan SOP bagi mahasiswa PKL. Sihombing (2023) menelaah kepuasan mahasiswa manajemen hotel terhadap pelaksanaan *on-the-job training*, sedangkan Titin et al. (2024) menekankan pentingnya kejelasan *job description* dalam pelaksanaan pekerjaan. Priyono et al. (2023) juga menunjukkan bahwa bimbingan dan pemantauan perlu diperhatikan dalam pelaksanaan PKL. Meskipun demikian, kajian yang secara khusus

membahas mahasiswa yang ditempatkan pada *Talent and Culture* tetapi juga menjalankan tugas pada *Food and Beverage Service* masih terbatas.

Penelitian ini difokuskan pada hubungan antara penempatan mahasiswa, tugas aktual, dan praktik *cross-department assistance* selama PKL di Hotel Novotel Manado Golf Resort & Convention Center. Secara khusus, penelitian bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis pengalaman mahasiswa selama melaksanakan PKL pada Departemen *Talent and Culture*, mengidentifikasi dan menganalisis bentuk penugasan yang diberikan, menganalisis praktik *cross-department assistance*, serta memahami pemaknaan mahasiswa terhadap penugasan lintas departemen dalam proses pembelajaran PKL.

2. METODE PENELITIAN

Jenis dan Desain Penelitian

Studi ini menerapkan metode kualitatif dengan desain kasus studi deskriptif. Metode kualitatif dipakai untuk memahami situasi melalui perspektif dan data dari pihak yang secara langsung terlibat (Creswell & Poth, 2018). Pilihan desain kasus studi didasarkan pada fokus penelitian pada satu kasus dalam lokasi dan konteks tertentu (Yin, 2018), yaitu mahasiswa PKL yang ditempatkan pada Departemen *Talent and Culture*, tetapi pada kondisi tertentu juga menjalankan tugas pada Departemen *Food and Beverage Service*.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Hotel Novotel Manado Golf Resort & Convention Center, Jalan A.A. Maramis, Mapanget, Kota Manado, Sulawesi Utara. Periode PKL yang diteliti berlangsung pada 10 Februari sampai 10 Mei 2025. Lokasi dan periode tersebut dipilih agar penelitian terfokus pada penempatan mahasiswa di *Talent and Culture* dan realitas tugas yang dijalankan selama PKL, termasuk keterlibatan mereka dalam membantu *Food and Beverage Service*.

Informan Penelitian

Informan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan langsung dalam penempatan dan penugasan mahasiswa PKL (Sugiyono, 2023). Penelitian melibatkan tujuh informan. Empat mahasiswa menjadi informan utama, sedangkan Koordinator dan Manager *Talent and Culture* serta Supervisor *Food and Beverage Service* digunakan untuk memperjelas dan membandingkan informasi dari mahasiswa.

Tabel 1. Karakteristik Informan

Kode	Informan	Jumlah
MP-1–MP-4	Mahasiswa PKL Departemen <i>Talent and Culture</i>	4 orang
KTC-1	Koordinator <i>Talent and Culture</i>	1 orang
MTC-1	Manager <i>Talent and Culture</i>	1 orang
SFB-1	Supervisor <i>Food and Beverage Service</i>	1 orang
	Total informan	7 orang

Sumber: Data penelitian.

Komposisi informan memungkinkan penjelasan mahasiswa dibandingkan dengan pihak yang mengatur penempatan dan pembagian tugas pada Departemen *Talent and Culture*, serta pihak yang menerima bantuan pada Departemen *Food and Beverage Service*. Dengan susunan tersebut, hasil penelitian tidak hanya menggambarkan penilaian mahasiswa, tetapi juga memperlihatkan pertimbangan pembimbing dan kebutuhan operasional hotel. Kode T1–T4 pada lembar hasil wawancara disajikan sebagai MP-1–MP-4 agar konsisten dengan kategori mahasiswa PKL yang digunakan dalam penelitian.

Fokus Penelitian

Pengumpulan dan analisis data diarahkan pada lima fokus: (1) proses dan alasan penempatan serta penjelasan awal; (2) jenis tugas aktual, pemberi arahan, dan kesesuaian tugas; (3) alasan, bentuk, kondisi, frekuensi, dan pengarahannya dalam bantuan lintas departemen; (4) pengetahuan serta keterampilan yang diperoleh dari kedua departemen; dan (5) persepsi serta pemaknaan mahasiswa terhadap penempatan dan penugasan lintas departemen. Kelima fokus tersebut digunakan untuk menjelaskan perbedaan antara penempatan formal dan realitas kerja mahasiswa.

Tabel 2. Fokus Penelitian

Fokus	Aspek yang Digali
Penempatan	Proses dan alasan penempatan mahasiswa pada Departemen <i>Talent and Culture</i> serta penjelasan yang diterima pada awal PKL.
Tugas aktual	Jenis tugas yang benar-benar dilakukan, pemberi arahan, dan kesesuaian tugas dengan departemen penempatan.
Bantuan lintas departemen	Alasan membantu F&B Service, bentuk tugas, kondisi dan frekuensi penugasan, serta pihak yang memberikan arahan.
Pembelajaran	Pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari tugas di <i>Talent and Culture</i> maupun ketika membantu F&B Service.
Persepsi dan pemaknaan	Penilaian mahasiswa terhadap penempatan dan penugasan lintas departemen selama PKL.

Sumber: Fokus penelitian dalam skripsi.

Kelima fokus tidak diperlakukan sebagai variabel yang berdiri sendiri, melainkan sebagai rangkaian untuk menjelaskan satu masalah utama. Penempatan membentuk harapan awal mahasiswa, tugas aktual menunjukkan pekerjaan yang benar-benar dilaksanakan, bantuan lintas departemen memperlihatkan perluasan realitas kerja, sedangkan pembelajaran serta pemaknaan menjelaskan arti kondisi tersebut bagi mahasiswa selama PKL.

Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian menggunakan data primer dari mahasiswa PKL, Koordinator dan Manager *Talent and Culture*, Supervisor *Food and Beverage Service*, serta hasil pengamatan terhadap kegiatan mahasiswa. Dokumen internal hotel tidak digunakan sebagai sumber data karena menyesuaikan kebijakan dan izin pihak hotel.

Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara semi-terstruktur. Observasi dilaksanakan pada 10 Maret 2025 pukul 09.00–15.00 oleh peneliti, Axellica Valerie Trinity Loing. Pengamatan diarahkan pada departemen penempatan, tugas aktual, keterlibatan mahasiswa dalam membantu *Food and Beverage Service*, serta bentuk pengarahannya yang diterima. Wawancara dilakukan kepada seluruh informan dengan pertanyaan yang disusun berdasarkan fokus penelitian dan dapat dikembangkan sesuai jawaban informan. Pengumpulan data dimulai dengan pengamatan kondisi lapangan, kemudian dilanjutkan dengan wawancara. Hasil kedua teknik tersebut dibandingkan untuk melihat kesesuaian informasi.

Teknik Analisis dan Keabsahan Data

PENGUMPULAN DATA

Wawancara • Observasi • Dokumentasi



REDUKSI DATA

Seleksi & pengelompokan berdasarkan 5 fokus



PENYAJIAN DATA

Narasi • Matriks • Tabel



ANALISIS & VERIFIKASI

Pola • Kesamaan • Perbedaan • Gap



KEABSAHAN DATA

Triangulasi sumber & teknik

Member checking • Ketekunan Pengamatan • Refleksivitas



TEMUAN PENELITIAN

Kesenjangan Job Description dan Kompetensi Aktual Trainee

Penelitian dilakukan dengan memakai model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), mencakup penyederhanaan data, penyampaian data, serta proses penarikan dan pengujian kesimpulan. Data yang relevan dipilih dan dikelompokkan menurut lima fokus penelitian. Selanjutnya, informasi mahasiswa dibandingkan dengan keterangan dari Koordinator, Manajer *Talent and Culture*, serta Supervisor *Food and Beverage Service*. Pola, kesamaan, dan perbedaan kemudian ditinjau kembali sebelum kesimpulan ditetapkan. Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, *member checking*, ketekunan pengamatan, dan refleksivitas peneliti. Triangulasi sumber membandingkan keterangan mahasiswa dengan pihak hotel, sedangkan triangulasi teknik membandingkan hasil wawancara dan observasi. Identitas mahasiswa dan karyawan disamarkan dengan kode, serta informasi pribadi, data tamu, dokumen kepegawaian, dan informasi operasional yang bersifat rahasia tidak dicantumkan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini menitikberatkan pada pelaksanaan PKL mahasiswa yang ditempatkan di Departemen *Talent and Culture* Hotel Novotel Manado Golf Resort & Convention Center. Departemen tersebut bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya manusia hotel, meliputi administrasi karyawan, pelatihan, pengembangan tenaga kerja, serta kegiatan internal karyawan. Fokus penelitian bukan pada keseluruhan aktivitas hotel, melainkan pada kaitan antara penempatan mahasiswa, tugas nyata, dukungan antar departemen, pengetahuan yang diperoleh, dan persepsi mahasiswa terhadap penugasan tersebut.

Ringkasan Hasil Wawancara

Tabel 3. Ringkasan Hasil Wawancara Berdasarkan Fokus Penelitian

Fokus	Ringkasan Temuan
Penempatan	Mahasiswa ditempatkan di <i>Talent and Culture</i> sejak awal PKL. Penjelasan awal telah diberikan, tetapi sebagian mahasiswa menilai masih umum dan belum merinci tanggung jawab <i>trainee</i> .
Tugas aktual	Tugas utama meliputi <i>filing</i> , rekap data, absensi, pembaruan data atau foto karyawan, persiapan <i>training</i> , dan administrasi. Intensitas pendampingan tidak selalu sama.
Bantuan lintas departemen	Mahasiswa membantu <i>Food and Beverage Service</i> ketika operasional ramai, jumlah tamu meningkat, atau terdapat kegiatan. Tugas bersifat sederhana dan diarahkan staf atau supervisor.
Pembelajaran	Di <i>Talent and Culture</i> , mahasiswa belajar administrasi, ketelitian, komunikasi, disiplin, dan tanggung jawab. Di F&B Service, mereka belajar pelayanan, kecepatan, koordinasi tim, dan adaptasi.
Persepsi dan pemaknaan	Bantuan lintas departemen dimaknai sebagai pengalaman tambahan, tetapi dapat mengurangi fokus jika terlalu sering atau diberikan ketika tugas utama belum selesai.

Sumber: Hasil wawancara penelitian.

Penempatan Mahasiswa pada Departemen *Talent and Culture*

Keempat mahasiswa mengetahui bahwa mereka ditempatkan pada Departemen *Talent and Culture* sejak awal PKL. Akan tetapi, tingkat kejelasan penjelasan awal tidak dirasakan sama oleh seluruh mahasiswa. MP-1 menyatakan bahwa penempatan dan gambaran tugas telah disampaikan secara umum, sedangkan MP-2 menilai penempatannya cukup jelas karena sejak awal diberi tahu akan membantu pekerjaan administrasi dan kegiatan karyawan.

"Saya ditempatkan di Talent and Culture sejak awal PKL dan dijelaskan secara umum mengenai tugas yang akan saya lakukan." (MP-1)

MP-3 dan MP-4 mengetahui departemen penempatannya, tetapi menilai rincian tugas serta tanggung jawab sebagai *trainee* belum dijelaskan secara mendalam. MP-3 harus lebih banyak bertanya setelah mulai bekerja, sementara MP-4 memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan tugas yang diberikan.

"Saya langsung ditempatkan di Talent and Culture, tetapi penjelasan awal mengenai tugasnya masih cukup umum sehingga saya harus banyak bertanya." (MP-3)

Perbedaan penilaian mahasiswa sejalan dengan keterangan KTC-1. Koordinator menyatakan bahwa mahasiswa menerima penjelasan mengenai fungsi *Talent and Culture*, lingkungan kerja, tugas, serta aturan kerja pada awal PKL. Namun, penjelasan terkadang masih bersifat umum karena harus menyesuaikan kondisi dan kebutuhan pekerjaan. MTC-1 menambahkan bahwa penempatan mempertimbangkan kebutuhan departemen, latar belakang pendidikan, dan kemampuan mahasiswa, meskipun kondisi pekerjaan departemen juga menjadi pertimbangan.

Observasi mendukung bahwa mahasiswa melaksanakan PKL pada *Talent and Culture* dan menerima penjelasan umum mengenai tugas departemen. Pengamatan tidak memberikan rincian mengenai kedalaman orientasi awal. Dengan demikian, penempatan mahasiswa telah diketahui sejak awal, tetapi pemahaman terhadap uraian tugas belum seragam pada seluruh mahasiswa.

Tugas Aktual Mahasiswa

Pekerjaan mahasiswa pada Departemen *Talent and Culture* didominasi tugas administrasi. Jenis tugas yang disebutkan meliputi *filing* dokumen karyawan, rekap data, absensi, pembaruan data dan foto karyawan, persiapan *training*, serta kegiatan administrasi lainnya. MP-1 menyatakan bahwa *filing*, rekap data, absensi, dan persiapan *training* merupakan pekerjaan yang sering dilakukan. MP-2 memperoleh tugas mengarsipkan dokumen dan memperbarui data karyawan, sedangkan MP-3 menilai pekerjaan administratif dan *filing* terasa berulang.

"Saya sering mengerjakan filing dokumen karyawan, rekap data, absensi, dan membantu persiapan training." (MP-1)

KTC-1 dan MTC-1 menjelaskan bahwa mahasiswa mula-mula diberi pekerjaan sederhana, kemudian tugas dapat ditingkatkan sesuai kemampuan dan pemahamannya. Tugas utama tetap diarahkan pada pekerjaan *Talent and Culture*. Arahan umumnya diberikan oleh Manager atau Koordinator. MP-1 menyatakan kesalahan diberi tahu untuk diperbaiki, sedangkan MP-2 menyebutkan hasil pekerjaannya diperiksa kembali. Sebaliknya, MP-3 dan MP-4 menggambarkan pendampingan yang tidak selalu intensif dan arahan yang lebih sering disampaikan secara lisan.

"Pendampingannya tidak selalu intensif karena terkadang saya hanya diberikan tugas kemudian mengerjakannya sendiri." (MP-3)

KTC-1 mengonfirmasi bahwa arahan diberikan sebelum mahasiswa bekerja dan koreksi disampaikan apabila hasilnya kurang tepat. Namun, pendampingan tidak selalu dilakukan terus-menerus karena pekerjaan departemen bersifat dinamis. MTC-

1 juga menyebut keterbatasan waktu pendampingan ketika pekerjaan sedang padat.

Observasi memperlihatkan mahasiswa mengerjakan *filing*, rekap data, absensi, dan administrasi serta menerima tugas dari Manager atau Koordinator *Talent and Culture*. Pendampingan atau koreksi tidak terlihat pada saat pengamatan. Temuan observasi tidak berarti pendampingan sama sekali tidak ada, karena wawancara menggambarkan pola selama masa PKL, sedangkan observasi merekam kondisi pada saat tertentu. Perbandingan data menunjukkan bahwa arahan dan koreksi tersedia, tetapi tidak berlangsung secara terus-menerus atau tidak selalu terlihat ketika mahasiswa sedang bekerja.

Praktik Bantuan Lintas Departemen

Seluruh mahasiswa pernah diminta membantu departemen lain, terutama Departemen *Food and Beverage Service*. Bantuan muncul ketika operasional sedang ramai atau membutuhkan tambahan tenaga. MP-1 dan MP-2 menggambarkan sebagai tugas yang diberikan sesuai kebutuhan operasional. MP-3 dan MP-4 menyoroti kondisi ketika permintaan bantuan datang bersamaan dengan pekerjaan utama pada *Talent and Culture*.

"Pernah, terutama membantu Food and Beverage Service ketika mereka membutuhkan tambahan tenaga atau sedang ramai." (MP-1)

"Pernah membantu departemen lain, tetapi terkadang permintaannya datang ketika saya masih mempunyai pekerjaan di Talent and Culture." (MP-3)

SFB-1 menjelaskan bahwa kebutuhan bantuan terutama muncul ketika jumlah tamu meningkat atau terdapat kegiatan yang membutuhkan tambahan tenaga. Bantuan tidak diberikan setiap hari dan durasinya menyesuaikan kondisi operasional. Karena kebutuhan F&B dapat berubah dengan cepat, permintaan bantuan terkadang dilakukan secara spontan. KTC-1 dan MTC-1 menyatakan bahwa kondisi pekerjaan utama mahasiswa seharusnya diperiksa sebelum mahasiswa membantu departemen lain.

"Biasanya kami membutuhkan bantuan ketika kondisi operasional sedang ramai, terutama ketika jumlah tamu meningkat atau ada kegiatan/event yang membutuhkan tambahan tenaga." (SFB-1)

Pekerjaan yang diberikan berupa kegiatan operasional sederhana, seperti membantu persiapan area, menyiapkan kebutuhan pelayanan, menjaga kerapian area, atau pekerjaan lain yang sesuai kemampuan *trainee*. Mahasiswa tidak diberi pekerjaan yang membutuhkan kewenangan khusus. Supervisor atau staf F&B Service yang bertugas memberikan arahan sebelum pekerjaan dimulai dan melakukan pengawasan selama mahasiswa membantu.

"Pengarahan biasanya diberikan oleh supervisor atau staf F&B Service yang bertanggung jawab pada saat itu. Sebelum mahasiswa mulai

bekerja, kami menjelaskan tugas yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya." (SFB-1)

Pengaruh bantuan tidak sama pada setiap keadaan. MP-2 menilai penugasan tidak terlalu mengganggu ketika pekerjaan *Talent and Culture* telah selesai atau sedang tidak banyak. MP-3 dan MP-4 menyatakan bahwa bantuan dapat mengurangi waktu belajar dan menunda pekerjaan utama apabila diberikan ketika tugas *Talent and Culture* belum selesai. KTC-1 dan MTC-1 juga mengakui bahwa pembagian waktu menjadi tantangan ketika kebutuhan operasional hotel meningkat.

Observasi mengonfirmasi bahwa mahasiswa diminta membantu F&B Service ketika operasional memerlukan tambahan tenaga, menerima arahan dari staf atau supervisor F&B Service, dan melanjutkan kembali tugas *Talent and Culture* setelah bantuan selesai. Catatan pengamatan juga menunjukkan adanya pengaruh terhadap waktu atau tugas utama. Dengan demikian, bantuan lintas departemen bersifat sementara dan berdasarkan kebutuhan, tetapi pelaksanaannya dapat beririsan dengan tanggung jawab mahasiswa pada departemen penempatan.

Pembelajaran yang Diperoleh Mahasiswa

Pembelajaran mahasiswa berasal dari dua konteks kerja. Pada *Talent and Culture*, mahasiswa memperoleh pengetahuan dan keterampilan mengenai administrasi karyawan, pengarsipan dokumen, absensi, pengelolaan data, ketelitian, komunikasi, disiplin, dan tanggung jawab. MP-2 menekankan bahwa pekerjaan administrasi membuatnya lebih teliti dalam mengelola dokumen dan data karyawan. MP-3 mengakui memperoleh pengalaman administrasi, tetapi menilai kemampuan penggunaan Excel masih belum terlalu mahir. Artinya, paparan terhadap pekerjaan yang sama tidak otomatis menghasilkan tingkat penguasaan yang seragam.

"Saya belajar bagaimana mengelola dokumen dan data karyawan serta menjadi lebih teliti dalam pekerjaan administrasi." (MP-2)

Ketika membantu *Food and Beverage Service*, mahasiswa memperoleh pembelajaran yang berbeda. MP-1 belajar bekerja cepat dan berkoordinasi dengan tim. MP-2 memahami hubungan antardepartemen dalam memberikan pelayanan kepada tamu. MP-4 belajar menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja berbeda dan berkomunikasi dengan karyawan departemen lain. MP-3 mengakui adanya pengalaman baru, tetapi menilai pembelajaran tersebut tidak terlalu berkaitan dengan kompetensi utama *Talent and Culture*.

"Saya belajar mengenai operasional F&B secara langsung, terutama bagaimana bekerja cepat dan berkoordinasi dengan tim." (MP-1)

"Saya mendapat pengalaman baru, tetapi pembelajarannya tidak terlalu berhubungan dengan kompetensi utama Talent and Culture." (MP-3)

SFB-1 menilai mahasiswa dapat belajar tentang operasional restoran, pelayanan, komunikasi, kerja sama tim, kecepatan, ketelitian, serta perubahan kondisi operasional. KTC-1 dan MTC-1 melihat bantuan sebagai tambahan wawasan tentang hubungan *Talent and Culture* dengan departemen operasional, tetapi KTC-1 menegaskan bahwa pembelajaran tersebut bukan kompetensi utama mahasiswa di *Talent and Culture*.

Observasi memperlihatkan mahasiswa berkomunikasi dan bekerja sama dengan staf serta mampu menyesuaikan diri ketika membantu F&B Service. Data ini menguatkan pembelajaran nonteknis berupa komunikasi, kerja sama, dan adaptasi. Tingkat pemahaman serta refleksi mahasiswa tidak dapat ditentukan hanya melalui perilaku yang terlihat sehingga pemaknaannya tetap terutama didasarkan pada wawancara.

Persepsi dan Pemaknaan Mahasiswa

Penilaian mahasiswa terhadap penugasan lintas departemen tidak sepenuhnya positif atau negatif. MP-1 dan MP-2 melihatnya sebagai kesempatan memperoleh pengalaman baru serta mengenal cara kerja departemen lain. MP-3 merasa kurang nyaman apabila bantuan diminta ketika pekerjaan utama belum selesai. MP-4 menilai pengalaman tersebut bermanfaat, tetapi dapat melelahkan dan mengganggu fokus jika terlalu sering.

“Saya merasa terbantu dalam menambah pengalaman, tetapi jika terlalu sering cukup melelahkan dan dapat mengganggu fokus.” (MP-4)

Mahasiswa juga mengidentifikasi keadaan yang menentukan manfaat penugasan. Bantuan dianggap bermanfaat apabila dilakukan sesekali, mahasiswa memiliki waktu, pekerjaan utama telah selesai, arahan tersedia, dan tujuan pembelajaran jelas. Sebaliknya, bantuan dinilai mengurangi fokus apabila terlalu sering, berlangsung ketika pekerjaan *Talent and Culture* sedang banyak, atau hanya digunakan untuk memenuhi kekurangan tenaga tanpa tujuan pembelajaran.

“Menjadi pengalaman belajar jika dilakukan sesekali, diberikan arahan, dan tidak mengganggu tugas utama sebagai trainee.” (MP-1)

“Menurut saya baik jika ada tujuan pembelajaran yang jelas, tetapi kurang baik jika trainee hanya diminta membantu karena kekurangan tenaga.” (MP-4)

Pemaknaan tersebut sejalan dengan penilaian KTC-1, MTC-1, dan SFB-1. Ketiganya mengakui manfaat bantuan bagi wawasan operasional, komunikasi, kerja sama, dan adaptasi, tetapi juga menekankan perlunya koordinasi, pengendalian frekuensi serta durasi, dan perlindungan terhadap tugas utama mahasiswa. MTC-1 menyatakan bahwa risiko utama muncul apabila bantuan terlalu sering sehingga mahasiswa kehilangan fokus pada kompetensi *Talent and Culture*.

Secara keseluruhan, mahasiswa memaknai PKL sebagai pengalaman kerja yang bermanfaat, tetapi mengharapkan *job description*, pembagian tugas, pendampingan, dan evaluasi yang lebih jelas. Persepsi ini terutama diperoleh dari wawancara karena respons internal mahasiswa tidak dapat disimpulkan hanya dari pengamatan perilaku.

Triangulasi Wawancara dan Observasi

Observasi dilaksanakan pada 10 Maret 2025 pukul 09.00–15.00. Hasil pengamatan digunakan untuk memeriksa kondisi penempatan, tugas aktual, bantuan lintas departemen, pembelajaran, serta respons mahasiswa yang selanjutnya dikonfirmasi melalui wawancara.

Tabel 4. Ringkasan Hasil Observasi

Fokus	Hasil	Catatan Singkat
Penempatan	Ya	Mahasiswa melaksanakan PKL di Departemen T&C.
Penempatan	Ya	Mahasiswa mendapat penjelasan umum mengenai tugas T&C.
Tugas aktual	Ya	Mahasiswa mengerjakan <i>filling</i> , rekap data, absensi, dan administrasi.
Tugas aktual	Ya	Tugas diberikan oleh Manager atau Koordinator T&C.
Tugas aktual	Tidak	Pendampingan atau koreksi tidak terlihat saat pengamatan.
Bantuan lintas departemen	Ya	Mahasiswa diminta membantu departemen lain.
Bantuan lintas departemen	Ya	Mahasiswa membantu F&B Service ketika operasional memerlukan tambahan tenaga.
Bantuan lintas departemen	Ya	Arahan diberikan oleh staf atau Supervisor F&B Service.
Bantuan lintas departemen	Ya	Tugas T&C dilanjutkan setelah mahasiswa selesai membantu F&B Service.
Pembelajaran	Ya	Mahasiswa berkomunikasi dan bekerja sama dengan staf.
Pembelajaran	Ya	Mahasiswa mampu menyesuaikan diri ketika membantu F&B Service.
Persepsi dan pemaknaan	Ya	Respons terhadap penugasan lintas departemen dikonfirmasi melalui wawancara.

Sumber: Hasil observasi penelitian, 10 Maret 2025.

Tabel 5. Ringkasan Triangulasi Wawancara dan Observasi

Fokus	Wawancara	Observasi
Penempatan	Penempatan diketahui sejak awal; rincian tugas dinilai masih umum oleh sebagian mahasiswa.	Mahasiswa berada di T&C dan menerima penjelasan umum.

Fokus	Wawancara	Observasi
Tugas aktual	Tugas administrasi sesuai fungsi T&C; arahan dan koreksi ada, tetapi tidak selalu intensif.	Tugas administrasi terlihat; pendampingan atau koreksi tidak terlihat saat pengamatan.
Bantuan lintas departemen	Bantuan F&B dilakukan sesuai kebutuhan dan dapat bertabrakan dengan tugas utama.	Mahasiswa membantu F&B, menerima arahan, lalu kembali ke tugas T&C.
Pembelajaran	Mahasiswa belajar administrasi serta komunikasi, kerja sama, pelayanan, dan adaptasi.	Komunikasi, kerja sama, dan kemampuan menyesuaikan diri terlihat.
Persepsi	Manfaat bergantung pada arahan, waktu, frekuensi, dan hubungan dengan tujuan belajar.	Pengamatan hanya menjadi penguat terbatas; pemaknaan terutama berasal dari wawancara.

Sumber: Hasil wawancara dan observasi penelitian.

Triangulasi memperlihatkan kesesuaian utama mengenai penempatan mahasiswa, tugas administrasi, keterlibatan di F&B Service, pemberi arahan di departemen yang dibantu, serta komunikasi dan adaptasi mahasiswa. Perbedaan paling jelas terdapat pada pendampingan. Wawancara menunjukkan bahwa arahan dan koreksi memang diberikan, sedangkan observasi tidak melihat pendampingan atau koreksi pada saat pengamatan. Perbedaan tersebut dipertahankan sebagai temuan dan tidak diubah menjadi kesimpulan bahwa pendampingan sama sekali tidak ada.

Keterangan pihak hotel juga memperkuat pola yang disampaikan mahasiswa. Koordinator dan Manager *Talent and Culture* mengakui bahwa tugas utama mahasiswa tetap berada di departemen penempatan, sementara bantuan kepada departemen lain hanya dilakukan ketika memungkinkan. Supervisor F&B Service membenarkan bahwa kebutuhan bantuan bersifat tidak rutin dan bergantung pada jumlah tamu, kegiatan, serta tenaga yang tersedia. Pada saat yang sama, ketiga pihak mengakui bahwa koordinasi dapat berlangsung cepat ketika kondisi operasional mendesak.

Pembahasan Penempatan dan Kejelasan Peran

Temuan menunjukkan bahwa penempatan administratif mahasiswa pada *Talent and Culture* telah jelas, tetapi kejelasan peran pada tingkat tugas belum dipahami secara seragam. Billett (2011) menjelaskan bahwa pembelajaran vokasi berlangsung melalui keterlibatan dalam praktik kerja, interaksi dengan pekerja, dan pemahaman terhadap kondisi kerja yang sebenarnya. Keterlibatan akan lebih terarah apabila mahasiswa memahami peran yang dijalankan. Temuan ini juga relevan dengan Yu et al. (2024), yang menempatkan kejelasan peran sebagai bagian penting dalam perkembangan peserta magang.

Dalam konteks penelitian, orientasi awal telah membantu mahasiswa mengetahui fungsi umum departemen, tetapi belum selalu memberi gambaran rinci mengenai batas tugas, urutan pekerjaan, dan tanggung jawab sebagai *trainee*. Sebagian mahasiswa memahami fungsi *Talent and Culture* sejak awal,

sedangkan mahasiswa lain baru membentuk pemahaman setelah bertanya dan beradaptasi dengan pekerjaan yang tersedia. Dengan demikian, pengalaman mahasiswa dimulai dari proses menyesuaikan harapan terhadap departemen dengan aktivitas yang benar-benar dilaksanakan.

Fungsi *Talent and Culture* berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, termasuk administrasi, pengembangan, keterlibatan, serta hubungan kerja (Armstrong & Taylor, 2023). Dessler (2020) juga menempatkan rekrutmen, orientasi, pelatihan, penilaian, dan pengelolaan karyawan sebagai bagian dari fungsi sumber daya manusia. Tugas administrasi yang dilakukan mahasiswa memberi akses terhadap sebagian fungsi tersebut, tetapi penjelasan yang lebih rinci diperlukan agar mahasiswa dapat memahami hubungan antara pekerjaan teknis sehari-hari dan tujuan pembelajaran departemen.

Pembahasan Tugas Aktual dan Pendampingan

Tugas berupa *filing*, rekap data, absensi, pembaruan data karyawan, persiapan *training*, dan administrasi menunjukkan keterkaitan dengan fungsi *Talent and Culture*. Sebagian besar pekerjaan awal sesuai dengan departemen penempatan, walaupun beberapa mahasiswa menilai tugas berulang dan belum disusun dalam uraian yang rinci.

Armstrong dan Taylor (2023) menjelaskan bahwa *job description* memuat tugas, tanggung jawab, hubungan kerja, dan batas pekerjaan agar individu memahami perannya. Titin et al. (2024) juga menekankan pentingnya kejelasan uraian pekerjaan dalam pelaksanaan tugas. Pada penelitian ini, mahasiswa mengenali jenis pekerjaan melalui praktik, tetapi batas, urutan, dan target pembelajarannya belum selalu diterima dalam bentuk yang terstruktur. Akibatnya, mahasiswa dapat menyelesaikan pekerjaan, tetapi sebagian masih perlu banyak bertanya atau mengingat sendiri arahan lisan.

Wawancara dan observasi saling melengkapi dalam menjelaskan pendampingan. Mahasiswa dan pihak *Talent and Culture* menyatakan bahwa arahan serta koreksi diberikan, tetapi tidak selalu intensif karena pekerjaan departemen dinamis dan waktu pendampingan terbatas. Observasi tidak memperlihatkan pendampingan pada saat pengamatan. Kondisi ini sejalan dengan Priyono et al. (2023), yang menekankan pentingnya bimbingan dan pemantauan dalam pelaksanaan PKL. Kebutuhan yang muncul bukan sekadar keberadaan arahan, melainkan keteraturan pendampingan dan evaluasi agar mahasiswa mengetahui ketepatan pekerjaan dan perkembangan belajarnya.

Pembahasan Bantuan Lintas Departemen sebagai Realitas Operasional

Mahasiswa *Talent and Culture* membantu *Food and Beverage Service* ketika jumlah tamu meningkat, terdapat kegiatan, atau operasional membutuhkan tambahan tenaga. Bantuan tidak dinyatakan sebagai tugas rutin harian, durasinya

menyesuaikan kebutuhan, dan pekerjaan yang diberikan bersifat sederhana. Data ini menunjukkan bahwa perbedaan antara penempatan dan realitas kerja bukan berarti seluruh tugas mahasiswa tidak sesuai. Perbedaannya muncul karena terdapat perluasan tugas sementara yang dapat mengambil waktu dari departemen penempatan.

Temuan tersebut lebih tepat dipahami sebagai *cross-department assistance* daripada *cross-training*. Salem dan Abdien (2017) menjelaskan bahwa *cross-training* merupakan pelatihan yang dirancang untuk membekali tenaga kerja agar mampu menjalankan fungsi lain. Dalam penelitian ini, bantuan muncul karena kebutuhan operasional dan dapat diminta secara spontan. Data tidak menunjukkan program pelatihan lintas fungsi yang terencana, target kompetensi khusus, atau evaluasi formal setelah bantuan. Karena itu, paparan kerja tambahan yang diperoleh mahasiswa tidak dapat langsung disamakan dengan program *cross-training*.

Pengarahan sebelum menjalankan tugas F&B Service penting karena mahasiswa berasal dari departemen penempatan yang berbeda. Wahyuni dan Parma (2020) menunjukkan bahwa pelaksanaan pekerjaan mahasiswa PKL di F&B Service memerlukan pembekalan, latihan, dan *briefing* agar sesuai dengan prosedur. Pada penelitian ini, supervisor atau staf memberikan instruksi serta pengawasan, tetapi waktu penjelasan dapat lebih terbatas ketika operasional sangat ramai. Manfaat bantuan karena itu dipengaruhi oleh koordinasi, kecukupan arahan, jenis tugas, dan keadaan pekerjaan utama mahasiswa.

Dampak bantuan terbagi dalam dua kondisi. Bantuan tidak terlalu mengganggu ketika dilaksanakan setelah pekerjaan utama selesai atau ketika beban kerja *Talent and Culture* tidak banyak. Sebaliknya, bantuan mengurangi waktu belajar dan menunda pekerjaan apabila diberikan ketika tugas utama masih berlangsung. Penilaian terhadap bantuan tidak dapat dilepaskan dari waktu, frekuensi, durasi, dan cara koordinasinya.

Pembahasan Pembelajaran Berbasis Pengalaman

Pekerjaan pada *Talent and Culture* memberi pengalaman langsung mengenai administrasi sumber daya manusia, pengelolaan dokumen, ketelitian, komunikasi, kedisiplinan, dan tanggung jawab. Bantuan di F&B Service menambah pengalaman mengenai pelayanan, kerja cepat, koordinasi tim, dan adaptasi. Temuan ini mendukung Suryawati et al. (2023), yang menunjukkan bahwa keterlibatan mahasiswa magang di industri perhotelan memberikan pembelajaran tentang pelayanan, kedisiplinan, komunikasi, dan budaya kerja.

Kolb (2015) menjelaskan bahwa pembelajaran melalui pengalaman mencakup pengalaman konkret, observasi reflektif, konseptualisasi abstrak, dan eksperimen aktif. Data penelitian menunjukkan adanya pengalaman konkret melalui pekerjaan pada dua departemen serta observasi reflektif melalui

penilaian mahasiswa mengenai manfaat dan gangguan penugasan. Mahasiswa mampu membedakan kondisi ketika bantuan menjadi kesempatan belajar dan ketika bantuan mengurangi fokus. Hal ini berdekatan dengan Kusumawati et al. (2023), yang menjelaskan bahwa pengalaman dan refleksi dapat mendorong keterlibatan aktif dalam pembelajaran.

Meskipun demikian, data belum cukup untuk menyatakan bahwa seluruh mahasiswa menjalani empat tahap pembelajaran Kolb secara lengkap. Wawancara tidak merinci pembentukan konsep baru dan penerapannya pada situasi berikutnya untuk setiap informan. Oleh karena itu, teori tersebut digunakan secara terbatas untuk menjelaskan pengalaman langsung dan refleksi, bukan untuk mengklaim seluruh siklus pembelajaran telah terlaksana.

Pembahasan Persepsi, Pemaknaan, dan Keseimbangan Tujuan PKL

Persepsi mahasiswa terbentuk dari situasi penugasan yang mereka hadapi. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa persepsi merupakan proses memilih, mengorganisasi, dan menafsirkan informasi dari lingkungan. Mahasiswa yang membantu setelah pekerjaan utama selesai cenderung menilai penugasan sebagai kesempatan belajar. Sebaliknya, mahasiswa yang mengalami tumpang tindih tugas menilai bantuan dapat mengurangi fokus dan menunda pekerjaan utama.

Pemaknaan mahasiswa bersifat ganda. Bantuan lintas departemen memperluas wawasan operasional dan melatih komunikasi, kerja sama, serta adaptasi, tetapi tidak selalu berkaitan langsung dengan kompetensi utama *Talent and Culture*. Temuan ini memiliki kedekatan dengan Zhu et al. (2023), yang menekankan peran pelaksanaan, adaptasi, dan refleksi dalam pengalaman magang hospitaliti. Refleksi mahasiswa dalam penelitian ini menghasilkan penilaian bahwa bantuan lebih bermanfaat apabila memiliki tujuan pembelajaran, arahan, frekuensi yang terkendali, dan tidak mengganggu pekerjaan utama.

Keempat rumusan masalah terjawab melalui temuan yang saling berkaitan. Pengalaman mahasiswa selama menjalankan PKL di *Talent and Culture* terutama terbentuk melalui pelaksanaan pekerjaan administrasi dan proses adaptasi terhadap lingkungan kerja. Penugasan yang diterima mencakup tugas sesuai dengan departemen penempatan serta bantuan operasional sederhana pada *Food and Beverage Service*. Bantuan lintas departemen diberikan berdasarkan kebutuhan operasional dan diarahkan oleh departemen yang membutuhkan bantuan. Mahasiswa memaknai pengalaman tersebut sebagai tambahan kesempatan belajar, namun dapat menjadi gangguan apabila dilakukan secara terlalu sering, spontan, atau bertepatan dengan penyelesaian tugas utama.

Keabsahan temuan diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik dengan membandingkan perspektif mahasiswa, Koordinator dan Manajer *Talent and Culture*, serta *Food and Beverage Service Supervisor*, kemudian mencocokkannya dengan hasil observasi selama pelaksanaan PKL. Proses *member checking*, ketekunan pengamatan, dan reflektivitas peneliti turut digunakan untuk memastikan konsistensi informasi dan mengurangi kemungkinan bias dalam interpretasi. Perbandingan antarsumber menunjukkan adanya informasi yang saling menguatkan maupun perbedaan perspektif terkait penugasan dan bantuan lintas departemen. Oleh karena itu, penarikan kesimpulan tidak didasarkan pada satu sumber informasi, tetapi pada keterkaitan dan konsistensi temuan dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. Proses tersebut memperkuat kredibilitas data dalam mengidentifikasi kesenjangan antara *job description* dan kompetensi aktual *trainee*.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Selama PKL di Departemen *Talent and Culture*, mahasiswa memperoleh pengalaman utama lewat tugas administrasi sumber daya manusia, menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, dan berinteraksi dengan staf. Mereka sudah diberi informasi mengenai penempatan sejak pertama kali serta menerima penjelasan umum, namun sebagian belum mendapatkan rincian tugas dan tanggung jawab secara lengkap. Pembelajaran yang didapat mencakup administrasi, ketelitian, kemampuan berkomunikasi, kedisiplinan, dan rasa tanggung jawab, walaupun pendampingan tidak selalu intensif.

Bentuk penugasan meliputi *filing*, rekap data, absensi, pembaruan data atau foto karyawan, persiapan *training*, dan administrasi lain yang diberikan oleh Manager atau Koordinator *Talent and Culture*. Pada kondisi tertentu, tugas mahasiswa meluas ke pekerjaan operasional sederhana di *Food and Beverage Service*. Bantuan tersebut terjadi ketika operasional ramai, jumlah tamu meningkat, atau terdapat kegiatan yang membutuhkan tenaga tambahan. Penugasan bersifat sesuai kebutuhan, tidak rutin setiap hari, serta diarahkan oleh staf atau supervisor F&B Service.

Mahasiswa memaknai bantuan lintas departemen sebagai pengalaman tambahan yang memperluas pemahaman operasional hotel dan melatih pelayanan, kerja sama, kecepatan, komunikasi, serta adaptasi. Namun, bantuan dinilai kurang mendukung fokus pembelajaran apabila terlalu sering, tidak mempunyai tujuan belajar yang jelas, atau berlangsung ketika tugas utama belum selesai. Manfaat bantuan lintas departemen dengan demikian bergantung pada kejelasan tugas, arahan, koordinasi, waktu, frekuensi, dan keterkaitannya dengan tujuan PKL.

Saran

Departemen *Talent and Culture* sebaiknya menyampaikan deskripsi pekerjaan, lingkup tugas, serta sasaran belajar mahasiswa dengan lebih terperinci sejak permulaan PKL. Pendampingan dan penilaian singkat harus dilaksanakan secara rutin supaya mahasiswa dapat mengerti hasil kerja, kesalahan yang perlu diperbaiki, dan kemajuan pembelajarannya.

Koordinasi antara *Talent and Culture* dan *Food and Beverage Service* perlu memeriksa terlebih dahulu pekerjaan utama mahasiswa sebelum bantuan diberikan. Jenis tugas, durasi, pemberi arahan, dan tujuan pembelajaran perlu dijelaskan. Frekuensi bantuan sebaiknya dikendalikan, sedangkan supervisor atau staf F&B Service tetap memberikan pengarahan dan pengawasan terhadap pekerjaan sederhana yang sesuai kemampuan mahasiswa.

Program Studi D-IV Manajemen Perhotelan disarankan memperkuat koordinasi dengan pihak hotel mengenai tujuan penempatan, ruang lingkup tugas, dan pemantauan PKL. Mahasiswa perlu memahami uraian tugas, mencatat arahan, mengomunikasikan adanya tumpang tindih pekerjaan kepada pembimbing, dan merefleksikan pembelajaran dari setiap penugasan. Penelitian berikutnya dapat dilakukan pada periode, hotel, atau departemen berbeda serta menggunakan beberapa waktu pengamatan untuk mengkaji frekuensi dan durasi bantuan lintas departemen secara lebih mendalam.

5. REFERENSI

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Billett, S. (2011). *Vocational education: Purposes, traditions and prospects*. Springer.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Indrayani, I. G. A. P. W., Yadnya, I. G. P., Pramana, I. W. A. Y. G., Putra, P. E. P., & Putra, I. N. P. S. (2024). Dimensi soft skill generasi Z di dunia hospitaliti: Membangun keunggulan kompetitif dengan critical thinking, creativity, dan problem solving. *Jurnal Bisnis Hospitaliti*, 13(1), 78–88. <https://doi.org/10.52352/jbh.v13i1.1376>
- Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.). Pearson Education.
- Kusumawati, A., Arif, H., Madein, A., & Natsir, A. I. P. (2023). Peranan experiential learning dalam mendorong active learning: Studi pada

- pendidikan akuntansi. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 21(1), 41–53. <https://doi.org/10.21831/jpai.v21i1.58241>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Priyono, P., Suprpto, E., Manesi, D., & Tnunay, I. (2023). Evaluasi implementasi pelaksanaan praktik kerja lapangan bagi mahasiswa Pendidikan Teknik Mesin Undana. *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala*, 8(2), 653–658. <https://doi.org/10.58258/jupe.v8i2.5584>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Salem, I. E. B., & Abdien, M. K. (2017). Implementation of employee cross-training during perilous conditions in hotels. *Tourism Management Perspectives*, 23, 68–74. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.05.005>
- Sihombing, I. H. H. (2023). On the job training satisfaction of hotel management students. *Jurnal Bisnis Hospitaliti*, 12(1), 14–20. <https://doi.org/10.52352/jbh.v12i1.1113>
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Suryawati, C. T., Ainie, I., Sarmi, N. N., Mustofa, A., & Pasopati, R. U. (2023). The implementation of omotenashi and experience of internship students in hotel and ryokan in Japan. *KIRYOKU*, 7(1), 156–172. <https://doi.org/10.14710/kiryoku.v7i1.156-172>
- Titin, T., Sirait, E., Kalalo, R. R., Mulyadi, M., & Samsuddin, H. (2024). The job specification as a moderating variable on the effect of job description variables on employee performance. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 12(3), 3073–3082. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v12i3.6285>
- Wahyuni, I. A. P. P. S., & Parma, I. P. G. (2020). Penerapan SOP bagi mahasiswa PKL pada Departemen Food and Beverage Service The Oberoi Beach Resort, Bali. *Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata*, 3(1), 20–28. <https://doi.org/10.23887/jmpp.v3i1.28997>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Yu, J., Xie, C., Lau, H., Huang, S. S., & Fang, X. (2024). The impacts of school support and hotel support on hotel interns' career growth: The mediation of role clarity and occupational identification. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 35, 100507. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2024.100507>
- Zhu, J., Lu, Y., Zhao, Y., Zhang, H., & Ran, F. (2023). International students' career construction from hospitality internship: A qualitative approach. *SAGE Open*, 13(4). <https://doi.org/10.1177/21582440231216164>