

## Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung)

### *Human Resource Development In Improving Employee Performance (Case Study Of Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung)*

Silven Yonathan<sup>1</sup>, Denny Mudani<sup>2</sup>.

<sup>1,2</sup> Universitas Teknologi Digital, Bandung, Indonesia,

Narahubung: Silven Yonathan<sup>1</sup>, email: [silven10121722@digitechuniversity.ac.id](mailto:silven10121722@digitechuniversity.ac.id)

#### Info Artikel

Riwayat Artikel:

Diajukan: 30/07/2025

Diterima: 30/07/2025

Diterbitkan: 31/07/2025

#### Kata Kunci:

kinerja karyawan, sektor perhotelan, pelatihan, motivasi, lingkungan kerja.

#### A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di sektor perhotelan, dengan fokus pada Hotel XYZ. Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang menentukan kualitas layanan yang diberikan kepada tamu, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan pelanggan dan reputasi hotel. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap karyawan di berbagai departemen hotel. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor signifikan yang memengaruhi kinerja karyawan, di antaranya: pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, lingkungan kerja, serta dukungan manajemen. Pelatihan yang efektif dan berkelanjutan terbukti dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja. Selain itu, motivasi yang tinggi, baik dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik), juga berperan penting dalam mendorong karyawan untuk memberikan layanan terbaik. Lingkungan kerja yang mendukung dan dukungan dari manajemen turut menciptakan suasana kerja yang positif, yang berpengaruh pada produktivitas karyawan.

#### A B S T R A C T

#### Keywords:

*employee performance, hospitality sector, training, motivation, work environment.*

This work is licensed under a  
[Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

<https://doi.org/10.55916/frima.v1i7>

e - ISSN: 2656-6362  
p - ISSN: 2614-6681

*This study aims to analyze various factors that influence employee performance in the hospitality sector, focusing on Hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung . Employee performance is one of the key aspects that determines the quality of service provided to guests, which ultimately impacts customer satisfaction and the hotel's reputation. The method used in this research is descriptive qualitative, with data collection through in-depth interviews and observations of employees in various hotel departments. The results of the study reveal that there are several significant factors affecting employee performance, including: training and development, work motivation, work environment, and management support. Effective and ongoing training has been shown to enhance employees' skills and knowledge, contributing to improved performance. Additionally, high motivation, both intrinsic and extrinsic, plays an important role in encouraging employees to provide the best service. A supportive work environment and management backing also create a positive work atmosphere, which influences employee productivity.*

©2025 Proceeding FRIMA, All rights reserved.

## 1. Pendahuluan

Perusahaan atau organisasi membutuhkan tenaga kerja yang memiliki keahlian sesuai agar dapat mewujudkan tujuan dan target yang telah ditetapkan. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu strategi penting bagi perusahaan dalam mengatur dan mengelola tenaga kerja. Sumber daya ini berperan dalam mencapai sasaran yang sudah ditentukan. Sumber daya manusia dapat dilihat sebagai sarana untuk mencapai tujuan atau sebagai kemampuan dalam memanfaatkan berbagai peluang yang muncul. Setiap orang yang menangani informasi akan mengorganisir berbagai sumber daya demi mencapai tujuan organisasi.

Menurut Ansory (2018:59), sumber daya manusia menjadi kekuatan utama dalam suatu organisasi, sehingga pengembangan kemampuan melalui pelatihan merupakan hal yang krusial. Dalam industri perhotelan, pencapaian sasaran perusahaan dipengaruhi oleh beragam faktor, seperti kualitas sumber daya manusia, keterampilan teknologi, dana operasional, serta fasilitas dan layanan yang disediakan. Untuk memperoleh kinerja terbaik, banyak hotel kini menginginkan seluruh karyawannya meningkatkan kemampuan di berbagai bidang.

Philip dan Maryati dalam Yoyo dkk. (2018:203) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, gaya kepemimpinan, serta motivasi saat menjalankan tugas. Kepuasan karyawan menjadi tolok ukur seberapa efektif bisnis dalam meraih tujuannya.

Menurut Sedarmayanti (2017:112), sikap dan pola pikir individu, pendidikan, tingkat pendapatan, fasilitas dan infrastruktur, teknologi, serta potensi untuk berprestasi merupakan beberapa faktor yang memengaruhi kualitas kinerja. Pendidikan berperan penting dalam mendorong pekerja untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis, berkomunikasi dengan baik, dan memecahkan masalah, sehingga pendidikan memengaruhi kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas dengan lebih baik. Minimnya tingkat pendidikan berdampak negatif pada kualitas sumber daya manusia di dunia kerja, dan sampai saat ini, kualitas sumber daya manusia di Indonesia masih dianggap rendah.

Situasi ini juga terlihat di Hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung. Terlihat Para karyawannya berasal dari berbagai latar belakang pendidikan. Berikut ini adalah informasi mengenai tingkat pendidikan karyawan di Hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung.

*Tabel 1 Data Pendidikan SDM karyawan di Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung*

NAMA	LATAR PENDIDIKAN	JABATAN
Asep Nurdiman	SMA	<i>Engineering, Maintenance</i>
Kamsiati	SMA	<i>Kitchen</i>
Trio Winarta	SMA	<i>Front Office, Housekeeping</i>
Agung Gunawan	SMA	<i>Finance, Housekeeping</i>
Dian Permana	SMA	<i>Maintenance</i>
Silven Yonathan	S1	<i>Barista, Front Office</i>

*Sumber data : Human resource departemen hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung 2025*

Karena kinerja bisa terjadi secara individu maupun kelompok, setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Data karyawan menunjukkan bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki relatif rendah, yang berpotensi memengaruhi kualitas kinerja yang dihasilkan. Kinerja individu memegang peran penting dalam kemampuan organisasi untuk bertahan, sehingga menjadi suatu tantangan bagi perusahaan untuk memperbaiki pengetahuan dan kemampuan pegawai melalui penerapan praktik pengembangan sumber daya manusia yang efisien. Salah satu tindakan strategis yang perlu dilakukan adalah meningkatkan kompetensi (pengetahuan, keterampilan, dan sikap) melalui pelaksanaan program pelatihan untuk karyawan.

Standardisasi dalam industri perhotelan menjadi aspek krusial untuk menjamin konsistensi kualitas layanan, sehingga pengembangan karyawan tidak dapat dilepaskan dari proses standardisasi tersebut. Program pelatihan dirancang untuk menyampaikan data mengenai kemampuan dan sikap yang dibutuhkan agar karyawan dapat memenuhi ekspektasi tamu. Penerapan langkah-langkah dalam rencana bisnis strategis adalah cara yang paling efektif untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung adalah hotel bintang tiga milik pribadi yang berlokasi di Jl. Mustang No.1A Blok B2, Sukawarna, Kec. Sukajadi, Kota Bandung, Jawa Barat 40164.

Berada Berlokasi dekat dengan berbagai toko, restoran, dan pusat perbelanjaan, hotel ini menjadi pilihan utama bagi wisatawan yang ingin merasakan keunikan sejarah dan budaya Kota Bandung. Dengan semakin banyaknya hotel yang

menyediakan beragam fasilitas dan berusaha memberikan layanan berkualitas, persaingan di industri perhotelan semakin sengit. Oleh karena itu, organisasi perhotelan perlu memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk menghasilkan layanan yang baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Data dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Tahun 2022 memberikan gambaran tentang pendataan hotel di Kota Bandung.

Tabel 2 Tabel data jumlah hotel di Kota Bandung

PROVINSI	KABUPATEN/ KOTA	KATEGORI HOTEL	SATUAN	JUMLAH	TAHUN
Jawa Barat	Kota bandung	Bintang 1	Unit	20	2022
Jawa Barat	Kota bandung	Bintang 2	Unit	4.032	2022
Jawa Barat	Kota bandung	Bintang 3	Unit	6.159	2022
Jawa Barat	Kota bandung	Bintang 4	Unit	5.894	2022
Jawa Barat	Kota bandung	Bintang 5	Unit	1.783	2022
Jawa Barat	Kota bandung	Quest House	Unit	21	2022

Sumber: Data Dinas Kebudayaan dan Pariwasata tahun 2022

Bisa di simpulkan pada tabel tersebut, wilayah Kota Bandung rata – rata terisi oleh hotel Bintang 3 dengan perolehan total 6.159. Sedangkan untuk hotel Cottonwood Bed & Breakfast House itu sendiri berada di Tingkat Bintang 3. Kota Bandung merupakan wilayah dengan destinasi yang cukup banyak, menjadikan daerah dengan wisata yang menarik. Maka dari itu pertumbuhan serta Pembangunan hotel terus terjadi, mulai dari tingkat terendah sampai tingkat tertinggi.

(Jaringan Kota Kreatif UNESCO/UCCN) telah mengakui kota ini sebagai tujuan wisata sejak tahun 2015. Pemerintah Kota Bandung berkomitmen untuk menjamin kenyamanan setiap pengunjung yang datang ke kota ini. Sektor pariwisata di daerah ini telah mengalami pertumbuhan yang signifikan seiring dengan meningkatnya jumlah wisatawan. Di Kota Bandung, perkembangan ini dapat dilihat dari bertambahnya jumlah hotel, meningkatnya investasi, serta pembangunan hotel-hotel baru yang dirancang sesuai dengan segmen pasar masing-masing dan menawarkan fasilitas serta layanan terbaik.

Menurut American Hotel and Motel Associations (AHMA) yang dikutip dalam jurnal Soewarno dkk. (2021), hotel merupakan tempat di mana tamu yang ingin menginap sementara dapat menyewa kamar, memesan makanan dan minuman, serta menikmati berbagai layanan lainnya. Hotel memiliki karakteristik khusus, sehingga tidak hanya menawarkan produk fisik seperti kamar, makanan, dan minuman, tetapi juga produk tidak berwujud seperti keramahan, kenyamanan, serta keindahan. Hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung adalah salah satu akomodasi yang menyediakan layanan-layanan tersebut.

Kemudian, terdapat juga data terkait hospitality atau bisa di sebut tamu yang menginap. Suatu hotel akan disebut terkenal dan nyaman Ketika ada tamu yang menginap, Berikut data tabel terkait hospitality di Kota Bandung

Tabel 3 Tabel data jumlah pengunjung hotel di Kota Bandung

BULAN	TAHUN	JUMLAH TAMU (RATA-RATA)
JUNI	2024	64,77
JULI	2024	67,54
JULI ( Tamu Asing )	2024	2,00

Sumber: Data badan pusat statistic Kota Bandung tahun 2024

Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel bintang di Kota Bandung pada bulan Juli 2024 mencapai 67,54 persen, meningkat sebesar 2,77 poin dibandingkan dengan bulan Juni 2024 yang sebesar 64,77 persen secara bulanan (month-to-month). Jika dibandingkan secara tahunan (year-on-year) dengan Juli 2023, TPK hotel bintang juga mengalami kenaikan sebesar 2,33 poin. Persentase tamu asing yang menginap di hotel bintang di Kota Bandung pada Juli 2024 mencapai 2,00 persen, sementara tamu domestik mencapai 98,00 persen. Rata-rata lama menginap tamu hotel bintang pada Juli 2024 adalah 1,46 hari, dengan tamu asing menginap rata-rata selama 1,98 hari dan tamu Indonesia selama 1,45 hari.

Kinerja yang tinggi dapat dicapai dengan adanya kesadaran dari pemimpin perusahaan untuk memberikan dukungan kepada karyawan, termasuk dalam memberikan arahan terkait pekerjaan yang mereka lakukan. Peningkatan kinerja karyawan juga dapat dilakukan melalui peningkatan kompensasi dan motivasi kerja. Dengan adanya kompensasi dan motivasi yang diberikan oleh perusahaan, semangat dan ketelitian karyawan dalam bekerja akan meningkat, sehingga mereka dapat lebih fokus dan disiplin. Di Hotel Cottonwood

Bed & Breakfast House Bandung, penulis mengamati bahwa masih terdapat karyawan yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas, seperti keterlambatan dalam masuk kerja. Hal ini menjadi masalah dalam disiplin kerja karyawan. Rendahnya disiplin kerja dapat memengaruhi kompensasi yang diterima; semakin sering karyawan tidak hadir, semakin sedikit kompensasi yang mereka peroleh. Selain itu, keterlambatan karyawan juga dapat mengakibatkan waktu yang tidak efektif dalam menyelesaikan tugas.

Hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung pernah mengalami penurunan dalam penilaian kualitas dan kenyamanan. Hal ini disebabkan oleh sistem manajemen sumber daya manusia yang hanya bersifat minimalis, tanpa adanya penilaian kinerja manajemen dan program kerja untuk mencapai target. Dari kejadian tersebut, pihak hotel menyadari bahwa perlu ada perbaikan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Jika masalah ini diabaikan, kondisi perusahaan akan semakin memburuk. Oleh karena itu, diperlukan manajemen sumber daya manusia yang lebih baik dari pihak perusahaan. Berdasarkan penjelasan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung)".

## 2. Kajian Teori

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, serta potensi individu dalam sebuah organisasi. Tujuannya adalah untuk menciptakan kinerja yang lebih efisien dan efektif dalam mencapai visi dan misi organisasi (Nasution, 2020). Dalam sektor perhotelan, upaya pengembangan SDM meliputi pelatihan karyawan, pengelolaan jenjang karier, pemberian motivasi, serta pemberdayaan tenaga kerja. Aspek-aspek ini tidak hanya bertujuan meningkatkan kemampuan teknis, melainkan juga kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan keterampilan interpersonal yang sangat penting dalam memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan (Fitria, 2020).

Sutrisno (2020) menekankan bahwa pengembangan SDM menjadi strategi vital dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Di industri hotel, hal ini sangat relevan karena interaksi langsung antara karyawan dan tamu memerlukan kecakapan sosial dan kemampuan adaptasi tinggi. Rina (2019) juga menggarisbawahi bahwa program pengembangan SDM yang berkelanjutan dan disesuaikan dengan hasil evaluasi kinerja dapat memperkuat motivasi serta rasa kepemilikan terhadap organisasi. Dengan program pelatihan yang terarah, kapasitas individu akan meningkat dan berdampak langsung pada peningkatan performa kerja.

Sutrisno (2020) menekankan bahwa pengembangan SDM menjadi strategi vital dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Di industri hotel, hal ini sangat relevan karena interaksi langsung antara karyawan dan tamu memerlukan kecakapan sosial dan kemampuan adaptasi tinggi. Rina (2019) juga menggarisbawahi bahwa program pengembangan SDM yang berkelanjutan dan disesuaikan dengan hasil evaluasi kinerja dapat memperkuat motivasi serta rasa kepemilikan terhadap organisasi. Dengan program pelatihan yang terarah, kapasitas individu akan meningkat dan berdampak langsung pada peningkatan performa kerja.

Selain itu, Rina (2019) menambahkan bahwa pengembangan SDM yang berkelanjutan dan berbasis pada evaluasi kinerja akan membantu meningkatkan motivasi dan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi. Program pelatihan dan pengembangan yang tepat akan meningkatkan kapasitas karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja mereka.

Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja atau kontribusi yang diberikan oleh individu terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Dalam konteks perhotelan, ukuran kinerja tidak hanya berdasarkan kuantitas pekerjaan, namun juga kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu (Mangkunegara, 2020).

Faktor-faktor yang memengaruhi performa karyawan antara lain pelatihan kerja, motivasi, serta kemampuan bekerja dalam tim. Menurut Fahmi (2020), kualitas pelatihan yang diterima berpengaruh langsung terhadap penguasaan keterampilan teknis maupun sosial.

Sementara itu, Andriani (2017) menegaskan bahwa motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, seperti penghargaan dan kepuasan kerja, berperan besar dalam mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik

## 3. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengumpulkan data melalui wawancara mendalam dengan manajer dan karyawan hotel, serta observasi terhadap kegiatan pengembangan SDM yang dilakukan oleh hotel. Dalam penelitian ini digunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan memperoleh pemahaman yang komprehensif

mengenai praktik pengembangan sumber daya manusia (SDM) di industri perhotelan dan implikasinya terhadap performa kerja karyawan. Pendekatan ini dipilih karena dinilai mampu menjelaskan proses dan dinamika yang terjadi secara alami dalam interaksi antara pihak manajemen dan staf hotel, yang tidak dapat diungkap secara mendalam melalui metode kuantitatif.

Pendekatan ini selaras dengan pendapat Creswell (2018), yang menyatakan bahwa metode kualitatif cocok diterapkan apabila fokus penelitian adalah untuk menelusuri perspektif dan pengalaman seseorang dalam suatu konteks sosial atau organisasi tertentu—dalam hal ini, hotel sebagai organisasi pelayanan. Dengan pendekatan ini, peneliti diharapkan dapat mengungkap berbagai faktor yang mendorong atau menghambat peningkatan kinerja karyawan melalui program-program pengembangan SDM yang dilaksanakan.

Penelitian ini termasuk dalam kategori deskriptif kualitatif, yaitu jenis penelitian yang bertujuan menyajikan gambaran faktual dan mendalam mengenai situasi atau fenomena tertentu. Dalam konteks ini, yang dideskripsikan adalah cara-cara hotel menerapkan strategi pengembangan SDM serta pengaruhnya terhadap perilaku dan kinerja pegawai.

Menurut Moleong (2017), pendekatan deskriptif kualitatif digunakan untuk menelusuri gejala sosial melalui teknik pengumpulan data yang bersifat non-formal seperti wawancara, pengamatan langsung, serta studi dokumentasi. Oleh sebab itu, peneliti akan mengumpulkan data primer melalui percakapan langsung dengan manajer dan karyawan, serta mengamati langsung pelaksanaan aktivitas pengembangan SDM di lokasi penelitian.

#### 4. Hasil Dan Pembahasan

##### A. Pendahuluan/Hasil

1. Nama dan posisi Anda di hotel ini?
  - o Nama saya Asep Nurdiman, saya bekerja sebagai Front Desk Officer..
  - o Nama saya Trio Winarko, saya bekerja sebagai Housekeeping.
  - o Nama saya Agung Gunawan, saya bekerja sebagai Waiter di restoran hotel.
  - o Nama saya Dian Permana, saya bekerja sebagai Bartender.
  - o Nama saya Silven Yonathan, saya bekerja sebagai di bagian Room Service.
  - o Nama saya Kamsiati, saya bekerja sebagai Chef di bagian dapur.
  
2. Bagaimana Anda mendeskripsikan pengalaman kerja Anda di hotel ini sejauh ini?
  - o Karyawan Asep: Pengalaman saya cukup baik. Saya belajar banyak tentang pelayanan tamu, komunikasi, dan pengelolaan waktu.
  - o Karyawan Trio: Sangat positif, saya bisa berkembang dalam peran saya dan merasa dihargai.
  - o Karyawan Agung: Pengalaman saya menyenangkan, saya dapat berinteraksi langsung dengan tamu dan belajar bagaimana memberikan pelayanan terbaik.
  - o Karyawan Dian: Menyenangkan dan penuh tantangan. Hotel ini memberikan saya banyak kesempatan untuk belajar hal-hal baru.
  - o Karyawan Silven: Pengalaman saya sangat baik, saya dapat mengembangkan keterampilan dalam membersihkan kamar dengan baik.
  - o Karyawan Amy: Sebagai Chef, saya merasa hotel ini memberikan saya kesempatan untuk mengembangkan kreativitas saya dalam memasak.

##### B. Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Apa yang Anda ketahui tentang program pengembangan SDM yang diterapkan di hotel ini?
  - o Karyawan Asep: Ada pelatihan keterampilan komunikasi dan pelayanan pelanggan, serta sesi-sesi motivasi untuk meningkatkan semangat kerja.
  - o Karyawan Trio: Program pengembangan SDM yang ada fokus pada pelatihan teknis dan manajerial, seperti pelatihan dalam penggunaan sistem hotel dan kepemimpinan.
  - o Karyawan Agung: Ada pelatihan khusus tentang teknik pelayanan tamu dan cara menangani situasi yang tidak terduga.
  - o Karyawan Dian: Pelatihan yang diberikan lebih banyak pada keterampilan teknis dan manajerial, seperti membuat koktail dan pelayanan bar.

- o Karyawan Silven: Kami sering mendapat pelatihan untuk meningkatkan keterampilan komunikasi dan pelayanan kamar. Ada juga program pelatihan bagi room Services..
- o Karyawan Amy: Program pelatihan yang ada fokus pada peningkatan keterampilan dapur dan kreativitas dalam menciptakan menu baru.
- 2. Jenis pelatihan atau program pengembangan SDM apa yang pernah Anda ikuti di hotel ini?
- o Karyawan Asep: Pelatihan komunikasi dan pelayanan pelanggan.
- o Karyawan Trio: Pelatihan sistem manajemen hotel dan kepemimpinan.
- o Karyawan Agung: Pelatihan keterampilan pelayanan tamu dan penanganan keluhan.
- o Karyawan Dian: Pelatihan teknik membuat minuman dan pelayanan bar.
- o Karyawan Silven: Pelatihan komunikasi efektif dan pelatihan Room Services.
- o Karyawan Amy: Pelatihan dalam teknik memasak dan pengelolaan dapur.
- 3. Apakah Anda merasa pelatihan yang Anda terima sesuai dengan pekerjaan Anda sehari-hari? Mengapa atau mengapa tidak?
  - o Karyawan Asep: Ya, pelatihan komunikasi dan pelayanan pelanggan sangat membantu saya dalam menghadapi tamu setiap hari.
  - o Karyawan Trio: Sebagian besar pelatihan sangat sesuai dengan tugas saya, terutama pelatihan kepemimpinan. Namun, ada kalanya pelatihan manajerial lebih fokus pada teori dan kurang mengarah ke praktik.
  - o Karyawan Agung: Ya, pelatihan pelayanan tamu sangat relevan dengan pekerjaan saya di restoran.
  - o Karyawan Dian: Pelatihan yang diberikan sangat sesuai, terutama karena saya bekerja di bagian bar dan sering berinteraksi langsung dengan tamu.
  - o Karyawan Silven: Pelatihan komunikasi sangat bermanfaat, tetapi saya berharap ada lebih banyak pelatihan terkait room services dan keterampilan dalam bidang tata ruang kamar.
  - o Karyawan Amy: Pelatihan teknik memasak sangat berguna, namun saya merasa pelatihan tentang manajemen dapur lebih perlu diperbanyak.

C. Dampak Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan

1. Bagaimana Anda menilai dampak pelatihan yang Anda ikuti terhadap kinerja Anda di tempat kerja?
- o Karyawan Asep: Pelatihan ini meningkatkan kepercayaan diri saya dalam berkomunikasi dengan tamu. Saya merasa lebih profesional dan mampu menyelesaikan masalah dengan cepat.
- o Karyawan Trio: Dampaknya sangat positif, terutama pelatihan kepemimpinan yang membantu saya memimpin tim dengan lebih baik.
- o Karyawan Agung: Saya merasa lebih mampu menghadapi keluhan tamu dengan tenang dan memberikan solusi yang tepat.
- o Karyawan Dian: Pelatihan teknik bar sangat membantu saya dalam membuat minuman dengan lebih baik dan cepat.
- o Karyawan Silven: Setelah mengikuti pelatihan room services, saya merasa lebih terorganisir dan dapat melakukan job desk saya dengan tanggung jawab.
- o Karyawan Amy: Pelatihan teknik memasak meningkatkan kreativitas saya dalam menciptakan menu baru yang lebih menarik bagi tamu.
2. Setelah mengikuti pelatihan, apakah Anda merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugas Anda? Dapatkan Anda memberi contoh situasi di mana pelatihan membantu Anda menyelesaikan tugas dengan lebih baik?
  - o Karyawan Asep: Ya, setelah pelatihan komunikasi, saya lebih percaya diri dalam menghadapi tamu yang sulit. Contohnya, saya berhasil menyelesaikan keluhan tamu dengan baik.
  - o Karyawan Trio: Saya lebih percaya diri dalam mengelola tim dan memberikan arahan. Misalnya, saat terjadi masalah operasional, saya bisa memimpin tim dengan lebih tenang.
  - o Karyawan Agung: Ya, pelatihan pelayanan tamu membantu saya menangani tamu dengan lebih ramah dan cepat, terutama saat restoran penuh.
  - o Karyawan Dian: Pelatihan membuat saya lebih percaya diri dalam meracik minuman yang lebih kompleks dan menghadapi permintaan tamu yang beragam.
  - o Karyawan Silven: Ya, setelah pelatihan room services, saya merasa lebih mampu mengorganisir tugas khususnya dalam membersihkan kamar sesuai dengan standar SOP.

- o Karyawan Amy: Pelatihan masak meningkatkan keterampilan saya dalam teknik memasak baru yang disukai oleh tamu.
3. Apakah Anda merasa bahwa pengembangan SDM meningkatkan kemampuan Anda dalam memberikan pelayanan kepada tamu? Jika ya, bagaimana hal itu mempengaruhi interaksi Anda dengan tamu?
- o Karyawan Asep: Ya, saya lebih sabar dan ramah kepada tamu, serta lebih cepat dalam menyelesaikan keluhan mereka.
  - o Karyawan Trio: Pelatihan kepemimpinan membantu saya lebih terorganisir dalam mengelola tim, sehingga pelayanan kepada tamu menjadi lebih efisien.
  - o Karyawan Agung: Pelatihan pelayanan tamu sangat membantu dalam menciptakan pengalaman yang lebih baik bagi tamu.
  - o Karyawan Dian: Pelatihan bar sangat membantu dalam menyajikan minuman dengan lebih cepat dan sesuai dengan permintaan tamu.
  - o Karyawan Silven: Saya lebih bisa berkomunikasi dengan baik dan menangani keluhan tamu dengan cara yang lebih profesional.
  - o Karyawan Amy: Pelatihan masak membuat saya dapat menciptakan hidangan yang lebih inovatif dan memuaskan tamu.

#### D. Hambatan dalam Program Pengembangan SDM

1. Apakah Anda pernah merasa kesulitan atau kurang puas dengan program pengembangan SDM yang ada? Jika ya, apa yang menjadi kendala utama?
- o Karyawan Asep: Tidak ada kendala berarti, namun saya merasa pelatihan tidak selalu diadakan secara rutin.
  - o Karyawan Trio: Kadang-kadang pelatihan terasa kurang aplikatif, lebih banyak teori daripada praktik.
  - o Karyawan Agung: Tidak ada kendala, namun pelatihan lebih banyak berfokus pada layanan restoran daripada sisi lainnya.
  - o Karyawan Dian: Tidak ada kendala yang besar, namun pelatihan bisa lebih intensif lagi.
  - o Karyawan Silven: Kadang pelatihan kurang mendalam dalam hal pengelolaan tim.
  - o Karyawan Amy: Pelatihan lebih fokus pada teknik memasak, saya

#### E. Pengalaman dan Pengetahuan Karyawan Terhadap Program Pengembangan SDM

Hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan hotel memiliki pengetahuan yang cukup mengenai program-program pengembangan SDM yang diterapkan di tempat kerja mereka. Sebagian besar karyawan mengaku telah mengikuti berbagai jenis pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis mereka.

- Karyawan Asep Nurdiman (Front Desk Officer) menyebutkan bahwa pelatihan komunikasi dan pelayanan pelanggan yang diikuti sangat relevan dengan tugas sehari-harinya. Hal ini juga diamini oleh Karyawan Agung Gunawan (Waiter), yang merasa bahwa pelatihan pelayanan tamu sangat membantunya dalam memberikan pengalaman yang lebih baik kepada tamu. Pelatihan ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat kemampuan interpersonal mereka.
- Karyawan Trio Winarko (Housekeeping ) dan Karyawan Silven Yonathan (Room Service) menyatakan bahwa mereka mengikuti pelatihan manajerial dan kepemimpinan yang membantu dalam mengelola tim secara lebih efisien. Pelatihan ini, menurut mereka, sangat bermanfaat untuk meningkatkan kualitas koordinasi antar bagian dan pengelolaan tugas sehari-hari di hotel.
- Karyawan Dian Permana (Bartender) juga merasakan manfaat dari pelatihan teknik bar yang memungkinkan dia untuk meningkatkan kecepatan dan kualitas minuman yang disajikan, sementara Karyawan Kamsiati (Chef) merasa terbantu dengan pelatihan memasak yang meningkatkan kreativitasnya dalam meracik menu baru.

#### F. Dampak Program Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa bahwa pelatihan yang mereka terima berdampak positif terhadap kinerja mereka. Program pelatihan memberikan peningkatan dalam berbagai aspek, baik dari sisi teknis maupun kemampuan interpersonal.

- Karyawan Asep Nurdiman merasa lebih percaya diri dalam berkomunikasi dengan tamu, terutama ketika menghadapi situasi keluhan. Hal ini sesuai dengan temuan Karyawan Agung Gunawan yang menyatakan bahwa pelatihan pelayanan tamu membantunya untuk menangani tamu dengan lebih ramah dan efisien.
- Karyawan Trio Winarko merasakan peningkatan signifikan dalam keterampilan kepemimpinan dan manajerial setelah mengikuti pelatihan. Ia kini lebih dapat memimpin tim dengan baik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja tim dalam memberikan pelayanan yang cepat dan berkualitas.
- Karyawan Dian Permana yang bekerja di bar merasa lebih percaya diri dalam meracik minuman dan menangani permintaan tamu yang beragam. Hal yang serupa juga dirasakan oleh Karyawan Silven Yonathan, yang setelah mengikuti pelatihan room services merasa lebih terorganisir dalam mengelola pekerjaanya terutama pelayanan tamu dan aktivitas yang bersangkutan dengan kamar, sehingga meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.
- Karyawan Kamsiati juga merasakan dampak positif dari pelatihan dapur, di mana kreativitasnya dalam menciptakan menu baru sangat diapresiasi oleh tamu hotel. Ini membuktikan bahwa pengembangan keterampilan teknis yang spesifik sangat membantu meningkatkan kualitas pelayanan dan pengalaman tamu.

#### G. Keterkaitan Pengembangan SDM dengan Kinerja Pelayanan Tamu

Pengembangan SDM berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu hotel. Karyawan yang merasa dilatih dengan baik cenderung memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi dan mampu menghadapi tantangan dalam pekerjaan mereka dengan lebih efektif. Hal ini tercermin dalam interaksi mereka dengan tamu.

- Karyawan Agung Gunawan dan Karyawan Dian Permana menekankan bahwa pelatihan komunikasi dan pelayanan pelanggan telah membuat mereka lebih terampil dalam berinteraksi dengan tamu, baik dalam menyelesaikan masalah maupun memberikan pengalaman yang menyenangkan. Hal ini berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan yang mereka berikan.
- Karyawan Trio Winarko menilai bahwa pengembangan kepemimpinan yang diterima membantunya dalam memimpin tim secara efektif, yang pada gilirannya meningkatkan koordinasi antar bagian dan efisiensi dalam menyelesaikan tugas-tugas pelayanan tamu.
- Karyawan Asep Nurdiman dan Karyawan Silven Yonathan merasa bahwa peningkatan keterampilan teknis mereka dalam meracik minuman dan mengelola Room Service berdampak langsung pada kepuasan tamu. Pelatihan yang berfokus pada peningkatan keterampilan teknis ini memastikan bahwa karyawan dapat memberikan layanan yang lebih cepat dan sesuai dengan standar yang diharapkan oleh tamu.
- Karyawan Kamsiati menyatakan bahwa pelatihan yang berfokus pada kreativitas memasak membuatnya dapat menciptakan menu-menu baru yang memuaskan tamu dan memberikan pengalaman kuliner yang berbeda.

#### H. Hambatan dalam Program Pengembangan SDM

Meskipun sebagian besar karyawan merasakan dampak positif dari program pengembangan SDM, ada beberapa kendala yang dihadapi dalam implementasinya. Beberapa karyawan merasa bahwa program pelatihan terkadang kurang aplikatif dan terlalu banyak berfokus pada teori, sementara praktik yang dihadapi di lapangan lebih bervariasi.

- Karyawan Trio Winarko mengungkapkan bahwa pelatihan kepemimpinan yang diterimanya terkadang terasa kurang aplikatif, karena lebih banyak membahas teori daripada praktek langsung di lapangan. Demikian pula, Karyawan Silven Yonathan berharap ada lebih banyak pelatihan yang dapat membantu dalam pengelolaan tim secara praktis, bukan hanya sekadar teori.
- Karyawan Dian Permana dan Karyawan Asep Nurdiman juga menyatakan bahwa meskipun pelatihan sangat bermanfaat, namun mereka berharap pelatihan lebih sering diadakan agar keterampilan yang diperoleh dapat terus diasah.
- Karyawan Kamsiati mengemukakan bahwa meskipun pelatihan teknik bar sudah membantu, ia merasa bahwa pelatihan yang lebih mendalam tentang variasi minuman akan semakin meningkatkan keterampilan mereka.

#### I. Saran dan Harapan Karyawan untuk Program Pengembangan SDM

Karyawan-karyawan yang diwawancara memberikan beberapa saran untuk meningkatkan efektivitas program pengembangan SDM yang ada. Mereka berharap agar program pelatihan lebih sering dilakukan dan lebih menekankan pada aspek praktik yang relevan dengan tugas sehari-hari.

- Karyawan Asep Nurdiman menyarankan agar ada lebih banyak pelatihan yang melibatkan simulasi situasi nyata, sehingga karyawan dapat lebih siap dalam menghadapi berbagai tantangan yang terjadi di lapangan.
- Karyawan Trio Winarko berharap agar pelatihan kepemimpinan lebih banyak memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berpraktik langsung dalam mengelola tim, bukan hanya belajar teori.
- Karyawan Agung Gunawan ingin pelatihan yang lebih beragam, khususnya yang berkaitan dengan penanganan keluhan tamu yang lebih mendalam.
- Karyawan Dian Permana menginginkan pelatihan tentang tren terbaru dalam pembuatan minuman dan pengelolaan bar.
- Karyawan Silven Yonathan mengusulkan agar pelatihan bagian room services lebih terfokus pada pengelolaan tim secara praktis dan penyelesaian masalah yang terjadi di lapangan.
- Karyawan Kamsiati berharap ada pelatihan lebih lanjut yang dapat memperkaya keterampilan memasak dan pengelolaan dapur yang lebih baik.

#### B. Pembasan

Dalam bab ini, hasil wawancara yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya akan dibahas secara mendalam untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di hotel dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pengembangan SDM merupakan salah satu pilar utama dalam manajemen organisasi, terutama pada industri perhotelan yang sangat bergantung pada kualitas pelayanan. Menurut Dessler (2020), pengembangan SDM tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup pembentukan sikap, motivasi, dan perilaku kerja yang positif. Dalam konteks penelitian ini, hasil wawancara menunjukkan bahwa program pelatihan rutin, pembinaan personal, dan pemberian kesempatan untuk berkembang berperan penting dalam membentuk kinerja optimal karyawan.

Temuan di lapangan memperlihatkan bahwa hotel yang menjadi objek penelitian menerapkan strategi pengembangan SDM melalui pelatihan internal dan eksternal, mentoring oleh manajer senior, serta evaluasi kinerja berkala. Hal ini sejalan dengan teori Human Capital yang menyatakan bahwa investasi pada pengembangan kompetensi karyawan akan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja (Becker, 1993). Selain itu, adanya program pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan kerja terbukti mendorong peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kepercayaan diri karyawan, sehingga mereka mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada tamu.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Saufi et al. (2019) di sektor perhotelan di Bali, hasilnya menunjukkan kesamaan bahwa pelatihan berkelanjutan dan komunikasi efektif antara manajemen dan karyawan berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Namun, penelitian ini menemukan bahwa selain faktor pelatihan, adanya budaya kerja yang mendukung dan iklim organisasi yang positif menjadi penentu keberhasilan pengembangan SDM. Hasil wawancara mengindikasikan bahwa karyawan lebih termotivasi ketika merasa dihargai, diberikan kesempatan berkembang, dan mendapatkan umpan balik konstruktif dari atasan.

Selain itu, pembahasan ini juga mengungkap bahwa pengembangan SDM di hotel tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada kinerja tim dan citra perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi dan motivasi yang kuat cenderung memberikan pelayanan yang lebih cepat, ramah, dan tepat sasaran, sehingga mampu meningkatkan kepuasan tamu. Hal ini mendukung teori Service-Profit Chain yang menjelaskan bahwa kualitas SDM yang baik akan menghasilkan pelayanan berkualitas, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas pelanggan dan profitabilitas perusahaan (Heskett et al., 1994).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan SDM yang terstruktur dan berkesinambungan di sektor perhotelan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini tidak hanya menegaskan relevansi teori yang ada, tetapi juga memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana praktik pengembangan SDM dapat diimplementasikan secara efektif di lapangan. Ke depan, penting bagi manajemen hotel untuk terus memperbarui program pelatihan, memfasilitasi

pembelajaran berkelanjutan, dan membangun lingkungan kerja yang mendukung agar kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan.

#### A. Pengalaman Karyawan terhadap Program Pengembangan SDM

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan oleh pihak hotel sangat relevan dengan kebutuhan pekerjaan sehari-hari karyawan. Pelatihan ini dirancang untuk mengasah kompetensi utama yang dibutuhkan dalam industri perhotelan, meliputi pelayanan pelanggan, kepemimpinan, keterampilan teknis, serta komunikasi interpersonal. Sebagian besar karyawan menyampaikan bahwa program pelatihan yang mereka ikuti memberikan dampak positif, baik pada kemampuan teknis maupun pada sikap kerja yang lebih profesional. Temuan ini sejalan dengan pendapat Nasution (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan SDM harus mencakup peningkatan keterampilan teknis dan non-teknis secara seimbang agar kinerja karyawan dapat meningkat secara signifikan.

Karyawan Asep Nurdiman (Front Desk Officer) dan Agung Gunawan (Waiter) mengungkapkan bahwa pelatihan yang berfokus pada komunikasi dan pelayanan pelanggan sangat membantu mereka dalam menangani tamu dengan lebih baik. Asep menyatakan bahwa pelatihan membuatnya lebih sigap dan percaya diri dalam menghadapi keluhan tamu, sementara Agung menambahkan bahwa ia mampu mengatur alur pelayanan di restoran dengan lebih efektif setelah mengikuti pelatihan. Kedua karyawan tersebut merasakan adanya perubahan signifikan dalam kemampuan mereka untuk merespons situasi dengan tenang, empati, dan profesional. Hal ini selaras dengan temuan Fitria (2019), yang menyatakan bahwa pelatihan yang relevan memiliki dampak langsung pada peningkatan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan.

Selain meningkatkan kompetensi individu, pelatihan yang relevan juga berdampak pada terciptanya budaya kerja yang lebih kolaboratif. Karyawan yang memiliki pemahaman serupa terkait standar pelayanan akan lebih mudah bekerja sama dalam memberikan pengalaman terbaik bagi tamu. Hal ini sejalan dengan teori Service Quality yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), yang menekankan bahwa konsistensi pelayanan merupakan faktor kunci dalam membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Dengan adanya pelatihan berkelanjutan, karyawan tidak hanya menguasai keterampilan teknis, tetapi juga memahami nilai dan standar pelayanan yang dipegang oleh perusahaan.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, temuan ini memperkuat hasil studi oleh Saufi et al. (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan pekerjaan akan meningkatkan job performance dan service excellence. Namun, penelitian ini juga memberikan kontribusi tambahan dengan menunjukkan bahwa pelatihan yang berfokus pada keterampilan interpersonal mampu mengurangi tingkat stres kerja, terutama pada posisi yang memiliki intensitas interaksi tinggi dengan pelanggan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang terencana dan relevan dengan tuntutan pekerjaan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan keterampilan, rasa percaya diri, serta kualitas pelayanan karyawan hotel. Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya manajemen hotel untuk terus memperbarui materi pelatihan agar sesuai dengan perkembangan tren industri perhotelan, termasuk penerapan teknologi pelayanan digital dan personalisasi layanan. Strategi ini diharapkan mampu menjaga daya saing hotel sekaligus meningkatkan kepuasan tamu secara berkelanjutan.

#### B. Dampak Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan

Program pelatihan yang diterapkan di hotel ini terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan yang difokuskan pada pengembangan keterampilan teknis dan non-teknis mampu membantu karyawan melaksanakan tugas mereka dengan lebih efisien, efektif, dan berkualitas. Pendekatan ini sejalan dengan konsep Human Resource Development yang dikemukakan oleh Armstrong (2021), yang menegaskan bahwa pelatihan harus mencakup penguatan kemampuan teknis untuk meningkatkan produktivitas, sekaligus pengembangan keterampilan non-teknis untuk membangun komunikasi, kepemimpinan, dan kerja sama tim yang solid.

Salah satu contoh nyata adalah Karyawan Trio Winarko (Housekeeping) yang mengikuti pelatihan kepemimpinan. Trio menyampaikan bahwa pelatihan tersebut membuatnya lebih terorganisir dalam bekerja dan mampu mengelola tim dengan lebih baik. Hal ini relevan dengan teori kepemimpinan yang diungkapkan oleh Sutrisno (2020), yang menekankan pentingnya kemampuan manajerial, termasuk pengambilan keputusan, pengaturan tugas, dan pemberdayaan anggota tim, untuk mencapai kinerja tim yang optimal. Dengan

keterampilan manajerial yang lebih matang, seorang supervisor atau kepala tim dapat mengarahkan anggotanya untuk bekerja lebih terstruktur dan harmonis, sehingga produktivitas meningkat.

Dampak positif pelatihan juga terlihat pada bidang keterampilan teknis. Karyawan Dian Permana (Bartender) menyampaikan bahwa pelatihan pembuatan minuman yang ia ikuti meningkatkan kecepatan dan kualitas penyajian minuman kepada tamu. Sementara itu, Karyawan Kamsiati (Chef) merasakan manfaat dari pelatihan memasak yang memungkinkannya menciptakan menu yang lebih inovatif dan menarik, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan tamu. Temuan ini sejalan dengan penelitian Andriani (2020) yang menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan teknis memiliki kontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan di industri perhotelan dan restoran.

Peningkatan kompetensi baik dalam aspek teknis maupun non-teknis ini juga berdampak pada citra hotel secara keseluruhan. Menurut teori Service-Profit Chain (Heskett et al., 1994), karyawan yang terlatih dengan baik akan menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih tinggi, yang kemudian meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, serta berdampak positif pada kinerja keuangan perusahaan. Dengan kata lain, pelatihan bukan hanya investasi pada individu, tetapi juga pada keberlangsungan bisnis hotel.

Jika dibandingkan dengan studi sebelumnya, hasil ini konsisten dengan penelitian Saufi et al. (2019) yang menemukan bahwa program pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan tidak hanya meningkatkan keterampilan kerja, tetapi juga membangun motivasi dan rasa percaya diri karyawan. Dalam konteks penelitian ini, terlihat bahwa keberhasilan program pelatihan di hotel tidak hanya berasal dari materi yang disampaikan, tetapi juga dari metode pelatihan yang praktis, interaktif, dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan sehari-hari.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan yang dirancang secara tepat sasaran—baik dalam pengembangan keterampilan teknis maupun non-teknis—mampu meningkatkan kinerja individu, membentuk tim yang lebih solid, dan pada akhirnya memberikan kontribusi nyata pada peningkatan kualitas pelayanan hotel. Implikasi dari temuan ini adalah perlunya manajemen hotel untuk terus melakukan evaluasi kebutuhan pelatihan, memperbarui kurikulum pelatihan sesuai perkembangan industri, dan memastikan bahwa pelatihan dilaksanakan secara berkelanjutan.

### C. Keterkaitan Pengembangan SDM dengan Kinerja Pelayanan Tamu

Salah satu temuan penting dalam penelitian ini adalah adanya keterkaitan yang jelas antara pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu. Dalam industri perhotelan, kualitas pelayanan merupakan faktor kunci yang menentukan tingkat kepuasan tamu, loyalitas pelanggan, serta citra hotel di mata publik. Hal ini sejalan dengan teori Service Quality yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), yang menyatakan bahwa kualitas layanan dipengaruhi oleh kompetensi, perilaku, dan sikap penyedia jasa, yang semuanya dapat ditingkatkan melalui pengembangan SDM yang tepat.

Pelatihan yang diberikan di hotel ini dirancang agar berfokus pada keterampilan yang langsung dapat diterapkan dalam tugas sehari-hari, seperti keterampilan komunikasi, kepemimpinan, dan keterampilan teknis. Pendekatan ini mendukung konsep work-based learning, di mana pembelajaran disesuaikan dengan konteks pekerjaan sehingga dampaknya lebih nyata terhadap kinerja. Karyawan Asep Nurdiman (Front Desk Officer) dan Agung Gunawan (Waiter) mengungkapkan bahwa pelatihan komunikasi yang mereka ikuti telah meningkatkan kemampuan mereka dalam berinteraksi dengan tamu. Mereka menjadi lebih mampu mengatasi keluhan tamu secara tenang, efektif, dan solutif. Peningkatan kemampuan ini secara langsung berkontribusi terhadap pengalaman tamu yang lebih positif, sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2020) yang menegaskan bahwa keterampilan komunikasi yang baik merupakan salah satu elemen kunci dalam peningkatan kinerja di sektor layanan.

Tidak hanya pada aspek komunikasi, pengembangan keterampilan manajerial juga terbukti memberikan kontribusi signifikan. Karyawan Trio Winarko (Housekeeping) dan Silven Yonathan (Supervisor F&B) menyampaikan bahwa pelatihan kepemimpinan yang mereka ikuti telah membantu mereka dalam mengelola tim secara lebih efektif. Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai manajemen sumber daya, pembagian tugas, dan pengambilan keputusan, mereka mampu meningkatkan efisiensi kerja tim, yang pada akhirnya mempercepat dan memperbaiki kualitas pelayanan kepada tamu. Hal ini menguatkan pandangan Sutrisno (2020) bahwa pengembangan kepemimpinan tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berdampak langsung pada produktivitas tim dan kualitas pelayanan organisasi.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Saufi et al. (2019) yang menemukan bahwa pengembangan SDM yang terstruktur dan relevan mampu menciptakan tenaga kerja yang responsif, terampil, dan siap menghadapi dinamika permintaan pelanggan di sektor perhotelan. Dengan kata lain, kualitas pelayanan yang prima tidak mungkin terwujud tanpa didukung oleh tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan terlatih. Oleh karena itu, pengembangan SDM seharusnya menjadi strategi inti dalam manajemen hotel untuk menjaga daya saing, terlebih di era persaingan industri pariwisata yang semakin ketat.

Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang fokus pada keterampilan yang aplikatif—baik di bidang komunikasi, kepemimpinan, maupun keterampilan teknis—tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga membentuk tim yang solid dan layanan yang konsisten. Strategi ini tidak hanya memberikan dampak jangka pendek berupa peningkatan efisiensi, tetapi juga manfaat jangka panjang berupa loyalitas tamu dan reputasi positif bagi hotel.

#### D. Hambatan dalam Program Pengembangan SDM

Meskipun secara umum pelatihan yang diberikan telah memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja karyawan, hasil wawancara mengungkapkan bahwa masih terdapat sejumlah hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan program pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Salah satu hambatan utama adalah kurangnya aplikasi praktis dalam beberapa jenis pelatihan. Karyawan Trio Winarko (Housekeeping) menyampaikan bahwa sebagian pelatihan yang ia ikuti cenderung bersifat teoritis tanpa disertai kesempatan untuk melakukan praktik langsung di lapangan. Kondisi ini membatasi efektivitas pelatihan, karena karyawan tidak memiliki ruang untuk menguji dan menginternalisasi keterampilan yang diajarkan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Kanfer et al. (2020) yang menekankan bahwa pelatihan berbasis praktik lapangan (hands-on training) dapat meningkatkan keterlibatan, motivasi, serta retensi keterampilan, sehingga berdampak lebih signifikan pada kinerja.

Selain keterbatasan praktik, hambatan lain yang teridentifikasi adalah jarangnya pelatihan lanjutan. Karyawan Asep Nurdiman (Front Desk Officer) dan Dian Permana (Bartender) mengungkapkan bahwa meskipun pelatihan yang pernah mereka ikuti cukup membantu, kurangnya pelatihan berkesinambungan membuat pengembangan keterampilan mereka terhenti di titik tertentu. Padahal, keterampilan di industri perhotelan bersifat dinamis dan memerlukan pembaruan secara terus-menerus untuk mengikuti perkembangan tren layanan, teknologi, dan ekspektasi tamu.

Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan pelatihan tidak hanya ditentukan oleh kualitas materi awal, tetapi juga oleh kesinambungan program. Sebagaimana diungkapkan oleh Fitria (2020), pelatihan yang dilakukan secara terus-menerus akan memperkuat kompetensi karyawan dalam jangka panjang, mengurangi risiko skill gap, dan memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan. Dalam konteks ini, manajemen hotel perlu mempertimbangkan penerapan program pelatihan berjenjang, di mana materi diberikan secara bertahap mulai dari tingkat dasar, menengah, hingga lanjutan, dengan interval waktu yang terencana.

Selain itu, strategi pengembangan SDM sebaiknya mengintegrasikan metode blended learning yang memadukan pembelajaran tatap muka, praktik langsung, dan pelatihan daring yang fleksibel. Pendekatan ini tidak hanya memudahkan karyawan untuk belajar sesuai waktu dan ritme kerja mereka, tetapi juga memungkinkan materi pelatihan diperbarui secara cepat sesuai kebutuhan industri.

Dengan memperhatikan hambatan yang ada dan merancang solusi yang terukur, diharapkan program pelatihan di hotel dapat berjalan lebih efektif, memberikan manfaat yang berkelanjutan, dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan serta kepuasan tamu.

#### E. Saran dan Harapan Karyawan terhadap Program Pengembangan SDM

Karyawan yang diwawancara juga memberikan beberapa saran untuk meningkatkan efektivitas program pengembangan SDM. Mereka mengharapkan agar pelatihan lebih sering diadakan dan lebih fokus pada praktik langsung. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan menyadari pentingnya pengalaman langsung dalam proses pembelajaran, terutama untuk keterampilan teknis yang digunakan sehari-hari dalam pekerjaan mereka.

Saran ini sangat relevan dengan teori pembelajaran sosial yang dikemukakan oleh Albert Bandura (2020), yang menyatakan bahwa individu dapat belajar lebih efektif melalui observasi dan pengalaman langsung. Oleh karena itu, manajemen hotel sebaiknya mempertimbangkan untuk menyediakan lebih banyak kesempatan

bagi karyawan untuk belajar secara langsung melalui pengalaman kerja sehari-hari atau dengan mengadakan pelatihan yang lebih berfokus pada praktik.

## 5. Penutup

### A. Kesimpulan

Dari hasil studi yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa di Hotel Cottonwood Bed & Breakfast House Bandung, dengan menggunakan pendekatan kualitatif, diperoleh beberapa temuan penting terkait dengan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan peningkatan kinerja karyawan. Kesimpulan utama dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Pengembangan SDM Meningkatkan Kinerja Karyawan

Program pelatihan yang diberikan oleh manajemen hotel telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan keterampilan teknis dan non-teknis karyawan. Pelatihan yang berfokus pada komunikasi, pelayanan pelanggan, kepemimpinan, dan keterampilan teknis seperti manajemen waktu dan keterampilan praktis lainnya, telah membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka dalam tugas sehari-hari. Hal ini berimbas langsung pada peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu.

#### 2. Pengaruh Positif terhadap Kualitas Layanan

Pelatihan yang relevan dengan pekerjaan sehari-hari karyawan, seperti yang dialami oleh karyawan di departemen front office, housekeeping, dan food and beverage, terbukti meningkatkan kualitas layanan yang mereka berikan. Karyawan yang terlatih dengan baik lebih sigap dan percaya diri dalam menghadapi situasi yang dihadapi dengan tamu, sehingga berkontribusi pada peningkatan kepuasan tamu.

#### 3. Keterlibatan Karyawan dalam Pengambilan Keputusan

Selain pelatihan, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait pekerjaan mereka juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan menunjukkan tingkat motivasi dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka.

#### 4. Hambatan dalam Program Pengembangan SDM

Meskipun ada banyak manfaat dari program pengembangan SDM, terdapat beberapa hambatan yang perlu diperhatikan. Karyawan mengungkapkan bahwa pelatihan yang diberikan terkadang kurang mengakomodasi kebutuhan praktis mereka dan terlalu berfokus pada teori. Selain itu, frekuensi pelatihan yang terbatas juga menjadi salah satu kendala yang mempengaruhi efektivitas pengembangan SDM di hotel.

#### 5. Saran untuk Peningkatan Program Pengembangan SDM

Dari hasil penelitian ini, ditemukan bahwa peningkatan kualitas dan frekuensi pelatihan sangat penting untuk keberlanjutan pengembangan SDM. Oleh karena itu, hotel sebaiknya merancang program pelatihan yang lebih terstruktur dan bersifat berkelanjutan, dengan lebih banyak kesempatan untuk praktik langsung. Pelatihan yang lebih sering dan berbasis pengalaman kerja akan lebih efektif dalam meningkatkan keterampilan karyawan.

### B. Saran

Berdasarkan temuan penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, berikut adalah beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan efektivitas program pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan di hotel:

#### 1. Peningkatan Kualitas Pelatihan

Manajemen hotel sebaiknya meningkatkan kualitas program pelatihan dengan lebih banyak memberikan kesempatan untuk pelatihan yang berbasis pengalaman atau on-the-job training. Hal ini akan membantu karyawan untuk langsung mempraktikkan keterampilan yang telah mereka pelajari dalam situasi kerja nyata. Pelatihan yang lebih praktikal ini akan membuat karyawan lebih siap menghadapi tantangan yang ada di lapangan.

## 2. Frekuensi Pelatihan yang Lebih Tinggi

Sebagai tambahan, manajemen hotel perlu meningkatkan frekuensi pelatihan untuk memastikan pengembangan keterampilan karyawan tidak terhenti hanya pada satu periode pelatihan saja. Pelatihan yang rutin akan membantu karyawan untuk tetap terupdate dengan perkembangan terbaru di bidang perhotelan dan memastikan mereka terus meningkatkan kinerja.

## 3. Keterlibatan Karyawan dalam Perencanaan Pelatihan

Melibatkan karyawan dalam perencanaan dan evaluasi pelatihan akan memberikan perspektif yang lebih jelas mengenai kebutuhan pelatihan yang paling relevan bagi mereka. Dengan memberi kesempatan kepada karyawan untuk memberikan masukan tentang pelatihan yang mereka butuhkan, akan meningkatkan efektivitas pelatihan tersebut dan memastikan bahwa program yang disusun sesuai dengan kebutuhan aktual di lapangan.

## 4. Program Pengembangan Karier yang Lebih Terstruktur

Selain pelatihan, program pengembangan karier yang jelas dan terstruktur juga sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan. Hotel sebaiknya memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dalam karier mereka melalui rotasi jabatan, promosi, atau peningkatan tanggung jawab. Hal ini akan menciptakan motivasi tambahan bagi karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih loyal terhadap perusahaan.

## 5. Monitoring dan Evaluasi Program Pengembangan SDM

Manajemen hotel perlu melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap program pengembangan SDM yang telah dilaksanakan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui apakah pelatihan yang diberikan benar-benar meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan dampak positif terhadap pelayanan kepada tamu. Dengan evaluasi yang baik, manajemen dapat memperbaiki dan menyesuaikan program pelatihan yang ada agar lebih efektif di masa yang akan datang.

## 6. Fokus pada Kesejahteraan Karyawan

Karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan dalam aspek kesejahteraan mereka cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, selain pelatihan dan pengembangan karier, manajemen hotel juga perlu memperhatikan kesejahteraan fisik dan mental karyawan, seperti menyediakan fasilitas yang memadai, memberikan penghargaan atas prestasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan nyaman.

## 6. Ucapan Terimakasih

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah ini. Penulisan karya tulis ilmiah ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Diploma Rekam Medis dan Informasi Kesehatan pada Fakultas Ilmu-Ilmu Kesehatan, Universitas Esa Unggul. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, cukup sulit bagi saya untuk menyelesaikan karya tulis ilmiah ini.

Oleh sebab itu saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Denny Murdan, S.IKOM., SM.,MM selaku dosen pembimbing Universitas Teknologi Digital
2. Teristimewa kepada Bapak, Mama, Adik serta keluarga besar dirumah yang selalu mendoakan dan menjadi motivasi terbesar bagi penulis
3. Pasanganku Salma Hasna Hamidah yang selalu memberikan semangat dan selalu menemani penulis selama masa perkuliahan
4. Last but not least, untuk diri saya sendiri. Terimakasih sudah berjuang sejauh ini

Penulis menyadari dalam penulisan karya tulis ilmiah ini masih terdapat kekurangan, untuk itu diharapkan kritik dan saran yang membangun untuk dapat menyempurnakan karya tulis ilmiah ini. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan semoga karya tulis ilmiah ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

## 5. Referensi

- Andriani. (2017). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan hotel. Jakarta: Penerbit Ekonomi.
- Bandura, A. (2020). Teori pembelajaran sosial. Jakarta: Rineka Cipta.

- Creswell, J. W. (2018). Research design: Pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan campuran. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fahmi, I. (2020). Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi modern. Bandung: Alfabeta.
- Fitria, R. (2020). Pengembangan sumber daya manusia dalam industri perhotelan. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Herzberg, F. (2018). The motivation to work. New York: Wiley.
- Kanfer, R., Chen, G., & Pritchard, R. D. (2016). Work motivation: Forging a new theoretical perspective. New York: Psychology Press.
- Mangkunegara, A. P. (2020). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, M. (2020). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutrisno, E. (2020). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Kencana.