

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sektor jasa merupakan salah satu sektor yang melibatkan berbagai bentuk layanan yang diberikan kepada masyarakat dan dijalankan melalui aktivitas organisasi. Dalam pelaksanaannya, sektor jasa tidak terlepas dari peran sumber daya manusia (SDM) sebagai pihak yang menjalankan kegiatan operasional organisasi. Oleh karena itu, keberadaan sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam mendukung aktivitas pelayanan yang dilakukan oleh organisasi pada sektor jasa. Penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan komponen utama dalam organisasi yang berperan dalam pelaksanaan layanan serta aktivitas operasional perusahaan pada sektor jasa (Santi et al., 2021).

Salah satu sektor jasa yang mengalami perkembangan pesat adalah industri perhotelan dan pariwisata. Setelah pandemi COVID-19 mereda, sektor pariwisata Indonesia menunjukkan tanda-tanda pemulihan yang signifikan. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia mencapai sekitar 1,13 juta kunjungan pada Agustus 2023, meningkat 68,92% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya. Selain itu, tingkat hunian kamar hotel berbintang juga meningkat menjadi 52,46%, yang menunjukkan kembali meningkatnya permintaan terhadap layanan akomodasi dan pariwisata (BPS, 2023). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa industri pariwisata dan

perhotelan kembali berkembang dan semakin diminati oleh masyarakat setelah masa pandemi.

Pemulihan sektor pariwisata setelah pandemi COVID-19 juga memberikan dampak positif terhadap perkembangan industri perhotelan di Indonesia. Seiring dengan meningkatnya mobilitas masyarakat serta aktivitas perjalanan wisata maupun bisnis, kebutuhan akan layanan akomodasi turut mengalami peningkatan. Hotel kembali menjadi salah satu pilihan utama bagi masyarakat dalam memenuhi kebutuhan penginapan selama melakukan perjalanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa industri perhotelan kembali memiliki peran penting dalam mendukung aktivitas pariwisata serta pertumbuhan ekonomi di berbagai daerah. Oleh karena itu, perkembangan industri perhotelan menjadi menarik untuk dikaji lebih lanjut, khususnya dalam melihat bagaimana sektor ini mampu beradaptasi dan berkembang seiring dengan meningkatnya kembali minat masyarakat terhadap kegiatan perjalanan dan wisata.

Tabel 1.1
Statistik Industri Perhotelan Indonesia

Indikator	Jumlah					Satuan
	2021	2022	2023	2024	2025	
Usaha hotel & akomodasi	27.607	28.800	29.005	31.175	34.702	Unit
Kamar hotel	718.898	743.276	747.006	929.737	969.329	Kamar
Total tenaga kerja perhotelan	-	350.702	371.443	417.727	-	Orang

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (2021-2025), Statistik Hotel dan Akomodasi

Lainya di Indonesia 2024, Jakarta: BPS.

Berdasarkan Tabel 1.1 yang bersumber dari Badan Pusat Statistik, industri perhotelan di Indonesia menunjukkan tren pertumbuhan dalam beberapa tahun

terakhir. Jumlah usaha hotel dan akomodasi mengalami peningkatan dengan laju pertumbuhan yang bervariasi, mulai dari sekitar 0,71% hingga 11,31%. Peningkatan juga terlihat pada jumlah kamar hotel yang sempat mengalami kenaikan cukup signifikan hingga sekitar 24,46%, sementara pada tahun lainnya tumbuh lebih moderat. Selain itu, jumlah tenaga kerja pada sektor perhotelan turut meningkat sekitar 5,91% hingga 12,46%. Hal ini menunjukkan bahwa perkembangan industri perhotelan tidak hanya terlihat dari bertambahnya usaha dan kapasitas kamar, tetapi juga dari meningkatnya penyerapan tenaga kerja di sektor tersebut.

Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa industri perhotelan di Indonesia memiliki skala yang besar, baik dari sisi jumlah usaha, kapasitas kamar, maupun jumlah tenaga kerja yang terserap. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa sektor perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang memiliki kontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional, khususnya dalam penyerapan tenaga kerja. Besarnya skala industri dan tingginya jumlah tenaga kerja tersebut menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang optimal agar kualitas pelayanan tetap terjaga serta mampu meningkatkan daya saing hotel di tengah persaingan industri yang semakin kompetitif.

Secara geografis, aktivitas industri perhotelan di Indonesia tidak terdistribusi secara merata antar wilayah. Pulau Jawa, yang merupakan pusat kegiatan ekonomi nasional dengan kontribusi terhadap lebih dari 50% Produk Domestik Bruto Indonesia, juga menjadi wilayah yang menerima mayoritas arus wisata domestik. Berdasarkan data BPS, lebih dari 75% perjalanan wisata domestik

di Indonesia terjadi di provinsi-provinsi Pulau Jawa, yang mencerminkan permintaan layanan akomodasi yang tinggi di wilayah ini. Oleh karena itu, untuk memperoleh gambaran yang lebih spesifik dan relevan dengan lokasi penelitian, analisis difokuskan pada provinsi-provinsi di Pulau Jawa.

Tabel 1.2
Jumlah dan Tingkat Penghunian Kamar Hotel Menurut Provinsi
di Pulau Jawa

Provinsi	Jumlah Hotel Bintang	TPK Hotel Bintang (%)	Jumlah Hotel Non-Bintang	TPK Hotel Non-Bintang (%)
DKI Jakarta	496	53,28	556	43,06
Jawa Barat	620	51,22	2.505	22,89
Jawa Tengah	388	46,55	1.891	22,97
DI Yogyakarta	207	55,75	1.793	24,54
Jawa Timur	368	53,60	3.687	23,10
Banten	150	52,99	335	20,55

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (2024)

Berdasarkan Tabel 1.2 yang bersumber dari Badan Pusat Statistik, Provinsi Jawa Barat memiliki jumlah hotel bintang paling banyak dibandingkan provinsi lain di Pulau Jawa. Hal ini menunjukkan bahwa aktivitas industri perhotelan di Jawa Barat cukup berkembang dan memiliki kapasitas layanan yang besar. Meskipun tingkat penghunian kamar (TPK) hotel bintang di Jawa Barat bukan yang tertinggi, angkanya masih berada pada kisaran yang relatif kompetitif sehingga menunjukkan bahwa aktivitas penggunaan kamar hotel tetap berlangsung secara aktif. Di sisi lain, meskipun Jawa Timur memiliki jumlah hotel non-bintang yang lebih besar, tingkat penghunian kamar pada kategori tersebut justru tergolong lebih rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingginya jumlah hotel tidak selalu diikuti oleh tingkat pemanfaatan kamar yang optimal. Oleh karena itu, Jawa Barat dipilih sebagai lokasi penelitian karena memiliki jumlah hotel berbintang yang dominan, yang

mencerminkan tingginya aktivitas operasional industri perhotelan serta potensi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih kompleks dalam kegiatan pelayanan hotel.

Tabel 1.3
Tingkat Penghunian Kamar pada Hotel Berbintang di Daerah Jawa Barat

No	Kabupaten/Kota	2022 (%)	2023 (%)	2024 (%)	Perubahan 2022-2024
1	Kab. Sukabumi	15,46	16,20	17,04	+1,58
2	Kab. Cianjur	30,70	28,30	25,09	-5,61
3	Kab. Indramayu	13,11	15,06	26,69	+13,58
4	Kab. Tasikmalaya	27,07	20,38	27,91	+0,84
5	Kab. Bandung Barat	29,25	33,72	29,44	+0,19
6	Kab. Pangandaran	29,63	28,64	30,48	+0,85
7	Kab. Kuningan	40,25	32,87	37,15	-3,10
8	Kab. Majalengka	32,19	27,59	38,04	+5,85
9	Kab. Subang	50,35	38,51	38,38	-11,97
10	Kab. Sumedang	39,14	48,16	41,29	+2,15
11	Kab. Bandung	30,88	35,78	41,33	+10,45
12	Kab. Karawang	45,35	49,31	44,38	-0,97
13	Kab. Bogor	44,99	41,43	45,21	+0,22
14	Kota Cimahi	43,03	48,79	45,45	+2,42
15	Kab. Bekasi	44,79	44,21	46,25	+1,46
16	Kota Tasikmalaya	51,99	46,32	48,22	-3,77
17	Kab. Garut	48,54	43,68	48,35	-0,19
18	Kab. Cirebon	59,87	54,55	49,96	-9,91
19	Kota Cirebon	57,76	55,86	54,58	-3,18
20	Kab. Purwakarta	47,47	51,01	55,31	+7,84
21	Kota Bekasi	54,65	54,33	57,17	+2,52
22	Kota Bogor	59,30	62,09	57,34	-1,96
23	Kota Bandung	58,11	60,25	61,16	+3,05
24	Kota Depok	65,52	61,29	63,28	-2,24
25	Kota Sukabumi	64,49	57,46	64,19	-0,30

Sumber : Data Badan Pusat Statistik (2023)

Berdasarkan Tabel 1.3 mengenai data perubahan tingkat penghunian kamar (TPK) hotel berbintang periode 2022–2024 dari Badan Pusat Statistik, daerah yang mengalami kenaikan tertinggi adalah Kabupaten Indramayu dengan perubahan sebesar +13,58%. Sementara itu, daerah yang mengalami penurunan terbesar

adalah Kabupaten Subang dengan perubahan sebesar $-11,97\%$. Penurunan tersebut dapat mengindikasikan adanya penurunan tingkat penggunaan kamar hotel berbintang selama periode pengamatan. Kondisi ini kemungkinan berkaitan dengan dinamika permintaan akomodasi di daerah tersebut, seperti tingkat kunjungan wisatawan, aktivitas perjalanan bisnis, maupun perkembangan sektor pariwisata yang dapat mempengaruhi tingkat hunian hotel berbintang.

Penelitian ini difokuskan pada hotel berbintang tiga karena segmen hotel ini merupakan salah satu kategori hotel yang berkembang cukup pesat dan memiliki tingkat persaingan yang tinggi dalam industri perhotelan. Penelitian yang dilakukan oleh Panjaitan dan Indrawati (2024) menunjukkan bahwa pertumbuhan hotel berbintang tiga di berbagai daerah menyebabkan meningkatnya persaingan antar hotel sehingga diperlukan pengelolaan operasional yang baik untuk menjaga kinerja hotel. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Davita, Devina, dan Iskandar (2023) juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada hotel berbintang tiga sangat dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya manusia, karena operasional pelayanan hotel sangat bergantung pada karyawan yang berinteraksi langsung dengan tamu. Oleh karena itu, hotel berbintang tiga menjadi menarik untuk diteliti karena memiliki aktivitas operasional yang cukup tinggi serta membutuhkan pengelolaan kinerja karyawan yang baik untuk mendukung keberlangsungan operasional hotel.

Tabel 1.4
Daftar Hotel Bintang 3 di Subang Berdasarkan Jumlah Kamar

Nama Hotel/Penginapan	Kelas/Bintang	Jumlah Kamar
Sari Ater Hot Springs Ciater	Bintang 3	145
Fave hotel pamanukan	Bintang 3	107
Tea garden Resort	Bintang 3	28

Laska Hotel Subang	Bintang 3	95
Hotel Nalendra Subang	Bintang 3	110

Sumber : Traveloka (2026)

Berdasarkan tabel 1.4 di atas menunjukkan perbandingan beberapa hotel utama di Kabupaten Subang berdasarkan jumlah kamar dan klasifikasi bintang. Terlihat bahwa Sari Ater Hot Spring Ciater memiliki kapasitas kamar terbesar, yaitu 145 kamar, diikuti oleh Hotel Nalendra Subang (110 kamar), Fave Hotel Pamanukan (107 kamar), Laska Hotel Subang (95 kamar), dan Tea Garden Resort (28 kamar). Semua hotel yang dibandingkan memiliki bintang 3, sehingga menandakan standar layanan yang serupa dan kebutuhan operasional yang relatif tinggi.

Jumlah kamar yang besar pada Sari Ater Hot Springs Ciater menunjukkan skala usaha yang lebih luas dan kompleksitas pengelolaan hotel yang tinggi, terutama dalam hal koordinasi staf dan pengelolaan kegiatan operasional harian. Perbandingan ini memberikan gambaran bahwa Sari Ater Hot Springs Resort menonjol di antara hotel lain di Subang, sehingga menjadi pilihan yang representatif untuk mengamati praktik pengelolaan hotel dan dinamika tenaga kerja di wilayah tersebut.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa dalam industri perhotelan, meningkatnya jumlah kamar dan tingkat hunian hotel akan berdampak pada meningkatnya aktivitas operasional yang harus ditangani oleh karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Suparwi (2020) pada Hotel Sahid Jaya Surakarta menunjukkan bahwa aktivitas pelayanan hotel sangat bergantung pada kinerja karyawan karena mereka berperan langsung dalam menjalankan operasional hotel

sehari-hari. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Leora dan Sofiani (2022) pada Front Office Department Hotel The Westin Jakarta juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan menjadi faktor penting dalam mendukung kelancaran operasional hotel yang memiliki tingkat aktivitas pelayanan yang tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin banyak jumlah kamar dan tamu yang dilayani, maka peran kinerja karyawan menjadi semakin penting dalam menunjang operasional hotel.

Dalam upaya memastikan kinerja karyawan tetap optimal, perusahaan perlu melakukan evaluasi kinerja secara berkala. Evaluasi kinerja merupakan salah satu cara yang digunakan perusahaan untuk menilai sejauh mana karyawan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Melalui evaluasi tersebut, perusahaan dapat mengetahui tingkat pencapaian kinerja karyawan sekaligus mengidentifikasi aspek-aspek yang masih perlu ditingkatkan.

Sari Ater Hot Springs Ciater juga menerapkan evaluasi kinerja karyawan secara berkala dengan mengacu pada standar penilaian kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Standar ini digunakan sebagai pedoman dalam mengukur dan mengklasifikasikan tingkat kinerja karyawan berdasarkan rentang nilai tertentu. Adapun standar kinerja yang digunakan oleh perusahaan dapat dilihat pada tabel 1.5 sebagai berikut.

Tabel 1.5
Standar Kinerja Pegawai di Sari Ater Hot Springs Ciater

Rentang Nilai	Uraian
20-39	Sangat Dibawah
40-55	Dibawah

56-72	Sesuai
73-80	Melebihi

Sumber : Data Sekunder Sari Ater Hotel Springs Ciater (2023)

Berdasarkan Tabel 1.4 mengenai standar kinerja pegawai di Sari Ater Hot Springs Ciater, rentang nilai kinerja diklasifikasikan ke dalam empat kategori, yaitu nilai 20–39 termasuk dalam kategori sangat di bawah, 40–55 termasuk kategori di bawah, 56–72 termasuk kategori sesuai, dan 73–80 termasuk kategori melebihi standar yang telah ditetapkan. Klasifikasi ini digunakan sebagai acuan dalam menilai tingkat pencapaian kinerja pegawai berdasarkan standar perusahaan. Standar tersebut bersumber dari data sekunder Sari Ater Hotel Springs Ciater tahun 2025.

Tabel 1.6
Rekapitulasi Nilai Kerja Pegawai Sari Ater Hot Springs Ciater

Aspek Penilaian	Nilai	Kategori
Disiplin Kerja	65	Sesuai
Penampilan	71	Sesuai
Sikap dan Perilaku	65	Sesuai
Proses Kerja	64	Sesuai
Kemampuan dalam Bekerja	62	Sesuai
Hasil Kerja	61	Sesuai
<i>Supervisor</i> keatas (yang mempunyai bawahan)	65	Sesuai

Sumber : Data Sekunder Sari Ater Hot Springs Resort (2023)

Berdasarkan Tabel 1.5, penilaian kinerja pegawai di Sari Ater Hot Springs Ciater menunjukkan bahwa seluruh aspek, yaitu disiplin kerja (65), penampilan (71), sikap dan perilaku (65), proses kerja (64), kemampuan dalam bekerja (62), hasil kerja (61), serta *supervisor* ke atas (65), berada dalam kategori sesuai berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

Meskipun demikian, penelitian ini tetap relevan untuk dilakukan karena kategori sesuai menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih berada pada tingkat

standar dan belum mencapai kategori melebihi. Selain itu, terdapat beberapa aspek dengan nilai relatif lebih rendah, seperti hasil kerja dan kemampuan dalam bekerja, yang menunjukkan adanya peluang untuk peningkatan kinerja. Oleh karena itu, Peneliti melakukan pembagian kuesioner pra-survei kepada 30 responden karyawan Sari Ater Hot Springs Ciater secara acak dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.7 berikut ini:

Tabel 1.7
Hasil Pra-Survei kinerja Pegawai Sari Ater Hot Springs Ciater

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan						Rata-rata
		5	4	3	2	1	Jumlah Skor	
Kinerja Karyawan	Kualitas Pekerjaan	4	14	12	0	0	112	3.7
	Kuantitas Pekerjaan	1	11	18	0	0	103	3.4
	Ketepatan Waktu	5	13	12	0	0	113	3.8
	Efisiensi / Penggunaan Sumber Daya	2	13	15	0	0	107	3,6
Skor rata-rata kinerja Karyawan								3.6
Total = Nilai X Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah skor : Jumlah Responden (30 Orang)								
Skor Rata-rata = Jumlah Rata-rata : Jumlah Pertanyaan								

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei oleh peneeliti (2026)

Berdasarkan Tabel 1.6, hasil pra-survei terhadap 30 karyawan menunjukkan bahwa rata-rata skor kinerja karyawan sebesar 3,6. Dimensi ketepatan waktu memperoleh nilai tertinggi (3,8), diikuti kualitas pekerjaan (3,7) dan efisiensi penggunaan sumber daya (3,6), sedangkan kuantitas pekerjaan memiliki nilai terendah (3,4). Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tergolong cukup baik, namun belum optimal karena masih terdapat perbedaan capaian antar dimensi. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Perilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior*) diketahui dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan yang inovatif mampu menghasilkan ide dan solusi baru dalam pekerjaan (Kahar et al., 2023). Selain itu, motivasi kerja, lingkungan kerja, serta budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena faktor-faktor tersebut membentuk sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja (Ridwan et al., 2023; Marliana et al., 2026). Kompetensi kerja juga menjadi faktor penting karena kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan menentukan keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan (Achmad, 2017). Di samping itu, pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource Development*) juga dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Bangun, W. 2012). Dengan demikian, berdasarkan berbagai penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, seperti *Innovative Work Behavior*, motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, kompetensi kerja, serta *Human Resource Development*.

Tabel 1.8
Faktor-faktor yang diduga Mempengaruhi Kinerja Karyawan Sari Ater Hot Springs Ciater

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan						
		5	4	3	2	1	Jumlah Skor	Rata-rata
Motivasi Kerja	Kebutuhan Fisiologi	6	18	5	1	0	119	4
	Kebutuhan Sosial	4	17	9	0	0	115	3.8

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan						
		5	4	3	2	1	Jumlah Skor	Rata-rata
	Kebutuhan Penghargaan	2	16	12	0	0	110	3.7
	Kebutuhan Aktualisasi Diri	5	22	3	0	0	122	5.1
Skor rata-rata Motivasi Kerja								4.2
Lingkungan Kerja	Lingkungan Kerja Fisik	5	23	2	0	0	123	4.1
	Lingkungan Psikologi	3	21	6	0	0	117	3.9
	Lingkungan Kerja Sosial	5	15	10	0	0	115	3.8
Skor rata-rata Lingkungan Kerja								3.9
<i>Innovation Work Behavior</i>	<i>Idea Exploration</i>	3	15	12	0	0	113	3.8
	<i>Idea Generation</i>	2	17	11	0	0	111	3.7
	<i>Idea Champions</i>	2	17	11	0	0	111	3.8
	<i>Idea Implementation</i>	3	18	9	0	0	114	3.8
Skor rata-rata Innovative Work Behavior								3.8
Budaya Organisasi	Nilai yang Dianut	2	22	6	0	0	116	3.9
	Asumsi Dasar	3	19	8	0	0	115	3.8
Skor rata-rata Budaya Organisasi								3.9
Kompetisi Kerja	Dorongan Internal	5	16	9	0	0	116	3.9
	Karakteristik Pribadi	6	18	6	0	0	120	4
	Konsep Diri & Nilai	6	20	4	0	0	122	4.1
	Pengetahuan	6	18	7	0	0	118	3.9
	Keterampilan	8	17	5	0	0	123	4.1
Skor rata-rata Kompetensi Kerja								4
<i>Human Resource Development</i>	<i>Training & Development</i>	1	14	15	0	0	106	3.5
	<i>Career Development</i>	5	15	8	2	0	113	3.8
	<i>Coaching/Counseling</i>	6	13	10	1	0	114	3.8
	<i>Succession Planning</i>	3	14	12	1	0	109	3.6
	<i>Leadership Development/Employee Engagement</i>	3	15	12	0	0	111	3.7
Skor rata-rata Human Resource Development								3.68

Sumber : Hasil olah data kuisioer pra-survei peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 1.7, hasil pra-survei terhadap 30 responden menunjukkan bahwa variabel *Human Resource Development* (HRD) memiliki rata-rata skor sebesar 3,68 dan *Innovative Work Behavior* (IWB) memiliki rata-rata skor sebesar 3,8, yang merupakan nilai paling rendah dibandingkan variabel lainnya.

Sementara itu, variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kompetensi kerja memperoleh nilai rata-rata yang relatif lebih tinggi. Meskipun seluruh variabel berada pada kategori baik, nilai HRD dan IWB yang lebih rendah menunjukkan bahwa aspek pengembangan sumber daya manusia serta perilaku kerja inovatif belum sepenuhnya optimal. Oleh karena itu, kedua variabel tersebut menjadi penting untuk diteliti lebih lanjut guna mengetahui pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan di Sari Ater Hot Springs Ciater.

Human Resource Development (HRDV) merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan yang mendukung efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Sawal, Mane, dan Jumardin (2024) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, karena program pengembangan SDM dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Untuk mengetahui permasalahan Human Resource Development dapat dilihat pada tabel 1.9 berikut.

Tabel 1.9
Hasil Pra-survey Human Resouce Development di Sari Ater Hot Springs
Ciater

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan						
		5	4	3	2	1	Jumlah Skor	Rata-rata
	<i>Training & Development</i>	1	14	15	0	0	106	3.5

<i>Human Resource Development</i>	<i>Career Development</i>	5	15	8	2	0	113	3.8
	<i>Coaching/Counseling</i>	6	13	10	1	0	114	3.8
	<i>Succession Planning</i>	3	14	12	1	0	109	3.6
	<i>Leadership Development/Employee Engagement</i>	3	15	12	0	0	111	3.7
Skor rata-rata Human Resource Development								3.68

Sumber : Hasil olah data kuisioner pra-survei peneliti

Berdasarkan Tabel 1.9 mengenai hasil pra-survey *Human Resource Development* di Sari Ater Hot Springs Ciater, diperoleh skor rata-rata sebesar 3,68 yang menunjukkan bahwa Hal ini menunjukkan bahwa responden menilai penerapan *Human Resource Development* di Sari Ater Hot Springs Ciater telah berjalan dengan baik. Berdasarkan masing-masing dimensi, *Career Development* dan *Coaching/Counseling* memperoleh skor rata-rata tertinggi, yaitu sebesar 3,8, diikuti *Leadership Development/Employee Engagement* sebesar 3,7, *Succession Planning* sebesar 3,6, dan *Training & Development* sebesar 3,5. Meskipun seluruh dimensi berada pada kategori setuju, dimensi *Training & Development* memiliki nilai rata-rata paling rendah sehingga menunjukkan bahwa aspek pelatihan dan pengembangan masih perlu menjadi perhatian perusahaan untuk terus ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum *Human Resource Development* telah berjalan cukup baik, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Selain *Human Resource Development*, faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Innovative Work Behavior* (IWB). *Innovative Work Behavior* merupakan perilaku karyawan dalam menghasilkan, mengembangkan, serta menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi. Perilaku kerja inovatif ini penting karena dapat membantu organisasi meningkatkan

efektivitas kerja serta menghadapi perubahan dalam lingkungan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Putra, Hermawati, dan Anam (2024) menunjukkan bahwa *Innovative Work Behavior* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku inovatif yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula keterlibatan kerja serta peningkatan kinerja yang dihasilkan dalam organisasi. Oleh karena itu, *Innovative Work Behavior* menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Tabel 1.10
Hasil Pra-survei Innovaitve Work Behavior di Sari Ater Hotel Springs Ciater

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesetujuan						
		5	4	3	2	1	Jumlah Skor	Rata-rata
<i>Innovation Work Behavior</i>	<i>Idea Exploration</i>	3	15	12	0	0	113	3.8
	<i>Idea Generation</i>	2	17	11	0	0	111	3.7
	<i>Idea Champions</i>	2	17	11	0	0	111	3.8
	<i>Idea Implementation</i>	3	18	9	0	0	114	3.8
Skor rata-rata Innovative Work Behavior								3.8

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei peneliti

Berdasarkan Tabel 1.10 mengenai hasil pra-survey *Innovative Work Behavior* di Sari Ater Hot Springs Ciater, diperoleh skor rata-rata sebesar 3,8 yang menunjukkan bahwa perilaku kerja inovatif karyawan tergolong cukup baik. Beberapa dimensi seperti *idea exploration*, *idea champions*, dan *idea implementation* memiliki nilai rata-rata sebesar 3,8, yang menunjukkan bahwa karyawan cukup mampu dalam mencari peluang ide baru, mendukung ide yang muncul, serta menerapkan ide tersebut dalam pekerjaan. Sementara itu, dimensi *idea generation* memiliki nilai rata-rata yang sedikit lebih rendah yaitu 3,7, yang menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru

masih perlu ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum *Innovative Work Behavior* karyawan sudah cukup baik, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat diketahui bahwa industri perhotelan memiliki tingkat persaingan yang cukup tinggi sehingga memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik untuk mendukung kinerja karyawan. *Human Resource Development* menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja karyawan melalui berbagai program pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan. Selain itu, *Innovative Work Behavior* juga berperan dalam mendorong karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru serta menerapkannya dalam pekerjaan sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja. Namun demikian, berdasarkan hasil pra-survei yang dilakukan pada karyawan Sari Ater Hot Springs Ciater, masih terdapat beberapa aspek pada *Human Resource Development* dan *Innovative Work Behavior* yang perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *Human Resource Development* terhadap kinerja karyawan serta peran *Innovative Work Behavior* sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Human Resource Development* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Innovative Work Behavior* sebagai Variabel Mediasi di Sari Ater Hot Springs Ciater.”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dilakukan untuk mengetahui berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya dalam suatu organisasi. Melalui proses identifikasi tersebut, dapat diketahui aspek-aspek yang perlu diperhatikan dan diteliti lebih lanjut. Selanjutnya, rumusan masalah disusun untuk memperjelas fokus penelitian sehingga penelitian yang dilakukan memiliki arah yang jelas dan terarah terhadap permasalahan yang akan diteliti.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses untuk menemukan dan menentukan berbagai permasalahan yang terjadi pada objek penelitian sehingga dapat diketahui aspek-aspek yang perlu diteliti lebih lanjut. Melalui identifikasi masalah, peneliti dapat melihat kondisi yang terjadi serta faktor-faktor yang berkaitan dengan variabel penelitian. Berdasarkan latar belakang penelitian, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan menemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan variabel penelitian sebagai berikut.

1. Human Resource Development (HRDV)

- 1) Program pelatihan dan pengembangan karyawan belum sepenuhnya dilakukan secara optimal.
- 2) Kesempatan karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja masih terbatas.
- 3) Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia belum sepenuhnya mendukung peningkatan kemampuan kerja karyawan.

2. *Innovative Work Behavior* (IWB)

- 1) Kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru dalam pekerjaan masih perlu ditingkatkan.
- 2) Penerapan ide atau gagasan baru dalam pekerjaan belum sepenuhnya dilakukan secara optimal.
- 3) Partisipasi karyawan dalam memberikan solusi atau inovasi dalam pekerjaan masih relatif terbatas.

3. Kinerja Karyawan

- 1) Kualitas kerja karyawan masih perlu ditingkatkan agar dapat memenuhi standar perusahaan.
- 2) Ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan belum sepenuhnya optimal.
- 3) Tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan masih perlu ditingkatkan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sbagai berikut.

1. Bagaimana tanggapan karyawan terhadap *Human Resource Development* di Sari Ater Hot Springs Ciater.
2. Bagaimana tanggapan karyawan terhadap *Innovative Work Behavior* di Sari Ater Hot Springs Ciater
3. Bagaimana kinerja karyawan di Sari Ater Hot Springs Ciater.

4. Seberapa besar pengaruh *Human Resource Development* (HRD) terhadap *Innovative Work Behavior* (IWB) di Sari Ater Hot Springs Ciater.
5. Seberapa besar pengaruh langsung dan tidak langsung *Human Resource Development* (HRD) terhadap kinerja karyawan melalui *Innovative Work Behavior* (IWB) sebagai variabel mediasi di Sari Ater Hot Springs Ciater.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui *Human Resource Development* pada karyawan di Sari Ater Hot Springs Ciater.
2. Untuk mengetahui *Innovative Work Behavior* pada karyawan di Sari Ater Hot Springs Ciater.
3. Untuk mengetahui kinerja karyawan di Sari Ater Hot Springs Ciater.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Human Resource Development* terhadap *Innovative Work Behavior* di Sari Ater Hot Springs Ciater.
5. Untuk mengetahui pengaruh *Human Resource Development* terhadap kinerja karyawan melalui *Innovative Work Behavior* sebagai variabel mediasi di Sari Ater Hot Springs Ciater.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi berbagai pihak yang berkepentingan. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian yang telah dilakukan diharapkan dapat memberikan kegunaan teoritis sebagai berikut.

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama yang berkaitan dengan *Human Resource Development*, *Innovative Work Behavior*, dan kinerja karyawan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi serta memperkaya kajian ilmiah mengenai hubungan *Human Resource Development* terhadap kinerja karyawan melalui *Innovative Work Behavior* sebagai variabel mediasi.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sejenis.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian yang telah dilakukan diharapkan dapat memberikan kegunaan praktis bagi pihak-pihak berikut:

1. Bagi Perusahaan
 - 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi manajemen Sari Ater Hot Springs Ciater dalam meningkatkan kinerja karyawan.

- 2) Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan dalam mengembangkan program *Human Resource Development* bagi karyawan.
- 3) Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mendorong perilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior*) karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan hotel.

2. Bagi Peneliti

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman peneliti mengenai penerapan *Human Resource Development*, *Innovative Work Behavior*, dan kinerja karyawan dalam industri perhotelan.
- 2) Penelitian ini juga menjadi sarana bagi peneliti dalam mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Pihak Lain

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi bagi pihak lain yang ingin mengetahui lebih lanjut mengenai *Human Resource Development*, *Innovative Work Behavior*, dan kinerja karyawan dalam industri perhotelan.
- 2) Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan atau rujukan bagi pihak lain yang tertarik melakukan penelitian atau kajian lebih lanjut terkait pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.