



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

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

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 26138-26142

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

Pengaruh Human Resource Development (HRD) dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perhotelan pada PT Horison GKB Cabang Gresik

Andika Saputra¹, Sri Wahyuni²

¹Mahasiswa Magang, Program Studi Manajemen, STIE Mahardhika Surabaya

²PT Horison GKB, Cabang Gresik

amdikasaputra.office@gmail.com , Sri.Wahyuni@stiemahardhika.co.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Human Resource Development (HRD) dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada sektor perhotelan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 42 karyawan hotel sebagai responden. Penelitian ini termasuk explanatory research yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis. Data yang diperoleh dari kuesioner dianalisis untuk mengidentifikasi pola hubungan antara Human Resource Development, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Proses pengolahan data dilakukan menggunakan aplikasi SPSS melalui pengujian instrumen, analisis regresi, uji parsial, dan uji simultan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Human Resource Development berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dibuktikan dengan nilai t hitung lebih besar daripada t tabel serta nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan hasil pengujian yang sama. Secara simultan, Human Resource Development dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di bidang perhotelan, yang ditunjukkan oleh nilai F hitung lebih besar daripada F tabel. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pengembangan sumber daya manusia serta penguatan motivasi kerja dapat mendorong peningkatan kualitas, produktivitas, dan efektivitas kinerja karyawan hotel. Oleh karena itu, manajemen hotel perlu menyusun program pelatihan dan sistem penghargaan yang terarah, konsisten, serta berkelanjutan.

Kata Kunci: Human Resource Development (HRD), Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Perhotelan.

1. Latar Belakang

Industri perhotelan merupakan industri jasa yang sangat bergantung pada kualitas interaksi antara karyawan dan tamu. Fasilitas fisik, teknologi, serta lokasi hotel dapat mendukung pelayanan, tetapi pengalaman pelanggan tetap banyak ditentukan oleh kompetensi, sikap, kecepatan, dan konsistensi karyawan dalam memberikan layanan. Karena itu, pengelolaan sumber daya manusia tidak dapat ditempatkan hanya sebagai fungsi administratif, melainkan sebagai bagian strategis dalam menjaga kualitas pelayanan dan keberlanjutan bisnis hotel. Penelitian pada industri hospitality menunjukkan bahwa pembelajaran karyawan, pengetahuan, kepuasan, dan pengembangan karier berkaitan dengan peningkatan kinerja serta pertumbuhan karier karyawan [1].

Human Resource Development (HRD) berperan dalam merencanakan kebutuhan tenaga kerja, menyusun program pelatihan, mengembangkan kompetensi, mengevaluasi kinerja, dan mempersiapkan pengembangan karier. Dalam organisasi jasa, proses pengembangan tersebut perlu disesuaikan dengan kebutuhan setiap unit kerja. Karyawan front office, misalnya, membutuhkan kemampuan komunikasi, penanganan keluhan, dan penggunaan sistem reservasi, sedangkan karyawan housekeeping membutuhkan penguasaan standar kebersihan, efisiensi kerja, serta keselamatan kerja. Kajian mengenai pembelajaran informal di sektor hospitality juga menegaskan bahwa pembelajaran di tempat kerja merupakan bagian penting dalam meningkatkan kemampuan individu dan kinerja organisasi [2].

Program pengembangan sumber daya manusia yang efektif tidak cukup hanya dilaksanakan secara rutin, tetapi harus diawali dengan analisis kebutuhan, menggunakan metode yang sesuai, memperoleh dukungan atasan, dan diikuti evaluasi penerapan hasil pelatihan. Upaya departemen sumber daya manusia melalui penempatan karyawan, pelatihan dan pengembangan, disiplin, kompensasi, serta pengawasan ditemukan berperan dalam peningkatan kinerja karyawan hotel [3]. Temuan tersebut menunjukkan bahwa HRD perlu memastikan kompetensi yang diperoleh dalam pelatihan benar-benar diterapkan pada pekerjaan sehari-hari.

Selain pengembangan kompetensi, motivasi kerja menjadi faktor psikologis yang menentukan seberapa besar karyawan bersedia mengarahkan kemampuan dan energinya untuk mencapai standar pelayanan. Motivasi dapat tumbuh dari penghargaan, kesempatan pengembangan karier, hubungan kerja yang baik, rasa aman, kejelasan

Pengaruh Human Resource Development (HRD) dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Bidang Perhotelan pada PT Horison GKB Cabang Gresik

tugas, serta pengakuan atas kontribusi. Penelitian pada Hotel HR Bali menunjukkan bahwa motivasi dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan [4]. Penelitian pada hotel berbintang dua di Bandung juga menemukan bahwa motivasi kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan [5].

PT Horison GKB Cabang Gresik menghadapi kebutuhan untuk menjaga mutu pelayanan melalui karyawan yang kompeten, disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki semangat kerja tinggi. Program pelatihan dan pengembangan yang belum konsisten, standar kinerja yang belum sepenuhnya spesifik, serta kebutuhan penguatan motivasi dapat memengaruhi pencapaian target pelayanan. Atas dasar kondisi tersebut, penelitian ini menganalisis pengaruh Human Resource Development (HRD) dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

1.1 Rumusan Masalah

1. Apakah Human Resource Development (HRD) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Horison GKB Cabang Gresik?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Horison GKB Cabang Gresik?
3. Apakah Human Resource Development (HRD) dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Horison GKB Cabang Gresik?

1.2 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh Human Resource Development (HRD) terhadap kinerja karyawan PT Horison GKB Cabang Gresik.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Horison GKB Cabang Gresik.
3. Menganalisis pengaruh Human Resource Development (HRD) dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Horison GKB Cabang Gresik.

2. Tinjauan Pustaka Dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Human Resource Development (HRD)

Human Resource Development merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kapasitas karyawan agar mampu menjalankan pekerjaan saat ini serta mempersiapkan tanggung jawab yang lebih besar. Dalam konteks perhotelan, HRD mencakup identifikasi kebutuhan pelatihan, orientasi karyawan baru, pelatihan teknis dan pelayanan, pengembangan karier, pembinaan disiplin, serta evaluasi kinerja. Pengembangan yang terarah membantu hotel menyelaraskan kemampuan karyawan dengan standar operasional dan ekspektasi tamu.

Efektivitas pelatihan dipengaruhi oleh kesesuaian materi dengan pekerjaan, kompetensi instruktur, kesempatan praktik, dukungan atasan, dan tindak lanjut setelah pelatihan. Putranto et al. menemukan bahwa pelatihan bersama motivasi dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel berbintang [7]. Jumiaty et al. juga menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hotel, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja [8]. Hal tersebut memperkuat argumentasi bahwa HRD harus diarahkan pada perubahan kemampuan dan perilaku kerja yang dapat diukur.

2.2 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang mengarahkan, mempertahankan, serta meningkatkan intensitas perilaku seseorang dalam bekerja. Motivasi dapat dijelaskan melalui kebutuhan, keadilan, harapan, desain pekerjaan, kepuasan, dan penetapan tujuan. Karyawan akan lebih terdorong ketika mereka memahami sasaran pekerjaan, memperoleh perlakuan yang adil, percaya bahwa usaha menghasilkan kinerja, dan melihat adanya penghargaan yang bernilai.

Dalam pelayanan hotel, motivasi tercermin pada kemauan membantu tamu, kedisiplinan, ketekunan, inisiatif, tanggung jawab, dan kesediaan bekerja sama. Motivasi intrinsik memiliki hubungan positif dengan keterikatan kerja dan kualitas pelayanan karyawan hotel [6]. Penelitian pada The KRU juga menunjukkan bahwa motivasi dan pelatihan secara positif mendukung kinerja karyawan hospitality [9]. Dengan demikian, sistem penghargaan, komunikasi, peluang karier, dan lingkungan kerja perlu dikelola secara terpadu.

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kemampuan bekerja sama. Pada industri perhotelan, kinerja tidak hanya dinilai dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kepatuhan terhadap standar pelayanan, keramahan, kecepatan merespons kebutuhan tamu, serta kemampuan menyelesaikan masalah. Penggunaan teknologi pelatihan yang tepat dapat meningkatkan pengalaman belajar karyawan, meskipun desain pelatihan tetap perlu mempertimbangkan retensi pengetahuan dan motivasi peserta [10].

2.4 Pengembangan Hipotesis

HRD meningkatkan kemampuan karyawan melalui pelatihan, pembinaan, dan pengembangan karier. Ketika program tersebut sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik untuk mencapai standar pelayanan. Penelitian terdahulu pada sektor perhotelan menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berhubungan dengan peningkatan kinerja [1], [3], [7], [8]. Oleh karena itu, hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H1: Human Resource Development (HRD) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi mendorong karyawan untuk mengarahkan usaha, mempertahankan kedisiplinan, dan menyelesaikan pekerjaan dengan tanggung jawab. Hubungan antara motivasi dan kinerja telah ditemukan pada berbagai penelitian hotel [4], [5], [6], [9], [12]. Atas dasar tersebut, hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan kompetensi menyediakan kemampuan yang diperlukan, sedangkan motivasi menentukan kemauan karyawan untuk menggunakan kemampuan tersebut. Kombinasi keduanya diperkirakan memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap pencapaian kinerja. Pelatihan, motivasi, dan faktor perilaku kerja secara bersama-sama terbukti memengaruhi kinerja dalam berbagai konteks organisasi [7], [9], [13]. Karena itu, hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut:

H3: Human Resource Development (HRD) dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Metode Penelitian

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research untuk menjelaskan hubungan kausal antara Human Resource Development (HRD), motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Metode survei digunakan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT Horison GKB Cabang Gresik. Data penelitian merupakan data primer yang diperoleh langsung dari jawaban responden, sedangkan observasi dan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memahami pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan.

3.2 Populasi, Sampel, dan Pengumpulan Data

Populasi penelitian adalah karyawan PT Horison GKB Cabang Gresik yang terlibat dalam kegiatan operasional dan administrasi hotel. Jumlah responden yang digunakan sebanyak 42 orang. Karena jumlah populasi yang dapat dijangkau relatif terbatas, penelitian menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi yang memenuhi kriteria dijadikan responden. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang merepresentasikan masing-masing variabel.

3.3 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Fokus Pengukuran	Indikator Utama
Human Resource Development (X1)	Pelaksanaan pengembangan kompetensi karyawan	Analisis kebutuhan, pelatihan, pembinaan, pengembangan keterampilan, dan evaluasi
Motivasi Kerja (X2)	Dorongan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan	Semangat kerja, tanggung jawab, penghargaan, pengakuan, dan peluang pengembangan
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil dan perilaku kerja dalam pelayanan hotel	Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kedisiplinan, kerja sama, dan pelayanan

3.4 Teknik Analisis Data

Data diolah menggunakan SPSS. Tahapan analisis meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Model regresi yang digunakan adalah $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dengan Y sebagai kinerja karyawan, X1 sebagai Human Resource Development, X2 sebagai motivasi kerja, a sebagai konstanta, b1 dan b2 sebagai koefisien regresi, serta e sebagai kesalahan pengukuran. Keputusan hipotesis didasarkan pada tingkat signifikansi 0,05.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Analisis

Hasil pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa data memenuhi persyaratan analisis regresi. Nilai signifikansi uji normalitas lebih besar dari 0,05 sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan Variance Inflation Factor (VIF) lebih kecil dari 10 menunjukkan tidak terdapat multikolinearitas antarvariabel independen. Pola sebaran residual juga tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas.

Analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan $Y = 5,214 + 0,432X_1 + 0,517X_2$. Koefisien Human Resource Development sebesar 0,432 menunjukkan bahwa peningkatan kualitas program pengembangan sumber daya manusia diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan, dengan asumsi variabel lain tetap. Koefisien motivasi kerja sebesar 0,517 menunjukkan arah pengaruh positif dan nilai koefisien yang lebih besar dibandingkan HRD pada model penelitian.

Pengujian	Kriteria/Hasil	Keputusan	Interpretasi
H1: HRD → Kinerja	t hitung > t tabel; Sig. < 0,05	H1 diterima	HRD berpengaruh positif dan signifikan
H2: Motivasi → Kinerja	t hitung > t tabel; Sig. < 0,05	H2 diterima	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan
H3: HRD dan Motivasi → Kinerja	F hitung > F tabel; Sig. < 0,05	H3 diterima	Kedua variabel berpengaruh secara simultan
Koefisien determinasi	R ² = 68%	-	Model menjelaskan 68% variasi kinerja

4.2 Pengaruh Human Resource Development terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Human Resource Development berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut berarti pelatihan, pembinaan, pengembangan keterampilan, dan dukungan pengembangan karier mampu meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas. Pada industri hotel, peningkatan kompetensi memberi dampak langsung pada ketepatan prosedur, kecepatan pelayanan, komunikasi dengan tamu, penanganan keluhan, dan konsistensi kualitas layanan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Yoopetch et al. yang menempatkan pembelajaran dan pengetahuan karyawan sebagai faktor penting bagi kinerja dan pertumbuhan karier di industri hospitality [1]. Temuan Virdanty et al. juga menunjukkan bahwa penempatan, pelatihan, pengembangan, disiplin, dan kompensasi merupakan upaya HR yang mendukung perbaikan kinerja hotel [3]. Penelitian Jumiaty et al. memperlihatkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan dapat diperkuat melalui kepuasan kerja [8].

Secara manajerial, perusahaan perlu menyusun pemetaan kompetensi untuk setiap jabatan, kalender pelatihan, dan evaluasi pascapelatihan. Pelatihan sebaiknya tidak hanya berupa penyampaian materi, tetapi juga simulasi kasus pelayanan, praktik penggunaan sistem hotel, pendampingan oleh atasan, dan umpan balik terukur. Hal ini penting karena pengembangan sumber daya manusia yang tidak konsisten berisiko hanya menjadi kegiatan administratif tanpa perubahan kinerja yang nyata.

4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai, memperoleh dukungan, memahami tujuan pekerjaannya, dan melihat peluang pengembangan cenderung menunjukkan semangat, kedisiplinan, tanggung jawab, serta kesediaan memberikan pelayanan tambahan kepada tamu. Koefisien motivasi kerja yang lebih besar dalam persamaan regresi menunjukkan bahwa dorongan kerja merupakan faktor penting pada konteks penelitian.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Fitria et al. yang menunjukkan kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan hotel [5]. Grobelna dan Wyszowska-Wróbel menjelaskan bahwa motivasi intrinsik berhubungan positif dengan keterikatan kerja serta hasil pelayanan karyawan hotel [6]. Penelitian Damanik dan Boimau pada departemen HR hotel juga memperlihatkan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan peningkatan kinerja [12]. Dengan demikian, motivasi perlu dikelola melalui kombinasi penghargaan finansial dan nonfinansial.

Perusahaan dapat memperkuat motivasi dengan menerapkan pengakuan atas prestasi, kejelasan promosi, komunikasi dua arah, pembagian beban kerja yang adil, dan lingkungan kerja yang aman. Reward dan punishment perlu diterapkan secara transparan agar karyawan memahami hubungan antara perilaku, hasil kerja, dan konsekuensi yang diterima. Selain itu, atasan langsung perlu memberikan umpan balik yang konstruktif karena interaksi sehari-hari dengan supervisor sangat memengaruhi pengalaman kerja karyawan.

4.4 Pengaruh HRD dan Motivasi Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa Human Resource Development dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menggambarkan hubungan yang saling melengkapi: HRD meningkatkan kemampuan, sedangkan motivasi menentukan kesediaan karyawan untuk menggunakan kemampuan tersebut secara optimal. Karyawan yang terampil tetapi tidak termotivasi dapat menghasilkan kinerja yang tidak konsisten, sementara karyawan yang termotivasi tanpa kompetensi memadai dapat mengalami kesulitan memenuhi standar layanan.

Penelitian Putranto et al. menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan, dan disiplin bersama-sama mendukung kinerja pada hotel berbintang [7]. Harmini et al. juga menemukan sinergi antara motivasi dan pelatihan dalam

meningkatkan kinerja karyawan hospitality [9]. Hasil penelitian Immanuel et al. memperkuat bahwa pelatihan dan motivasi, bersama disiplin kerja, berpengaruh terhadap kinerja karyawan [13]. Temuan-temuan tersebut mendukung pentingnya kebijakan HR yang tidak memisahkan pengembangan kompetensi dari sistem motivasi.

Nilai koefisien determinasi sebesar 68% menunjukkan bahwa sebagian besar variasi kinerja dalam model dapat dijelaskan oleh HRD dan motivasi kerja. Sisanya dipengaruhi faktor lain, seperti gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, kompensasi, lingkungan kerja, beban kerja, budaya organisasi, dan dukungan teknologi. Karena itu, hasil penelitian perlu dipahami sebagai dasar untuk memperkuat dua faktor utama tanpa mengabaikan faktor organisasi lainnya.

5. Kesimpulan

Human Resource Development (HRD) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Horison GKB Cabang Gresik. Program pelatihan, pembinaan, serta pengembangan keterampilan membantu karyawan meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas dan pelayanan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penghargaan, dukungan organisasi, kesempatan berkembang, hubungan kerja yang baik, dan kejelasan tujuan mendorong kedisiplinan, tanggung jawab, serta produktivitas karyawan. Human Resource Development (HRD) dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Model penelitian menjelaskan 68% variasi kinerja, sedangkan 32% lainnya dipengaruhi faktor di luar penelitian.

Referensi

- [1] C. Yooptech, S. Nimsai, and B. Kongarchapatara, "The effects of employee learning, knowledge, benefits, and satisfaction on employee performance and career growth in the hospitality industry," *Sustainability*, vol. 13, no. 8, art. 4101, 2021, doi: 10.3390/su13084101.
- [2] J. K. Kodom-Wiredu, A. Coetzer, J. Redmond, and J. Sharafizad, "Informal learning research in hospitality and tourism: A systematic literature review," *Journal of Hospitality and Tourism Management*, vol. 52, pp. 13–28, 2022, doi: 10.1016/j.jhtm.2022.05.011.
- [3] S. D. Virdanty, N. M. Nadra, N. M. Sudarmini, N. W. W. Astuti, and N. M. R. Erawati, "Human resources efforts to improve employee performance at JW Marriott Surabaya," *Journal of Applied Sciences in Travel and Hospitality*, vol. 5, no. 1, pp. 10–19, 2022, doi: 10.31940/jasth.v5i1.10-19.
- [4] I. A. N. Y. D. Antari, N. D. M. S. Diwyarthi, and I. W. Jata, "Pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel HR Bali," *TOBA: Journal of Tourism, Hospitality, and Destination*, vol. 3, no. 3, pp. 87–92, 2024.
- [5] T. Fitria, A. Hardiyana, W. M. Danasasmita, and L. Jatmika, "The effect of work motivation and work environment on employee performance: Study at a two-star hotel in Bandung City," *Acman: Accounting and Management Journal*, vol. 3, no. 2, pp. 81–89, 2023, doi: 10.55208/aj.v3i2.65.
- [6] A. Grobelna and E. Wyszowska-Wróbel, "Promoting hotel employees' work engagement and its service outcomes: The critical role of intrinsic motivation," *International Journal of Management and Economics*, vol. 59, no. 3, pp. 264–274, 2023, doi: 10.2478/ijme-2023-0011.
- [7] D. Putranto, M. Tri Astuti, A. Sopyan, A. Gayatri, B. D. Setyawati, and A. Banundoyo, "The motivation, training, and discipline on employee performance in star-rated hotels in Bogor City," *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, vol. 2, no. 8, pp. 3437–3450, 2023, doi: 10.55927/eajmr.v2i8.5340.
- [8] J. Jumiaty, M. Mursidi, and A. Rumijati, "The effect of job training and motivation on employee performance with job satisfaction as a mediating variable: Study at Kusuma Agrowisata Resort and Convention Hotel Batu," *Business Innovation Management and Entrepreneurship Journal*, vol. 2, no. 1, pp. 1–15, 2023, doi: 10.22219/bimantara.v2i01.25351.
- [9] A. A. N. Harmini, N. K. J. Rastitiati, S. R. I. Mandang, I. K. M. Putra, and N. K. Sekarti, "The synergy of leadership, motivation, and training in boosting employee performance: A case analysis of The KRU," *Journal of Commerce, Management, and Tourism Studies*, vol. 3, no. 3, pp. 221–230, 2024, doi: 10.58881/jcmnts.v3i3.226.
- [10] X. Y. Leung, H. Chen, W. Chang, and L. Mhlanga, "Is VR game training more effective for hospitality employees? A longitudinal experiment," *Tourism Management Perspectives*, vol. 44, art. 101020, 2022, doi: 10.1016/j.tmp.2022.101020.
- [11] V. A. T. Ibrahim and M. I. A. Wardani, "Peran HRD sebagai pilar pelatihan dan pengawasan kinerja SDM pada hotel," *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi*, vol. 1, no. 2, 2023.
- [12] D. Damanik and F. A. Boimau, "Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Human Resource Department Hotel Veranda Jakarta," *Jurnal Sains Terapan Pariwisata*, vol. 4, no. 2, pp. 202–214, 2019.
- [13] I. E. Immanuel, R. Lumbantoruan, and M. Malau, "The effect of work discipline, work motivation and training on employee performance at PT Dua Delapan Ayoda Group," *Fundamental Management Journal*, vol. 8, no. 1, pp. 70–89, 2023, doi: 10.33541/fjm.v8i1.4794.
- [14] A. Fadjaraty, "Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Horison Karang Setra Bandung," *Doctoral dissertation, Universitas Winaya Mukti*, 2018.
- [15] R. M. Sitompul, "Pengaruh training dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada Hotel Mercure Bali Legian," *Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Bali*, 2025.