

SKRIPSI

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
PADA THE APURVA KEMPINSKI BALI**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Disusun Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi
Bisnis, Politeknik Negeri Bali**

Oleh:

Ni Kadek Mita Purnama Yanti

1915744068

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2023

SKRIPSI

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN
PADA THE APURVA KEMPINSKI BALI**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Disusun Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi
Bisnis, Politeknik Negeri Bali**

Oleh:

Ni Kadek Mita Purnama Yanti

1915744068

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2023

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL : Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada The Apurva Kempinski Bali

PENULIS

NAMA : Ni Kadek Mita Purnama Yanti

NIM : 1915744068

JURUSAN : Administrasi Bisnis

POGRAM STUDI : Manajemen Bisnis Internasional



Badung, 23 Agustus 2023

MENYETUJUI:

Pembimbing I,

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke.

Putu Adriani Prayustika, SE.MM
NIP. 198406082015042002

Pembimbing II,

A handwritten signature in black ink, featuring a large, bold initial 'Y' followed by several strokes.

I Putu Yoga Laksana, S.Pd., M.Pd
NIP. 198809092019031013

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI


Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada The Apurva Kempinski Bali

Oleh:

Ni Kadek Mita Purnama Yanti

Disahkan:

Ketua Penguji


Putu Adriani Prayustika, S.E., M.M.
NIP. 198406082015042002

Penguji I

Penguji II



Drs. I Ketut Pasek, M.AB
NIP. 195909201989031001



Ni Luh Made Wijayati, SE., M.Si.
NIP. 196401141988112001

Mengetahui,
Jurusan Administrasi Bisnis
Ketua,




Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA, Ph.D
NIP. 196409291990032003

Badung, 23 Agustus 2023
Prodi Manajemen Bisnis Internasional
Ketua,



Ketut Vini Elfarosa, SE.,MM
NIP. 197612032008122001

HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*“BAPAK DAN IBU, SAYA DEDIKASIKAN KARYA INI UNTUK KALIAN
SEMOGA APAPUN LANGKAH YANG SAYA AMBIL MENJADI KEBANGGAAN
UNTUK KALIAN”*

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ni Kadek Mita Purnama Yanti
NIM : 1915744068
Prodi/Jurusan : D4 Manajemen Bisnis Internasional

Dengan ini menyatakan bahwa naskah Skripsi saya dengan judul:

“Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada The Apurva Kempinski Bali”

adalah memang benar asli karya saya. Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah SKRIPSI ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah SKRIPSI ini dan disebutkan pada daftar pustaka.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan menerima sanksi akademis dalam bentuk apapun.

Badung, 23 Juli 2023

Yang menyatakan,



Ni Kadek Mita Purnama Yanti
1915744068

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan ke Hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas segala rahmat dan karunia yang telah diberikan, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini untuk memenuhi persyaratan tugas akhir penulis yang berjudul **“Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada The Apurva Kempinski Bali”**.

Dalam proses penyusunan tugas akhir (skripsi) ini dan selama proses perkuliahan, penulis banyak mendapat saran, pengetahuan, bimbingan dan semangat diri dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Sehingga, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ungkapan terimakasih kepada:

1. Ida Sang Hyang Widhi Wasa yang senantiasa memberikan kesehatan, kekuatan, dan perlindungan yang selalu diberikan kepada penulis sehingga, tugas akhir ini bisa diselesaikan dengan baik dan tepat waktu
2. Bapak I Nyoman Abdi, S.E., M.ecom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan penulis untuk menuntut ilmu di Politeknik Negeri Bali
3. Ibu Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali
4. Ibu Ketut Vini Elfarosa, SE.,MM selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Bali
5. Putu Adriani Prayustika, SE.MM selaku dosen pembimbing I yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan saran penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
6. I Putu Yoga Laksana, S.Pd., M.Pd selaku dosen pembimbing II yang memberikan arahan dan memberikan keringanan untuk penulis melakukan

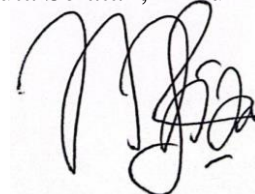
bimbingan secara daring dikarenakan keterbatasan waktu sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik

7. Kedua orang tua penulis I Nyoman Suarjaya selaku ayah penulis dan Ni Made Suarni selaku Ibu penulis yang telah memberi dukungan secara moral dan materil serta selalu memberikan motivasi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan baik
8. Teman-teman kelas D4 VIII C angkatan 2019, yang selalu berbagi keluh kesah dan canda tawa, sehingga penyusunan skripsi ini dapat menjadi salah satu kenang-kenangan terbaik dalam perjalanan kuliah saya
9. Teruntuk teman penulis Mira Diantika yang sedang menempuh pendidikan di Yogyakarta, terimakasih selalu ada untuk mendengar keluh kesah penulis selama proses pembuatan skripsi ini
10. *Last but not least, thank you for myself you have doing great job. Althouh, you have pressure with your own job but you have finished this final project.*

Saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu, saya selaku penyusun menerima dengan terbuka semua kritik dan saran yang membangun agar tugas ini bisa tersusun lebih baik lagi. Saya berharap, semoga skripsi ini bisa bermanfaat untuk kita semua.

Om Santih, Santih, Santih, Om

Kuta Selatan, 11 Juli 2023



Ni Kadek Mita Purnama Yanti

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kontribusi Hasil Penelitian	5
1.4.1 Secara Teoritis.....	6
1.4.2 Secara Praktis.....	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Manajemen Strategi	8
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	8
2.2.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.2.2 Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	11
2.3 Kinerja Karyawan	14
2.3.1 Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Kinerja Karyawan	15
2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan.....	19
2.4 Analisis SWOT	20
2.4.1 Diagram Analisis SWOT	22
2.4.2 Model – Model Perumusan Strategi.....	23
2.2.4.1 Matriks Internal Eksternal.....	23

2.4.3 Matriks SWOT	28
2.4.4 Unsur – unsur SWOT	29
2.5 Penelitian Sebelumnya	31
2.6 Kerangka Teoritis	37
BAB III METODEDE PENELITIAN.....	39
3.1 Tempat Penelitian.....	39
3.2 Populasi dan Sampel	39
3.2.1 Populasi	39
3.2.2 Sampel.....	40
3.3 Jenis dan Sumber Data	41
3.3.1 Jenis data	41
3.3.2 Sumber Data.....	42
3.4 Teknik Pengumpulan Data	42
3.5 Teknik Analisis Data.....	45
3.5.1 Analisis SWOT	45
3.6 Jadwal Penelitian.....	49
BAB IV HASIL & PEMBAHASAN	50
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	50
4.1.1 Sejarah Berdirinya.....	50
4.1.2 Identitas Dan Visi Misi Perusahaan	52
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan	56
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan	56
4.2.1 Uji Instrumen Penelitian	56
4.2.2 Analisis SWOT	59
4.2.3 Matriks IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>)	70
4.2.4 Matriks EFAS (<i>External Factor Analysis Summary</i>)	71
4.2.5 Diagram Analisis SWOT	73
4.2.6 Analisis Matrik Internal – Eksternal	76
4.2.7 Matriks SWOT	78
4.2.8 Pembahasan Hasil Penelitian	83
4.3 Implikasi Penelitian.....	89
4.3.1 Implikasi Teori.....	90

4.3.2 Implikasi Praktis	90
BAB V PENUTUP.....	93
5.1 Kesimpulan	93
5.2 Saran.....	94
DAFTAR PUSTAKA	96

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan The Apurva Kempinski Bali	3
Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas.....	57
Tabel 4. 2 Hasil Uji Reliabilitas.....	58
Tabel 4. 3 Faktor Kekuatan Lingkungan Internal	62
Tabel 4. 4 Faktor Kelemahan Lingkungan Internal	64
Tabel 4. 5 Faktor Peluang Lingkungan Eksternal.....	67
Tabel 4. 6 Faktor Ancaman Lingkungan Eksternal	70
Tabel 4. 7 Hasil Matriks IFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>).....	70
Tabel 4. 8 Hasil Matriks EFAS (<i>Internal Factor Analysis Summary</i>).....	72
Tabel 4. 9 Matriks SWOT	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Diagram Analisis SWOT	22
Gambar 2. 2 Melalui Matriks Internal - Eksternal	24
Gambar 2. 3 Kerangka Teoritis.....	38
Gambar 3. 1 Peta Lokasi The Apurva Kempinski Bali.....	39
Gambar 4. 1 Grand Stair The Apurva Kempinski Bali	51
Gambar 4. 2 Gebyok The Apurva Kempinski Bali.....	51
Gambar 4. 3 Logo The Apurva Kempinski Bali	52
Gambar 4. 4 Struktur Organisasi Perusahaan	56
Gambar 4. 5 Hasil Diagram Analisis SWOT	75
Gambar 4. 6 Matrik Internal-Eksternal	76

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Formulir Bimbingan Skripsi
- Lampiran II : Hasil Wawancara & Kuesioner
- Lampiran III : Hasil Tabulasi Data Kuesioner
- Lampiran IV : Hasil Uji Instrument Penelitian
- Lampiran V : Daftar Riwayat Hidup Peneliti
- Lampiran VI : Dokumentasi

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada The Apurva Kempinski Bali”, The Apurva Kempinski melakukan penilaian kinerja karyawan satu tahun sekali pada bulan desember melalui beberapa unsur yaitu tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan dan kepemimpinan. Namun, unsur kerjasama dan kedisiplinan di The Apurva Kempinski mengalami penurunan yakni mendapatkan kategori “cukup”. Diperlukan upaya untuk membangun hubungan kerja yang baik, mengelola konflik, memberikan pengakuan, dan menyediakan insentif yang relevan. Peningkatan kepemimpinan yang efektif juga penting untuk memberikan arahan yang jelas dan memastikan tugas ditugaskan dengan tepat. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dokumentasi, kuisisioner dan menggunakan teknik analisis SWOT IFAS - EFAS untuk menjabarkan faktor internal dan eksternal The Apurva Kempinski. Berdasarkan hasil dari penelitian ini melalui analisis SWOT dan matriks internal eksternal, diperoleh skor IFAS sebesar 1,83 dan EFAS sebesar 1,68 seperti yang ditunjukkan pada gambar 4.5 maka dapat diketahui posisi The Apurva Kempinski berada di kuadran I dimana strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan agresif (*Growth Oriented Strategy*) strategi ini menandakan keadaan kinerja perusahaan yang kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih SDM yang berkualitas, sehingga alternatif strategi yang dapat digunakan dalam matriks SWOT adalah strategi SO (*Strength – Opportunities*)

Kata Kunci: Strategi Pengembangan, SWOT, SDM

ABSTRACT

This research focuses on the "Human Resource Development Strategies in Efforts to Improve Employee Performance at The Apurva Kempinski Bali". The Apurva Kempinski conducts an annual employee performance assessment in December, evaluating several aspects including responsibility, cooperation, discipline, and leadership. However, the elements of cooperation and discipline at The Apurva Kempinski have experienced a decline, falling into the "satisfactory" category. Efforts are needed to build good working relationships, manage conflicts, provide recognition, and offer relevant incentives. Enhancing effective leadership is also crucial to provide clear guidance and ensure tasks are assigned appropriately. The data collection methods employed in this study include observation, interviews, documentation, questionnaires, and the use of SWOT analysis with IFAS - EFAS techniques to outline The Apurva Kempinski's internal and external factors. Based on the results of this research, derived from the SWOT analysis and the internal-external matrix, an IFAS score of 1,83 and an EFAS score of 1,68 were obtained as shown in Figure 4.5. This indicates that The Apurva Kempinski's position falls within Quadrant I, where the strategy to be implemented under these circumstances is in support of an aggressive growth policy (Growth-Oriented Strategy). This strategy signifies a strong company performance state that is capable of continuous development by seizing opportunities to acquire quality Human Resources (HR), thus the alternative strategy that can be employed within the SWOT matrix is the SO strategy (Strength-Opportunities)

Keywords: Development Strategy, SWOT, HRD

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam memaksimalkan keuntungan perusahaan. Oleh karena itu, pengelola SDM yang baik sangat diperlukan bagi setiap karyawan. Perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia-nya secara efektif untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, karena persaingan yang semakin ketat, hotel harus memiliki karyawan yang berkualitas untuk bersaing di industri perhotelan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen organisasi yang menitikberatkan pada unsur SDM. Salah satu fungsi MSDM adalah mengelola sumber daya manusia dengan baik agar suatu organisasi atau perusahaan memiliki tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk melakukan pekerjaannya dan SDM merupakan salah satu faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya (Sutrisno, 2016:102). Dengan memahami pentingnya peran sumber daya manusia, perusahaan diharapkan mengetahui cara mengelolanya dengan baik, sehingga kompetensi karyawan dapat dioptimalkan

Program pengembangan sumber daya manusia dapat dilaksanakan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan. Melalui pengembangan sumber daya manusia kemampuan yang dimiliki karyawan akan dilatih dan ditingkatkan, sehingga karyawan dapat optimal dalam menyelesaikan tugasnya. Optimalisasi penyelesaian pekerjaan oleh karyawan

diharapkan dapat menekan biaya operasional dan mendatangkan keuntungan finansial bagi perusahaan. Selain dari aspek finansial, kemampuan karyawan yang bagus akan membuat suatu perusahaan memiliki daya saing yang tinggi, sehingga bisa menjaga kelangsungan hidupnya dalam dunia usaha yang semakin ketat. Dengan memiliki kekuatan dalam hal sumber daya manusia, perusahaan akan tetap hidup dan berkembang dalam persaingan dunia bisnis. (Hartanti, 2020:121).

Keberhasilan kinerja seorang pegawai dapat dinilai dari (1) kualitas pekerjaan, yang menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. (2) kuantitas kerja yang menunjukkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang bersamaan, sehingga efisiensi dan efektifitas dapat dilakukan sesuai dengan tujuan perusahaan. (3) tanggung Jawab, yang menunjukkan seberapa besar karyawan menerima dan melakukan pekerjaannya, bertanggung jawab atas hasil kerja, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya setiap hari, (4) kerjasama berupa kesediaan karyawan untuk berpartisipasi secara vertikal dan horizontal dengan pegawai lainnya baik didalam diluar pekerjaan, sehingga hasil pekerjaannya semakin baik dan (5) Inisiatif untuk melakukan pekerjaan dan memecahkan masalah ditempat kerja tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan rasa bertanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajibannya. (Sedarmayanti, 2017).

Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang akomodasi perhotelan yaitu The Apurva Kempinski yang beralamat di Jalan Raya Nusa Dua Selatan, Benoa, Kecamatan Kuta Selatan, Kabupaten Badung, Bali. The Apurva Kempinski yang memiliki 11 departement yaitu *front office, housekeeping, food and beverage*

service, sales & marketing, security, SPA & GYM and recreations, culinary, engineering, finance, human resources & training and reservation & revenue department yang terdiri dari 1723 karyawan serta terbagi menjadi 774 total karyawan berstatus *staff* dan 949 total karyawan berstatus *daily worker*. Adapun akomodasi yang dimiliki oleh Hotel The Apurva Kempinski Bali terdapat 475 kamar dengan nuansa tropis Indonesia. The Apurva Kempinski Bali merupakan salah satu *five-star* hotel di Bali dengan *image luxury hotel* tentu setiap pelanggannya akan berekspektasi tinggi terhadap *service* atau layanan yang akan didapatkan. Pihak hotel selalu berusaha untuk meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggannya. Hal tersebut membuat perusahaan membutuhkan peran penting SDM untuk operasional hotel. Namun, terdapat permasalahan dimana kinerja karyawan The Apurva Kempinski selama 2 tahun terakhir mengalami penurunan yang dapat dilihat melalui data penilaian kinerja.

The Apurva Kempinski melakukan penilaian kinerja satu tahun sekali yaitu pada bulan Desember. Penilaian kinerja karyawan The Apurva Kempinski dinilai melalui beberapa unsur perilaku karyawan seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 1
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan
The Apurva Kempinski Bali

Tabel diatas merupakan hasil penilaian kinerja pada dua tahun terakhir. Pertama terdapat unsur tanggung jawab yang tergolong stabil dari tahun ke tahun dengan kategori amat baik, dikarenakan seluruh karyawan melaksanakan tugas dengan maksimal.

Kedua, unsur kerjasama mengalami penurunan dengan kategori cukup yang disebabkan kurangnya rasa relationship antar karyawan sehingga, ketika mengerjakan pekerjaan kurang adanya komunikasi, ketidakcocokan dalam tim, konflik interpersonal, perbedaan pendekatan kerja, atau ketidakcocokan personalitas di antara anggota tim dapat mengganggu kerjasama. Dibutuhkan upaya untuk mengelola konflik dan membangun hubungan kerja yang baik antar karyawan.

Ketiga, unsur kedisiplinan mengalami penurunan dengan kategori cukup yang disebabkan, kurangnya taat serta patuh pada aturan yang telah ditetapkan perusahaan, Kurangnya penghargaan atau insentif yang memadai dapat mengurangi motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik. Penting untuk memberikan pengakuan atas prestasi yang baik dan menyediakan insentif yang relevan untuk memotivasi karyawan agar tetap berkinerja tinggi. Selain itu, Tingkat ketidakhadiran, sakit dan terlambat karyawan di The Apurva Kempinski mengalami peningkatan setiap tahunnya, ketidak hadiran karyawan sering tanpa surat izin atau tanpa persetujuan dari Manajer hotel. masalah yang perlu segera diatasi terutama tentang karyawan yang sering datang terlambat pada tahun 2022 sebanyak 233 kali yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Table 1.2 Rekapitulasi Absensi karyawan The Apurva Kempinski Bali

Keempat, unsur kepemimpinan yang tetap stabil dari tahun ke tahun namun perlu ditingkatkan. Kepemimpinan yang kurang efektif atau kurangnya peran model dari manajemen dapat mempengaruhi motivasi dan kedisiplinan karyawan.

Diperlukan kepemimpinan yang kuat untuk memberikan arahan yang jelas dan memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab ditugaskan dengan tepat.

Dari keempat unsur tersebut, jelas dinyatakan bahwa unsur kerjasama dan kedisiplinan mengalami penurunan dimana mendapatkan kategori cukup. Kondisi ini tentu saja akan mengurangi kualitas kerja karyawan serta berpengaruh pada kinerja pelayanan terhadap tamu hotel di The Apurva Kempinski. Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan, peneliti ingin mengkaji lebih jauh mengenai strategi peningkatan kinerja karyawan, Sehingga penelitian ini mengambil judul **“Strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada The Apurva Kempinski Bali”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada diatas, maka perumusan masalah yaitu Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada The Apurva Kempinski Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari pokok permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada The Apurva Kempinski Bali.

1.4 Kontribusi Hasil Penelitian

Adapun yang menjadi manfaat dalam penelitian ini terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1.4.1 Secara Teoritis

Secara teoritis, tulisan ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bersifat ilmiah bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan strategi meningkatkan kinerja SDM pada The Apurva Kempinski Bali.

1.4.2 Secara Praktis

Secara praktis, tulisan ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Bagi perusahaan

The Apurva Kempinski Bali, kajian ini dapat bermanfaat bagi manajemen untuk menentukan strategi sumber daya manusia dan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Bagi karyawan

Kajian ini menjadi bahan masukan untuk terus meningkatkan kinerja karyawan The Apurva Kempinski Bali.

3. Bagi peneliti

Kajian ini dapat menjadi bahan referensi untuk kajian lebih lanjut terkait strategi pengelolaan SDM The Apurva Kempinski Bali.

1.5 Sistematika Penulisan

Berikut merupakan sistematika penulisan penelitian dengan judul: Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada The Apurva Kempinski Bali

1. BAB I: Pendahuluan

Bab ini merupakan pendahuluan yang berisikan latar belakang penelitian ini, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kontribusi penelitian yang telah dijabarkan menjadi dua yaitu teoritis dan praktis serta sistematika penulisan

2. BAB II : Tinjauan Pustaka

Bab ini menguraikan mengenai telaah teori – teori berdasarkan studi literatur dengan penelitian yang akan dilakukan, penelitian terdahulu dan kerangka teoritis

3. BAB III : Metode Penelitian

Bab ini menguraikan mengenai tempat penelitian yang akan dilakukan, deskripsi singkat mengenai obyek penelitian, jenis dan sumber data yang akan dilakukan, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data serta teknik analisis data yang digunakan

4. BAB IV : Hasil Dan Pembahasan

Bab ini akan menjelaskan pembahasan mengenai penelitian yang dilakukan seperti gambaran umum pada perusahaan serta hasil analisis dan pembahasan

5. BAB V : Simpulan dan Saran

Bab ini akan menguraikan kesimpulan dari hasil pembahasan serta memberikan saran yang berkaitan sebagai alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan bagi perusahaan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) pada The Apurva Kempinski Bali, maka dapat disimpulkan bahwa:

Hasil analisis faktor internal pada The Apurva Kempinski Bali yang ditinjau dari kekuatan, diperoleh hasil sub total skor sebesar 2,80 dan hasil analisis faktor eksternal pada The Apurva Kempinski Bali diperoleh hasil sub total skor sebesar 2,76.

Hasil analisis diagram SWOT menunjukkan posisi perusahaan berada di kuadran I yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Artinya perusahaan memiliki kekuatan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada. Sehingga alternative strategi yang dapat digunakan dalam matriks SWOT adalah Strategi SO (*Strength – Opportunities*) yaitu:

- Memanfaatkan tim manajemen yang kompeten dan berpengalaman untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang pertumbuhan industri pariwisata di Bali.
- Mengoptimalkan program pelatihan dan pengembangan internal untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi permintaan tenaga kerja terampil yang meningkat. Program pelatihannya yaitu *Growth with Apurva's Training* dengan tujuan memiliki pemahaman tentang kepemimpinan dan mampu mengaplikasikan keterampilan yang sudah dipelajari dalam situasi

kerja sehari hari.

- Memanfaatkan lokasi resort yang strategis untuk menarik bakat berkualitas tinggi dan membangun kemitraan dengan universitas lokal dan lembaga pendidikan untuk mendukung pipeline talenta.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan kepada pengembangan SDM di The Apurva Kempinski Bali sebagai bahan pertimbangan yaitu:

A. Bagi Perusahaan

1. Memperkuat program pelatihan dan pengembangan: perusahaan harus meningkatkan dan mengembangkan program pelatihan internal untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam menghadapi permintaan tenaga kerja yang berkualitas tinggi. Kemitraan dengan universitas lokal juga harus diperkuat untuk mendukung pipeline talenta dan memastikan karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang.
2. Meningkatkan keterlibatan karyawan: manajemen perlu menciptakan budaya kerja yang inklusif dan memberdayakan karyawan dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan karir. Mekanisme umpan balik yang efektif juga harus didorong untuk meningkatkan ikatan antara manajemen dan karyawan.
3. Memfokuskan pada diversitas dan Inklusi: Perusahaan harus mendorong diversitas dalam perekrutan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif untuk mendukung keragaman ide dan perspektif.

4. Memberikan insentif yang menarik: Penghargaan dan insentif yang menarik harus diberikan kepada karyawan berkinerja tinggi untuk memotivasi mereka dan meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan.

B. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya diharapkan mampu mendapatkan informasi SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threats*) perusahaan yang mendetail melalui *Fokus Group Discussion* (FGD) dengan *Human Resources Department* yang berkaitan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Arikunto, S. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bumi Aksara.
- ALAMSYAH, R. (2019). *Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Hotel Utami Sidoarjo* (Doctoral Dissertation, Stie Mahardhika Surabaya).
- Atmoko, Temoteus Prasetyo Hadi, and Ihsan Budi Santoso. "Strategi Pengembangan Kawasan Airport City Melalui Peningkatan SDM Perhotelan dan Restoran di Kabupaten Kulon Progo." *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation* 2.2 (2019): 127-137.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadameidia Group.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Fahim, Marwa Gaber Ahmed. "Strategic human resource management and public employee retention." *Review of Economics and Political Science* 3.2 (2018): 20-39.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program (IBM SPSS)*. Edisi 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman manajemen sumberdaya mausia*. Citra Aditya Bakti.
- Hartanti. (2020:121). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.

Jurnal Administrasi Bisnis.

Hasibuan, M. S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas.* Bumi Aksara.

Husain, B. A. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 374–379. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.428>

Jean Paolo G Lacap RMP, A. F. B. E. "Competitiveness and sustainability of the hotel industry: the case of hotels in Pampanga." *Business Management and Strategy* 5.1 (2014): 115.

Mangkunegara. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 1(1), 3–25.

Maarif, Moh Ibnul, et al. "Strategi perencanaan manajemen sumber daya manusia di hotel the patra resort and villas bali kabupaten badung bali." *Kepariwisata Dan Hospitalitas* 3 (2019): 211-225.

Martalia, Suri. *Strategi Pengembangan Front Office Department di The Axana Hotel Padang.* Diss. Universitas Negeri Padang, 2021.

Noor, J. (2011). Metodologi penelitian. *Jakarta: Kencana Prenamedia Group.*

Pantiyasa, I. W. (2015). *Metodologi Penelitian.* Penerbit Anda.

Rangkuti, F., 2015. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan. Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja.* PT Refika

Aditama.

Siagian. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Sihotang, A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Pradenya Paramitha.

Sinambela, L. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Alfabeta.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.

Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sugiyono, A. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen*. Alfabeta.

Sutrisno, E. (2016:102). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. kencana prenada media goup.

Widodo, S. A. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Belajar.

Rahayu, Sr, Djamaludin Malik, and Maria Magdalena Minarsih. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Analisis Swot Divisi Cash Processing Center (Studi Kasus Pada PT Advantage SCM Kota Semarang)." *Journal of Management* 4.4 (2018).

