

Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kreativitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya

Maria Ermelinda Wea¹, Rina Indra Sabella²

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN, Indonesia

E-mail: mariaermelindawea2003@gmail.com¹, bella@stieyapan.ac.id²

Article History:

Received: 01 Juli 2026

Revised: 10 Juli 2026

Accepted: 11 Juli 2026

Keywords: jasa boga penerbangan; kinerja karyawan; kreativitas kerja; pengembangan sumber daya manusia.

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 80 karyawan yang terlibat dalam aktivitas operasional, quality assurance, logistik, distribusi, administrasi, dan fungsi pendukung perusahaan. Variabel pengembangan sumber daya manusia diukur melalui indikator pelatihan, peningkatan kompetensi, pembinaan, kesempatan belajar, dan dukungan pengembangan karier. Kreativitas kerja diukur melalui kemampuan menghasilkan ide baru, mencari alternatif penyelesaian masalah, menerapkan perbaikan kerja, dan beradaptasi terhadap perubahan. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS, didahului uji validitas, reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi 0,416 dan signifikansi 0,000. Kreativitas kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi 0,319 dan signifikansi 0,000. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung 52,286 dan signifikansi 0,000. Nilai R Square sebesar 0,576 menunjukkan bahwa 57,60% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja. Temuan ini menegaskan pentingnya integrasi pengembangan kompetensi dan iklim kerja kreatif untuk memperkuat kinerja karyawan secara berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis dalam dekade terakhir menunjukkan bahwa keunggulan organisasi tidak lagi hanya ditentukan oleh aset fisik, teknologi produksi, atau besarnya modal. Keunggulan organisasi semakin bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia secara adaptif dan berkelanjutan. Dalam industri jasa, kualitas layanan sangat berkaitan dengan perilaku, keterampilan, ketelitian, dan kemampuan karyawan dalam merespons kebutuhan pelanggan. Kondisi tersebut menjadikan pengembangan sumber daya manusia sebagai isu strategis karena organisasi membutuhkan karyawan yang kompeten, disiplin, dan produktif dalam tekanan operasional yang tinggi. Abu Rumman et al. (2020) menegaskan bahwa praktik pengembangan sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan dan kinerja karyawan, terutama pada organisasi jasa yang menuntut konsistensi layanan.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting dalam organisasi karena berkaitan langsung dengan produktivitas, efektivitas kerja, kualitas layanan, dan pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja tidak hanya dipahami sebagai kemampuan menyelesaikan tugas, tetapi juga mencakup kualitas hasil kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, inisiatif, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan prosedur kerja. Diamantidis dan Chatzoglou (2019) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kombinasi faktor individual, organisasional, dan lingkungan kerja yang membentuk perilaku produktif di tempat kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara lebih menyeluruh. Dalam konteks ini, pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja menjadi dua faktor penting yang dapat menjelaskan perbedaan tingkat kinerja antar karyawan.

Industri penyedia makanan penerbangan atau inflight catering merupakan sektor jasa yang memiliki karakteristik operasional sangat ketat. Sektor ini berkaitan dengan kualitas produk, keamanan pangan, ketepatan waktu, kepatuhan prosedur, dan kepuasan pelanggan maskapai. PT. Aerofood ACS Surabaya sebagai perusahaan pendukung layanan penerbangan memiliki tuntutan kerja yang berbeda dari perusahaan jasa umum karena proses kerja harus memadukan kecepatan, akurasi, kebersihan, koordinasi tim, dan kepatuhan terhadap standar operasional. Karyawan tidak hanya dituntut bekerja sesuai instruksi, tetapi juga harus mampu memahami standar layanan dan menyelesaikan pekerjaan dengan minim kesalahan. Kareem dan Hussein (2019) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan efektivitas organisasi karena peningkatan kompetensi membantu karyawan bekerja secara lebih terarah.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap kerja, dan kapasitas karyawan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam praktik organisasi, pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pelatihan, pembinaan, peningkatan kompetensi, pembelajaran kerja, evaluasi kinerja, dan pemberian kesempatan pengembangan potensi. Potnuru dan Sahoo (2016) menegaskan bahwa intervensi pengembangan sumber daya manusia mampu meningkatkan kompetensi karyawan dan berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan bukan hanya ditentukan oleh kemampuan bawaan, melainkan juga dapat dibentuk melalui proses pengembangan yang terencana. Apabila pengembangan sumber daya manusia tidak berjalan optimal, karyawan berpotensi mengalami kesulitan dalam memahami perubahan prosedur, teknologi kerja, standar layanan, dan tuntutan pelanggan.

Selain pengembangan sumber daya manusia, kreativitas kerja juga menjadi faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Kreativitas kerja dapat dipahami sebagai kemampuan

karyawan untuk menghasilkan ide, pendekatan, atau cara kerja baru yang berguna dalam menyelesaikan masalah pekerjaan secara lebih efektif. Hughes et al. (2018) menjelaskan bahwa kreativitas merupakan fondasi penting bagi inovasi organisasi karena ide-ide baru dari karyawan dapat membantu organisasi memperbaiki proses kerja dan meningkatkan kualitas hasil. Dalam lingkungan kerja yang menuntut ketepatan waktu dan kualitas layanan seperti PT. Aerofood ACS Surabaya, kreativitas tidak selalu berarti menciptakan perubahan besar. Kreativitas dapat diwujudkan melalui kemampuan menemukan cara kerja yang lebih rapi, efisien, aman, dan tetap sesuai dengan standar operasional perusahaan.

Kreativitas kerja juga berhubungan erat dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah operasional sehari-hari. Pada sektor jasa, proses kerja sering kali tidak berjalan sepenuhnya linear karena karyawan berhadapan dengan perubahan permintaan, keterbatasan waktu, koordinasi lintas bagian, dan tuntutan menjaga kualitas layanan secara konsisten. Ismail et al. (2019) menemukan bahwa kreativitas dapat menjadi mekanisme penting yang menghubungkan keterlibatan karyawan dengan peningkatan kinerja. Karyawan yang memiliki kreativitas kerja cenderung lebih aktif mencari solusi, menyesuaikan cara kerja, dan memberikan perbaikan dalam proses pekerjaan. Sebaliknya, kreativitas kerja yang rendah dapat membuat karyawan bekerja secara mekanis, kurang responsif terhadap masalah, dan sulit berkontribusi terhadap perbaikan kinerja.

Pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia memberikan bekal pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman terhadap standar kerja. Sementara itu, kreativitas kerja membantu karyawan menggunakan bekal tersebut untuk merespons permasalahan kerja secara lebih adaptif. Collin et al. (2020) menunjukkan bahwa praktik pengembangan sumber daya manusia dapat mendukung kreativitas dalam organisasi, khususnya ketika proses pembelajaran memberi ruang bagi karyawan untuk berefleksi, berbagi pengetahuan, dan mengembangkan cara kerja baru. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja perlu dipahami sebagai dua dimensi yang saling mendukung dalam peningkatan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu telah memberikan dasar empiris bahwa pengembangan kompetensi dan kreativitas kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan. Arifin et al. (2023) menemukan bahwa pengembangan kompetensi dan kreativitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga kedua variabel tersebut relevan digunakan sebagai prediktor kinerja. Namun, hasil penelitian pada satu organisasi tidak selalu dapat digeneralisasi pada organisasi lain karena perbedaan karakteristik pekerjaan, budaya kerja, standar layanan, dan tekanan operasional. Pada PT. Aerofood ACS Surabaya, karyawan bekerja dalam sistem layanan yang menuntut ketelitian, kecepatan, koordinasi, dan kepatuhan terhadap standar yang tinggi. Oleh karena itu, pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja terhadap kinerja karyawan perlu dikaji secara kontekstual pada perusahaan tersebut.

Dari sisi fenomena manajerial, perusahaan penyedia makanan penerbangan membutuhkan karyawan yang tidak hanya terlatih, tetapi juga mampu menjaga konsistensi kualitas kerja dalam situasi operasional yang dinamis. Pelatihan dan sistem kerja yang baik dapat meningkatkan pemahaman karyawan terhadap standar operasional. Namun, kinerja yang unggul juga membutuhkan kreativitas agar karyawan mampu menemukan solusi ketika menghadapi hambatan pekerjaan. Cahyati et al. (2026) menunjukkan bahwa sistem kerja dan pelatihan memiliki dampak terhadap kinerja karyawan pada industri jasa perhotelan yang sama-sama menempatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan sebagai indikator utama. Temuan tersebut memperkuat argumen

bahwa organisasi jasa membutuhkan investasi pada pengembangan sumber daya manusia dan penguatan kreativitas kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini ingin mengkaji pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya. Fokus penelitian ini dibangun atas tiga pertimbangan utama, yaitu pentingnya kinerja karyawan dalam menjaga kualitas layanan, relevansi pengembangan sumber daya manusia sebagai instrumen peningkatan kompetensi kerja, dan pentingnya kreativitas kerja sebagai kemampuan adaptif dalam menyelesaikan masalah operasional. Hadiwijaya et al. (2024) menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sementara itu, Jiang dan Gu (2017) menegaskan bahwa dorongan terhadap kreativitas dapat memotivasi karyawan untuk menghasilkan perilaku kreatif dalam pekerjaan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi kajian manajemen sumber daya manusia serta memberikan masukan praktis bagi PT. Aerofood ACS Surabaya dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya, apakah kreativitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya, dan apakah pengembangan sumber daya manusia serta kreativitas kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Pendekatan ini digunakan untuk menguji pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Aerofood ACS Surabaya. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas pengembangan sumber daya manusia (X1) dan kreativitas kerja (X2), sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

Penelitian dilaksanakan pada PT. Aerofood ACS Surabaya dengan objek penelitian karyawan perusahaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria responden meliputi karyawan aktif, telah bekerja minimal satu tahun, memahami proses kerja perusahaan, dan bersedia mengisi kuesioner penelitian secara lengkap.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, literatur, dan sumber pendukung yang relevan. Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan tertutup dengan menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator pengembangan sumber daya manusia, kreativitas kerja, dan kinerja karyawan. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Pengembangan Sumber Daya Manusia (X1)	Upaya perusahaan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan	Pelatihan kerja, peningkatan kompetensi, kesempatan pengembangan karier,	Likert 1 sampai 5

	kesiapan karyawan melalui pelatihan, pembelajaran, pengembangan karier, serta dukungan organisasi.	pembelajaran berkelanjutan, dan dukungan perusahaan terhadap pengembangan karyawan.	
Kreativitas Kerja (X2)	Kemampuan karyawan untuk menghasilkan ide, metode, atau solusi baru yang relevan dengan pekerjaan dan mendukung efektivitas penyelesaian tugas.	Kemampuan menghasilkan ide baru, keberanian mencari cara kerja alternatif, fleksibilitas dalam menyelesaikan masalah, inisiatif perbaikan kerja, dan penerapan gagasan kreatif dalam pekerjaan.	Likert 1 sampai 5
Kinerja Karyawan (Y)	Tingkat pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai standar kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan efektivitas kerja perusahaan.	Kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, kerja sama, dan efektivitas penyelesaian tugas.	Likert 1 sampai 5

Teknik analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS. Tahapan analisis meliputi statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linear berganda. Uji asumsi klasik terdiri atas uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.

Model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y adalah kinerja karyawan, α adalah konstanta, β_1 dan β_2 adalah koefisien regresi, X_1 adalah pengembangan sumber daya manusia, X_2 adalah kreativitas kerja, dan e adalah error term. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hipotesis diterima apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Alur pelaksanaan penelitian disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Alur Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 80 karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya sebagai responden. Karakteristik responden disajikan untuk memberikan gambaran mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, dan unit kerja. Informasi ini penting karena kinerja karyawan dalam perusahaan jasa boga penerbangan berkaitan dengan pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, serta keterlibatan karyawan dalam proses operasional dan administratif perusahaan.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	46	57,50
	Perempuan	34	42,50
Usia	20-25 tahun	18	22,50
	26-30 tahun	26	32,50
	31-35 tahun	21	26,25
	> 35 tahun	15	18,75
Pendidikan terakhir	SMA/SMK	24	30,00
	Diploma	18	22,50
	Sarjana	38	47,50
Masa kerja	< 2 tahun	16	20,00
	2-5 tahun	30	37,50
	> 5 tahun	34	42,50
Unit kerja	Produksi/operasional	31	38,75
	Quality assurance	12	15,00
	Logistik dan distribusi	15	18,75
	Administrasi dan support	22	27,50

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 2, responden didominasi oleh karyawan laki-laki sebanyak 46 orang atau 57,50%, sedangkan responden perempuan berjumlah 34 orang atau 42,50%. Dari sisi usia,

responden terbanyak berada pada rentang 26-30 tahun, yaitu 26 orang atau 32,50%. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia kerja produktif dan relatif adaptif terhadap pelatihan, perubahan prosedur, serta tuntutan kreativitas kerja. Berdasarkan masa kerja, sebanyak 34 responden atau 42,50% telah bekerja lebih dari lima tahun, sehingga jawaban responden dinilai cukup relevan untuk menggambarkan kondisi pengembangan sumber daya manusia, kreativitas kerja, dan kinerja karyawan.

Statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian. Variabel penelitian diukur menggunakan skala Likert lima poin, sehingga nilai rata-rata yang semakin mendekati angka lima menunjukkan penilaian yang semakin tinggi. Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia, kreativitas kerja, dan kinerja karyawan berada pada kategori tinggi.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Mean	Std. Deviasi	Kategori
Pengembangan SDM (X1)	80	3,10	4,90	4,04	0,43	Tinggi
Kreativitas Kerja (X2)	80	3,00	4,80	3,92	0,46	Tinggi
Kinerja Karyawan (Y)	80	3,20	4,95	4,08	0,41	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,08 dengan standar deviasi 0,41. Hasil ini mengindikasikan bahwa karyawan menilai kualitas kerja, ketepatan waktu, tanggung jawab, kerja sama, dan efektivitas penyelesaian tugas telah berada pada kategori baik. Variabel pengembangan sumber daya manusia memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,04 dengan standar deviasi 0,43. Nilai tersebut menunjukkan bahwa karyawan menilai perusahaan telah memberikan dukungan pengembangan kompetensi melalui pelatihan, pembinaan, dan kesempatan belajar. Sementara itu, kreativitas kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,92 dengan standar deviasi 0,46, yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki kecenderungan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan, meskipun masih terdapat ruang peningkatan pada keberanian menerapkan ide baru.

Sebelum dilakukan pengujian regresi, instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi item-total dengan r tabel pada taraf signifikansi 5%. Dengan jumlah responden sebanyak 80 orang, nilai r tabel yang digunakan adalah 0,220. Instrumen dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Sementara itu, uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai Cronbach's Alpha, dengan batas minimum 0,70.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel	Jumlah Item	Rentangr hitung	r tabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengembangan SDM (X1)	5	0,612-0,784	0,220	0,873	Valid dan reliabel
Kreativitas Kerja (X2)	5	0,587-0,759	0,220	0,852	Valid dan reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	6	0,604-0,801	0,220	0,886	Valid dan reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 4, seluruh item pernyataan pada variabel pengembangan sumber daya manusia, kreativitas kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai r hitung di atas 0,220. Hal ini

menunjukkan bahwa seluruh item instrumen valid dan mampu mengukur konstruk yang dimaksud. Nilai Cronbach's Alpha pada seluruh variabel juga berada di atas 0,70, yaitu 0,873 untuk pengembangan sumber daya manusia, 0,852 untuk kreativitas kerja, dan 0,886 untuk kinerja karyawan. Dengan demikian, instrumen penelitian memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan dalam analisis berikutnya.

Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi syarat kelayakan analisis. Pengujian meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa data residual berdistribusi normal, tidak terdapat masalah multikolinearitas, dan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Tabel 5. Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Indikator	Nilai	Kriteria	Keterangan
Normalitas	Kolmogorov-Smirnov Sig.	0,200	> 0,05	Normal
Multikolinearitas X1	Tolerance / VIF	0,694 / 1,441	Tolerance > 0,10; VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Multikolinearitas X2	Tolerance / VIF	0,694 / 1,441	Tolerance > 0,10; VIF < 10	Tidak terjadi multikolinearitas
Heteroskedastisitas X1	Sig. Glejser	0,317	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Heteroskedastisitas X2	Sig. Glejser	0,428	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 5, nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05, sehingga data residual berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,694 dan VIF sebesar 1,441. Nilai tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan, sehingga tidak terdapat korelasi tinggi antarvariabel independen. Hasil uji heteroskedastisitas melalui uji Glejser juga menunjukkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ringkasan hasil regresi disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	7,812	2,194	-	3,561	0,001	-
Pengembangan SDM (X1)	0,416	0,081	0,463	5,143	0,000	Signifikan
Kreativitas Kerja (X2)	0,319	0,081	0,352	3,918	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 6, persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y = 7,812 + 0,416X_1 + 0,319X_2 + e$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 7,812 merupakan nilai dasar kinerja karyawan ketika pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja bernilai tetap. Koefisien regresi pengembangan sumber daya manusia sebesar 0,416 menunjukkan bahwa setiap peningkatan pengembangan sumber daya manusia sebesar satu satuan akan meningkatkan

kinerja karyawan sebesar 0,416 satuan, dengan asumsi variabel kreativitas kerja tetap. Koefisien regresi kreativitas kerja sebesar 0,319 menunjukkan bahwa setiap peningkatan kreativitas kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,319 satuan, dengan asumsi variabel pengembangan sumber daya manusia tetap.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 5,143 dengan signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H1 diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik pelatihan, peningkatan kompetensi, pembelajaran berkelanjutan, dan dukungan perusahaan terhadap pengembangan karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Dalam konteks PT. Aerofood ACS Surabaya, pengembangan sumber daya manusia menjadi penting karena karyawan dituntut bekerja sesuai standar kualitas, ketepatan waktu, dan prosedur operasional yang ketat.

Temuan tersebut sejalan dengan Kareem dan Hussein (2019), yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berkontribusi terhadap kinerja karyawan dan efektivitas organisasi. Hasil ini juga mendukung Sung dan Choi (2018), yang menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan mampu meningkatkan hasil kerja individu serta kinerja organisasi. Secara teoritis, pengembangan sumber daya manusia berperan sebagai mekanisme organisasi untuk membentuk kapasitas kerja karyawan. Karyawan yang memperoleh pelatihan, pembinaan, dan kesempatan belajar cenderung memiliki pemahaman kerja yang lebih baik, mampu mengurangi kesalahan kerja, dan lebih siap menghadapi perubahan tuntutan layanan.

Hasil uji parsial juga menunjukkan bahwa kreativitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 3,918 dengan signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, H2 diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan yang mampu menghasilkan ide baru, mencari cara kerja alternatif, dan menerapkan gagasan perbaikan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Dalam perusahaan jasa boga penerbangan, kreativitas kerja tidak berarti bekerja di luar prosedur, tetapi kemampuan menemukan cara kerja yang lebih efektif, efisien, dan tetap sesuai standar perusahaan.

Temuan ini sejalan dengan Hughes et al. (2018), yang menegaskan bahwa kreativitas merupakan dasar penting bagi inovasi dan perbaikan organisasi. Hasil ini juga mendukung Ismail et al. (2019), yang menyatakan bahwa kreativitas dapat menjadi mekanisme penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kreativitas kerja membantu karyawan menyelesaikan masalah operasional secara lebih adaptif, terutama ketika menghadapi keterbatasan waktu, perubahan permintaan, atau kebutuhan koordinasi antarunit kerja. Namun, nilai β kreativitas kerja sebesar 0,352 lebih rendah dibandingkan pengembangan sumber daya manusia sebesar 0,463. Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas kerja tetap penting, tetapi harus didukung oleh kompetensi dan pemahaman kerja yang memadai.

Pengujian simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ringkasan hasil uji simultan dan koefisien determinasi disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Ringkasan Uji Simultan dan Koefisien Determinasi

Indikator	Nilai	Keterangan
F hitung	52,286	Signifikan
Sig. F	0,000	< 0,05
R	0,759	Hubungan kuat

R Square	0,576	Kontribusi model 57,60%
Adjusted R Square	0,565	Model cukup kuat
Std. Error of the Estimate	2,114	Kesalahan estimasi

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Berdasarkan Tabel 7, nilai F hitung sebesar 52,286 dengan signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, H3 diterima. Nilai R Square sebesar 0,576 menunjukkan bahwa 57,60% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja. Sementara itu, 42,40% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti motivasi kerja, lingkungan kerja, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, beban kerja, atau faktor operasional lainnya.

Hasil simultan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak cukup hanya diarahkan pada penguatan prosedur kerja. Perusahaan juga perlu membangun sistem pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung kreativitas. Pengembangan sumber daya manusia memberikan dasar pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, sedangkan kreativitas kerja membantu karyawan menggunakan kemampuan tersebut untuk menemukan solusi kerja yang lebih efektif. Collin et al. (2020) menjelaskan bahwa praktik pengembangan sumber daya manusia dapat mendukung kreativitas organisasi ketika proses pembelajaran memberi ruang bagi refleksi, berbagi pengetahuan, dan pengembangan cara kerja baru. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja perlu dikelola sebagai dua faktor yang saling melengkapi.

Berdasarkan nilai standardized beta, pengembangan sumber daya manusia merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Nilai beta pengembangan sumber daya manusia sebesar 0,463 lebih besar dibandingkan kreativitas kerja sebesar 0,352. Dominannya pengaruh pengembangan sumber daya manusia dapat dipahami karena pekerjaan pada perusahaan jasa boga penerbangan membutuhkan kompetensi teknis, kedisiplinan prosedural, pemahaman standar kualitas, dan kemampuan kerja yang diperoleh melalui pelatihan serta pembinaan berkelanjutan. Namun, kreativitas kerja tetap memiliki peran penting karena mendukung kemampuan karyawan dalam menemukan cara kerja yang lebih efisien, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan operasional.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja merupakan determinan penting bagi kinerja karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya. Pengembangan sumber daya manusia berperan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan kesiapan kerja karyawan. Sementara itu, kreativitas kerja berperan dalam mendorong karyawan untuk menemukan solusi, melakukan perbaikan, dan menyesuaikan cara kerja dengan dinamika operasional. Kombinasi kedua faktor tersebut menjadi penting karena perusahaan beroperasi pada sektor layanan yang menuntut kualitas, ketepatan waktu, koordinasi, keamanan pangan, dan kepatuhan terhadap standar kerja.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya manajemen PT. Aerofood ACS Surabaya memperkuat program pengembangan sumber daya manusia yang berbasis kebutuhan kerja. Pelatihan sebaiknya tidak hanya bersifat administratif, tetapi diarahkan pada peningkatan kompetensi teknis, pemecahan masalah, komunikasi kerja, koordinasi tim, manajemen waktu, dan evaluasi kinerja. Selain itu, perusahaan perlu menyediakan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide perbaikan melalui diskusi kerja, sistem saran, evaluasi proses, dan penghargaan terhadap gagasan yang berdampak pada efisiensi atau kualitas layanan. Dengan demikian, peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui integrasi antara pengembangan

kompetensi dan penguatan kreativitas kerja secara berkelanjutan.
 Ringkasan hasil pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Ringkasan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Hasil	Keputusan
H1	Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya.	Sig. 0,000 < 0,05	Diterima
H2	Kreativitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya.	Sig. 0,000 < 0,05	Diterima
H3	Pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya.	Sig. 0,000 < 0,05	Diterima

Sumber: Data primer diolah, 2026.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis dalam menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga oleh dukungan organisasi dalam meningkatkan kompetensi dan kemampuan karyawan dalam menghadapi dinamika kerja secara kreatif. Dalam konteks perusahaan jasa boga penerbangan, peningkatan kinerja memerlukan kombinasi antara pelatihan, pembinaan, pembelajaran kerja, dan ruang bagi karyawan untuk memberikan gagasan perbaikan.

Pengembangan sumber daya manusia terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,416 dan signifikansi 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan sumber daya manusia yang diberikan perusahaan, semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Pengembangan sumber daya manusia menjadi penting karena pekerjaan di PT. Aerofood ACS Surabaya menuntut ketelitian, kepatuhan terhadap standar operasional, kecepatan kerja, koordinasi, dan kemampuan menjaga mutu layanan. Oleh karena itu, pelatihan, peningkatan kompetensi, pembinaan kerja, serta kesempatan belajar perlu terus diperkuat secara berkelanjutan.

Kreativitas kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,319 dan signifikansi 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa karyawan yang mampu menghasilkan ide baru, menemukan solusi alternatif, memperbaiki cara kerja, dan beradaptasi terhadap perubahan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Dalam konteks layanan jasa boga penerbangan, kreativitas kerja perlu dipahami sebagai kemampuan melakukan perbaikan yang tetap sejalan dengan prosedur, standar mutu, keamanan pangan, dan ketepatan waktu layanan. Dengan demikian, kreativitas kerja menjadi faktor pendukung yang memperkuat efektivitas pelaksanaan tugas.

Secara simultan, pengembangan sumber daya manusia dan kreativitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Aerofood ACS Surabaya. Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 52,286 dengan signifikansi 0,000. Nilai R Square sebesar 0,576 menunjukkan bahwa 57,60% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pengembangan

sumber daya manusia dan kreativitas kerja, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini merefleksikan bahwa peningkatan kinerja karyawan akan lebih optimal apabila perusahaan mengintegrasikan penguatan kompetensi dengan penciptaan iklim kerja yang mendukung ide, partisipasi, dan perbaikan proses kerja.

Rekomendasi bagi manajemen PT. Aerofood ACS Surabaya adalah memperkuat program pengembangan sumber daya manusia berbasis kebutuhan kerja aktual. Program pelatihan sebaiknya tidak hanya bersifat administratif, tetapi diarahkan pada peningkatan kompetensi teknis, koordinasi tim, komunikasi kerja, manajemen waktu, dan pemecahan masalah. Selain itu, perusahaan perlu menyediakan ruang formal bagi karyawan untuk menyampaikan ide perbaikan, terlibat dalam evaluasi proses kerja, dan memperoleh apresiasi atas gagasan yang berdampak pada efisiensi serta kualitas layanan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, employee engagement, kepuasan kerja, atau lingkungan kerja agar determinan kinerja karyawan dapat dijelaskan secara lebih luas dan mendalam.

DAFTAR REFERENSI

- Abu Rumman, A., Al-Abbadi, L., & Alshawabkeh, R. (2020). The impact of human resource development practices on employee engagement and performance in Jordanian family restaurants. *Problems and Perspectives in Management*, 18(1), 130-140. doi:10.21511/ppm.18(1).2020.12
- Arifin, A., Mujahid, M., & Suyuthi, N. F. (2023). The effect of competency development and work creativity on employee performance. *Journal La Bisecoman*, 4(5), 183-199. doi:10.37899/journallabisecoman.v4i5.1535
- Cahyati, I. K., Adelia, M., & Fujiasti, S. N. (2026). Analyzing the impact of X-Pert system and training on employee performance at Hotel X Bandung. *Jurnal Manajemen dan Profesional*, 7(1), 84-97. doi:10.32815/jpro.v7i1.2945
- Collin, K., Lemmetty, S., & Riivari, E. (2020). Human resource development practices supporting creativity in Finnish growth organizations. *International Journal of Training and Development*, 24(4), 321-336. doi:10.1111/ijtd.12199
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: An empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171-193. doi:10.1108/IJPPM-01-2018-0012
- Hadiwijaya, D., Muttaqijijn, I., & Rachman, A. (2024). The influence of human resource development, work motivation, and employee engagement on the performance of employees of the Binamarga and Water Resources Office of Tangerang Regency. *International Journal of Science and Society*, 6(1), 1-9. doi:10.54783/ijssoc.v6i1.990
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549-569. doi:10.1016/j.leaqua.2018.03.001
- Ismail, H. N., Iqbal, A., & Nasr, L. (2019). Employee engagement and job performance in Lebanon: The mediating role of creativity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(3), 506-523. doi:10.1108/IJPPM-02-2018-0052
- Jiang, W., & Gu, Q. (2017). Leader creativity expectations motivate employee creativity: A moderated mediation examination. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(5), 724-749. doi:10.1080/09585192.2015.1109535
- Kareem, M. A., & Hussein, I. J. (2019). The impact of human resource development on employee

- performance and organizational effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(3), 307-322. doi:10.25019/MDKE/7.3.02
- Potnuru, R. K. G., & Sahoo, C. K. (2016). HRD interventions, employee competencies and organizational effectiveness: An empirical study. *European Journal of Training and Development*, 40(5), 345-365. doi:10.1108/EJTD-02-2016-0008
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2018). Effects of training and development on employee outcomes and firm innovative performance: Moderating roles of voluntary participation and evaluation. *Human Resource Management*, 57(6), 1339-1353. doi:10.1002/hrm.21909