

MANAJEMEN KINERJA INDUSTRI PERHOTELAN



Dr. Drs. Mengku Marhendi, M.Par.

MANAJEMEN KINERJA INDUSTRI PERHOTELAN

Dr. Drs. Mengku Marhendi, M.Par.



PENERBIT KBM INDONESIA

adalah penerbit dengan misi memudahkan proses penerbitan buku-buku penulis di tanah air Indonesia, serta menjadi media *sharing* proses penerbitan buku.

MANAJEMEN KINERJA INDUSTRI PERHOTELAN

Copyright @ 2026 Dr. Drs. Mengku Marhendi, M.Par.

All right reserved

Penulis

Dr. Drs. Mengku Marhendi, M.Par.

Desain Sampul

Eca Art

Tata Letak

Ika Puji A

Editor

Dr. Muhamad Husein Maruahey, Drs., M.Sc.

Background isi buku di ambil dari <https://www.freepik.com/>

Official

Depok, Sleman-Jogjakarta (Kantor)

Penerbit Karya Bakti Makmur (KBM) Indonesia

Anggota IKAPI/No. IKAPI 279/JTI/2021

081357517526 (Tlpn/WA)

Website

<https://penerbitkbm.com>

www.penerbitbukumurah.com

Penjualan Buku

Website : <https://penerbitkbm.com/toko-buku/>

Shopee : @penerbitKBM

Youtube

@PenerbitKBMOfficial

Tiktok

@penerbitkbm

Email

naskah@penerbitkbm.com

E-ISBN: 978-634-278-508-9

Cetakan ke-1, Juni 2026

15,5 x 23 cm, vi + 73 halaman

Isi buku diluar tanggungjawab penerbit
Hak cipta merek KBM Indonesia sudah terdaftar di DJKI-
Kemenkumham dan isi buku dilindungi undang-undang.

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini
tanpa seizin penerbit karena beresiko sengketa hukum

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

- i. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100. 000. 000 (seratus juta rupiah).
- ii. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500. 000. 000,00 (lima ratus juta rupiah).
- iii. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1. 000. 000. 000,00 (satu miliar rupiah).
- iv. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4. 000. 000. 000,00 (empat miliar rupiah).

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga buku yang berjudul "Manajemen Kinerja Industri Perhotelan" ini disusun untuk memberikan pemahaman mengenai pengelolaan kinerja sumber daya manusia dalam konteks industri perhotelan yang semakin dinamis dan kompetitif. Buku ini disusun sebagai kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia dan manajemen perhotelan yang memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan industri jasa.

Industri perhotelan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam menciptakan pelayanan yang unggul dan memberikan kepuasan kepada pelanggan. Oleh karena itu, pengelolaan kinerja karyawan menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

Buku ini membahas konsep dasar Manajemen Kinerja Industri Perhotelan, budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan, serta berbagai strategi peningkatan kinerja karyawan hotel. Materi disajikan berdasarkan teori, hasil penelitian, dan praktik yang berkembang dalam industri perhotelan sehingga diharapkan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa, akademisi, peneliti, maupun praktisi perhotelan.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan pada masa mendatang. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadi referensi dalam pengelolaan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja di industri perhotelan.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan buku ini. Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan, penelitian, dan praktik manajemen perhotelan.

Semarang, April 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
---------------------	---

DAFTAR ISI.....	iii
-----------------	-----

BAB 01

PENDAHULUAN	1
1.1 Perkembangan Industri Perhotelan.....	2
1.2 Pentingnya Manajemen Kinerja dalam Perhotelan	5
1.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan Hotel ...	9
1.4 Ruang Lingkup Pembahasan Buku	14
1.5 Tujuan dan Manfaat Buku	15
1.6 Sistematika Buku	17

BAB 02

KONSEP DASAR MANAJEMEN KINERJA INDUSTRI

PERHOTELAN	19
2.1 Pengertian Manajemen Kinerja.....	20
2.2 Tujuan Manajemen Kinerja.....	23
2.3 Fungsi Manajemen Kinerja	28

BAB 03

BUDAYA ORGANISASI DALAM INDUSTRI PERHOTELAN	33
3.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	34
3.2 Karakteristik Budaya Organisasi	35
3.3 Fungsi Budaya Organisasi	40
3.4 Tingkatan Budaya Organisasi	41
3.5 Budaya Organisasi dalam Industri Perhotelan	41
3.6 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Budaya Organisasi	42

3.7 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan	43
3.8 Strategi Membangun Budaya Organisasi yang Efektif di Hotel	43

BAB 04

KETERLIBATAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI	45
4.1 Konsep Keterlibatan Kerja	46
4.2 Dimensi Keterlibatan Kerja.....	47
4.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Keterlibatan Kerja.....	47
4.4 Manfaat Keterlibatan Kerja dalam Industri Perhotelan.....	48
4.5 Konsep Komitmen Organisasi	49
4.6 Dimensi Komitmen Organisasi.....	49
4.7 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi	50
4.8 Hubungan Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi.....	51
4.9 Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi dalam Industri Perhotelan.....	51

BAB 05

KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN	53
5.1 Konsep Kepuasan Kerja.....	54
5.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja	55
5.3 Dimensi Kepuasan Kerja	56
5.4 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja	57
5.5 Konsep Kinerja Karyawan.....	57
5.6 Dimensi Kinerja Karyawan	58
5.7 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan.....	59
5.8 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan	60
5.9 Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan dalam Industri Perhotelan.....	60

BAB 06

STRATEGI PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DALAM INDUSTRI PERHOTELAN	63
6.1 Konsep Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan.....	64
6.2 Pentingnya Peningkatan Kinerja Karyawan dalam Industri Perhotelan.....	64
6.3 Strategi Pengembangan Kompetensi Karyawan.....	65
6.4 Strategi Peningkatan Motivasi Kerja.....	66
6.5 Strategi Penguatan Budaya Organisasi.....	67
6.6 Strategi Meningkatkan Kepuasan Kerja	67

6.7 Strategi Penguatan Komitmen Organisasi.....	68
6.8 Pemanfaatan Teknologi dalam Peningkatan Kinerja Karyawan	68
6.9 Tantangan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Hotel.....	69
DAFTAR PUSTAKA.....	71
PROFIL PENULIS.....	73

BAB 01

PENDAHULUAN



Industri perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang berperan penting dalam mendukung perkembangan pariwisata dan perekonomian. Keberhasilan sebuah hotel tidak hanya ditentukan oleh fasilitas dan lokasi yang dimiliki, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang memberikan pelayanan kepada pelanggan. Dalam industri perhotelan, karyawan menjadi faktor utama yang menentukan kualitas layanan, kepuasan tamu, dan citra organisasi.

Persaingan industri perhotelan yang semakin ketat menuntut setiap hotel untuk mampu memberikan pelayanan yang unggul. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi salah satu fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kinerja yang baik akan berdampak pada meningkatnya produktivitas, kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, serta keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Manajemen kinerja merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa karyawan mampu bekerja secara efektif dan memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Dalam

praktiknya, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja, motivasi, loyalitas, dan produktivitas karyawan.

Buku ini disusun sebagai upaya untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai manajemen kinerja dalam industri perhotelan, khususnya terkait pengelolaan sumber daya manusia, budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, serta strategi peningkatan kinerja karyawan hotel sebagai bagian dari industri perhotelan.

1.1 Perkembangan Industri Perhotelan

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang mengalami perkembangan pesat seiring dengan pertumbuhan pariwisata, peningkatan aktivitas bisnis, serta kemajuan teknologi informasi dan transportasi. Sebagai bagian dari industri hospitality, hotel memiliki peran penting dalam menyediakan layanan akomodasi, makanan dan minuman, fasilitas pertemuan, serta berbagai layanan pendukung lainnya yang dibutuhkan oleh wisatawan maupun pelaku bisnis. Oleh karena itu, perkembangan industri perhotelan tidak dapat dipisahkan dari dinamika sektor pariwisata dan ekonomi secara keseluruhan.

Dalam beberapa dekade terakhir, pertumbuhan industri pariwisata telah menjadi salah satu pendorong utama berkembangnya industri perhotelan. Meningkatnya jumlah wisatawan domestik maupun mancanegara memberikan dampak langsung terhadap kebutuhan akan sarana akomodasi yang memadai. Berbagai daerah di Indonesia yang memiliki potensi wisata alam, budaya, sejarah, maupun wisata buatan terus mengalami peningkatan kunjungan wisatawan. Kondisi tersebut mendorong tumbuhnya investasi di sektor perhotelan, baik dalam bentuk pembangunan hotel baru maupun pengembangan fasilitas hotel yang sudah ada.

Selain sektor pariwisata, perkembangan industri perhotelan juga didukung oleh meningkatnya aktivitas bisnis dan penyelenggaraan berbagai kegiatan berskala lokal, nasional, maupun internasional. Pertumbuhan sektor perdagangan, investasi, pendidikan, dan pemerintahan telah meningkatkan kebutuhan terhadap layanan penginapan dan fasilitas pertemuan. Banyak hotel saat ini tidak hanya berfungsi sebagai tempat menginap, tetapi juga sebagai pusat penyelenggaraan konferensi, seminar, pelatihan, pameran, pertemuan bisnis, hingga berbagai kegiatan sosial dan budaya. Fenomena ini menunjukkan bahwa hotel telah berkembang menjadi bagian penting dalam mendukung berbagai aktivitas ekonomi masyarakat.

Kemajuan teknologi informasi juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan industri perhotelan. Perkembangan internet dan platform digital telah mengubah pola perilaku konsumen dalam mencari informasi, membandingkan harga, melakukan reservasi, serta memberikan ulasan terhadap layanan yang diterima. Saat ini, calon tamu dapat dengan mudah mengakses berbagai informasi mengenai hotel melalui situs web, media sosial, maupun aplikasi pemesanan daring. Kondisi ini menciptakan transparansi yang tinggi sehingga hotel dituntut untuk terus menjaga kualitas layanan dan reputasinya di mata pelanggan.

Di sisi lain, perkembangan industri perhotelan juga menghadirkan tantangan yang semakin kompleks. Meningkatnya jumlah hotel menyebabkan tingkat persaingan yang semakin ketat. Hotel tidak hanya bersaing dalam aspek harga dan fasilitas fisik, tetapi juga dalam kualitas pelayanan, inovasi layanan, pemanfaatan teknologi, serta kemampuan menciptakan pengalaman yang berkesan bagi pelanggan. Persaingan yang ketat mengharuskan setiap hotel memiliki strategi yang tepat untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya.

Pada masa lalu, keunggulan kompetitif hotel lebih banyak ditentukan oleh lokasi yang strategis, kemegahan bangunan, serta

kelengkapan fasilitas yang dimiliki. Namun, dalam era persaingan modern, faktor-faktor tersebut relatif mudah ditiru oleh pesaing. Sebaliknya, kualitas sumber daya manusia merupakan aset yang sulit ditiru dan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pelayanan yang ramah, responsif, profesional, dan konsisten hanya dapat diwujudkan melalui karyawan yang memiliki kompetensi, motivasi, dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Kualitas sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan operasional hotel karena karakteristik industri perhotelan yang bersifat padat karya (*labor intensive*). Sebagian besar aktivitas pelayanan hotel melibatkan interaksi langsung antara karyawan dan tamu. Mulai dari proses reservasi, penerimaan tamu, pelayanan kamar, layanan restoran, penanganan keluhan, hingga proses check-out sangat bergantung pada kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Oleh karena itu, keberhasilan hotel dalam memenuhi harapan pelanggan sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimiliki.

Perubahan ekspektasi pelanggan juga menjadi tantangan tersendiri bagi industri perhotelan. Pelanggan saat ini tidak hanya mengharapkan fasilitas yang nyaman, tetapi juga menginginkan pelayanan yang cepat, personal, dan mampu memberikan pengalaman yang berkesan. Tingkat kepuasan pelanggan semakin dipengaruhi oleh kualitas interaksi yang terjadi antara tamu dan karyawan hotel. Dalam kondisi seperti ini, kinerja karyawan menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Selain menghadapi persaingan yang semakin ketat, industri perhotelan juga harus mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Perubahan tren wisata, perkembangan teknologi, kondisi ekonomi, serta perubahan preferensi pelanggan menuntut organisasi untuk lebih fleksibel dan inovatif. Kemampuan hotel dalam menghadapi berbagai

perubahan tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen dan kesiapan sumber daya manusia yang dimiliki.

Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi salah satu aspek yang sangat penting dalam perkembangan industri perhotelan modern. Organisasi tidak cukup hanya menyediakan fasilitas yang lengkap dan teknologi yang canggih, tetapi juga harus mampu membangun budaya organisasi yang positif, meningkatkan keterlibatan kerja karyawan, memperkuat komitmen organisasi, serta menciptakan kepuasan kerja yang tinggi. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, hotel akan mampu meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat daya saing, serta mencapai keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

Dengan demikian, perkembangan industri perhotelan tidak hanya ditandai oleh meningkatnya jumlah hotel dan pertumbuhan investasi di sektor akomodasi, tetapi juga oleh meningkatnya tuntutan terhadap kualitas pelayanan dan profesionalisme sumber daya manusia. Dalam konteks tersebut, manajemen kinerja menjadi salah satu instrumen strategis yang sangat penting untuk memastikan bahwa seluruh karyawan mampu memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

1.2 Pentingnya Manajemen Kinerja dalam Perhotelan

Manajemen kinerja merupakan salah satu fungsi penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi mampu memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, manajemen kinerja dapat diartikan sebagai proses yang sistematis dan berkelanjutan dalam merencanakan, mengelola, mengembangkan, memantau, serta mengevaluasi kinerja karyawan agar selaras dengan visi, misi, dan sasaran organisasi. Melalui manajemen kinerja, organisasi tidak hanya menilai hasil kerja yang telah dicapai, tetapi juga

mengidentifikasi potensi, kebutuhan pengembangan, serta berbagai upaya yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja.

Dalam industri perhotelan, manajemen kinerja memiliki peran yang sangat strategis karena keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Hotel merupakan organisasi jasa yang aktivitas operasionalnya melibatkan interaksi langsung antara karyawan dan tamu. Oleh karena itu, kualitas pelayanan yang dirasakan pelanggan tidak hanya ditentukan oleh fasilitas fisik yang tersedia, tetapi juga oleh perilaku, kompetensi, sikap, dan profesionalisme karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Berbeda dengan industri manufaktur yang dapat mengukur keberhasilan melalui jumlah produk yang dihasilkan, keberhasilan industri perhotelan lebih banyak diukur melalui tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diterima. Dalam kondisi tersebut, kinerja karyawan menjadi faktor utama yang menentukan kualitas pelayanan hotel. Setiap bagian dalam organisasi, mulai dari front office, housekeeping, food and beverage, sales and marketing, hingga bagian administrasi memiliki peran penting dalam menciptakan pengalaman yang memuaskan bagi tamu. Apabila salah satu bagian tidak mampu menjalankan tugasnya dengan baik, maka kualitas pelayanan secara keseluruhan dapat menurun dan berdampak pada citra hotel.

Manajemen kinerja berfungsi sebagai alat untuk memastikan bahwa seluruh karyawan memahami tugas, tanggung jawab, standar kerja, serta target yang harus dicapai. Dengan adanya sistem manajemen kinerja yang jelas, karyawan dapat mengetahui apa yang diharapkan organisasi dari mereka dan bagaimana kontribusi yang diberikan dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Kejelasan tujuan dan standar kerja akan membantu mengurangi kesalahan kerja, meningkatkan disiplin, serta mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih profesional.

Penerapan manajemen kinerja yang efektif juga memungkinkan hotel untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Produktivitas tidak hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga kualitas hasil kerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki target kerja yang jelas serta memperoleh arahan dan umpan balik secara berkala akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal. Dengan demikian, hotel dapat meningkatkan efisiensi operasional sekaligus memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan.

Selain meningkatkan produktivitas, manajemen kinerja juga berperan dalam pengembangan kompetensi karyawan. Industri perhotelan merupakan industri yang terus mengalami perubahan seiring perkembangan teknologi, kebutuhan pelanggan, dan dinamika pasar. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk selalu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka agar mampu memberikan pelayanan sesuai dengan standar yang diharapkan. Melalui proses evaluasi kinerja, organisasi dapat mengidentifikasi kesenjangan kompetensi yang dimiliki karyawan dan merancang program pelatihan serta pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan.

Manajemen kinerja juga menjadi dasar dalam pengambilan berbagai keputusan sumber daya manusia. Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar dalam pemberian penghargaan, promosi jabatan, pengembangan karier, pemberian insentif, maupun perencanaan kebutuhan tenaga kerja. Sistem yang adil dan transparan akan meningkatkan motivasi kerja karyawan karena mereka merasa bahwa kontribusi yang diberikan mendapatkan apresiasi yang sesuai dari organisasi. Sebaliknya, sistem penilaian yang tidak objektif dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan semangat kerja karyawan.

Dalam konteks pelayanan hotel, manajemen kinerja juga berperan penting dalam menjaga konsistensi kualitas pelayanan. Setiap hotel umumnya memiliki standar operasional prosedur (Standard Operating Procedure/SOP) yang harus dipatuhi oleh seluruh

karyawan. Manajemen kinerja membantu memastikan bahwa standar tersebut dijalankan secara konsisten dalam setiap aktivitas pelayanan. Konsistensi pelayanan sangat penting karena pelanggan mengharapkan kualitas layanan yang sama baiknya setiap kali mereka menggunakan jasa hotel. Kemampuan organisasi dalam menjaga konsistensi pelayanan akan meningkatkan kepercayaan pelanggan dan memperkuat loyalitas mereka terhadap hotel.

Lebih lanjut, manajemen kinerja berkontribusi dalam menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan dan kepuasan pelanggan. Budaya kerja yang positif akan mendorong karyawan untuk bekerja secara profesional, saling mendukung, serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap kualitas pelayanan. Melalui komunikasi yang efektif, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan, organisasi dapat membangun lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja individu maupun tim.

Di tengah persaingan industri perhotelan yang semakin ketat, kemampuan hotel dalam mengelola kinerja karyawan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi. Hotel yang memiliki sistem manajemen kinerja yang baik cenderung lebih mampu menghasilkan pelayanan yang berkualitas, mempertahankan pelanggan, meningkatkan reputasi perusahaan, serta mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sebaliknya, hotel yang mengabaikan pengelolaan kinerja akan menghadapi berbagai permasalahan seperti rendahnya produktivitas, meningkatnya keluhan pelanggan, tingginya tingkat turnover karyawan, dan menurunnya daya saing organisasi.

Oleh karena itu, manajemen kinerja tidak hanya dipandang sebagai alat evaluasi karyawan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mengembangkan sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam industri perhotelan yang sangat mengandalkan kualitas pelayanan, penerapan manajemen kinerja yang efektif menjadi

kebutuhan yang tidak dapat diabaikan. Melalui pengelolaan kinerja yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan, hotel dapat menciptakan sumber daya manusia yang profesional, produktif, dan mampu memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

1.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan Hotel

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam industri perhotelan, kinerja karyawan menjadi faktor yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan yang diterima tamu. Tingkat keberhasilan hotel dalam memberikan pelayanan yang memuaskan sangat dipengaruhi oleh kemampuan, sikap, dan perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi hal yang penting bagi manajemen hotel dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Kinerja karyawan tidak muncul secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari lingkungan organisasi maupun dari karakteristik individu karyawan itu sendiri. Dalam konteks industri perhotelan, beberapa faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan meliputi budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan.

1.3.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan pola perilaku yang berkembang dalam organisasi dan menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak. Budaya organisasi berfungsi sebagai identitas organisasi sekaligus menjadi dasar dalam membentuk perilaku kerja karyawan.

Dalam industri perhotelan, budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting karena kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dianut organisasi. Hotel yang memiliki budaya pelayanan yang kuat akan mampu membentuk perilaku karyawan yang ramah, responsif, disiplin, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Budaya organisasi yang positif juga dapat meningkatkan kerja sama antarpegawai, memperkuat loyalitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat menyebabkan ketidakjelasan arah kerja, rendahnya koordinasi antarbagian, serta menurunnya kualitas pelayanan. Oleh karena itu, pembangunan budaya organisasi yang kuat menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan hotel.

1.3.2 Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja (job involvement) menunjukkan tingkat partisipasi, perhatian, dan keterikatan psikologis karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi akan menganggap pekerjaannya sebagai bagian penting dari kehidupannya sehingga mereka cenderung menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab yang lebih besar.

Dalam lingkungan hotel, keterlibatan kerja dapat terlihat dari kesediaan karyawan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada tamu, berpartisipasi aktif dalam penyelesaian masalah, serta berupaya mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Karyawan yang terlibat secara aktif biasanya memiliki semangat kerja yang tinggi, lebih kreatif dalam menyelesaikan tugas, dan bersedia memberikan kontribusi lebih dari yang dipersyaratkan.

Tingginya keterlibatan kerja akan berdampak pada peningkatan produktivitas, kualitas pelayanan, dan efektivitas kerja. Sebaliknya, rendahnya keterlibatan kerja dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja, kurangnya kepedulian terhadap pelanggan, serta rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan.

1.3.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, dan kesediaan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi dan bersedia memberikan kontribusi terbaik demi keberhasilan perusahaan.

Dalam industri perhotelan, komitmen organisasi menjadi faktor penting karena operasional hotel membutuhkan stabilitas tenaga kerja dan konsistensi kualitas pelayanan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang positif, memiliki tingkat absensi yang rendah, serta berusaha menjaga reputasi organisasi.

Selain itu, komitmen organisasi juga berkontribusi terhadap penurunan tingkat turnover karyawan. Tingginya turnover merupakan salah satu permasalahan yang sering dihadapi industri perhotelan karena dapat meningkatkan biaya rekrutmen, pelatihan, dan adaptasi karyawan baru. Oleh karena itu, peningkatan komitmen organisasi menjadi salah satu upaya strategis untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas.

1.3.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji, kesempatan promosi, hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, kondisi kerja, serta karakteristik pekerjaan itu sendiri.

Dalam industri perhotelan, kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan kualitas pelayanan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, bekerja dengan penuh semangat, dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada tamu. Sebaliknya,

ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti meningkatnya tingkat absensi, rendahnya produktivitas, menurunnya kualitas pelayanan, hingga keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Oleh karena itu, manajemen hotel perlu menciptakan kondisi kerja yang mampu meningkatkan kepuasan karyawan agar mereka dapat bekerja secara optimal dan memberikan kontribusi positif bagi organisasi.

1.3.5 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang menyebabkan seseorang bersedia mengerahkan usaha untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi menjadi faktor penting yang menentukan seberapa besar energi, semangat, dan ketekunan yang ditunjukkan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dalam lingkungan hotel yang dinamis dan penuh tuntutan pelayanan, motivasi kerja sangat diperlukan untuk menjaga konsistensi kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi akan lebih bersemangat dalam melayani tamu, lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan, serta lebih berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang optimal.

Motivasi dapat berasal dari faktor internal seperti kebutuhan akan prestasi dan pengembangan diri, maupun faktor eksternal seperti penghargaan, insentif, dan pengakuan dari organisasi.

1.3.6 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam industri perhotelan, peran pemimpin sangat penting karena operasional hotel melibatkan koordinasi berbagai departemen yang saling terkait.

Pemimpin yang efektif mampu menciptakan komunikasi yang baik, memberikan arahan yang jelas, menyelesaikan konflik secara konstruktif, serta memberikan dukungan kepada karyawan.

Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan semangat kerja, membangun kepercayaan, dan mendorong peningkatan kinerja individu maupun tim.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, konflik internal, dan menurunkan produktivitas karyawan.

1.3.7 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup seluruh kondisi fisik maupun nonfisik yang berada di sekitar karyawan saat melaksanakan pekerjaannya. Lingkungan kerja fisik meliputi pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, keamanan, dan fasilitas kerja. Sementara itu, lingkungan kerja nonfisik mencakup hubungan sosial, komunikasi, kerja sama tim, dan iklim organisasi.

Dalam industri perhotelan, lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan konsentrasi, semangat kerja, serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menyebabkan stres kerja, kelelahan, dan menurunkan kinerja karyawan.

1.3.8 Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan merupakan mekanisme yang digunakan organisasi untuk memberikan apresiasi atas kontribusi dan prestasi yang dicapai karyawan. Penghargaan dapat berbentuk finansial seperti gaji, bonus, dan insentif, maupun nonfinansial seperti promosi jabatan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karier.

Dalam industri perhotelan, sistem penghargaan yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Karyawan yang merasa dihargai akan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan menunjukkan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kinerja karyawan hotel dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling

berkaitan, baik yang berasal dari lingkungan organisasi maupun dari karakteristik individu. Budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan merupakan faktor-faktor utama yang berperan dalam membentuk perilaku kerja dan menentukan tingkat kinerja karyawan. Oleh karena itu, pengelolaan faktor-faktor tersebut secara terpadu menjadi kunci keberhasilan manajemen hotel dalam meningkatkan kualitas pelayanan, produktivitas kerja, serta daya saing organisasi.

1.4 Ruang Lingkup Pembahasan Buku

Buku ini membahas manajemen kinerja dalam industri perhotelan dengan menitikberatkan pada pengelolaan sumber daya manusia sebagai faktor utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi. Pembahasan difokuskan pada berbagai aspek yang memengaruhi kinerja karyawan hotel, baik yang berasal dari faktor organisasi maupun faktor individu. Mengingat karakteristik industri perhotelan yang sangat bergantung pada kualitas pelayanan, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh fasilitas dan teknologi yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuan sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan yang profesional dan berkualitas kepada pelanggan.

Secara khusus, buku ini mengkaji konsep-konsep penting yang berkaitan dengan manajemen kinerja, meliputi budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Keempat faktor tersebut dibahas secara mendalam karena memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku kerja, meningkatkan produktivitas, serta mendorong terciptanya pelayanan yang unggul dalam industri perhotelan. Selain itu, buku ini juga menjelaskan hubungan antarvariabel tersebut serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pembahasan dalam buku ini tidak hanya terbatas pada aspek konseptual dan teoritis, tetapi juga menguraikan berbagai praktik

manajemen sumber daya manusia yang diterapkan dalam industri perhotelan. Dengan demikian, pembaca dapat memahami bagaimana teori-teori manajemen kinerja diimplementasikan dalam lingkungan kerja yang nyata, khususnya pada organisasi jasa yang berorientasi pada pelayanan pelanggan.

Lebih lanjut, buku ini menyajikan berbagai strategi yang dapat diterapkan oleh manajemen hotel dalam meningkatkan kinerja karyawan, seperti penguatan budaya organisasi, peningkatan keterlibatan kerja, pengembangan komitmen organisasi, penciptaan kepuasan kerja, pengembangan kompetensi, serta penerapan sistem evaluasi kinerja yang efektif. Strategi-strategi tersebut diharapkan dapat menjadi acuan bagi praktisi perhotelan dalam mengelola sumber daya manusia secara lebih profesional dan berkelanjutan.

Materi yang disajikan dalam buku ini disusun berdasarkan kajian teoritis, hasil penelitian empiris, serta perkembangan praktik manajemen sumber daya manusia dalam industri perhotelan. Oleh karena itu, buku ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai Manajemen Kinerja Industri Perhotelan dan dapat digunakan sebagai referensi bagi mahasiswa, dosen, peneliti, praktisi perhotelan, maupun pihak-pihak yang memiliki perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam industri jasa.

1.5 Tujuan dan Manfaat Buku

1.5.1 Tujuan Buku

Buku *Manajemen Kinerja Industri Perhotelan* disusun untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai konsep, prinsip, dan implementasi manajemen kinerja dalam industri perhotelan. Pembahasan dalam buku ini bertujuan untuk membantu pembaca memahami pentingnya pengelolaan sumber daya manusia sebagai faktor strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing organisasi perhotelan.

Selain itu, buku ini bertujuan untuk menjelaskan berbagai faktor

yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja, serta bagaimana faktor-faktor tersebut dapat dikelola secara efektif untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Buku ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai berbagai strategi dan praktik terbaik dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga mampu menghasilkan pelayanan yang unggul dan berorientasi pada kepuasan pelanggan.

1.5.2 Manfaat Buku

Buku ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang memiliki perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia dan manajemen perhotelan, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Mahasiswa dan Akademisi

Buku ini dapat menjadi referensi dalam mempelajari konsep-konsep manajemen kinerja, manajemen sumber daya manusia, dan manajemen perhotelan. Selain itu, buku ini juga dapat digunakan sebagai bahan pendukung dalam kegiatan pembelajaran, penelitian, maupun pengembangan ilmu pengetahuan di bidang perhotelan dan hospitality.

2. Bagi Praktisi Perhotelan

Buku ini dapat menjadi sumber informasi dan pedoman bagi para manajer, supervisor, dan praktisi hotel dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Pembahasan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan serta strategi peningkatannya diharapkan dapat membantu organisasi dalam menciptakan tenaga kerja yang profesional, produktif, dan berorientasi pada pelayanan.

3. Bagi Organisasi Perhotelan

Buku ini memberikan wawasan mengenai pentingnya penerapan manajemen kinerja sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan, produktivitas kerja, kepuasan pelanggan, dan daya saing organisasi. Dengan memahami berbagai konsep dan strategi yang dibahas, organisasi dapat mengembangkan kebijakan pengelolaan

sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

4. Bagi Peneliti

Buku ini dapat menjadi salah satu sumber rujukan dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan manajemen kinerja, perilaku organisasi, sumber daya manusia, maupun industri perhotelan. Kajian yang disajikan diharapkan dapat memperkaya literatur dan membuka peluang pengembangan penelitian pada berbagai aspek manajemen perhotelan.

5. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Buku ini diharapkan dapat menambah khazanah literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan manajemen perhotelan, khususnya yang berkaitan dengan pengelolaan kinerja karyawan. Kehadiran buku ini diharapkan mampu memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan teori dan praktik manajemen kinerja pada industri jasa yang berorientasi pada kualitas pelayanan.

1.6 Sistematika Buku

Buku ini terdiri atas beberapa bab yang saling berkaitan. Bab pertama membahas pendahuluan. Bab kedua membahas konsep dasar manajemen kinerja industri perhotelan. Bab ketiga menguraikan budaya organisasi dalam industri perhotelan. Bab keempat membahas keterlibatan kerja dan komitmen organisasi. Bab kelima membahas kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Bab keenam menjelaskan strategi peningkatan kinerja karyawan hotel.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2023). *Performance Management* (5th ed.). Chicago: Chicago Business Press.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Armstrong, M. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2021). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Dessler, G. (2024). *Human Resource Management* (17th ed.). New York: Pearson Education.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Kanungo, R. N. (1982). *Work Alienation and Involvement: Problems and Prospects*. *International Review of Applied Psychology*, 30(1), 1–15.
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). *The Definition and Measurement of Job Involvement*. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24–33.
- Luthans, F. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14th ed.). New York: McGraw-Hill Education.

- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2023). *Human Resource Management* (17th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). New York: Pearson Education.
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2021). *Organizational Culture and Leadership* (6th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja* (6th ed.). Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2022). *Perilaku dalam Organisasi* (3rd ed.). Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. (2022). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). New York: Pearson Education.

PROFIL PENULIS

- ❧ **Dr. Drs. Mengku Marhendi, M.Par.**
- ❧ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia
- ❧ Program Studi S1 Pariwisata
- ❧ Tempat Lahir Pemalang, 30 Maret 1965
- ❧ Jenis Kelamin Laki-laki
- ❧ Jabatan Fungsional Lektor
- ❧ Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia
- ❧ Riwayat Pendidikan
- ❧ Jenjang S1, IKIP Negeri Semarang
- ❧ Jenjang S2, STIEPARI Semarang
- ❧ Jenjang S3, Universitas Merdeka Malang

MANAJEMEN KINERJA INDUSTRI PERHOTELAN

Industri perhotelan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam menciptakan pelayanan yang unggul dan memberikan kepuasan kepada pelanggan. Oleh karena itu, pengelolaan kinerja karyawan menjadi faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif.

Buku ini membahas konsep dasar Manajemen Kinerja Industri Perhotelan, budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan, serta berbagai strategi peningkatan kinerja karyawan hotel. Materi disajikan berdasarkan teori, hasil penelitian, dan praktik yang berkembang dalam industri perhotelan sehingga diharapkan dapat menjadi referensi bagi mahasiswa, akademisi, peneliti, maupun praktisi perhotelan.



PENERBIT KBM INDONESIA
Anggota IKAPI
0813 5751 7526 / (0353) 3234874
Kantor : Maguwoharjo, Depok, Sleman-Yogyakarta
@penerbitbukujogja
@penerbit.kbm

ISBN 978-634-278-508-9

