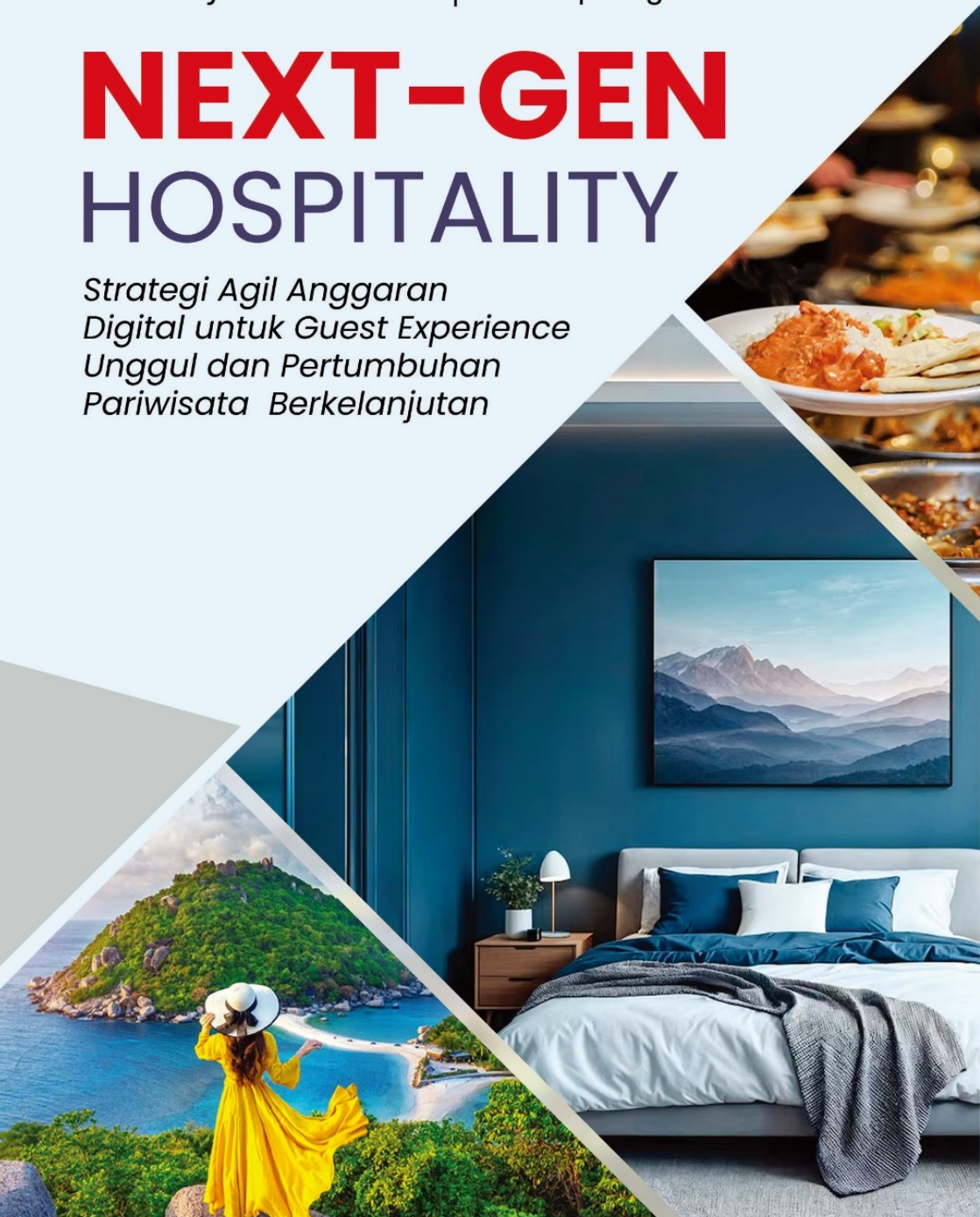


Stella Alvianna | Estikowati
Eny Yuniriyanti | Syarif Hidayatullah
Ike Kusdyah Rachmawati | Ani Puspawigati



NEXT-GEN HOSPITALITY

*Strategi Agil Anggaran
Digital untuk Guest Experience
Unggul dan Pertumbuhan
Pariwisata Berkelanjutan*



NEXT-GEN HOSPITALITY

Strategi Agil Anggaran Digital untuk Guest Experience
Unggul & Pertumbuhan Pariwisata Berkelanjutan

Stella Alvianna | Estikowati
Eny Yuniriyanti | Syarif Hidayatullah
Ike Kusdyah Rachmawati | Ani Puspawigati



PENERBIT KBM INDONESIA

Adalah penerbit dengan misi memudahkan proses penerbitan buku penulis di tanah air Indonesia. Serta menjadi media sharing proses penerbitan buku.

NEXT-GEN HOSPITALITY
Strategi Agil Anggaran Digital untuk Guest Experience Unggul
& Pertumbuhan Pariwisata Berkelanjutan

Copyright @2025 By Stella Alvianna, dkk
All right reserved

Penulis

Stella Alvianna, Estikowati
Eny Yuniriyanti, Syarif Hidayatullah
Ike Kusdyah Rachmawati, Ani Puspawigati

Desain Sampul

Aswan Kreatif

Tata Letak

Sofitahm

Editor

Dr. Muhamad Husein Maruapey, 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

Email

naskah@penerbitkbm.com

Distributor

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

Youtube

Penerbit KBM Sastrabook

Instagram

[@penerbit.kbmindonesia](#)
[@penerbitbukujogja](#)

ISBN: 978-634-202-787-5

Cetakan ke-1, September 2025
14,8 x 21 cm, vi + 134 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

1. 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).
2. 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).
3. 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).
4. 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, karena berkat rahmat dan karunia-Nya buku “NEXT-GEN HOSPITALITY: Strategi Agil Anggaran Digital untuk Guest Experience Unggul & Pertumbuhan Pariwisata Berkelanjutan” dapat terselesaikan dengan baik.

Buku ini lahir dari kebutuhan mendesak akan transformasi di industri perhotelan dan pariwisata. Perubahan perilaku tamu, percepatan teknologi digital, serta dinamika global menuntut pelaku industri untuk berpikir dan bertindak lebih lincah. Agile budgeting—yang memadukan fleksibilitas anggaran dengan pemanfaatan data real-time—menjadi fondasi penting agar hotel mampu beradaptasi, mempertahankan loyalitas pelanggan, dan tetap kompetitif di tengah ketidakpastian.

Dalam penyusunannya, kami memadukan berbagai hasil riset akademik, studi kasus praktis, serta pengalaman lapangan, sehingga buku ini dapat menjadi panduan strategis bagi manajemen hotel, praktisi pariwisata, akademisi, dan mahasiswa. Harapannya, pembaca dapat memperoleh wawasan mendalam tentang bagaimana inovasi digital, analitik data, dan pendekatan berkelanjutan dapat meningkatkan guest experience sekaligus mendorong profitabilitas jangka panjang.

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, masukan, dan inspirasi dalam proses penulisan buku ini. Semoga buku ini bermanfaat sebagai referensi dan sumber ide dalam merancang masa depan industri perhotelan yang lebih adaptif, berkelanjutan, dan berorientasi pada kepuasan tamu.

Malang, 2025

Penulis.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR -----	i
DAFTAR ISI-----	iii
BAB 1 TANTANGAN & PELUANG BARU DUNIA PERHOTELAN -----	1
A. Perubahan Ekspektasi Tamu Pasca-Pandemi & Generasi Baru -----	2
B. Persaingan Global & Munculnya Model Bisnis Alternatif -----	5
C. Mengapa Pendekatan Anggaran Tradisional Tak Lagi Cukup? -----	8
BAB 2 PARADIGMA <i>NEXT-GEN HOSPITALITY</i>: LEBIH DARI SEKADAR TEMPAT MENGINAP-----	13
A. Pengalaman Tamu sebagai Penggerak Loyalitas & Profitabilitas -----	14
B. Pentingnya Kelincahan (<i>Agility</i>) & Ketahanan (<i>Resilience</i>) -----	20
C. Pertumbuhan Berkelanjutan: Finansial, Lingkungan, Sosial -----	26
BAB 3 DIGITALISASI SEBAGAI ENABLER UTAMA DALAM INDUSTRI PERHOTELAN-----	31
A. Memetakan Ekosistem Teknologi -----	33
B. Integrasi Sistem: Kunci Data <i>Real-Time</i> untuk Pengambilan Keputusan-----	36

BAB 4 MEMBANGUN ANGGARAN YANG RESPONSIF & ADAPTIF (<i>AGILE BUDGETING</i>)	39
A. Konsep: <i>Beyond</i> Rasionalisasi - Menuju Penganggaran Dinamis	41
B. Model: Rolling Forecasts dan Scenario Planning Berbasis Data	45
C. Alokasi Sumber Daya Dinamis: Fokus Pada Inisiatif Berdampak Tinggi	48
D. Peran Krusial: <i>Predictive & Prescriptive Analytics</i> dalam Proses Anggaran	52
BAB 5 PILAR EFISIENSI OPERASIONAL MELALUI DIGITAL	57
A. Otomasi Proses (Check-in/out, Housekeeping, Back Office)	59
B. Manajemen Energi & Sumber Daya Cerdas (<i>Smart Systems</i>)	63
C. Pengadaan & Manajemen Inventori Berbasis Data	66
BAB 6 STRATEGI <i>REVENUE DYNAMO</i>: DIVERSIFIKASI & ADAPTASI PASAR	69
A. <i>Market Shifting</i> Digital: Identifikasi & Target Segmen Baru dengan Alat Analitik	71
B. Diversifikasi <i>Revenue Stream</i> : <i>Experience Premium</i> , Paket Digital, Kemitraan Lokal, Konten/ Edukasi	75
BAB 7 MEMAKSIMALKAN <i>GUEST EXPERIENCE</i> MELALUI ANGGARAN CERDAS	79
A. <i>Touchpoints</i> Digital & Fisik: Menciptakan Pengalaman Tanpa Hambatan (<i>Seamless</i>)	82
B. Mendengarkan Tamu Secara <i>Real-Time</i> (<i>Social Listening, Feedback</i> Digital, Sentimen Analisis)	85

BAB 8 INVESTASI ANGGARAN YANG BERPUSAT PADA TAMU----- 89

- A. Mengalokasikan Anggaran untuk Personalisasi (AI, Data Profil)----- 90
- B. Teknologi In-Room & Kontak Nirsentuh (*Mobile Apps, IoT, Voice Assistants*)----- 93

BAB 9 MENGUKUR DAMPAK INVESTASI EXPERIENCE ----- 97

- A. KPI Pengalaman Tamu (NPS, CSAT, OSAT) & Kaitannya dengan Kinerja Finansial (RevPAR, LTV) ----- 98
- B. Analisis Sentimen & Ulasifikasi Umpan Balik Otomatis----- 100
- C. Menghitung ROI dari Peningkatan *Experience*.----- 101

BAB 10 KESEIMBANGAN: PROFITABILITAS, KEPUASAN TAMU, & TANGGUNG JAWAB----- 103

- A. Memadukan ESG (*Environmental, Social, Governance*) ke dalam Strategi Anggaran ----- 104
- B. Inisiatif Berkelanjutan yang Juga Efisien Secara Finansial (*Smart Energy, Waste Reduction*)----- 105
- C. Membangun Ketenaran & Loyalitas Melalui Praktik yang Bertanggung Jawab----- 107

BAB 11 MEMBANGUN FONDASI UNTUK MASA DEPAN ----- 109

- A. Inovasi Berkelanjutan: Menganggarkan untuk Eksperimen & Adopsi Teknologi Baru ----- 110
- B. Budaya Adaptif & Pembelajaran Organisasi----- 111
- C. Mitigasi Risiko melalui Ketangkasan & Data ----- 112

INDEKS

A

- Agility, 25, 102, 198
- Agile Budgeting, 55–62, 121–128, 203
- Artificial Intelligence (AI), 75, 144, 215
- Augmented Reality (AR), 89, 156

B

- Big Data, 65, 133, 209
- Brand Reputation, 176–178, 225
- Business Model Innovation, 110, 188

C

- Customer Experience (CX), 5, 39–42, 140–150
- Customer Lifetime Value (CLV), 47, 170, 230
- Customer Satisfaction (CSAT), 92, 135, 182

D

- Data Analytics, 63, 101, 147
- Digital Engagement, 87, 152, 214
- Digital Marketing, 48, 98, 160

E

- Efficiency, 66, 115, 194
- Employee Experience, 81, 139

F

- Feedback Digital, 68, 129
- Financial Performance, 120, 200

G

- Guest Experience, 7, 40, 141, 205
- Gamification, 88, 150

I

- Innovation, 34, 100, 190
- Internet of Things (IoT), 77, 146, 218
- Investment ROI, 117, 172, 202

K

- Kepuasan Tamu, 42, 95, 182
- Key Performance Indicators (KPI), 93, 168, 210

L

- Loyalty Program, 84, 149, 191

M

- Market Shifting, 112, 178
- Mitigasi Risiko, 105, 185
- Mobile Apps, 74, 137

N

- Net Promoter Score (NPS), 91, 134, 180

O

- Operational Efficiency, 59, 118, 193
- Overall Satisfaction (OSAT), 94, 136, 181

P

- Predictive Analytics, 64, 145
- Prescriptive Analytics, 67, 148
- Pricing Strategy, 108, 187
- Program Loyalitas Digital, 85, 151

R

- Revenue per Available Room (RevPAR), 116, 171, 201
- Risk Management, 106, 186

S

- Scenario Planning, 58, 123
- Self Check-in/Check-out, 72, 130
- Smart Systems, 78, 143
- Sustainability, 32, 109, 175, 220

T

- Teknologi Imersif (VR/AR), 89, 156
- Touchpoints Digital & Fisik, 82, 128
- Transformasi Digital, 29, 99, 154

DAFTAR PUSTAKA

- Accenture. (2021). *Personalization in the hospitality industry*. Accenture.
- American Express. (2017). *Customer service barometer*.
- Anderson, C. (2012). The impact of social media on lodging performance. *Cornell University Center for Hospitality Research*.
- Baird, C. H., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, 39(5), 30–37.
- Becken, S. (2013). Operators' perceptions of energy use and savings in tropical accommodation. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 119–129. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.02.010>
- Bohdanowicz, P., & Martinac, I. (2007). Determinants and benchmarking of resource consumption in hotels—Case study of Hilton International and Scandic in Europe. *Energy and Buildings*, 39(1), 82–95. <https://doi.org/10.1016/j.enbuild.2006.05.005>
- Booking.com. (2021). *Sustainable travel report*. Booking.com.
- Bourmistrov, A., & Kaarbøe, K. (2013). From comfort to stretch zones: A field study of two multinational companies applying “beyond budgeting” ideas. *Management Accounting Research*, 24(3), 196–211. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.04.001>

- Brundtland, G. H. (1987). *Our common future*. Oxford University Press.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet. *Tourism Management*, 29(4), 609–623. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>
- Buhalis, D., & Leung, R. (2018). Smart hospitality—Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41–50. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.011>
- Buhalis, D., & Volchek, K. (2021). Bridging marketing theory and big data analytics: The taxonomy of marketing analytics. *Information Technology & Tourism*, 23(1), 5–36. <https://doi.org/10.1007/s40558-021-00205-y>
- Cambria, E., et al. (2017). Sentiment analysis: The next generation.
- Chen, C. C., & Peng, N. (2018). Examining consumers' intentions to dine at luxury restaurants while traveling. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 59–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.005>
- Chesbrough, H. (2020). *Open innovation results*.
- Choi, T. M., Wallace, S. W., & Wang, Y. (2018). Big data analytics in operations management. *Production and Operations Management*, 27(10), 1868–1881. <https://doi.org/10.1111/poms.12838>
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2017). *Competing on analytics: Updated, with a new introduction: The new science of winning*. Harvard Business Review Press.

- Deloitte. (2020). *Consumer behavior in the hotel industry*. Deloitte Insights.
- Deloitte. (2020). *The future of travel and hospitality*. Deloitte Insights.
- Ekholm, B., & Wallin, J. (2000). Is the annual budget really dead? *European Accounting Review*, 9(4), 519–539.
<https://doi.org/10.1080/09638180020024007>
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Expedia Group. (2020). *Travel trends report*. Expedia Group.
- Forrester. (2020). *The ROI of customer experience*.
- Gummesson, E. (2002). *Total relationship marketing*. Butterworth-Heinemann.
- Gursoy, D., Chi, C. G., Lu, L., & Nunkoo, R. (2017). Consumers acceptance of artificially intelligent (AI) device use in service delivery. *International Journal of Information Management*, 37(6), 490–500.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.05.008>
- Guttentag, D. (2015). Airbnb: Disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector. *Current Issues in Tourism*, 18(12), 1192–1217.
<https://doi.org/10.1080/13683500.2013.827159>
- Han, H., Yu, J., Lee, K. S., & Baek, H. (2018). Impact of hotel water-saving management practices on guest satisfaction and guest intention to return. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 35(9), 1101–1112.
<https://doi.org/10.1080/10548408.2018.1486782>
- Hart, S. L., & Dowell, G. (2011). Invited editorial: A natural-resource-based view of the firm. *Journal of Management*,

- 37(5), 1464–1479.
<https://doi.org/10.1177/0149206310390219>
- He, W., Zha, S., & Li, L. (2013). Social media competitive analysis and text mining: A case study in the pizza industry. *International Journal of Information Management*, 33(3), 464–472.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.01.001>
- Hope, J., & Fraser, R. (2003). *Beyond budgeting: How managers can break free from the annual performance trap*. Harvard Business School Press.
- Ivanov, S., & Webster, C. (2019). Robots in tourism: A research agenda for tourism economics. *Tourism Economics*, 25(2), 274–291. <https://doi.org/10.1177/1354816618819687>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue ocean strategy, expanded edition: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard Business Review Press.
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). *Marketing for hospitality and tourism* (7th ed.). Pearson.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2016). Creating enduring customer value.
- Law, R., Leung, R., Lo, A., Leung, D., & Fong, L. H. N. (2014). Distribution channel in hospitality and tourism: Revisiting disintermediation from the perspectives of hotels and travel agencies. *International Journal of*

- Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 431–452.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2013-0054>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Liu, B. (2012). *Sentiment analysis and opinion mining*.
- Lozano, R. (2015). A holistic perspective on corporate sustainability drivers. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(1), 32–44.
<https://doi.org/10.1002/csr.1325>
- McKinsey & Company. (2021). *The impact of COVID-19 on the hospitality industry*.
- McKinsey & Company. (2021). *The impact of technology in the hospitality sector*.
- McKinsey & Company. (2021). *Next in personalization*.
- Morgan Stanley. (2021). *Short-term rental market outlook*.
- Nielsen. (2016). *Global trust in advertising report*.
- Nielsen. (2020). *Global trust in advertising*.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33–44.
- Østergren, K., & Stensaker, I. (2011). Management control without budgets: A field study of “beyond budgeting” in practice. *European Accounting Review*, 20(1), 149–181.
<https://doi.org/10.1080/09638180903487842>
- Piccoli, G., & Pigni, F. (2019). *Information systems for managers: With cases*. Prospect Press.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105.

- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre & every business a stage*. Harvard Business Press.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- PwC. (2020). *The sharing economy*.
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46–54.
- Schoemaker, P. J. H. (1995). Scenario planning: A tool for strategic thinking. *Sloan Management Review*, 36(2), 25–40.
- Sigala, M. (2020). Social media and customer engagement in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102597.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102597>
- Statista. (2021). Gen Z travel trends. Statista.
- Statista. (2021). Online booking statistics. Statista.
- Walls, A. R., Okumus, F., Wang, Y., & Kwun, D. J. (2011). An epistemological view of consumer experiences. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 10–21. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.03.008>
- Wamba, S. F., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., & Gnanzou, D. (2015). How ‘big data’ can make big impact: Findings from a systematic review and a longitudinal case study. *International Journal of Production Economics*, 165, 234–246.
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.12.031>
- World Economic Forum. (2020). *The travel & tourism competitiveness report*.

- Xiang, Z., Du, Q., Ma, Y., & Fan, W. (2015). A comparative analysis of major online review platforms: Implications for social media analytics in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 46, 321–330.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.05.009>
- Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J. H., & Uysal, M. (2017). What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction? *International Journal of Hospitality Management*, 61, 270–283.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.10.013>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2013). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw-Hill Education.

PROFIL PENULIS



Stella Alvianna
Program Diploma
Kepariwisataaan
Unmer Malang



Estikowati
Program Diploma
Kepariwisataaan
Unmer Malang



Eny Yuniriyanti
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Unmer Malang



Syarif Hidayatullah
Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Unmer Malang



Ike Kusdyah Rachmawati
Institut Teknologi dan Bisnis
(ITB) Asia Malang



Ani Puspawigati
Program Diploma
Kepariwisataaan
Unmer Malang