

## IMPLEMENTASI STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI HOTEL LOMBOK PLAZA: ANALISIS PRAKTIK REKRUTMEN, PELATIHAN, DAN LOYALITAS KARYAWAN

Oleh

Siti Hamdiah Rojabi<sup>1</sup>, I Komang Tegar Agustyawan<sup>2</sup>, Dharma Diguna Azra<sup>3</sup>, Eki Wahardani<sup>4</sup>, Suriyani<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mataram, Indonesia

E-mail: <sup>1</sup>[rojabish@unram.ac.id](mailto:rojabish@unram.ac.id), <sup>2</sup>[tegaragustyawan49@gmail.com](mailto:tegaragustyawan49@gmail.com),

<sup>3</sup>[azradharma1@gmail.com](mailto:azradharma1@gmail.com), <sup>4</sup>[imjevonyani@gmail.com](mailto:imjevonyani@gmail.com) & <sup>5</sup>[suriyani@gmail.com](mailto:suriyani@gmail.com)

### Article History:

Received: 19-09-2025

Revised: 20-10-2025

Accepted: 23-10-2025

### Keywords:

*Manajemen sumber daya manusia, pelatihan, rekrutmen, loyalitas karyawan, hotel.*

**Abstract:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) di Hotel Lombok Plaza, dengan fokus pada perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, serta strategi peningkatan loyalitas karyawan. Pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam terhadap empat narasumber, yaitu Human Resource Development (HRD), asisten housekeeping, asisten front office, dan waiter bagian food and beverage (F&B). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan SDM dilakukan berdasarkan kebutuhan operasional dan tingkat okupansi hotel, dengan strategi rekrutmen internal dan eksternal yang fleksibel. Pelatihan dilaksanakan secara periodik dan berbasis kinerja untuk meningkatkan kompetensi teknis dan perilaku kerja karyawan. Loyalitas karyawan dibangun melalui pemberian benefit yang kompetitif, kegiatan kebersamaan, serta sistem promosi berbasis evaluasi kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa praktik MSDM yang adaptif, berbasis kompetensi, dan didukung pelatihan berkelanjutan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan retensi karyawan di sektor perhotelan.

## PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang paling dinamis dan strategis dalam perekonomian global. Selain menyediakan akomodasi bagi wisatawan, sektor ini juga menjadi motor penggerak pertumbuhan pariwisata dan pencipta lapangan kerja. Menurut World Travel & Tourism Council, sektor travel and tourism mendukung sekitar 10% dari total pekerjaan global [1]. Di Indonesia, industri perhotelan berperan penting dalam pemulihian ekonomi pascapandemi. Data Badan Pusat Statistik menunjukkan peningkatan tingkat penghunian kamar hotel berbintang dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, menandakan tren positif sektor ini [2]. Meskipun demikian, banyak hotel di Indonesia masih menghadapi tantangan MSDM signifikan, seperti tingkat turnover yang tinggi dan relevansi pelatihan yang masih rendah [3]. Penelitian empiris seperti yang dilakukan oleh Azzahra dan Nurhadi di hotel-budget di Surabaya menunjukkan bahwa strategi SDM yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan [4]. Sumber daya manusia (SDM) dalam industri perhotelan memiliki peran sangat vital

karena kualitas layanan sering ditentukan oleh interaksi langsung antara karyawan dan tamu. Penelitian oleh Mahsun & Kurniansah menyatakan bahwa pengembangan SDM unggul merupakan fondasi bagi kompetensi layanan yang tinggi dalam industri hospitality [5][6]. Dalam konteks tersebut, manajemen sumber daya manusia (MSDM) di hotel bukan sekadar urusan administratif, melainkan melekat dalam pembentukan budaya layanan (service culture) yang unggul.

Perubahan ekspektasi tamu juga menimbulkan persaingan yang semakin ketat di industri hospitality, oleh sebab itu hotel terus beradaptasi dengan kemajuan teknologi dalam layanan, dan tekanan pada efisiensi biaya. Hal ini membuat fungsi HRD hotel harus lebih strategis dan responsif terhadap dinamika pasar tenaga kerja. Rekrutmen berbasis nilai dan employer branding menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya tarik hotel sebagai pemberi kerja pilihan [7]. Pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi salah satu elemen kunci untuk menjaga kualitas layanan dalam hotel. Dalam studi utama, Yadnya & Khamiliyah menemukan bahwa praktik HRM yang inklusif dan kompetensi digital berpengaruh positif pada keterikatan karyawan dan retensi di industri hospitality Indonesia [8]. Retensi dan loyalitas karyawan juga menjadi isu strategis dalam industri hotel. Untuk contoh di kawasan Asia Tenggara, penelitian Hemdi & Nasurdin pada karyawan hotel di Malaysia menunjukkan bahwa persepsi terhadap praktik HRM dan kepercayaan organisasi secara signifikan memengaruhi niat untuk keluar (turnover intention) [9][10].

Di Pulau Lombok khususnya Kota Mataram, industri hotel menunjukkan pertumbuhan seiring terbukanya destinasi wisata baru dan fokus pada wisata halal. Kondisi ini meningkatkan kebutuhan akan SDM hotel yang profesional dan terlatih agar layanan dapat memenuhi harapan tamu domestik maupun internasional. Salah satu hotel berbintang di Kota Mataram, Hotel Lombok Plaza, memainkan peran penting dalam ekosistem perhotelan lokal dengan menerapkan strategi MSDM yang adaptif berdasarkan hasil wawancara lapangan (2025). Pelaksanaan strategi MSDM di hotel ini menunjukkan perpaduan antara pendekatan formal (prosedur rekrutmen dan seleksi) dan informal (mentoring supervisor, pelatihan kontekstual, pembinaan *soft skills*). Hal ini mengindikasikan kesadaran manajemen bahwa pengembangan kompetensi karyawan tidak hanya 'teknis' tetapi juga interpersonal dan budaya kerja.

Melalui pendekatan evaluasi kinerja yang melibatkan guest comment cards dan appraisal dua kali setahun selaras dengan prinsip Continuous Performance Improvement (CPI). Hotel Lombok Plaza memanfaatkan umpan balik pelanggan sebagai indikator kinerja karyawan [11]. Lingkungan kerja yang suportif, sistem penghargaan berbasis prestasi, serta benefit kesejahteraan menjadi bagian dari strategi loyalitas yang diterapkan selaras dengan temuan bahwa keadilan kompensasi dan dukungan organisasi signifikan memengaruhi retensi di sektor hospitality [12]. Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk menggali lebih dalam bagaimana strategi MSDM diterapkan di hotel menengah di destinasi wisata berkembang seperti Lombok khususnya dalam tiga aspek: rekrutmen & seleksi, pelatihan & pengembangan, serta loyalitas & retensi karyawan. Temuan diharapkan memberikan kontribusi teoritis dan implikasi praktis bagi pengelola hotel di Indonesia.

## LANDASAN TEORI

### Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Industri Perhotelan

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses strategis untuk mengelola individu agar berkontribusi optimal terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks industri perhotelan, MSDM memiliki peran yang lebih kompleks karena melibatkan interaksi langsung antara karyawan dan tamu, sehingga kualitas layanan menjadi hasil langsung dari efektivitas pengelolaan SDM [13]. Fungsi utama MSDM meliputi perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan,

kompensasi, dan penilaian kinerja [14]. Di sektor jasa seperti hotel, fungsi-fungsi tersebut tidak hanya administratif, melainkan berorientasi pada service culture dan employee experience [15][16]. MSDM strategis di hotel perlu menyesuaikan dengan dinamika okupansi, perubahan teknologi layanan, serta ekspektasi pelanggan yang terus berkembang. Penelitian oleh Wibowo, Nugraha & Puspitasari menunjukkan bahwa hotel yang menerapkan perencanaan tenaga kerja berbasis tingkat okupansi memiliki efisiensi yang lebih tinggi dalam alokasi karyawan dan pengendalian biaya operasional [17].

Perencanaan sumber daya manusia (SDM) di industri perhotelan harus disusun secara adaptif terhadap fluktuasi tingkat okupansi, musim wisata, serta dinamika permintaan pasar. Perencanaan yang akurat memungkinkan manajemen menentukan jumlah, jenis, dan kompetensi tenaga kerja sesuai kebutuhan operasional. Penelitian oleh Wibowo, Nugraha, dan Puspitasari menunjukkan bahwa hotel yang menerapkan sistem perencanaan tenaga kerja berbasis tingkat hunian mampu meningkatkan efisiensi operasional dan mengoptimalkan beban kerja antar-departemen [17].

Selain perencanaan, proses rekrutmen dan seleksi memegang peran penting dalam menjaga stabilitas SDM hotel. Praktik rekrutmen yang menekankan kesesuaian individu dengan jabatan (*person-job fit*) dan kesesuaian nilai dengan budaya organisasi (*person-organization fit*) terbukti mampu menurunkan tingkat turnover serta meningkatkan retensi karyawan. Strategi rekrutmen yang sistematis, berkelanjutan, dan berbasis kompetensi merupakan fondasi utama bagi keberhasilan pengelolaan SDM di industri hospitality [3][18].

### **Pelatihan dan Pengembangan Karyawan**

Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan komponen strategis dalam memastikan tenaga kerja memiliki kemampuan teknis, perilaku layanan, dan etos kerja yang sesuai dengan standar industri perhotelan. Pelatihan yang dirancang berdasarkan analisis kebutuhan (need-based training) terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas layanan dan loyalitas karyawan [19]. Program ini juga menjadi sarana penting untuk membangun kapabilitas SDM yang adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja, perkembangan teknologi, dan ekspektasi tamu. Selain keterampilan teknis (hard skills), pengembangan karyawan juga harus mencakup soft skills seperti komunikasi interpersonal, handling complaint, kerja sama tim, dan manajemen waktu [20]. Nasution dan Pratama menekankan bahwa keseimbangan antara pelatihan teknis dan perilaku kerja mampu memperkuat budaya layanan (service culture) dan meningkatkan retensi karyawan [11]. Dengan demikian, pelatihan berkelanjutan berperan ganda sebagai instrumen peningkatan kompetensi dan strategi retensi sumber daya manusia di sektor hospitality.

### **Evaluasi Kinerja dan Pengukuran Produktivitas**

Evaluasi kinerja pada industri perhotelan tidak hanya berfokus pada output kuantitatif, seperti jumlah kamar yang dibersihkan atau tamu yang dilayani, tetapi juga mencakup dimensi kualitatif seperti kualitas interaksi dengan tamu, kepuasan pelanggan, dan tingkat loyalitas tamu. Nasution dan Pratama menjelaskan konsep Continuous Performance Improvement (CPI) yang memanfaatkan umpan balik pelanggan sebagai indikator utama kinerja karyawan. Pendekatan ini memungkinkan manajemen untuk secara berkelanjutan memantau dan meningkatkan kualitas layanan [11] [21][13].

Hasil evaluasi kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian, tetapi juga menjadi dasar penyusunan program pelatihan ulang, promosi internal, serta perbaikan sistem kerja. Hal menegaskan bahwa sistem penilaian kinerja yang tidak relevan, tidak adil, atau tidak transparan dapat meningkatkan ketidakpuasan kerja dan menjadi faktor utama yang mendorong niat karyawan untuk keluar (turnover intention) [22]. Oleh karena itu, sistem evaluasi kinerja yang objektif dan

partisipatif merupakan prasyarat penting bagi peningkatan produktivitas dan loyalitas karyawan di sektor perhotelan.

### **Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory)**

Teori Pertukaran Sosial (SET) menjelaskan bahwa hubungan antara organisasi dan karyawan dibangun atas dasar timbal balik (reciprocity). Ketika organisasi memberikan perhatian, pelatihan, dan dukungan yang memadai, karyawan akan membala dengan komitmen dan loyalitas yang lebih tinggi [4][23]. Dalam industri hotel, praktik seperti *employee gathering*, penghargaan berbasis kinerja, dan komunikasi terbuka menjadi bentuk nyata dari pertukaran sosial positif [24]. Model SET juga menjelaskan hubungan antara persepsi keadilan organisasi dengan niat bertahan (*turnover intention*). Chen & Qi menemukan bahwa dukungan organisasi yang kuat dapat mengurangi tekanan kerja dan memperkuat resilience karyawan di sektor hospitality [25].

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) di Hotel Lombok Plaza. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena manajerial secara kontekstual, khususnya dalam praktik rekrutmen, pelatihan, dan pengelolaan loyalitas karyawan di lingkungan kerja yang dinamis seperti industri perhotelan. Penelitian dilakukan di Hotel Lombok Plaza, salah satu hotel berbintang yang berlokasi di Kota Mataram, Nusa Tenggara Barat.

Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara mendalam dengan setiap narasumber, serta observasi langsung terhadap aktivitas operasional dan praktik manajemen SDM di hotel. Subjek penelitian meliputi empat narasumber kunci, yaitu: Kepala Human Resource Development (HRD), Asisten Housekeeping, Asisten Front Office, dan Waiter pada bagian Food and Beverage (F&B). Pemilihan narasumber dilakukan secara purposive sampling, dengan pertimbangan bahwa mereka memahami secara langsung proses MSDM di hotel tersebut.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian difokuskan pada implementasi strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mencakup empat komponen utama, yaitu perencanaan dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, serta loyalitas karyawan. Keempat komponen tersebut saling berhubungan dan membentuk sistem pengelolaan SDM yang berperan penting dalam mendukung keunggulan kompetitif hotel. Hasil wawancara menunjukkan bahwa praktik MSDM di Hotel Lombok Plaza telah dikembangkan secara adaptif dan kontekstual, menyesuaikan dengan kebutuhan operasional, karakteristik tenaga kerja, serta budaya organisasi. Pendekatan ini mencerminkan strategi HRM yang berbasis *performance-driven* sekaligus *employee-oriented*, di mana pengembangan karyawan dipandang sebagai investasi jangka panjang, bukan sekadar kewajiban administratif. Temuan lapangan menemukan bahwa kinerja dan loyalitas karyawan dipengaruhi oleh kemampuan (ability), motivasi (motivation), serta kesempatan untuk berkontribusi (opportunity). Sementara itu, SET menegaskan bahwa hubungan saling menguntungkan antara organisasi dan karyawan menjadi dasar terbentuknya loyalitas dan komitmen jangka panjang. Kedua teori ini digunakan untuk menafsirkan bagaimana praktik MSDM Hotel Lombok Plaza berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan dan retensi tenaga kerja.

#### **Perencanaan dan Rekrutmen SDM**

---

Hasil observasi menunjukkan bahwa Hotel Lombok Plaza menerapkan sistem perencanaan tenaga kerja berbasis tingkat okupansi dan kebutuhan operasional harian. HRD melakukan evaluasi kebutuhan karyawan secara periodik, terutama pada musim liburan atau saat peningkatan kunjungan wisatawan. Strategi ini memungkinkan manajemen menyesuaikan jumlah tenaga kerja tanpa menimbulkan kelebihan beban biaya. Dari sisi rekrutmen, hotel mengutamakan rekrutmen internal (melalui promosi dan mutasi antar-departemen) serta pool tenaga magang dan alumni pelatihan sebagai sumber utama kandidat baru. Wawancara dengan HRD menunjukkan bahwa seleksi dilakukan dalam dua tahap: tahap administrasi dan tahap wawancara langsung dengan kepala departemen pengguna. Faktor utama yang dinilai meliputi sikap kerja, kedisiplinan, dan kesesuaian dengan budaya organisasi, bukan hanya kemampuan teknis.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Wibowo, Nugraha, dan Puspitasari (2023) yang menunjukkan bahwa perencanaan tenaga kerja berbasis tingkat hunian meningkatkan efisiensi operasional. Selain itu, praktik *person-job fit* dan *person-organization fit* [3] juga terbukti relevan, karena Lombok Plaza menempatkan nilai kesesuaian karakter dan etika kerja sebagai kriteria utama.

### **Pelatihan dan Pengembangan Karyawan**

Hasil wawancara memperlihatkan bahwa Hotel Lombok Plaza melaksanakan program pelatihan orientasi bagi karyawan baru, serta pelatihan penyegaran (refreshment training) bagi karyawan lama secara berkala. Pelatihan meliputi aspek teknis seperti handling complaint, grooming, dan service procedure, serta aspek nonteknis seperti leadership, komunikasi, dan manajemen waktu. *“Orientasinya itu, ya. Biasanya produk-produknya dulu kita kasih tahu. Kemudian tata tertibnya di sini, grooming standarnya seperti apa. Nah, kalau di departemen sendiri nanti diperkenalkan dengan SOP-nya dia, sama jobdesknya dia, job description-nya dia.”* (Narasumber 1). HRD menjelaskan bahwa pelatihan disusun berdasarkan evaluasi kinerja tengah tahun (mid-year appraisal) dan hasil penilaian supervisor. Pelatihan internal difasilitasi oleh atasan langsung atau HRD, sedangkan pelatihan eksternal (misalnya *fire safety* dan *first aid*) melibatkan lembaga profesional. Selain itu, *guest comment cards* dan *customer feedback* digunakan sebagai bahan evaluasi keberhasilan pelatihan.

Temuan ini mendukung hasil penelitian Rahmawati et al. (2024) bahwa pelatihan berbasis kebutuhan (need-based training) meningkatkan kualitas layanan dan loyalitas karyawan di sektor perhotelan [19]. Model pengembangan yang diterapkan Hotel Lombok Plaza menunjukkan penerapan prinsip continuous learning yang sejalan dengan teori Continuous Performance Improvement (CPI) [11]. Dengan demikian, pelatihan di hotel ini tidak hanya berfungsi sebagai alat peningkatan kompetensi, tetapi juga sebagai strategi retensi melalui peningkatan motivasi dan rasa memiliki terhadap organisasi.

### **Evaluasi Kinerja dan Loyalitas Karyawan**

Evaluasi kinerja di Hotel Lombok Plaza dilakukan dua kali dalam setahun menggunakan kombinasi antara penilaian supervisor, indikator layanan, dan umpan balik pelanggan. Aspek yang dinilai mencakup kehadiran, kedisiplinan, kualitas pelayanan, dan interaksi dengan tamu. Selain itu, *guest comment cards* digunakan sebagai sumber data utama untuk mengukur kualitas pelayanan individual. HRD menyatakan bahwa hasil evaluasi menjadi dasar dalam menentukan pelatihan lanjutan, promosi, dan pemberian insentif. Pendekatan ini menggambarkan implementasi *Continuous Performance Improvement* yang menekankan perbaikan berkelanjutan terhadap kinerja individu dan tim [11]. Sistem ini juga berperan sebagai mekanisme motivasi, karena karyawan merasa bahwa pencapaian kerja mereka diakui secara transparan.

Dari sisi loyalitas, wawancara dengan karyawan menunjukkan bahwa lingkungan kerja

yang suportif, hubungan antarrekan yang harmonis, serta program penghargaan dan kegiatan sosial (seperti employee gathering) menjadi faktor penting yang memperkuat komitmen terhadap organisasi. Temuan ini konsisten dengan teori Social Exchange [24] yang menjelaskan bahwa dukungan dan penghargaan dari organisasi menumbuhkan loyalitas sebagai bentuk timbal balik. Selain itu, *career path* yang jelas dan kesempatan promosi internal terbukti menurunkan niat keluar kerja.

### **Integrasi Praktik MSDM terhadap Kinerja Hotel**

Analisis menunjukkan bahwa keberhasilan MSDM di Hotel Lombok Plaza bukan berasal dari satu praktik tertentu, melainkan dari integrasi sinergis antara perencanaan tenaga kerja, pelatihan, evaluasi kinerja, dan program loyalitas. Kombinasi praktik tersebut membentuk siklus yang saling memperkuat: rekrutmen yang tepat menghasilkan karyawan potensial; pelatihan meningkatkan kompetensi; evaluasi memberikan umpan balik; dan sistem penghargaan menjaga loyalitas. Hal ini mendukung pandangan Rahardjo, Putra, dan Hidayat (2022) bahwa keunggulan layanan (service excellence) hanya dapat tercapai apabila seluruh elemen MSDM dikelola secara terpadu dan konsisten [16]. Model pengelolaan yang diterapkan Hotel Lombok Plaza memperlihatkan penerapan prinsip strategic HRM di level operasional, yang berorientasi pada peningkatan kepuasan tamu sekaligus kesejahteraan karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik MSDM di Hotel Lombok Plaza telah mengintegrasikan berbagai fungsi utama HR secara efektif, mulai dari perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, hingga evaluasi kinerja dan penguatan loyalitas. Pendekatan ini tidak hanya memastikan terpenuhinya kebutuhan tenaga kerja secara efisien, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendorong peningkatan kompetensi dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Integrasi strategi tersebut memperlihatkan penerapan nyata konsep strategic human resource management, di mana setiap kebijakan SDM diarahkan untuk mendukung tujuan strategis hotel dalam meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan tamu. Keberhasilan praktik MSDM di Hotel Lombok Plaza menjadi contoh bahwa kombinasi antara perencanaan SDM yang adaptif, pelatihan berbasis kebutuhan, evaluasi kinerja yang transparan, serta sistem penghargaan yang adil mampu membangun loyalitas dan retensi karyawan yang kuat. Dengan demikian, manajemen SDM yang terpadu dan berorientasi pada manusia menjadi fondasi utama bagi daya saing dan keunggulan layanan di sektor perhotelan.

### **KESIMPULAN**

Strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) di Hotel Lombok Plaza telah dijalankan secara adaptif, terpadu, dan berorientasi pada kinerja layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat elemen utama perencanaan dan rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, serta loyalitas karyawan dikelola secara sinergis untuk mencapai efisiensi operasional dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada tamu. Praktik rekrutmen berbasis kebutuhan okupansi dan kesesuaian nilai organisasi (person–organization fit) terbukti efektif dalam menekan tingkat turnover dan mempertahankan tenaga kerja berkompeten. Program pelatihan yang dilakukan secara periodik, berbasis evaluasi kinerja, dan menyeimbangkan antara hard skills dan soft skills terbukti memperkuat kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Evaluasi kinerja berbasis Continuous Performance Improvement (CPI) yang melibatkan umpan balik pelanggan memberikan gambaran obyektif mengenai kualitas layanan, sekaligus menjadi dasar pengambilan keputusan pelatihan dan promosi. Di sisi lain, lingkungan kerja yang suportif, sistem penghargaan yang adil, serta aktivitas kebersamaan internal menjadi faktor penting yang memperkuat loyalitas dan komitmen afektif karyawan.

## DAFTAR REFERENSI

- [1] WTTC, "World Travel & Tourism Council," 2024.BPS, "Badan Pusat Statistik," 2025. <https://www.bps.go.id/id/publication/2025/02/28/8cfe1a589ad3693396d3db9f/statistik-indonesia-2025.html>
- [2] B. Ghani *et al.*, "Challenges and Strategies for Employee Retention in the Hospitality Industry: A Review," *Sustain.*, vol. 14, no. 5, pp. 1–26, 2022, doi: 10.3390/su14052885.
- [3] A. N. Azzahra and Nurhadi, "Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Efisiensi Operasional di Industri Perhotelan: Studi Kasus Favehotel Rungkut Surabaya," *J. Penelit. dan Pengabdi. Masy. Indones.*, vol. 4, no. 1, pp. 996–1004, 2025.
- [4] M. Mahsun and R. K. Rizal, "Effort for Developing Excellent Human Resources in the Hospitality Industry," *J. Asian Multicult. Res. Econ. Manag. Study*, vol. 2, no. 4, pp. 25–32, 2021, doi: 10.47616/jamrems.v2i4.180.
- [5] D. Yuningsih and H. Kurniawati, "Employee competence and organizational commitment in service quality improvement," *J. Adm. Bisnis Terap.*, vol. 8, no. 4, pp. 355–366, 2021.
- [6] E. U. Kalsum, I. S. Pramesworo, S. B. C. Yuli, K. Sedyastuti, and A. Mursalin, "Bibliometric Exploration of Human Resource Innovation in the Tourism Industry," *J. Ilm. Manaj. Kesatuan*, vol. 13, no. 4, pp. 2459–2470, 2025, doi: 10.37641/jimkes.v13i4.3172.
- [7] I. D. G. S. A. Yadnya and L. Khamiliyah, "The Influence of Human Resource Practices, Inclusive Leadership, and Digital Competence on Employee Engagement and Retention in the Hospitality Industry: A SEM-PLS Approach," *J. Tour. Hosp. Travel Manag.*, vol. 2, no. 1, pp. 28–43, 2024, doi: 10.58229/jthtm.v1i2.307.
- [8] M. A. HEMDI and A. MOHD. NASURDIN, "Turnover Intentions of Malaysian Hotel Employees: the Role of Human Resource Management Practices and Trust in Organization," *ASEAN J. Hosp. Tour.*, vol. 4, no. 2, p. 115, 2005, doi: 10.5614/ajht.2005.4.2.02.
- [9] M. Riya, S. Satish, and J. Eugene, "a Study on Employee Retention and Strategies in the Hospitality Industry," *Int. J. Nov. Res. Educ. Learn.*, vol. 11, no. 2, pp. 16–26, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11076599>
- [10] F. Nasution and R. Pratama, "Continuous performance improvement in service-oriented organizations," *J. Manaj. dan Bisnis Indones.*, vol. 13, no. 2, pp. 89–101, 2023.
- [11] M. M. Miah and I. A. Hafit, "A Review Study of the Human Resource Management Practices on Job Satisfaction of Hotel Industry Employees of Malaysia," *Int. J. Hum. Resour. Stud.*, vol. 9, no. 3, p. 75, 2019, doi: 10.5296/ijhrs.v9i3.15046.
- [12] E. Silaningsih, E. Yuningsih, and Y. Yuningsih, "Peningkatan Kepuasan Konsumen Melalui Kualitas Layanan: Bukti Fisik, Kehandalan, Daya Tanggap, Jaminan, Empati, Kepuasan Konsumen," *J. Visionida*, vol. 7, no. 1, pp. 44–56, 2021.
- [13] G. Dessler, *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education, 2020.
- [14] H. Ardianto, G. Gusnadi, I. Dharma, D. Razali, D. Eranza, and D. H. Nguyen Loc, "Employee well-being and employee retention: empirical study in an Indonesian company," *Glob. Adv. Bus. Stud.*, vol. 4, no. 2, pp. 104–115, 2025, [Online]. Available: <https://doi.org/10.55584/Gabs.004.02.5>
- [15] A. Rahardjo, B. Putra, and S. Hidayat, "Strategic human resource planning for service excellence in the hotel sector," *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.*, vol. 34, no. 8, pp. 2140–2157, 2022, doi: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0547> [<https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0547>]
- [16] T. Wibowo, I. Nugraha, and N. Puspitasari, "Forecasting workforce needs based on occupancy trends in hotel operations," *J. Manaj. Strateg. dan Bisnis*, vol. 8, no. 2, pp. 151–

164, 2023.

- [17] L. Kwok and A. Muñiz, “Do job seekers’ social media profiles affect hospitality managers’ hiring decisions? A qualitative inquiry,” *J. Hosp. Tour. Manag.*, vol. 46, no. December 2020, pp. 153–159, 2021, doi: 10.1016/j.jhtm.2020.12.005.
- [18] D. Rahmawati, M. Yusuf, and A. Santoso, “Effectiveness of need-based training in enhancing service quality in hospitality industry,” *Tour. Manag. Stud.*, vol. 20, no. 1, pp. 45–57, 2024.
- [19] M. M. Robles, *Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today’s workplace*. Business Communication Quarterly, 2012.
- [20] R. Rahmadina and H. Millanyani, “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Hotel Tebu,” *J. Ilm. Manajemen, Ekon. Akunt.*, vol. 6, no. 3, pp. 857–877, 2022, doi: 10.31955/mea.v6i3.2439.
- [21] H. Chen and R. Qi, “Restaurant frontline employees’ turnover intentions: three-way interactions between job stress, fear of COVID-19, and resilience,” *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.*, vol. 34, no. 7, pp. 2535–2558, 2022, doi: 10.1108/IJCHM-08-2021-1016.
- [22] B. P. Prabhu, N. A. V. A, and D. A. Kumar, “Strategic Human Resource in the Hotel Industry: ABCD Analysis,” *Int. J. Res. Publ. Rev.*, vol. 5, no. 4, pp. 5128–5136, 2024, doi: 10.55248/gengpi.5.0424.1060.
- [23] G. Cachón-Rodríguez, A. Blanco-González, C. Prado-Román, and C. Del-Castillo-Feito, “How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference?,” *Eval. Program Plann.*, vol. 95, no. May, 2022, doi: 10.1016/j.evalprogplan.2022.102171.
- [24] K. Chen, X. Chen, Z. ao Wang, and R. Zvarych, “Does artificial intelligence promote common prosperity within enterprises? —Evidence from Chinese-listed companies in the service industry,” *Technol. Forecast. Soc. Change*, vol. 200, no. January, p. 123180, 2024, doi: 10.1016/j.techfore.2023.123180.