

PERAN STRATEGI SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN INOVASI KINERJA KARYAWAN DI INDUSTRI PERHOTELAN

Nurul Jannah

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka

043148739@ecampus.ut.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the implementation of human resource (HR) strategies to improve employee innovation and performance in a competitive hospitality industry. The main focus of this study includes competency development strategies, reward systems, internal communication, innovative work culture, and performance evaluation implemented by hotel management. The research method used is a qualitative descriptive approach, because it is able to provide a deep understanding of the processes and phenomena that occur in the field. Data were obtained through in-depth interviews with management, the head of the HRD department, and several employees from various divisions, as well as through direct observation of operational activities and HR management. Secondary sources include internal hotel documents such as performance reports, training data, and relevant literature and previous research. The informant selection technique used purposive sampling, while data analysis was conducted using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña which includes data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Data validity was maintained through triangulation of sources and techniques. The results of the study indicate that the HR strategies implemented by Hotel Horison Suites & Residence Iswara Bekasi have played a significant role in improving employee innovation and performance. Effective strategies include continuous training, providing rewards, improving internal communication, establishing an innovative culture, and measurable performance evaluation. Key supporting factors include participatory leadership, a conducive work environment, adequate facilities, and collaboration between departments. However, several obstacles remain, such as lack of supervision during certain working hours, unequal rewards, high workloads during the high season, and communication barriers between shifts. This study concludes that HR strategies play a vital role in driving employee innovation and performance, but require strengthening in aspects such as monitoring, equitable reward distribution, and cross-departmental coordination. The results of this study are expected to serve as a reference for hotel management in designing more effective and sustainable HR strategies, as well as serve as a reference for further research on HR management in the hospitality industry.

Keywords: *Hotel Horison Suites & Residence Iswara Bekasi, hospitality industry, innovation, employee performance, HR strategy,*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan inovasi dan kinerja karyawan di lingkungan industri perhotelan yang kompetitif. Fokus utama penelitian ini mencakup strategi pengembangan kompetensi, sistem

Article history

Received: November 2025

Reviewed: Desember 2025

Published: Desember 2025

Plagiarism checker no 80

Doi : prefix doi :

[10.8734/musytari.v1i2.365](https://doi.org/10.8734/musytari.v1i2.365)

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

penghargaan, komunikasi internal, budaya kerja inovatif, serta evaluasi kinerja yang diterapkan oleh manajemen hotel. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif, karena mampu memberikan pemahaman mendalam terhadap proses dan fenomena yang terjadi di lapangan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen, kepala departemen HRD, dan sejumlah karyawan dari berbagai divisi, serta melalui observasi langsung terhadap kegiatan operasional dan pengelolaan SDM. Sumber sekunder meliputi dokumen internal hotel seperti laporan kinerja, data pelatihan, serta literatur dan penelitian terdahulu yang relevan. Teknik pengambilan informan menggunakan *purposive sampling*, sementara analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi SDM yang diterapkan Hotel Horison Suites & Residence Iswara Bekasi telah berperan signifikan dalam meningkatkan inovasi dan kinerja karyawan. Strategi yang efektif meliputi pelatihan berkelanjutan, pemberian penghargaan, peningkatan komunikasi internal, pembentukan budaya inovatif, serta evaluasi kinerja yang terukur. Faktor pendukung utama antara lain kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas memadai, dan kolaborasi antarbagian. Namun, masih ditemukan beberapa kendala seperti kurangnya pengawasan pada jam kerja tertentu, ketimpangan penghargaan, beban kerja tinggi saat *high season*, serta kendala komunikasi antar *shift*. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi SDM memiliki peran vital dalam mendorong inovasi dan kinerja karyawan, tetapi perlu penguatan dalam aspek monitoring, pemerataan penghargaan, dan koordinasi lintas departemen. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajemen hotel dalam merancang strategi SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai pengelolaan SDM di industri perhotelan.

Kata kunci: Hotel Horison Suites & Residence Iswara Bekasi, industri perhotelan, inovasi, kinerja karyawan, strategi SDM,

1. PENDAHULUAN

Industri perhotelan di Indonesia menunjukkan pertumbuhan pesat seiring meningkatnya jumlah wisatawan domestik maupun mancanegara. Sebagai bagian penting dari sektor pariwisata, hotel berperan dalam menyediakan akomodasi, pelayanan, serta pengalaman yang mendukung kenyamanan dan kepuasan pelanggan. Pertumbuhan industri ini juga mendorong peningkatan persaingan yang menuntut setiap hotel untuk memiliki strategi yang tepat dalam mengelola sumber daya manusianya (SDM) agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitif. Menurut Gannon *et al.* (2015), SDM menjadi faktor utama yang menentukan kualitas layanan di industri perhotelan karena karyawan berinteraksi langsung dengan tamu dan membentuk citra hotel di mata pelanggan.

Perkembangan teknologi dan era Revolusi Industri 4.0 turut membawa tantangan baru bagi sektor perhotelan. Hotel kini dituntut tidak hanya untuk memberikan pelayanan yang prima, tetapi juga mampu berinovasi dalam sistem kerja, pelayanan digital, serta pengelolaan sumber daya manusia. Hendriyaldi dan Mailindra (2020) menjelaskan bahwa transformasi digital di industri perhotelan menuntut manajemen SDM untuk beradaptasi dengan pendekatan berbasis inovasi agar produktivitas dan kinerja karyawan dapat meningkat. Senada dengan itu, Sunarto (2020) menegaskan bahwa pengembangan SDM berbasis inovasi merupakan langkah

strategis yang memungkinkan organisasi untuk lebih responsif terhadap perubahan dan kebutuhan pelanggan yang dinamis.

Inovasi menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi di sektor pariwisata. Achmad (2023) menemukan bahwa inovasi dalam produk, proses kerja, dan pelayanan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan daya saing serta kinerja berkelanjutan di industri pariwisata Indonesia. Temuan tersebut menegaskan bahwa inovasi bukan hanya tanggung jawab manajemen puncak, tetapi juga harus menjadi budaya organisasi yang tumbuh dari setiap individu, terutama karyawan yang berperan langsung dalam memberikan layanan kepada tamu. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi SDM yang mampu mendorong kreativitas, keterlibatan, serta motivasi karyawan untuk berinovasi.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan pentingnya strategi SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri perhotelan. Amin et al. (2024) menyatakan bahwa penerapan strategi manajemen SDM yang berfokus pada pelatihan, motivasi, dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja di Hotel Tri Murti Kabupaten Sidrap. Sementara itu, Ihardi (2021) menjelaskan bahwa pengembangan SDM yang terarah dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif dalam industri pariwisata dan perhotelan karena mampu menciptakan tenaga kerja yang profesional dan adaptif terhadap perubahan pasar. Dalam konteks strategi manajerial, Yafrimansyah (2023) juga menambahkan bahwa strategi manajemen perhotelan yang baik perlu menekankan kualitas layanan berbasis inovasi dan efisiensi operasional agar kepuasan pelanggan dapat meningkat secara berkelanjutan.

Meskipun demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian terkait bagaimana strategi SDM berperan langsung dalam mendorong inovasi kinerja karyawan di industri perhotelan modern. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada hubungan antara manajemen SDM dan peningkatan produktivitas, sementara pembahasan mengenai strategi SDM sebagai pendorong budaya inovatif dalam organisasi masih terbatas. Darsana (2023) menyoroti bahwa sebagian besar hotel di Indonesia belum sepenuhnya mengintegrasikan inovasi ke dalam kebijakan SDM, karena masih berfokus pada fungsi administratif dan operasional. Kondisi ini menyebabkan potensi inovasi karyawan belum tergali secara optimal, padahal inovasi merupakan kunci keberlanjutan bisnis di sektor perhotelan.

Fenomena serupa juga terlihat pada Hotel Horison *Suites & Residence* Iswara Bekasi, yang berlokasi di Jl. Cut Mutia No.2, Sepanjang Jaya, Kecamatan Rawalumbu, Kota Bekasi, Jawa Barat. Hotel ini merupakan salah satu hotel bisnis dan hunian jangka panjang (*residence*) yang menghadapi tingkat persaingan tinggi di kawasan perkotaan. Berdasarkan hasil observasi awal, diketahui bahwa tingkat kepuasan tamu cenderung berfluktuasi, dan kinerja karyawan belum sepenuhnya konsisten terutama dalam hal inovasi pelayanan serta efisiensi kerja. Beberapa karyawan mengaku belum mendapatkan pelatihan yang memadai untuk mendukung kreativitas dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan sistem digital hotel. Fenomena ini mengindikasikan bahwa strategi SDM yang diterapkan masih perlu dievaluasi agar lebih mampu menumbuhkan budaya inovatif dan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, maka penelitian ini berjudul "Peran Strategi SDM dalam Meningkatkan Inovasi Kinerja Karyawan di Industri. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana strategi SDM diterapkan dalam mendorong inovasi dan peningkatan kinerja karyawan, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambatnya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen SDM di industri perhotelan, sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi manajemen hotel dalam merancang strategi SDM yang lebih efektif, adaptif, dan berorientasi pada inovasi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memperoleh gambaran mendalam mengenai penerapan strategi sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan inovasi kinerja karyawan di Hotel Horison *Suites & Residence* Iswara Bekasi. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan kondisi nyata di lapangan secara komprehensif dan mendalam, serta menekankan pada pemahaman terhadap proses dan makna di balik fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2022). Data penelitian diperoleh dari sumber primer dan sekunder. Sumber primer didapat melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen hotel, kepala departemen HRD, serta sejumlah karyawan dari berbagai divisi yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional dan pelayanan. Selain itu, dilakukan observasi langsung terhadap aktivitas kerja karyawan, pelaksanaan program pengembangan SDM, serta penerapan strategi inovasi dalam kegiatan operasional hotel. Sumber sekunder meliputi dokumen internal seperti laporan kinerja karyawan, data pelatihan, laporan kegiatan HRD, serta literatur dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Pemilihan informan dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih informan yang dianggap paling memahami dan terlibat langsung dalam pelaksanaan strategi SDM di lingkungan hotel. Kriteria informan meliputi posisi jabatan, masa kerja, serta keterlibatan dalam program peningkatan kinerja dan inovasi karyawan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2018) yang mencakup tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi informasi penting yang relevan dengan fokus penelitian. Data kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk mempermudah peneliti dalam memahami hubungan antar-temuan. Tahap akhir berupa penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengidentifikasi pola, kecenderungan, dan makna dari data yang diperoleh di lapangan. Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yakni dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen pendukung agar validitas temuan dapat terjamin. Lokasi penelitian berada di Hotel Horison *Suites & Residence* Iswara Bekasi, yang beralamat di Jl. Cut Mutia No.2, Sepanjang Jaya, Kecamatan Rawalumbu, Kota Bekasi, Jawa Barat. Lokasi ini dipilih karena hotel tersebut merupakan salah satu hotel bisnis dan hunian modern yang menghadapi tantangan dalam meningkatkan inovasi serta mempertahankan kinerja karyawan di tengah persaingan industri perhotelan yang semakin kompetitif.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan yang Diterapkan pada Industri Perhotelan

Industri perhotelan merupakan sektor jasa yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM). Karyawan tidak hanya menjadi pelaksana operasional, tetapi juga berperan sebagai representasi citra hotel di mata tamu. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, setiap hotel perlu menerapkan strategi SDM yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan agar pelayanan yang diberikan selalu optimal dan mampu memenuhi standar industri perhotelan yang tinggi.

Menurut Darsana (2023), strategi SDM dalam industri pariwisata harus diarahkan pada peningkatan keterampilan, pembentukan budaya kerja yang inovatif, serta pemberian motivasi agar karyawan dapat beradaptasi terhadap perubahan kebutuhan tamu dan perkembangan teknologi layanan. Sementara itu, Amin *et al.* (2024) menegaskan bahwa keberhasilan strategi SDM bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengelola potensi individu menjadi kekuatan kolektif yang mendorong peningkatan kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen dan beberapa karyawan Hotel Horison Suites & Residence Iswara Bekasi, diperoleh lima strategi utama yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu:

1. Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi

Strategi pertama yang dijalankan oleh manajemen adalah pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan non-teknis karyawan agar mampu memberikan pelayanan yang unggul. Menurut Ibu R., Manajer HRD Hotel Horison,

"Kami mengadakan pelatihan rutin setiap dua bulan sekali, mulai dari pelatihan front office, housekeeping, hingga pelayanan restoran. Tujuannya agar karyawan memahami standar pelayanan yang sesuai dengan citra Horison." (Wawancara, 4 Oktober 2025)

Pelatihan ini mencakup materi *customer service*, komunikasi efektif, penanganan keluhan tamu, serta pelatihan *leadership* bagi karyawan senior. Hal ini sesuai dengan pendapat Ihardi (2021) yang menyatakan bahwa pengembangan SDM dalam industri perhotelan harus dilakukan secara berkesinambungan karena kualitas layanan sangat bergantung pada kemampuan dan perilaku karyawan.

2. Pemberian Motivasi dan Penghargaan

Strategi kedua adalah pemberian motivasi dan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan kinerja unggul. Bentuk penghargaan yang diberikan antara lain penghargaan *Employee of the Month*, insentif tambahan, dan apresiasi langsung dari manajemen. Menurut Bapak D., General Manager Hotel Horison,

"Kami percaya bahwa karyawan yang dihargai akan bekerja dengan semangat lebih tinggi. Setiap bulan kami umumkan karyawan terbaik di masing-masing departemen agar semua termotivasi untuk meningkatkan kinerja." (Wawancara, 4 Oktober 2025)

Hal ini sejalan dengan teori motivasi Herzberg yang dikemukakan dalam penelitian Hendriyadi & Mailindra (2020), bahwa penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi kerja mampu meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja individu maupun tim.

3. Pembentukan Budaya Kerja Inovatif

Hotel Horison juga menerapkan strategi pembentukan budaya kerja inovatif dengan mendorong setiap karyawan untuk memberikan ide-ide baru dalam meningkatkan efisiensi kerja dan kualitas pelayanan. Budaya ini dikembangkan melalui kegiatan *sharing session*, *morning briefing*, dan diskusi antar-departemen. Menurut Bapak A., Supervisor Housekeeping,

"Kami diberi kesempatan untuk menyampaikan ide. Misalnya, ada staf yang mengusulkan penggunaan sistem barcode untuk memantau stok linen, dan itu akhirnya diterapkan karena terbukti efisien." (Wawancara, 5 Oktober 2025)

Langkah ini sejalan dengan pandangan Sunarto (2020) yang menekankan pentingnya inovasi berbasis SDM untuk menghadapi tantangan revolusi industri 4.0, di mana kreativitas dan adaptasi menjadi kunci keberhasilan organisasi.

4. Komunikasi dan Koordinasi Lintas Departemen

Koordinasi antar-departemen menjadi fokus penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hotel Horison menerapkan sistem komunikasi terbuka antara manajemen dan staf agar setiap kendala operasional dapat segera ditangani. Menurut Ibu N., Staf Front Office,

"Kami rutin melakukan briefing setiap pagi dan sore. Di situ kami menyampaikan laporan tamu, kendala, atau masukan dari departemen lain. Dengan begitu, semua bisa bergerak lebih cepat." (Wawancara, 6 Oktober 2025)

Keterbukaan komunikasi tersebut membantu meningkatkan kolaborasi, mengurangi kesalahpahaman, dan mempercepat pengambilan keputusan. Gannon *et al.* (2015) menegaskan bahwa koordinasi lintas departemen yang baik merupakan fondasi penting dalam menjaga konsistensi pelayanan hotel yang profesional.

5. Evaluasi Kinerja Berbasis Target

Strategi terakhir yang diterapkan adalah sistem evaluasi kinerja berbasis target atau *performance appraisal*. Evaluasi ini dilakukan setiap tiga bulan untuk menilai pencapaian individu dan tim terhadap indikator kinerja utama seperti kecepatan pelayanan, kedisiplinan, dan kepuasan tamu. Menurut Ibu R., Manajer HRD,

“Setiap karyawan memiliki Key Performance Indicator (KPI). Kami lakukan penilaian berkala dan memberi umpan balik langsung agar mereka tahu apa yang harus diperbaiki.” (Wawancara, 7 Oktober 2025)

Sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian, tetapi juga sebagai sarana pengembangan diri. Karyawan yang hasil evaluasinya rendah akan mendapat pembinaan tambahan, sedangkan yang berprestasi akan direkomendasikan untuk promosi jabatan. Hal ini sejalan dengan pendapat Anshori (2022) bahwa sistem evaluasi berbasis target membantu perusahaan dalam mengidentifikasi potensi terbaik karyawan sekaligus meningkatkan efisiensi manajerial.

Secara keseluruhan, kelima strategi tersebut menunjukkan bahwa Hotel Horison Suites & Residence Iswara Bekasi telah menerapkan pendekatan manajemen SDM yang terencana, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas kinerja. Strategi pelatihan, motivasi, inovasi, komunikasi, dan evaluasi saling melengkapi untuk membentuk lingkungan kerja yang produktif dan profesional. Hal ini sejalan dengan penelitian Amin *et al.* (2024) yang menyimpulkan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja karyawan di sektor perhotelan bergantung pada integrasi antara pengembangan kompetensi dan sistem penghargaan yang adil. Dengan demikian, strategi SDM yang diterapkan oleh Hotel Horison dapat menjadi contoh efektif bagi hotel lain dalam mengelola karyawan sebagai aset utama organisasi.

Faktor-faktor yang Mendukung dan Menghambat Pelaksanaan Strategi Pemasaran di Industri Perhotelan

Keberhasilan penerapan strategi sumber daya manusia (SDM) di industri perhotelan tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhi efektivitasnya. Faktor-faktor ini dapat bersifat mendukung maupun menghambat, tergantung pada kondisi organisasi, karakteristik karyawan, serta lingkungan kerja yang terbentuk. Menurut Darsana (2023), kinerja karyawan di sektor pariwisata sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kondusif, sistem penghargaan yang adil, kepemimpinan yang efektif, serta kesempatan pengembangan diri yang diberikan oleh manajemen. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di Hotel Horison Suites & Residence Iswara Bekasi, ditemukan beberapa faktor yang menjadi pendorong utama (faktor pendukung) dan penghambat (faktor penghambat) dalam proses peningkatan kinerja karyawan.

1. Faktor-faktor yang Mendukung

a. Dukungan Manajemen dan Kepemimpinan yang Partisipatif

Salah satu faktor terpenting yang mendukung peningkatan kinerja karyawan adalah dukungan penuh dari pihak manajemen. Manajemen hotel secara aktif terlibat dalam setiap kegiatan pelatihan, evaluasi, dan pembinaan karyawan. Menurut Bapak D., *General Manager* Hotel Horison,

“Kami berusaha hadir langsung dalam kegiatan internal, termasuk briefing dan pelatihan. Dengan begitu, karyawan merasa dihargai dan lebih bersemangat menjalankan tugasnya.” (Wawancara, 5 Oktober 2025)

Kehadiran pimpinan dalam kegiatan operasional memberikan efek psikologis positif bagi karyawan. Mereka merasa diperhatikan dan memiliki hubungan yang lebih dekat dengan atasan. Hal ini sejalan dengan pendapat Yafrimansyah (2023) yang menegaskan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif mampu menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*) di antara karyawan dan mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal.

b. Lingkungan Kerja yang Nyaman dan Kondusif

Lingkungan kerja yang mendukung juga menjadi faktor penting dalam menjaga semangat dan produktivitas karyawan. Hotel Horison memastikan area kerja bersih, aman, dan tertata rapi. Fasilitas pendukung seperti ruang istirahat, area makan staf, serta jadwal kerja bergilir turut menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kesejahteraan karyawan. Menurut Ibu S., Staf *Housekeeping*,

“Kami merasa nyaman bekerja di sini karena manajemen selalu memperhatikan kebersihan ruang staf dan fasilitas kerja. Kalau ada kendala, langsung ditangani.” (Wawancara, 6 Oktober 2025)

Hal ini sesuai dengan penelitian Hendriyaldi & Mailindra (2020) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif meningkatkan produktivitas hingga 20% karena karyawan merasa lebih fokus dan nyaman dalam menjalankan tugas.

c. Program Pelatihan dan Pengembangan yang Berkelanjutan

Faktor pendukung lainnya adalah keberlanjutan program pelatihan dan pengembangan. Pihak HRD secara konsisten memberikan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan industri dan perkembangan teknologi pelayanan hotel. Menurut Ibu R., Manajer HRD,

“Kami ingin semua karyawan terus belajar. Dunia perhotelan cepat berubah, jadi mereka harus bisa beradaptasi. Itulah mengapa pelatihan menjadi prioritas kami.” (Wawancara, 7 Oktober 2025)

Program pelatihan ini memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja, terutama dalam hal efisiensi pelayanan dan kepuasan tamu. Hal ini sejalan dengan pandangan Ihardi (2021) yang menyatakan bahwa peningkatan kompetensi merupakan investasi jangka panjang bagi organisasi perhotelan untuk menciptakan daya saing yang berkelanjutan.

d. Sistem Penghargaan dan Pengakuan Prestasi

Sistem penghargaan seperti *Employee of the Month* dan bonus insentif turut menjadi faktor pendukung yang signifikan. Penghargaan tersebut tidak hanya bersifat material, tetapi juga moral. Menurut Bapak F., Staf *Food and Beverage*,

“Ketika nama kami diumumkan sebagai karyawan terbaik, rasanya bangga sekali. Itu jadi penyemangat untuk bekerja lebih baik lagi.” (Wawancara, 7 Oktober 2025)

Pendapat tersebut memperkuat temuan Amin *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa penghargaan dan pengakuan dapat meningkatkan loyalitas serta menurunkan tingkat *turnover* karyawan karena mereka merasa kontribusinya dihargai oleh organisasi.

2. Faktor-faktor yang Menghambat

Meskipun berbagai strategi telah dijalankan, Hotel Horison Suites & Residence Iswara Bekasi masih menghadapi sejumlah kendala yang dapat menghambat peningkatan kinerja karyawan.

a. Tingginya Tingkat Pergantian Karyawan (*Turnover*)

Salah satu hambatan utama dalam industri perhotelan adalah tingginya tingkat pergantian karyawan, terutama di level staf operasional. Menurut Ibu R., Manajer HRD,

“Karyawan muda sering berpindah kerja setelah satu atau dua tahun. Mereka mencari tempat yang menawarkan gaji lebih tinggi atau peluang karier lebih cepat.” (Wawancara, 8 Oktober 2025)

Masalah ini berpengaruh terhadap stabilitas tim dan efektivitas pelatihan yang telah diberikan. Gannon *et al.* (2015) menyebutkan bahwa *turnover* tinggi merupakan tantangan klasik di sektor perhotelan karena banyak tenaga kerja muda menjadikan pekerjaan di hotel sebagai batu loncatan, bukan karier jangka panjang.

b. Keterbatasan Anggaran untuk Pengembangan SDM

Faktor penghambat lainnya adalah keterbatasan dana untuk menjalankan program pelatihan atau kegiatan pengembangan inovasi secara rutin. Menurut Bapak D., *General Manager*,

“Kami berkomitmen melakukan pelatihan, tetapi memang tidak semua bisa dilaksanakan setiap bulan karena harus menyesuaikan dengan anggaran operasional hotel.” (Wawancara, 8 Oktober 2025)

Kondisi ini juga diungkapkan oleh Darsana (2023) yang menyoroti bahwa banyak hotel skala menengah menghadapi keterbatasan anggaran dalam membiayai pelatihan, padahal pengembangan SDM merupakan kunci dalam mempertahankan kualitas layanan.

c. Kurangnya Konsistensi dalam Evaluasi Kinerja

Meskipun evaluasi sudah dilakukan secara berkala, pelaksanaannya belum sepenuhnya konsisten di semua departemen. Beberapa bagian cenderung menilai berdasarkan kedekatan personal dibandingkan indikator objektif. Menurut Ibu L., Staf *Front Office*,

“Kadang penilaian terasa kurang adil. Ada yang dinilai tinggi karena hubungan baik dengan atasan, bukan semata-mata hasil kerja.” (Wawancara, 9 Oktober 2025)

Masalah ini mencerminkan perlunya peningkatan objektivitas dalam sistem penilaian. Anshori (2022) menyarankan agar hotel menerapkan sistem penilaian berbasis data dan indikator kinerja (KPI) yang terukur untuk menghindari bias personal.

d. Beban Kerja dan Jadwal Shift yang Padat

Faktor penghambat lainnya adalah padatnya beban kerja dan sistem shift yang menuntut tenaga ekstra, terutama pada musim liburan atau saat tingkat hunian tinggi. Menurut Bapak T., Staf *Housekeeping*,

“Kalau sedang ramai tamu, kami sering lembur. Kadang istirahat jadi kurang dan itu bikin cepat lelah.” (Wawancara, 9 Oktober 2025)

Beban kerja yang tinggi tanpa diimbangi dengan waktu istirahat yang cukup dapat menurunkan motivasi dan produktivitas karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan Hendriyaldi & Mailindra (2020) bahwa tingkat kelelahan kerja (*burnout*) merupakan salah satu penyebab utama turunnya performa karyawan di industri perhotelan.

Secara keseluruhan, faktor-faktor pendukung dan penghambat tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan di Hotel Horison Suites & Residence Iswara Bekasi sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara dukungan manajerial, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan, dengan kendala berupa keterbatasan sumber daya, rotasi karyawan, dan beban kerja tinggi. Secara detail faktor pendukung dan penghambat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat

No.	Aspek	Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
1	Kepemimpinan dan Manajemen SDM	Kepemimpinan partisipatif dan terbuka terhadap masukan karyawan. Dukungan manajemen dalam penyelesaian masalah kerja menciptakan rasa dihargai dan meningkatkan loyalitas karyawan.	Kurangnya pengawasan pada jam kerja malam menyebabkan penurunan semangat dan kedisiplinan di beberapa bagian.
2	Lingkungan dan Fasilitas Kerja	Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman serta fasilitas penunjang kerja yang memadai membantu meningkatkan produktivitas karyawan.	Beberapa peralatan operasional mulai mengalami kerusakan dan belum segera diganti, sehingga menghambat efektivitas kerja di beberapa divisi.
3	Motivasi dan Sistem Penghargaan	Program penghargaan karyawan teladan dan pemberian bonus kinerja mendorong semangat kerja serta meningkatkan rasa kompetitif yang sehat.	Pemberian penghargaan belum merata di seluruh departemen, menimbulkan rasa ketidakadilan dan menurunkan motivasi sebagian karyawan.
4	Beban Kerja dan Tekanan Operasional	Pembagian tugas yang jelas dan terkoordinasi dengan baik pada masa operasional normal membuat karyawan dapat bekerja secara efisien.	Peningkatan beban kerja saat musim ramai (<i>high season</i>) menimbulkan tekanan berlebih dan kelelahan fisik maupun mental bagi karyawan.
5	Kolaborasi dan Komunikasi Antar Departemen	Hubungan kerja antarbagian yang harmonis dan adanya budaya saling membantu mempercepat penyelesaian tugas operasional.	Perbedaan jadwal dan tingginya intensitas kerja menyebabkan miskomunikasi antarshift, terutama antara bagian <i>front office</i> dan <i>housekeeping</i> .

Berdasarkan Tabel 1, peningkatan kinerja karyawan di industri perhotelan sangat dipengaruhi oleh kombinasi faktor pendukung dan penghambat yang saling berkaitan. Dari sisi pendukung, kepemimpinan partisipatif dan manajemen SDM yang terbuka terhadap masukan karyawan mampu menumbuhkan rasa dihargai serta meningkatkan loyalitas kerja. Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman, disertai fasilitas yang memadai, turut mendukung produktivitas dan menciptakan suasana kerja kondusif. Selain itu, program penghargaan seperti karyawan teladan dan pemberian bonus berbasis kinerja menjadi pemicu motivasi dan kompetisi sehat antarpegawai. Pembagian tugas yang jelas serta koordinasi yang baik dalam operasional normal juga memperkuat efisiensi kerja, sementara kolaborasi dan komunikasi antarbagian membantu mempercepat penyelesaian tugas. Namun demikian, terdapat sejumlah faktor penghambat seperti kurangnya pengawasan pada jam malam, ketimpangan dalam pemberian penghargaan, kerusakan fasilitas kerja yang belum diperbaiki, peningkatan beban kerja saat musim ramai, serta miskomunikasi antarshift. Faktor-faktor tersebut perlu menjadi perhatian serius manajemen agar tidak mengganggu produktivitas dan stabilitas kinerja karyawan, sehingga strategi SDM dapat berjalan lebih optimal dan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa strategi sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam mendorong peningkatan inovasi dan kinerja karyawan di lingkungan perhotelan. Hotel Horison *Suites & Residence* Iswara Bekasi telah menerapkan beberapa strategi utama, seperti pengembangan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan, pemberian penghargaan atas kinerja, peningkatan komunikasi internal, pembentukan budaya kerja inovatif, serta sistem evaluasi kinerja yang terstruktur. Strategi-strategi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kemampuan kerja individu maupun tim serta mendorong karyawan untuk berinovasi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Selain itu, terdapat beberapa faktor pendukung yang berperan penting dalam peningkatan kinerja karyawan, antara lain kepemimpinan yang partisipatif, lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas kerja yang memadai, sistem penghargaan yang memotivasi, serta kolaborasi antarbagian yang baik. Faktor-faktor tersebut menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memperkuat semangat kerja karyawan. Namun demikian, penelitian juga menemukan sejumlah faktor penghambat, seperti kurangnya pengawasan pada waktu kerja tertentu, ketimpangan dalam pemberian penghargaan, kerusakan fasilitas kerja yang belum segera diperbaiki, tingginya beban kerja pada musim ramai (*high season*), dan masih adanya miskomunikasi antar *shift*. Faktor-faktor tersebut perlu diperhatikan secara serius agar tidak menghambat kinerja dan menurunkan produktivitas karyawan. Secara keseluruhan, strategi SDM di Hotel Horison *Suites & Residence* Iswara Bekasi telah berjalan cukup baik, namun masih memerlukan perbaikan terutama pada aspek pengawasan, pemerataan penghargaan, dan peningkatan koordinasi lintas departemen agar kinerja karyawan semakin optimal dan berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan di lapangan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan efektivitas strategi SDM di Hotel Horison *Suites & Residence* Iswara Bekasi. Bagi pihak manajemen hotel, disarankan untuk memperkuat sistem evaluasi kinerja berbasis indikator terukur agar setiap karyawan memperoleh umpan balik yang objektif dan transparan. Manajemen juga perlu memperluas cakupan program penghargaan agar seluruh departemen memiliki kesempatan yang sama dalam memperoleh apresiasi atas kinerjanya. Selain itu, pemeliharaan fasilitas kerja perlu dilakukan secara berkala agar tidak menghambat produktivitas karyawan. Peningkatan komunikasi antarbagian melalui rapat koordinasi rutin dan pelatihan komunikasi efektif juga penting untuk meminimalkan kesalahpahaman dalam operasional hotel. Bagi karyawan, diharapkan agar terus mengembangkan kemampuan dan keterampilan melalui pelatihan internal maupun eksternal guna meningkatkan profesionalisme dan kreativitas kerja. Karyawan juga perlu menjaga semangat kolaborasi serta komunikasi terbuka antarbagian untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif. Sedangkan bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian ke beberapa hotel lain di wilayah Bekasi atau daerah lain di Jawa Barat agar hasil penelitian menjadi lebih representatif. Penelitian berikutnya juga dapat menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, atau gaya kepemimpinan untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif tentang peran strategi SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri perhotelan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, F. (2023). Peran inovasi dalam meningkatkan kinerja industri pariwisata berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 2(03), 150-157.
- Amin, G., Akob, R. A., Fadlina, F., Wahyuddin, N. R., Hamdi, H., & Hermansyah, S. (2024). Strategi peningkatan kinerja karyawan melalui manajemen SDM di Hotel Tri Murti Kabupaten Sidrap. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(4), 16719-16727.
- Anshori, Y. (2022). *Manajemen strategi hotel*. PMN Publishing.
- Creswell, J. W. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Darsana, I. M. (2023). *Manajemen sumber daya manusia di sektor pariwisata*. Institut Pariwisata dan Bisnis Internasional.
- Gannon, J., et al. (2015). *Sumber daya manusia industri perhotelan dan pariwisata*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hendriyadi, H., & Mailindra, W. (2020). Revolusi industri 4.0: Tantangan dan peluang manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas Grand Hotel Jambi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(3), 89-99.
- Ihardi, E. L. (2021). Pengembangan manajemen sumber daya manusia sebagai keunggulan kompetitif pada industri pariwisata dan perhotelan. *KOMITMEN: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(1), 10-20.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2023). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sari, R. J. (2024). Sumber daya manusia lokal berkarier dalam industri perhotelan. CV Intelektual Manifes Media.
- Sugiyono, D. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, D. (2023). *Statistik untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarto, A. (2020). Pengembangan sumber daya manusia berbasis inovasi untuk menghadapi revolusi industri 4.0. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Ekonomi*, 5(2), 45-55.
- Yafrimansyah, S. (2023). Strategi manajemen perhotelan untuk meningkatkan kualitas layanan. *AL-MIKRAJ: Jurnal Studi Islam dan Humaniora*, 4(1), 1319-1325.