

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tahun 2024 menjadi titik penting dalam upaya pemulihan dan penguatan sektor pariwisata Indonesia pasca pandemi Covid-19. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah kunjungan wisatawan mancanegara (wisman) pada tahun ini mencapai 13,90 juta, meningkat sebesar 2,22 juta dibandingkan tahun 2023. Meskipun demikian, angka ini masih mengalami selisih sekitar 2,20 juta kunjungan untuk menyamai capaian kunjungan pada tahun 2019 sebesar 16,11 juta.

Secara khusus, perkembangan pariwisata di Jawa Timur menunjukkan tren yang jauh lebih positif dibandingkan rata-rata nasional. Data BPS Provinsi Jawa Timur mencatat bahwa jumlah wisatawan mancanegara yang datang melalui Bandara Internasional Juanda pada tahun 2024 telah melampaui angka kunjungan tahun 2019, menandai momentum kebangkitan sektor pariwisata di wilayah tersebut.

Dalam lima tahun terakhir, industri perhotelan di Jawa Timur juga mengalami dinamika yang signifikan. Berdasarkan data BPS Jawa Timur periode 2019 hingga 2024, jumlah hotel di wilayah ini menunjukkan fluktuasi namun tren keseluruhan menunjukkan pemulihan dan pertumbuhan. Pada tahun 2019, terdapat 3.874 hotel non bintang dan 258 hotel berbintang. Meskipun mengalami penurunan jumlah hotel non bintang pada tahun 2021 sebesar 3.532 unit akibat dampak pandemi, jumlah hotel berbintang relatif stabil dan bahkan bertambah dari 258 unit di 2019 menjadi 364 unit pada tahun 2024. Pada 2024, jumlah hotel non bintang kembali meningkat menjadi 3.686, menandakan adanya pemulihan sektor perhotelan pasca pandemi. Perkembangan ini mencerminkan upaya adaptasi industri perhotelan di Jawa Timur terhadap tantangan pandemi dan perubahan kebutuhan pasar, dengan peningkatan kapasitas hotel berbintang sebagai indikator peningkatan kualitas layanan dan fasilitas yang ditawarkan.



Tabel 1.1 Data Perkembangan Hotel Jawa Timur

Sumber: <https://www.bps.go.id>

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, penilaian kinerja pekerja menjadi hal yang sangat vital untuk mencapai sasaran organisasi. Kinerja yang baik tidak hanya meningkatkan produktivitas, namun juga memiliki dampak langsung terhadap kepuasan pelanggan dan citra perusahaan. Dalam industri perhotelan, terutama di bagian *front office*, penggunaan *Key Performance Indicator* (KPI) sangat penting untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan sejalan dengan standar yang diharapkan. Di My Dormy Hostel, terdapat beberapa masalah yang menghambat performa karyawan, seperti kurangnya pelatihan yang sesuai, rendahnya semangat kerja, dan ketidakjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab. Hal ini menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih sistematis dalam mengukur dan meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya melalui penerapan KPI yang efektif (1).

Selain kesempatan program magang yang berperan sebagai pintu masuk awal, pemilihan My Dormy Hostel sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa alasan strategis lainnya yang berkaitan erat dengan fokus penelitian pada penerapan KPI di departemen *front office*. Hostel ini dikenal karena inovasi layanannya, seperti integrasi teknologi digital dalam sistem pemesanan dan operasional *front office*, yang memungkinkan pengamatan empiris terhadap efektivitas KPI, termasuk waktu respons layanan, tingkat akurasi pemesanan, serta efisiensi penanganan tamu. Reputasi hostel sebagai penyedia akomodasi berkualitas dengan penekanan pada pengalaman pelanggan yang personal juga memberikan wawasan

mendalam mengenai tantangan dan peluang dalam pengukuran KPI performa karyawan, seperti indeks kepuasan tamu dan tingkat retensi karyawan melalui pengembangan kompetensi.

KPI merupakan alat manajemen yang sangat penting dalam mengukur kinerja karyawan berdasarkan indikator yang telah ditetapkan. Ini sesuai dengan pernyataan Parmenter yang menekankan bahwa KPI harus dirancang untuk memberikan informasi yang jelas dan relevan, sehingga memungkinkan manajemen untuk mengarahkan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif (2). Parmenter juga menyatakan bahwa KPI yang baik dapat membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih baik terhadap kinerja keseluruhan organisasi (2). Dalam konteks My Dormy Hostel, KPI dapat mencakup berbagai aspek yang relevan dengan operasional *front office*, seperti waktu respons terhadap permintaan tamu, tingkat kepuasan pelanggan, dan jumlah kesalahan dalam proses *check-in* dan *check-out*. Dengan menetapkan KPI yang jelas dan terukur, manajemen dapat memberikan arahan yang lebih baik kepada karyawan mengenai ekspektasi kinerja mereka. Hal ini tidak hanya membantu karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka, tetapi juga memberikan dasar yang kuat untuk evaluasi kinerja yang objektif (3).

Namun, tantangan dalam penerapan KPI sering kali muncul, terutama terkait dengan kurangnya pemahaman dari karyawan mengenai pentingnya KPI dan bagaimana cara mencapainya. Ketidakjelasan ini dapat menyebabkan karyawan merasa tidak terlibat dan kurang termotivasi untuk mencapai target yang ditetapkan. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang tidak memahami tujuan dari KPI cenderung merasa bahwa indikator tersebut tidak relevan dengan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat mengurangi komitmen mereka terhadap pencapaian target (2). Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk melakukan sosialisasi dan pelatihan yang memadai mengenai KPI, sehingga karyawan dapat melihat nilai tambah dari penerapan KPI dalam pekerjaan sehari-hari mereka (1).

Dukungan manajerial juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan penerapan KPI. Tanpa adanya komitmen dan dukungan dari manajemen, karyawan mungkin

merasa bahwa KPI hanya merupakan beban tambahan yang tidak memberikan nilai tambah bagi pekerjaan mereka. Manajemen yang aktif terlibat dalam proses penerapan KPI, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, dapat menciptakan lingkungan yang mendukung bagi karyawan. Dengan melibatkan karyawan dalam penetapan KPI, mereka akan merasa lebih memiliki tanggung jawab terhadap pencapaian target dan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka (4). Hal tersebut sesuai dengan penelitian Novita *et al.* yang menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses penetapan KPI dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap tujuan perusahaan (5).

Dalam implementasinya, KPI harus bersifat dinamis dan dapat disesuaikan dengan perubahan kebutuhan organisasi dan pasar. KPI yang kaku dan tidak relevan dapat menyebabkan frustrasi di kalangan karyawan dan mengurangi efektivitasnya sebagai alat pengukur kinerja. Dikarenakan hal tersebut, My Dormy Hostel perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kinerja *front office* dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kinerja *front office*. Untuk itu, peneliti melakukan penelitian berjudul "Penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) untuk Meningkatkan Kinerja Front Office di My Dormy Hostel" sebagai langkah strategis dalam mencapai tujuan tersebut.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah disampaikan sebelumnya, rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah: Bagaimana penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja *front office* di My Dormy Hostel?

C. Tujuan Penulisan

Dalam konteks penelitian ini, tujuan utama yang ingin dicapai melalui penulisan ini adalah sebagai berikut: Memberikan penjelasan mengenai bagaimana penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) dapat berperan penting dalam meningkatkan kinerja *front office* di My Dormy Hostel.

D. Manfaat Penulisan

Beberapa manfaat dari penulisan ini meliputi kontribusi bagi dunia akademik, praktisi, serta industri, terutama di bidang perhotelan.

1. Manfaat Akademik

Menjadi sumber referensi bagi akademisi dan mahasiswa yang tertarik untuk mendalami topik pengembangan *Key Performance Indicator* (KPI) dalam konteks perhotelan.

2. Manfaat Dunia Praktisi

Memberikan wawasan bagi manajemen My Dormy Hostel tentang cara meningkatkan kinerja *front office* melalui penerapan yang sistematis.

3. Manfaat Dunia Industri

Memberikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan untuk mendukung pengembangan *kinerja front office* secara berkelanjutan, yang akan berkontribusi pada pertumbuhan dan daya saing industri perhotelan secara keseluruhan.