

---

## ANALISIS FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS RITZ CARLTON PACIFIC PLACE JAKARTA)

---

Dewanta Fachrureza

Akademi Pariwisata Bunda Mulia  
dfacrureza@bundamulia.ac.id

### ABSTRACT

Research on observations made by the author when making observations in the *food and beverage* section at the Ritz Carlton Hotel Jakarta. Related observations, for several problems, about increasing company participation are far from expectations

The purpose of this study was to find out what were the most important factors in the research produced by employees of the Ritz Carlton Jakarta hotel. The method used to complete this study was the analysis of the author, observation and interviews of *food and beverage* staff at the Ritz Carlton Hotel Jakarta.

The conclusion of this study is that it is important for hotels to find out which factors are most important in employee performance and immediately follow up to improve expected performance. Training The author also gave some suggestions that were announced to employees and reproduced.

**Keywords :** Performance Factors, *Food and beverage* Employees

### ABSTRAK

Penelitian ini pada observasi yang dilakukan oleh penulis saat melakukan observasi di bagian *food and beverage* di Hotel Ritz Carlton Jakarta. Pengamatan terkait, untuk beberapa masalah, mengenai kinerja karyawan yang dinilai masih jauh dari harapan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mencari tahu faktor apa yang paling berpengaruh dalam kinerja yang dihasilkan oleh karyawan hotel Ritz Carlton Jakarta. Metode yang digunakan untuk menyelesaikan penelitian ini adalah analisis penulis, observasi dan wawancara staf *food and beverage* Hotel Ritz Carlton Jakarta.

Kesimpulan dari Penelitian ini adalah penting bagi hotel untuk mencari tahu faktor mana yang paling berpengaruh dalam kinerja karyawan dan segera melakukan tindakan perbaikan guna menghasilkan kinerja yang diharapkan. Penulis juga memberikan beberapa saran yang menyatakan bahwa harus penambahan karyawan dan memperbanyak training.

**Kata kunci :** Faktor-Faktor, Kinerja, Karyawan *Food and beverage*

#### Riwayat Artikel :

Diajukan: 8 Juni 2019  
Direvisi: 10 Juni 2019  
Diterima: 24 Juni 2019

## P E N D A H U L U A N

### L a t a r B e l a k a n g

Di era globalisasi ini banyak wisatawan dan wisatawan datang ke Jakarta untuk urusan perjalanan dan kantor. Turis dan *pelancong* sebelum datang ke Jakarta mereka menyiapkan hotel sebagai tempat menginap, dan hotel ini cukup penting bagi wisatawan dan wisatawan lokal maupun mancanegara. Hotel sangat diperlukan sebagai salah satu alternatif menginap bagi wisatawan yang datang dan akan menginap di tempat tujuan wisata. Hotel ini memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kegiatan pariwisata di suatu wilayah. Hotel ini memiliki banyak fasilitas seperti kolam renang, *gym*, *spa*, layanan kamar, dan lain-lain. Fasilitas ini disediakan untuk tamu hotel untuk tujuan menyediakan layanan dan memenuhi kebutuhan tamu yang menginap di hotel serta kepuasan kepuasan tamu. Setiap hotel memiliki beberapa departemen yang merupakan bagian dari operasi hotel. Beberapa departemen ada di semua hotel bintang di dunia adalah departemen kantor depan, departemen rumah tangga, departemen produksi makanan dan minuman, departemen pelayanan makanan dan minuman, departemen sumber daya manusia, dll.

Departemen *food and beverage* adalah salah satu departemen yang ditugaskan untuk memberikan layanan kepada para tamu terutama dalam melayani dan menyajikan makanan dan minuman. Departemen ini dibagi lagi menjadi dua bagian: layanan makanan & minuman serta produk makanan & minuman. Bagian dalam bagian produksi Makanan & Minuman yang bertanggung jawab menyediakan layanan dengan menyajikan berbagai hidangan yang dibutuhkan oleh para tamu selama tinggal adalah produk makanan & minuman. Produk makanan & minuman adalah salah satu bagian terpenting dari departemen

perhotelan karena departemen ini adalah sumber pendapatan untuk hotel selain dari penjualan kamar. Di departemen produk makanan & minuman, itu dibagi menjadi berbagai sub-bagian dari dapur panas, dapur dingin, *gardemanger*, *komissary*, *pastry*, *butcher*, roti, Japanese *kitchen*, *grill*, dan sarapan. Di sub-bagian dapur ini memiliki karyawan yang bekerja di bidangnya masing-masing.

### U r g e n s i P e n e l i t i a n

Karyawan yang bekerja memiliki standar kerja sendiri. Berdasarkan wawancara dengan *sous chef*, kinerja karyawan masih kurang, diduga sebagian besar karena lingkungan dan jumlah staf. Dari hal ini sebenarnya dapat dikhawatirkan akan mempengaruhi hasil kinerja yang dapat berimbas kepada *complain* tamu atau biaya yang membengkak. Berdasarkan hal tersebut penulis ingin menganalisis kinerja kerja karyawan untuk mengetahui lebih lanjut mengapa kinerja karyawan kurang. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Analisis Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus Ritz Carlton Pacific Place Jakarta)"

Dari identifikasi masalah di atas, penulis membuat batasan untuk penelitian yaitu menganalisis kinerja karyawan melalui faktor-faktor pada teori yang dikemukakan oleh Robert L Mathis. Penulis merumuskan masalah menjadi dua pertanyaan:

1. Faktor-Faktor apa sajakah yang mempengaruhi kinerja karyawan berdasarkan teori kinerja dari Robert L Mathis?

## T I N J A U A N P U S T A K A

### K e r a n g k a P e m i k i r a n

Mohanty (2008, p. 3) menyatakan bahwa sebuah hotel dapat didefinisikan sebagai bangunan yang menyediakan

penginapan, makan dan layanan lainnya untuk bepergian umum yang biasanya juga menyediakan makanan, minuman dan layanan pribadi. Menurut Mathis dan Jackson (2006: 382) penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka bila dibandingkan dengan serangkaian standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut peringkat karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan pekerjaan, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil. Merriam-Webster (2015) mendefinisikan dapur sebagai berikut, "Dapur adalah ruangan tempat makanan dimasak. Dapur adalah ruangan tempat makanan disimpan, disiapkan, dan dimasak serta tempat mencuci piring." Menurut Kamus Hotel, Pariwisata, dan Manajemen Katering (1994, p136), "dapur adalah ruangan tempat makanan disiapkan sebelum disajikan." Sihite (2002: 7) menyatakan bahwa "Dapur adalah tempat untuk mengolah bahan makanan dan minuman." (Dapur adalah tempat untuk memproses makanan dan minuman.) Kamar yang disisihkan untuk menyiapkan makanan. Dapur sebagai ruang terpisah di sebuah rumah pertama kali muncul pada sekitar abad ke-5 SM, tetapi pada zaman kuno itu juga dikaitkan dengan praktik keagamaan

Menurut Moehariono (2012: 69), arti dari kinerja karyawan diinginkan dari kinerja pekerjaan frase dan juga disebut kinerja aktual atau prestasi. Menurut Colquitt et al (2009: 37), "kinerja pekerjaan secara formal didefinisikan sebagai nilai dari set perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif, untuk pencapaian tujuan organisasi". Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001: 82), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

- Kemampuan
- Motivasi

Adanya dukungan yang diterima atau Adanya pekerjaan yang dilakukan dan baiknya Hubungan dengan organisasi.

#### 1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan atau kemampuan karyawan terdiri dari lintasan potensial (IQ) dan kemampuan realitas (pendidikan).

#### 2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi adalah suatu kondisi yang menggerakkan karyawan yang diarahkan sendiri untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental adalah kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja maksimal.

#### 3. Efektivitas dan efisiensi

Jika tujuan tercapai, dapat dinyatakan bahwa aktivitas tersebut efektif tetapi jika konsekuensi yang dicari oleh aktivitas menilai signifikansi hasil yang dicapai maka akan menghasilkan kepuasan walaupun efektif itu disebut tidak efisien. Sebaliknya, jika hasilnya tidak penting maka aktivitasnya efisien.

#### 4. Otoritas

Otoritas ini adalah sifat komunikasi dalam organisasi formal yang dimiliki oleh anggota organisasi terhadap anggota lain untuk melakukan kegiatan sesuai kontribusinya.

#### 5. Disiplin

Disiplin atau kepatuhan terhadap aturan yang telah disepakati di organisasi tempat kerjanya perlu dilakukan oleh karyawan.

#### 6. Inisiatif

Inisiatif berhubungan dengan kekuatan pemikiran dan kreativitas dalam membentuk ide-ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi yang telah direncanakan.

## Desain Penelitian

Desain penelitian adalah kerangka kerja yang digunakan untuk melaksanakan riset pemasaran (Malhotra, 2007). Desain penelitian memberikan prosedur untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyusun atau menyelesaikan masalah dalam penelitian. Desain penelitian

merupakan dasar dalam melakukan penelitian. Oleh sebab itu, desain penelitian yang baik akan menghasilkan penelitian yang efektif dan efisien.

Desain penelitian deskriptif merupakan merupakan studi untuk menemukan fakta dengan interpretasi yang tepat. Studi formulatif dan eksploratif termasuk dalam desain penelitian deskriptif ini. Selain itu, studi untuk melukiskan secara akurat berbagai sifat dari fenomena, dan penentuan frekuensi terjadinya suatu keadaan juga termasuk dalam desain penelitian deskriptif ini.

## M E T O D E

### Prosedur Penelitian

Metodologi penelitian adalah cara sistematis untuk memecahkan masalah. metode penelitian yang digunakan adalah *grounded theory* Yang artinya adalah metode penelitian kualitatif yang menggunakan sejumlah prosedur sistematis guna mengembangkan teori dari lapangan. (Glaser dan Strauss, *The Discovery of Grounded Theory*, 1967)

Metode *Grounded Theory* bersifat konseptual atau teori sebagai hasil pemikiran induktif dari data yang dihasilkan dalam penelitian mengenai suatu fenomena. Atau suatu teori yang dibangun dari data suatu fenomena dan dianalisis secara induktif, bukan hasil pengujian teori yang telah ada.

Ciri Penelitian *Grounded Theory* adalah:

- *Grounded theory* dibangun dari data tentang suatu fenomena
- Penyusunan teori tersebut dilakukan dengan analisis data secara induktif
- Agar penyusunan teori menghasilkan teori yang benar disamping harus dipenuhi 4 (empat) kriteria yaitu: cocok, dipahami, berlaku umum, pengawasan, juga diperlukan dimilikinya kepekaan teoretik (*theoretical sensitivity*) dari si peneliti.

- Peneliti mempunyai wawasan yang luas

### P e n g e m b a n g a n I n s t r u m e n

#### Responden

Responden dalam penelitian ini adalah para karyawan hotel yang langsung merasakan dampak pentingnya kinerja.

#### Sumber Data

Sumber data menggunakan triangulasi sumber data, yang artinya adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui wawancara dan observasi (*participant observation*) serta dokumen tertulis atau gambar.

### T e k n i k A n a l i s i s D a t a

Penulis akan menggunakan Teknik analisis data deskriptif, yaitu merupakan teknik analisis yang dipakai untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan data-data yang sudah dikumpulkan seadanya tanpa ada maksud membuat generalisasi dari hasil penelitian. Yang termasuk dalam teknik analisis data statistik deskriptif diantaranya seperti penyajian data kedalam bentuk grafik, tabel, presentase, frekwensi, diagram, grafik, mean, modus. Penulis juga akan menggunakan teknik analisis yang digunakan adalah Teknik Penyajian data (*data display*) yang merupakan salah satu dari teknik analisis data kualitatif. Penyajian data adalah kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan. Bentuk penyajian data kualitatif berupa teks naratif (berbentuk catatan lapangan), matriks, grafik, jaringan dan bagan. (Menurut Miles dan Huberman)

Proses dalam melakukan analisis adalah:

- *Open coding* adalah dimana peneliti membentuk kategori awal dari informasi tentang fenomena yang dikaji dengan

pemisahan informasi menjadi segmen-segmen

- *Axial coding* adalah dimana peneliti merakit data dalam cara baru setelah open coding.
- *Selective coding* adalah dimana peneliti mengidentifikasi “garis cerita” dan menulis cerita yang mengintegrasikan kategori dalam model pengodean poros.
- *Result* adalah dimana peneliti dapat mengembangkan dan menggambarkan secara visual suatu matrik kondisional yang menjelaskan kondisi sosial, historis, dan ekonomis yang mempengaruhi fenomena sentral.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pembahasan

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001: 82) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan  
Apakah para karyawan merasa mampu dalam melakukan pekerjaan atau tidak.
2. Motivasi,  
Apakah karyawan cukup dapat motivasi dalam bekerja yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menunjang kinerja karyawan?
3. Dukungan yang diterima  
Apakah karyawan mendapat dukungan dari rekan kerja dan manajemen dalam melakukan pekerjaan sehari-hari

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Hal ini dimaksudkan apakah karyawan mengerjakan sebuah pekerjaan yang jelas keberadaan dan kebutuhan operasional hotel.

5. Hubungan mereka dengan organisasi  
Apakah karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi sehingga kinerja karyawan dapat lebih maksimal.

Pada bagian ini penulis menganalisis berdasarkan teori diatas dengan cara menyajikan analisis data dengan membuat beberapa perhitungan rata-rata dari hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa hotel. Total responden adalah 20 orang. Karakteristik responden ditunjukkan di bawah ini. Adapun untuk responden yang peneliti gunakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan di hotel Ritz Carlton, untuk sampel, peneliti melakukan pada 20 karyawan dari masing-masing department

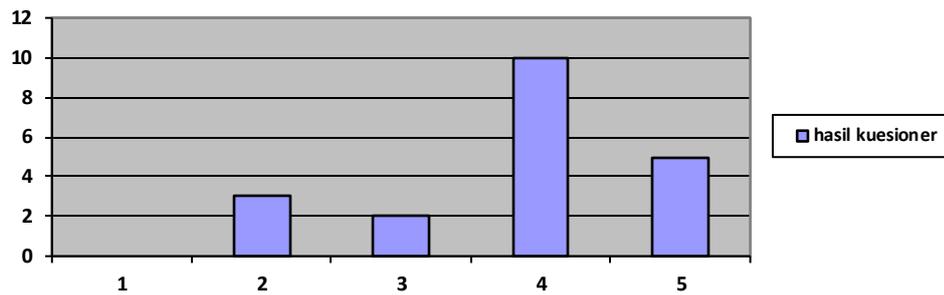
Untuk penghitungan hasil kuesioner menggunakan skala likert dengan gambaran seperti berikut:

1. Sangat tidak setuju
2. Tidak setuju
3. Kurang setuju
4. Setuju
5. Sangat setuju

Adapun hasil wawancara adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan  
Anda memiliki kemampuan untuk melakukan operasional sehari-hari dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Gambar 1. Grafik hasil kuesioner poin kemampuan



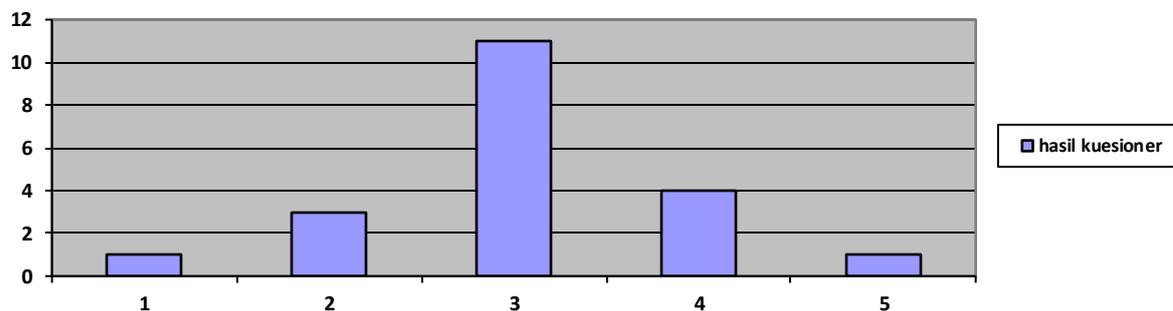
Dari data diatas disimpulkan adalah 10 dari 20 karyawan memilih point 4 yang artinya setuju bahwa mereka percaya dan yakin akan kemampuan mereka dalam melakukan pekerjaan operasional sehari-hari. Berdasarkan analisis penulis hal ini disebabkan jam terbang dan pengalaman mereka yang sudah bekerja bertahun-tahun dan pelatihan dari hotel yang sering

diberikan untuk menunjang kemampuan karyawan.

## 2. Motivasi

Perusahaan dan manajemen memberikan motivasi yang cukup untuk anda sehingga memberikan semangat anda dalam menghasilkan kinerja yang memuaskan.

Gambar 2. Grafik hasil kuesioner poin motivasi



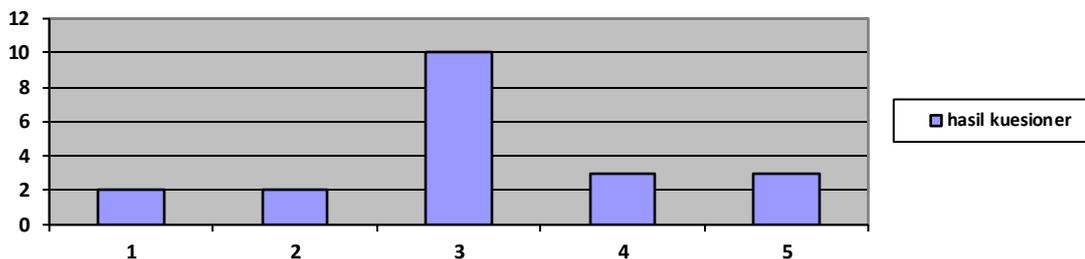
Dari data diatas disimpulkan adalah 11 dari 20 karyawan memilih point nomer 3 yang berarti kurang setuju. Hal ini berarti mereka kurang dapat motivasi sehingga kinerja para karyawan cenderung kurang karena minimnya motivasi. Hal ini diduga karena manajemen jarang melakukan hal-hal yang meningkatkan motivasi karyawan,

terutama dalam segi insentif dan kegiatan karyawan seperti family gathering.

## 3. Dukungan yang diterima

Perusahaan memberikan dukungan yang cukup dan memadai dalam mendukung operasional karyawan sehari-hari sehingga karyawan dapat melakukan kinerja yang optimal.

Gambar 3. Grafik hasil kuesioner poin dukungan yang diterima



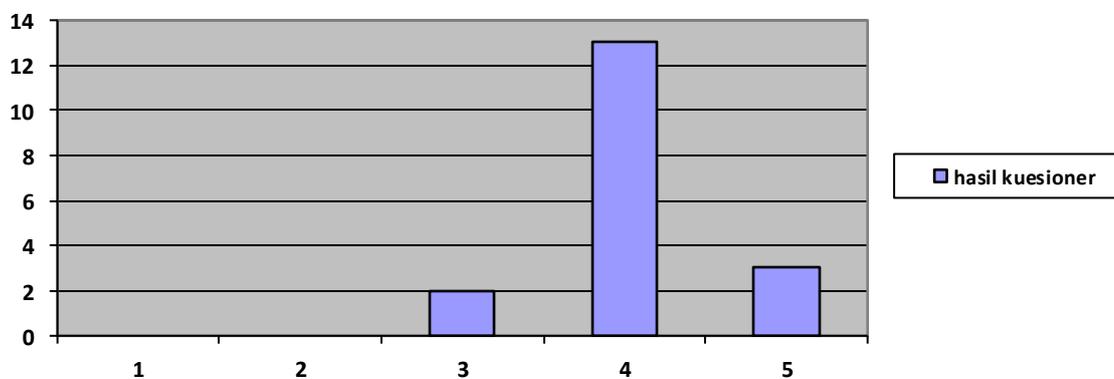
Dari data diatas disimpulkan adalah 10 dari 20 karyawan memilih kurang setuju, dan juga ada 2 karyawan yang memilih tidak setuju dan 2 karyawan yang memilih sangat tidak setuju. Hal ini memandakan mereka tidak mendapat dukungan dari perusahaan sehingga kinerja mereka tidak optimal, salah satu contohnya adalah dalam pembelian dan pengadaan alat pendukung di dapur dan housekeeping. Beberapa barang terlihat rusak dan tidak bias terpakai, beberapa sudah tidak bias dipakai dengan

optimal dan terkesan dipaksakan, hal ini membuat karyawan merasa perusahaan tidak mendukung mereka untuk melakukan kinerja yang optimal.

#### 4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Para karyawan mengerjakan dan melaukan sebuah pekerjaan yang jelas keberadaan dan kebutuhannya sesuai dengan operasional hotel dan SOP.

Gambar 4. Grafik hasil kuesioner poin Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan



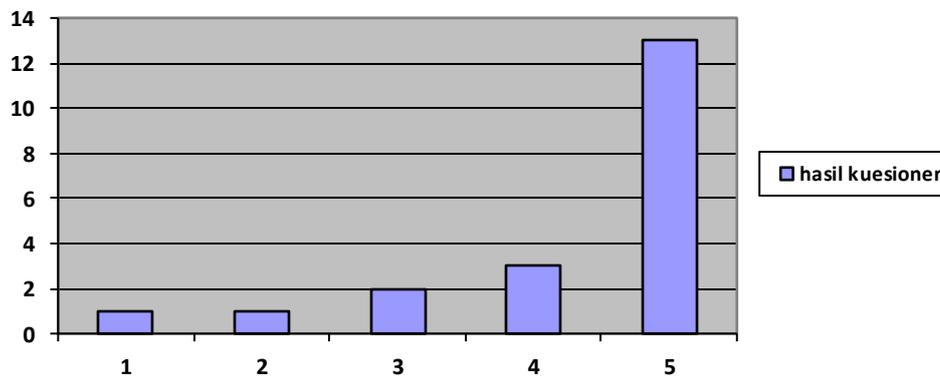
Dari data diatas disimpulkan adalah kebanyakan dari karyawan mengatakan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memang jelas keberadaan dan sesuai dengan kebutuhan operasional hotel dan standard operasional hotel, sehingga mereka dapat melakukan kinerja yang terbaik. Hal ini disebabkan dari pihak manajemen selalu memberikan pekerjaan atau job description sesuai dengan kebutuhan operasional dan dengan tujuan memotong biaya yang tidak

perlu, pekerjaan yang tidak jelas keberadaan atau kebutuhannya, manajemen akan langsung meniadakannya.

#### 5. Hubungan dengan organisasi

Para karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi atau dengan manajemen dan manajemen juga mencoba mempertahankan hubungan baik antara karyawan dengan manajemen.

Gambar 4. Grafik hasil kuesioner poin hubungan dengan organisasi



Dari data diatas disimpulkan adalah karyawan memiliki hubungan yang baik dengan organisasi dan organisasi pun mencoba untuk tetap membina hubungan baik dengan karyawan. Hal ini disebabkan seringkali manajemen atau organisasi mengadakan briefing sebelum bekerja dan beberapa rapat kecil untuk mendengarkan keluhan karyawan. Beberapa kali pula para manajer dan atasan makan bersama di kantin untuk membina hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, sehingga karyawan dapat menghasilkan kinerja yang optimal

Dari kelima poin diatas dapat disimpulkan bahwa poin mengenai kemampuan, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan dengan organisasi dinilai sudah cukup baik berdasarkan kuesioner.

Namun tidak pada poin motivasi dan dukungan yang diterima. beberapanya dikarenakan karyawan merasa kurangnya motivasi yang diberikan oleh manajemen sehingga karyawan terkadang sulit melakukan kinerja yang optimal. Motivasi ini disebabkan oleh kurangnya insentif atau kompensasi yang diberikan oleh manajemen dan juga kurangnya kegiatan *outdoor* karyawan seperti *famiy gathering* sebagai ajang *refreshing* para karyawan. Untuk poin dukungan yang diterima juga dinilai kurang karena peralatan yang digunakan dinilai tidak mendukung karyawan untuk berkerja secara optimal, dikarenakan beberapa alat rusak dan beberapa tidak layak pakai namun

tetap terkesan dipaksakan. Para karyawan sudah beberapa kali mencoba untuk meminta peralatan baru kepada manajemen, tapi tidak mendapat jawaban apapun dari manajemen.

## KESIMPULAN

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang penulis jabarkan, faktor-faktor apa yang mempengaruhi kinerja, maka dapat disimpulkan:

1. Dari kelima faktor yang dikemukakan penulis di atas, poin mengenai kemampuan, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan dengan organisasi dinilai sudah cukup baik berdasarkan kuesioner. Untuk poin mengenai kemampuan, Hal ini disebabkan oleh manajemen yang sering memberikan *training* dan pengalaman para karyawan yang sudah cukup banyak. Untuk poin keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan dengan organisasi dinilai sudah cukup baik dikarenakan semua pekerjaan sudah sesuai dengan kebutuhan operasional dan hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan terjadi karena seringkali manajemen atau organisasi mengadakan *briefing* sebelum bekerja dan beberapa rapat kecil untuk mendengarkan keluhan karyawan

2. Dari kelima faktor diatas, poin motivasi dan dukungan yang diterima dinilai yang paling berpengaruh pada hasil kinerja karyawan yang menurun. Hal ini dapat disebabkan oleh isebabkan oleh kurangnya insentiv atau kompensasi yang diberikan dan peralatan yang digunakan dinilai tidak mendukung karyawan untuk berkerja secara optimal, dikarenakan beberapa alat rusak dan beberapa tidak layak pakai namun tetap terkesan dipaksakan.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis dapat memberikan saran-saran sehubungan dengan tinjauan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Hotel Ritz Carlton Seperti yang terdapat dari hasil penelitian meskipun beberapa poin dinilai sudah cukup, namun masih terdapat dua faktor yang kurang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti poin motivasi dan dukungan yang diterima. Maka saran dari peneliti adalah:

1. Adakan kegiatan *outdoor* seperti *family gathering* untuk menjadi ajang *refreshing* bagi para karyawan dan keluarganya
2. Adakan dan tingkatkan insentiv dan kompensasi untuk karyawan untuk meningkatkan motivasi dan semangat karyawan
3. Perbaharui peralatan yang digunakan oleh karyawan untuk menghasilkan kinerja lebih baik lagi.
4. Jika tidak bisa membeli alat baru, maka coba berikan pengertian kepada karyawan apa penyebabnya dan coba untuk lakukan perbaikan pada peralatan yang kurang optimal.

## DAFTAR PUSTAKA

Collin, P.H. 1994. *Dictionary of Hotels, Tourism, and Catering*

*Management. Kitchen.* Teddington : Peter Collin Publishing, P-136

Colquitt, Jason A., et al. (2009). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace.* New York: McGraw Hill, 2009, p. 37.

Glaser, B.G. dan A.L. Strauss. (1967). *The Discovery of Grounded Theory.* New York : Aldine de Gruyter Inc.

Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia.* Jakarta: Salemba Empat. P. 82

Malhotra, Naresh. 2007. *Marketing Research : an Applied Orientation.* New Jersey : Pearson Education

Merriam-Webster. 2015. *Kitchen Definition by Merriam-Webster.* Retrieved from Merriam-Webster: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/kitchen>

Miles, B. Mathew & Huberman, Michael. (1992). *Analisis Data Kualitatif*

*Buku Sumber Tentang Metode-  
metode Baru.* Jakarta: UIP.

Moheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja  
Berbasis Kompetensi.* Jakarta: Raja  
Grafindo Persada.

Mohanty, Pragati. 2008. *Hotel Industry  
And Tourism In India.* New Delhi  
: APH Publishing. P. 3

Sihite, Richard. 2000. *Hotel Management  
(Pengelolaan Hotel).* Surabaya : SIC