

Kesenjangan Upah Mahasiswa Magang Internasional dan Dampaknya Terhadap Strategi Efisiensi Tenaga Kerja Pada Industri Hospitality di Taiwan

Maeria Gowasa¹; Henry Yuliamir²

¹Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia

Email: henry.yuliamir@stiepari.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kesenjangan upah mahasiswa magang internasional dan dampaknya terhadap strategi efisiensi tenaga kerja pada industri hospitality di Taiwan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memahami secara mendalam pengalaman mahasiswa magang internasional, pandangan HRD hotel, serta supervisor operasional terkait sistem pengupahan dan pengelolaan tenaga kerja magang. Informan penelitian terdiri dari mahasiswa magang internasional, HRD hotel, dan supervisor operasional yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mahasiswa magang internasional mengalami kesenjangan upah dibandingkan dengan tenaga kerja lokal dan karyawan tetap meskipun memiliki beban kerja yang hampir sama. Industri hospitality di Taiwan memanfaatkan mahasiswa magang internasional sebagai bagian dari strategi efisiensi tenaga kerja untuk mengurangi biaya operasional hotel dan menjaga stabilitas pelayanan. Namun, strategi tersebut menimbulkan dampak terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, loyalitas, serta kualitas pelayanan mahasiswa magang internasional. Sebagian mahasiswa mengalami tekanan kerja dan kelelahan (*burnout*) akibat tingginya beban kerja dan keterbatasan kompensasi yang diterima. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi efisiensi tenaga kerja dalam industri hospitality perlu diimbangi dengan sistem pengupahan dan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adil agar kesejahteraan mahasiswa magang internasional dan kualitas pelayanan hotel tetap terjaga.

Kata Kunci : Kesenjangan Upah, Magang Internasional, Efisiensi Tenaga Kerja, *Hospitality*.

Abstract

This study aims to analyze the wage gap among international interns and its impact on labor efficiency strategies in the hospitality industry in Taiwan. The study used a qualitative approach with a case study method to gain a deeper understanding of the experiences of international interns, the perspectives of hotel HRDs, and operational supervisors regarding the wage system and intern workforce management. The research informants consisted of international interns, hotel HRDs, and operational supervisors selected using a purposive sampling technique. Data collection involved interviews, observation, and documentation. Data analysis employed the Miles and Huberman interactive model, which encompasses data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that international interns experience a wage gap compared to local workers and permanent employees despite having nearly the same workload. The hospitality industry in Taiwan utilizes international interns as part of a labor efficiency strategy to reduce hotel operating costs and maintain service stability. However, this strategy impacts the motivation, job satisfaction, loyalty, and service quality of international interns. Some interns experience work pressure and burnout

due to the high workload and limited compensation received. This study concludes that labor efficiency strategies in the hospitality industry need to be balanced with a fairer wage system and human resource management to ensure the well-being of international interns and the quality of hotel service.

Keywords: *Wage Gap, International Internships, Labor Efficiency, Hospitality..*

PENDAHULUAN

Industri hospitality merupakan salah satu sektor yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam mendukung operasional dan pelayanan kepada pelanggan. Dalam beberapa tahun terakhir, industri hospitality di Taiwan mengalami perkembangan yang signifikan seiring meningkatnya mobilitas wisatawan internasional, pertumbuhan hotel berbintang, serta kebutuhan tenaga kerja yang kompeten dan fleksibel. Kondisi tersebut mendorong banyak perusahaan hospitality di Taiwan memanfaatkan program magang internasional sebagai salah satu strategi pemenuhan kebutuhan tenaga kerja operasional (Chen and Huang 2021).

Program magang internasional pada dasarnya dirancang sebagai sarana pembelajaran bagi mahasiswa untuk memperoleh pengalaman kerja nyata, meningkatkan kompetensi profesional, serta memperluas wawasan global dalam dunia kerja hospitality. Namun, dalam implementasinya masih ditemukan berbagai persoalan, salah satunya terkait kesenjangan upah antara mahasiswa magang internasional dengan tenaga kerja lokal maupun pekerja tetap di industri hospitality Taiwan. Perbedaan sistem pengupahan tersebut sering kali menimbulkan persepsi ketidakadilan, tekanan kerja, hingga eksploitasi tenaga kerja magang yang berdampak pada motivasi dan kepuasan mahasiswa magang internasional (Lee 2022).

Di sisi lain, perusahaan hospitality memandang mahasiswa magang internasional sebagai alternatif strategi efisiensi biaya tenaga kerja. Mahasiswa magang dinilai mampu membantu operasional hotel dengan biaya yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan tenaga kerja tetap. Strategi ini banyak digunakan terutama pada bagian operasional seperti housekeeping, food and beverage service, kitchen, dan front office yang membutuhkan tenaga kerja intensif. Menurut (Wang and Tsai 2020), penggunaan tenaga magang internasional di industri hospitality Asia Timur cenderung meningkat karena perusahaan berupaya menekan biaya operasional sekaligus mempertahankan kualitas pelayanan. Sebagai contoh, biaya kompensasi tenaga magang internasional dapat berada pada kisaran 30–50% lebih rendah dibandingkan biaya tenaga kerja tetap karena perusahaan tidak menanggung seluruh komponen tunjangan dan biaya rekrutmen jangka panjang. Selain itu, industri hospitality merupakan sektor padat karya, di mana biaya tenaga kerja dapat mencapai sekitar 25–35% dari total biaya operasional hotel, sehingga penggunaan tenaga magang menjadi salah satu strategi yang banyak diterapkan untuk meningkatkan efisiensi operasional

Kesenjangan upah dalam program magang internasional menjadi isu yang menarik untuk dikaji karena melibatkan aspek ekonomi, sosial, dan manajerial. Dari perspektif mahasiswa magang internasional, rendahnya upah sering kali tidak sebanding dengan beban kerja, jam kerja panjang, maupun tuntutan pelayanan yang tinggi. Sementara itu, dari perspektif perusahaan, kebijakan pengupahan tersebut dianggap sebagai bagian dari strategi efisiensi tenaga kerja agar perusahaan tetap kompetitif di tengah meningkatnya biaya operasional industri hospitality global (Chang 2021).

Fenomena tersebut juga menunjukkan adanya hubungan antara strategi efisiensi tenaga kerja dengan keberlanjutan operasional perusahaan hospitality. Jika efisiensi tenaga kerja dilakukan secara berlebihan melalui pemanfaatan tenaga magang berupah rendah, maka dapat

memengaruhi kualitas pelayanan, loyalitas tenaga kerja, hingga citra perusahaan. Sebaliknya, apabila perusahaan mampu menciptakan sistem pengupahan dan lingkungan kerja yang lebih adil, maka mahasiswa magang internasional dapat memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas dan kualitas layanan hotel (Kotler and Keller 2019).

Penelitian ini penting dilakukan karena masih terbatasnya penelitian yang secara khusus membahas kesenjangan upah mahasiswa magang internasional dan dampaknya terhadap strategi efisiensi tenaga kerja pada industri hospitality di Taiwan, terutama dengan pendekatan kualitatif. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada kepuasan kerja, pengalaman magang, atau manajemen sumber daya manusia secara umum. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menggali secara mendalam pengalaman mahasiswa magang internasional, perspektif HRD hotel, serta supervisor operasional terkait praktik pengupahan dan strategi efisiensi tenaga kerja yang diterapkan di industri hospitality Taiwan.

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis kesenjangan upah yang dialami mahasiswa magang internasional pada industri hospitality di Taiwan.
2. Mengidentifikasi strategi efisiensi tenaga kerja yang diterapkan perusahaan hospitality melalui pemanfaatan mahasiswa magang internasional.
3. Menganalisis dampak kesenjangan upah terhadap motivasi kerja, kualitas pelayanan, dan keberlanjutan operasional industri hospitality.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pengelolaan tenaga kerja magang internasional pada industri hospitality. Selain itu, penelitian ini juga dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara strategi efisiensi tenaga kerja dan praktik pengupahan dalam konteks industri hospitality global (Palupiningtyas, Yuliamir, and Rahayu 2022).

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan hospitality di Taiwan dalam menyusun kebijakan pengupahan yang lebih adil dan berkelanjutan bagi mahasiswa magang internasional. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan bagi institusi pendidikan dan pemerintah dalam meningkatkan perlindungan serta kualitas program magang internasional.

Implikasi penelitian ini mengarah pada pentingnya keseimbangan antara efisiensi biaya tenaga kerja dan kesejahteraan mahasiswa magang internasional. Industri hospitality perlu membangun strategi manajemen tenaga kerja yang tidak hanya berorientasi pada pengurangan biaya operasional, tetapi juga mempertimbangkan aspek keadilan, motivasi kerja, dan kualitas pelayanan agar keberlanjutan usaha dapat terjaga dalam jangka panjang.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori keadilan (*Equity Theory*) yang dikemukakan oleh John Stacey Adams menjelaskan bahwa individu akan membandingkan kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima dalam lingkungan kerja. Menurut (Robbins and Judge 2021), ketika pekerja merasa memperoleh kompensasi yang tidak seimbang dengan usaha dan tanggung jawab pekerjaan yang dilakukan, maka akan muncul ketidakpuasan, menurunnya motivasi kerja, serta rendahnya komitmen terhadap organisasi. Dalam konteks industri hospitality, persepsi ketidakadilan sering terjadi pada pekerja kontrak, pekerja migran, maupun mahasiswa magang internasional yang memperoleh upah lebih rendah dibandingkan pekerja tetap.

Penelitian (Lee 2022) menunjukkan bahwa mahasiswa magang internasional di sektor hospitality Asia mengalami tekanan psikologis akibat perbedaan sistem pengupahan dan

perlakuan kerja dibandingkan tenaga kerja lokal. Kondisi tersebut memengaruhi semangat kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas mahasiswa magang terhadap perusahaan hospitality tempat mereka bekerja.

Selain itu, penelitian oleh (Chen and Huang 2021) menjelaskan bahwa sistem pengupahan yang dianggap tidak adil dapat memengaruhi kualitas pengalaman magang mahasiswa internasional di Taiwan. Oleh karena itu, teori keadilan relevan digunakan untuk memahami bagaimana mahasiswa magang internasional memaknai kesenjangan upah yang mereka alami dalam industri hospitality.

Strategi Efisiensi Tenaga Kerja

Efisiensi tenaga kerja merupakan strategi perusahaan untuk meningkatkan produktivitas dengan biaya operasional yang lebih rendah tanpa mengurangi kualitas pelayanan. Menurut (Armstrong and Taylor 2020) Efisiensi tenaga kerja dilakukan melalui pengaturan sumber daya manusia secara fleksibel, termasuk penggunaan tenaga kerja kontrak, pekerja paruh waktu, dan mahasiswa magang.

Dalam industri hospitality, strategi efisiensi tenaga kerja sangat penting karena industri ini termasuk sektor padat karya (*labor-intensive industry*) yang membutuhkan banyak tenaga operasional. Hotel dan restoran sering memanfaatkan mahasiswa magang internasional sebagai bagian dari strategi pengurangan biaya tenaga kerja, terutama pada bagian housekeeping, kitchen, food and beverage service, dan front office.

Penelitian (Lin and Cheng 2021) menemukan bahwa hotel-hotel di Asia Timur memanfaatkan mahasiswa magang internasional sebagai tenaga kerja pendukung untuk menjaga stabilitas operasional dengan biaya lebih rendah dibandingkan dengan perekrutan tenaga kerja tetap. Sementara itu, (Wang and Tsai 2020) menjelaskan bahwa strategi efisiensi tenaga kerja melalui program magang internasional memberikan keuntungan finansial bagi perusahaan hospitality, tetapi juga berpotensi menimbulkan masalah sosial apabila tidak disertai sistem pengupahan yang adil.

Strategi efisiensi tenaga kerja yang terlalu berorientasi pada pengurangan biaya dapat memengaruhi kualitas pelayanan, meningkatkan turnover tenaga kerja, dan menurunkan kepuasan kerja mahasiswa magang internasional (Muttaqin and Yuliamir 2025). Oleh sebab itu, perusahaan hospitality perlu menjaga keseimbangan antara efisiensi operasional dan kesejahteraan pekerja.

Mahasiswa Magang Internasional dalam Industri Hospitality

Program magang internasional merupakan bentuk pembelajaran berbasis pengalaman kerja yang bertujuan meningkatkan kompetensi profesional mahasiswa melalui praktik langsung di dunia industri. Dalam industri hospitality, program magang internasional menjadi salah satu sarana penting dalam meningkatkan kemampuan pelayanan, komunikasi lintas budaya, dan keterampilan operasional mahasiswa (Chen and Huang 2021).

Mahasiswa magang internasional umumnya ditempatkan pada bagian operasional hotel yang memiliki intensitas kerja tinggi. Menurut penelitian (Chang 2021), mahasiswa magang internasional sering menghadapi tekanan kerja yang cukup besar karena harus menyesuaikan diri dengan budaya kerja baru, standar pelayanan internasional, dan target operasional perusahaan.

Selain sebagai sarana pembelajaran, mahasiswa magang internasional juga dianggap sebagai sumber tenaga kerja fleksibel bagi perusahaan hospitality. Hal tersebut menyebabkan sebagian perusahaan lebih menekankan fungsi produktivitas mahasiswa magang dibandingkan aspek pembelajaran. Penelitian (Lee 2022) menjelaskan bahwa beberapa mahasiswa magang internasional merasa diperlakukan layaknya pekerja tetap namun memperoleh kompensasi yang lebih rendah.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa posisi mahasiswa magang internasional dalam industri hospitality tidak hanya sebagai peserta pendidikan, tetapi juga sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia perusahaan.

Kesenjangan Upah dalam Industri Hospitality

Kesenjangan upah merupakan kondisi adanya perbedaan kompensasi yang diterima pekerja berdasarkan status kerja, asal negara, maupun jenis pekerjaan. Dalam industri hospitality internasional, kesenjangan upah sering terjadi antara tenaga kerja lokal, pekerja migran, dan mahasiswa magang internasional (Wang and Tsai 2020).

Menurut penelitian (Chang 2021), sistem pengupahan yang tidak seimbang dapat menyebabkan rendahnya *employee engagement*, meningkatnya stres kerja, dan menurunnya kualitas pelayanan kepada pelanggan. Dalam industri hospitality, kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis pekerja karena pelayanan bersifat langsung dan berorientasi pada kepuasan tamu hotel.

Penelitian (Lee 2022) juga menjelaskan bahwa mahasiswa magang internasional di Asia cenderung menerima kompensasi lebih rendah meskipun memiliki jam kerja dan tanggung jawab operasional yang hampir sama dengan tenaga kerja lainnya. Kondisi ini memunculkan persepsi eksploitasi tenaga kerja magang yang dapat berdampak pada citra perusahaan hospitality.

Selain itu, kesenjangan upah dapat memengaruhi keberlanjutan operasional perusahaan apabila perusahaan terlalu bergantung pada tenaga kerja murah tanpa memperhatikan kesejahteraan pekerja. Oleh sebab itu, perusahaan hospitality perlu membangun kebijakan pengupahan yang lebih adil dan berkelanjutan.

Penelitian Terdahulu

Penelitian (Chen and Huang 2021) menunjukkan bahwa mahasiswa magang internasional di Taiwan memperoleh pengalaman kerja yang membantu peningkatan kompetensi hospitality, namun masih menghadapi tantangan berupa beban kerja tinggi dan kompensasi yang dinilai kurang sesuai.

(Lee 2022) menemukan bahwa mahasiswa internasional di sektor hospitality Asia mengalami ketidakpuasan terhadap sistem pengupahan karena adanya perbedaan perlakuan antara tenaga kerja lokal dan peserta magang internasional. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kesenjangan upah dapat memengaruhi motivasi kerja dan kualitas pengalaman magang mahasiswa.

Sementara itu, (Wang and Tsai 2020) menjelaskan bahwa penggunaan mahasiswa magang internasional menjadi strategi efisiensi tenaga kerja yang banyak diterapkan perusahaan hospitality di Asia Timur untuk menekan biaya operasional perusahaan.

Penelitian (Lin and Cheng 2021) juga menunjukkan bahwa perusahaan hospitality cenderung menggunakan tenaga magang internasional sebagai bagian dari strategi fleksibilitas tenaga kerja. Namun, penelitian tersebut lebih berfokus pada efektivitas operasional dan belum membahas secara mendalam dampak sosial maupun psikologis dari kesenjangan upah mahasiswa magang internasional.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, masih terdapat keterbatasan penelitian yang secara khusus membahas hubungan antara kesenjangan upah mahasiswa magang internasional dengan strategi efisiensi tenaga kerja pada industri hospitality di Taiwan menggunakan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menggali pengalaman dan pandangan mahasiswa magang internasional, HRD hotel, serta supervisor operasional terkait fenomena tersebut secara lebih mendalam.

Fokus Studi

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka yang telah diuraikan, maka fokus penelitian ini diarahkan pada pemahaman mendalam mengenai kesenjangan upah mahasiswa magang internasional dan dampaknya terhadap strategi efisiensi tenaga kerja pada industri hospitality di Taiwan.

Adapun fokus penelitian dirumuskan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk kesenjangan upah yang dialami mahasiswa magang internasional pada industri hospitality di Taiwan?
2. Bagaimana strategi efisiensi tenaga kerja yang diterapkan industri hospitality Taiwan melalui pemanfaatan mahasiswa magang internasional?
3. Bagaimana pandangan HRD hotel dan supervisor operasional terhadap penggunaan mahasiswa magang internasional sebagai bagian dari strategi efisiensi tenaga kerja?
4. Bagaimana dampak kesenjangan upah terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kualitas pelayanan mahasiswa magang internasional?

Bagaimana implikasi kesenjangan upah terhadap keberlanjutan operasional dan manajemen sumber daya manusia pada industri hospitality di Taiwan?.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kesenjangan upah mahasiswa magang internasional serta dampaknya terhadap strategi efisiensi tenaga kerja pada industri hospitality di Taiwan. Menurut John W. Creswell, penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna individu atau kelompok terhadap suatu permasalahan sosial maupun fenomena tertentu (Creswell 2018).

Metode studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada fenomena nyata yang terjadi dalam lingkungan industri hospitality, khususnya terkait praktik pengupahan mahasiswa magang internasional dan strategi manajemen tenaga kerja hotel di Taiwan. Penelitian ini berupaya menggali pengalaman, persepsi, dan pandangan informan secara mendalam melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai (Bungin 2019):

1. Bentuk kesenjangan upah mahasiswa magang internasional.
2. Strategi efisiensi tenaga kerja yang diterapkan industri hospitality.
3. Dampak kesenjangan upah terhadap motivasi kerja dan kualitas pelayanan.

Subjek dan Objek Penelitian

Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam fenomena yang diteliti. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan penelitian (Sugiyono 2022).

Adapun informan dalam penelitian ini terdiri atas:

1. Mahasiswa magang internasional pada industri hospitality di Taiwan.
2. HRD hotel yang menangani program magang internasional.
3. Supervisor operasional hotel yang berinteraksi langsung dengan mahasiswa magang internasional.

Kriteria informan penelitian meliputi:

1. Mahasiswa yang sedang atau pernah mengikuti program magang internasional di Taiwan minimal 6 bulan.
2. HRD hotel yang memahami sistem pengupahan dan pengelolaan tenaga kerja magang.
3. Supervisor operasional yang bertanggung jawab terhadap pengawasan mahasiswa magang internasional.

Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah kesenjangan upah mahasiswa magang internasional dan dampaknya terhadap strategi efisiensi tenaga kerja pada industri hospitality di Taiwan.

Definisi Operasional Fokus Penelitian

Karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian tidak menggunakan variabel kuantitatif maupun pengujian hipotesis. Fokus penelitian dijelaskan melalui definisi operasional berikut (Tabel 1).

Tabel 1. Definisi Operasional Fokus Penelitian

Fokus Penelitian	Definisi Operasional	Indikator
Kesenjangan Upah	Perbedaan kompensasi yang diterima mahasiswa magang internasional dibandingkan tenaga kerja lain di industri hospitality	Sistem gaji, tunjangan, jam kerja, beban kerja
Strategi Efisiensi Tenaga Kerja	Upaya perusahaan hospitality dalam menekan biaya operasional tenaga kerja	Penggunaan tenaga magang, fleksibilitas tenaga kerja, pengurangan biaya operasional
Dampak terhadap Mahasiswa Magang	Pengaruh kesenjangan upah terhadap kondisi kerja mahasiswa magang internasional	Motivasi kerja, kepuasan kerja, loyalitas, kualitas pelayanan
Perspektif Manajemen Hotel	Pandangan HRD dan supervisor terkait penggunaan mahasiswa magang internasional	Efisiensi operasional, produktivitas kerja, keberlanjutan usaha

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui:

Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara mendalam dilakukan kepada mahasiswa magang internasional, HRD hotel, dan supervisor operasional untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman kerja, sistem pengupahan, strategi efisiensi tenaga kerja, serta dampak yang dirasakan selama program magang berlangsung (Moleong 2017).

Penelitian menggunakan wawancara semi terstruktur agar peneliti tetap memiliki pedoman pertanyaan, namun tetap memberi ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman secara lebih mendalam.

Observasi

Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas kerja mahasiswa magang internasional dalam lingkungan operasional hotel, termasuk pola kerja, interaksi kerja, dan pembagian tugas operasional.

Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data pendukung seperti:

1. Kebijakan perusahaan terkait program magang internasional.
2. Struktur pembagian kerja.
3. Dokumen kontrak magang.
4. Data sistem pengupahan.
5. Foto dan catatan kegiatan operasional hotel.

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri (*human instrument*). Menurut Sugiyono, peneliti berperan dalam menentukan fokus penelitian, memilih informan, mengumpulkan data, menganalisis data, serta menarik kesimpulan penelitian (Sugiyono 2022).

Instrumen pendukung penelitian meliputi:

1. Pedoman wawancara.
2. Lembar observasi.
3. Alat perekam suara.
4. Dokumentasi lapangan.
5. Catatan lapangan (*field notes*).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif dari (Miles, Huberman, and Saldaña 2018) yang terdiri atas:

Reduksi Data (*Data Reduction*).

Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi, diringkas, dan difokuskan sesuai tujuan penelitian.

Penyajian Data (*Data Display*)

Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan kategori tematik agar mempermudah pemahaman terhadap fenomena penelitian.

Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan pola, tema, dan hubungan antar data yang ditemukan selama penelitian berlangsung.

Uji Keabsahan Data

Untuk memastikan validitas data penelitian, digunakan teknik triangulasi, yaitu:

Triangulasi Sumber

Membandingkan informasi dari mahasiswa magang internasional, HRD hotel, dan supervisor operasional.

Triangulasi Teknik

Membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Triangulasi Waktu

Pengumpulan data dilakukan pada waktu berbeda untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh.

HASIL DAN DISKUSI

Gambaran Umum Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada industri hospitality di Taiwan yang mempekerjakan mahasiswa magang internasional sebagai bagian dari tenaga operasional hotel. Fokus penelitian diarahkan pada fenomena kesenjangan upah mahasiswa magang internasional dan dampaknya terhadap strategi efisiensi tenaga kerja perusahaan hospitality. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai pengalaman mahasiswa magang internasional, kebijakan manajemen hotel, serta implikasi terhadap operasional perusahaan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi lapangan, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada mahasiswa magang internasional, HRD hotel, dan supervisor operasional yang terlibat langsung dalam pengelolaan program magang internasional.

Penelitian ini menemukan bahwa mahasiswa magang internasional memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung operasional hotel, khususnya pada bagian yang memiliki tingkat aktivitas tinggi seperti housekeeping, food and beverage service, kitchen, dan front office (Husnah and Yuliamir 2025). Namun, dalam praktiknya masih ditemukan adanya ketimpangan sistem pengupahan dan pembagian kerja yang menimbulkan persepsi ketidakadilan di kalangan mahasiswa magang internasional.

Karakteristik Informan Penelitian

Informan penelitian yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung dalam program magang internasional di industri hospitality Taiwan (Tabel 2).

Tabel 2. Karakteristik Mahasiswa Magang Internasional

Kriteria	Jumlah
Mahasiswa laki-laki	4 orang
Mahasiswa perempuan	6 orang
Lama magang 6–12 bulan	7 orang
Lama magang lebih dari 12 bulan	3 orang
Divisi Front Office	2 orang
Divisi Housekeeping	3 orang
Divisi Food and Beverage Service	3 orang
Divisi Kitchen	2 orang

Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar mahasiswa magang internasional bekerja pada divisi operasional yang memiliki tekanan kerja cukup tinggi. Divisi housekeeping dan food and beverage service menjadi bagian yang paling banyak melibatkan mahasiswa magang internasional karena membutuhkan tenaga kerja tambahan secara terus-menerus.

Mahasiswa magang internasional rata-rata bekerja selama 8–10 jam per hari, bahkan pada musim ramai (*high season*), beberapa mahasiswa mengaku bekerja melebihi jam kerja normal. Selain itu, sebagian mahasiswa menyatakan bahwa mereka sering ditempatkan pada pekerjaan yang sama dengan staf tetap hotel (Tabel 3).

Tabel 3. Karakteristik Informan Manajemen Hotel

Jabatan	Jumlah
HRD Hotel	2 orang
Supervisor Operasional	3 orang

HRD hotel berperan dalam perekrutan, penempatan, dan pengelolaan sistem pengupahan mahasiswa magang internasional. Sementara itu, supervisor operasional bertugas melakukan pengawasan langsung terhadap aktivitas kerja mahasiswa magang di lapangan.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pihak manajemen hotel memandang mahasiswa magang internasional sebagai sumber tenaga kerja yang membantu menjaga kelancaran operasional hotel, terutama ketika tingkat okupansi meningkat dan kebutuhan tenaga kerja bertambah.

HASIL PENELITIAN

Kesenjangan Upah Mahasiswa Magang Internasional

Hasil wawancara menunjukkan bahwa mahasiswa magang internasional menerima kompensasi yang lebih rendah dibandingkan dengan tenaga kerja lokal maupun karyawan tetap hotel meskipun memiliki beban kerja yang hampir sama.

Sebagian besar mahasiswa magang menyampaikan bahwa:

1. Jam kerja sering melebihi ketentuan awal kontrak.
2. Beban kerja hampir sama dengan staf tetap.
3. Tugas tambahan sering diberikan ketika hotel mengalami peningkatan tamu.
4. Tidak semua hotel memberikan uang lembur sesuai ketentuan.
5. Tunjangan makan dan tempat tinggal berbeda antara hotel.

Salah satu informan mahasiswa menyampaikan:

“Kami bekerja seperti staf biasa, bahkan terkadang lebih sibuk ketika hotel penuh dengan tamu, tetapi gaji yang diterima masih jauh lebih kecil dibandingkan dengan pekerja lokal.”

Informan lain juga menjelaskan bahwa mahasiswa magang sering ditempatkan pada posisi yang membutuhkan tenaga fisik tinggi, seperti housekeeping dan kitchen, namun tidak memperoleh tambahan kompensasi yang sesuai.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya persepsi ketidakadilan dalam sistem pengupahan mahasiswa magang internasional. Mahasiswa merasa bahwa status sebagai peserta magang menyebabkan mereka menerima perlakuan berbeda meskipun kontribusi kerja yang diberikan cukup besar terhadap operasional hotel.

Selain itu, hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian mahasiswa magang mengalami kelelahan kerja akibat tingginya intensitas pekerjaan dan terbatasnya waktu istirahat. Situasi ini memperkuat pandangan bahwa program magang internasional tidak hanya berfungsi sebagai sarana pembelajaran, tetapi juga dimanfaatkan sebagai strategi pengurangan biaya tenaga kerja hotel.

Strategi Efisiensi Tenaga Kerja pada Industri Hospitality Taiwan

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD hotel, penggunaan mahasiswa magang internasional dianggap sebagai solusi untuk menjaga stabilitas operasional hotel dengan biaya tenaga kerja yang lebih rendah dibandingkan perekrutan tenaga kerja tetap.

HRD hotel menjelaskan bahwa mahasiswa magang internasional:

1. Membantu mengatasi kekurangan tenaga operasional.
2. Memiliki fleksibilitas penempatan kerja.
3. Mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan karyawan tetap.
4. Dapat ditempatkan pada beberapa divisi sesuai kebutuhan operasional hotel.

Supervisor operasional menyatakan bahwa mahasiswa magang internasional memiliki kontribusi besar dalam menjaga kualitas pelayanan hotel, terutama ketika tingkat okupansi meningkat.

Salah satu supervisor menyampaikan:

“Ketika hotel sedang ramai, mahasiswa magang sangat membantu operasional karena mereka bisa ditempatkan di beberapa bagian sesuai kebutuhan.”

Namun demikian, beberapa supervisor juga mengakui bahwa tekanan kerja tinggi dan kompensasi rendah sering memengaruhi semangat kerja mahasiswa magang internasional. Mahasiswa yang merasa tidak dihargai cenderung menunjukkan penurunan motivasi kerja dan kurang maksimal dalam memberikan pelayanan kepada tamu hotel.

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi efisiensi tenaga kerja melalui penggunaan mahasiswa magang internasional memang memberikan keuntungan finansial bagi perusahaan hospitality. Akan tetapi, apabila strategi tersebut terlalu berorientasi pada pengurangan biaya tenaga kerja tanpa memperhatikan kesejahteraan mahasiswa magang, maka dapat menimbulkan dampak negatif terhadap kualitas sumber daya manusia dan pelayanan hotel.

Dampak Kesenjangan Upah terhadap Motivasi Kerja dan Kualitas Pelayanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan upah berdampak secara langsung terhadap kondisi psikologis, motivasi kerja, dan kualitas pelayanan mahasiswa magang internasional.

Beberapa dampak yang ditemukan antara lain:

1. Menurunnya motivasi kerja.
2. Rendahnya kepuasan kerja.
3. Kelelahan kerja (*burnout*).
4. Menurunnya loyalitas terhadap perusahaan.
5. Penurunan kualitas pelayanan kepada tamu hotel.

Mahasiswa magang yang merasa sistem pengupahan tidak adil cenderung mengalami tekanan emosional dan kurang memiliki keterikatan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Salah satu mahasiswa menyampaikan:

“Kadang kami merasa hanya dimanfaatkan untuk membantu operasional hotel karena beban kerja cukup berat, tetapi kompensasi tidak seimbang.”

Selain itu, supervisor operasional juga mengamati bahwa mahasiswa yang mengalami kelelahan kerja cenderung:

1. Menjadi kurang ramah terhadap tamu.
2. Mengalami penurunan konsentrasi kerja.
3. Kurang disiplin dalam menjalankan tugas operasional.

Temuan ini menunjukkan bahwa sistem pengupahan tidak hanya berdampak pada kesejahteraan mahasiswa magang internasional, tetapi juga memengaruhi kualitas pelayanan hotel secara keseluruhan.

Meskipun demikian, sebagian mahasiswa tetap bertahan dalam program magang karena mempertimbangkan pengalaman internasional, peluang karier, dan sertifikat kerja luar negeri yang dianggap penting untuk masa depan mereka.

Analisis dan Diskusi

Analisis Berdasarkan Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mahasiswa magang internasional melakukan perbandingan antara kontribusi kerja yang diberikan dengan kompensasi yang diterima. Kondisi tersebut sesuai dengan teori keadilan dari John Stacey Adams yang menjelaskan bahwa ketidakseimbangan antara *input* dan *output* kerja dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Mahasiswa magang merasa bahwa mereka menjalankan pekerjaan dengan tanggung jawab yang hampir sama dengan tenaga kerja tetap, namun memperoleh kompensasi yang lebih rendah. Perbedaan tersebut menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berdampak terhadap motivasi kerja dan kualitas pelayanan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian (Lee 2022) yang menjelaskan bahwa mahasiswa internasional di sektor hospitality Asia mengalami ketidakpuasan akibat sistem pengupahan yang dianggap tidak seimbang.

Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa persepsi ketidakadilan tidak hanya berkaitan dengan nominal upah, tetapi juga menyangkut:

1. Jam kerja.
2. Pembagian tugas.
3. Kesempatan istirahat.
4. Penghargaan terhadap kontribusi kerja mahasiswa magang.

Dengan demikian, keadilan dalam lingkungan kerja hospitality tidak hanya dipahami dari aspek finansial, tetapi juga dari perlakuan kerja secara keseluruhan.

Strategi Efisiensi Tenaga Kerja dalam Industri Hospitality

Industri hospitality Taiwan memanfaatkan mahasiswa magang internasional sebagai bagian dari strategi efisiensi tenaga kerja untuk menekan biaya operasional perusahaan.

Strategi tersebut dilakukan melalui:

1. Pengurangan jumlah tenaga kerja tetap.
2. Pemanfaatan tenaga magang berbiaya rendah.
3. Fleksibilitas penempatan kerja mahasiswa magang.
4. Penggunaan sistem kerja operasional berbasis kebutuhan okupansi hotel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan memperoleh keuntungan operasional melalui keberadaan mahasiswa magang internasional karena hotel dapat menjaga kelancaran pelayanan dengan biaya lebih efisien.

Temuan ini mendukung penelitian (Wang and Tsai 2020) yang menjelaskan bahwa perusahaan hospitality di Asia Timur menggunakan tenaga magang internasional sebagai strategi pengendalian biaya operasional.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa strategi efisiensi tenaga kerja yang terlalu berorientasi pada pengurangan biaya dapat menimbulkan risiko terhadap:

1. Kesejahteraan mahasiswa magang.
2. Stabilitas motivasi kerja.
3. Kualitas pelayanan hotel.
4. Loyalitas tenaga kerja.

Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka panjang, maka dapat memengaruhi citra perusahaan hospitality serta keberlanjutan operasional hotel.

Implikasi terhadap Keberlanjutan Operasional Hotel

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan upah memiliki implikasi terhadap keberlanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan upah tidak hanya berdampak pada kesejahteraan mahasiswa magang internasional, tetapi juga berimplikasi langsung terhadap keberlanjutan operasional hotel. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan mahasiswa magang menyatakan bahwa perbedaan kompensasi yang diterima dibandingkan dengan beban kerja yang dijalankan menimbulkan perasaan kurang dihargai dan menurunkan motivasi kerja. Beberapa informan mengungkapkan bahwa mereka sering menjalankan tugas yang sama dengan karyawan tetap, terutama pada divisi housekeeping, food and beverage service, dan kitchen, namun menerima kompensasi yang lebih rendah.

Kondisi tersebut berdampak pada penurunan semangat kerja, meningkatnya kelelahan kerja (burnout), serta berkurangnya keterikatan mahasiswa terhadap organisasi. Temuan ini terlihat dari munculnya keinginan sebagian mahasiswa untuk menyelesaikan pekerjaan hanya sebatas memenuhi kewajiban program magang, tanpa menunjukkan inisiatif tambahan dalam memberikan pelayanan kepada tamu. Bahkan beberapa informan menyatakan keinginan untuk mengakhiri program magang lebih awal apabila memiliki alternatif pekerjaan lain yang menawarkan kompensasi lebih baik.

Dari perspektif supervisor operasional, mahasiswa magang yang mengalami ketidakpuasan terhadap sistem pengupahan cenderung menunjukkan penurunan kualitas pelayanan, seperti kurang responsif terhadap kebutuhan tamu, menurunnya konsentrasi kerja,

dan berkurangnya keramahan dalam berinteraksi dengan pelanggan. Kondisi ini berpotensi memengaruhi kepuasan tamu dan citra hotel karena kualitas layanan dalam industri hospitality sangat bergantung pada kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan.

Temuan penelitian ini mendukung Teori Keadilan (Equity Theory) yang menyatakan bahwa individu akan membandingkan kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima. Ketika pekerja merasa terjadi ketidakseimbangan antara input dan output, maka akan muncul ketidakpuasan, penurunan motivasi, dan berkurangnya komitmen terhadap organisasi. Dalam konteks penelitian ini, persepsi ketidakadilan yang dirasakan mahasiswa magang berpotensi mengganggu stabilitas sumber daya manusia dan efektivitas operasional hotel dalam jangka panjang.

Oleh karena itu, perusahaan hospitality perlu membangun sistem pengelolaan tenaga kerja yang lebih berkeadilan melalui penyesuaian sistem kompensasi, pemberian penghargaan atas kontribusi mahasiswa magang, pengaturan beban kerja yang proporsional, serta peningkatan perhatian terhadap kesejahteraan peserta magang. Dengan demikian, strategi efisiensi tenaga kerja dapat tetap dijalankan tanpa mengorbankan motivasi kerja, kualitas pelayanan, dan keberlanjutan operasional hotel.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kesenjangan upah mahasiswa magang internasional dan dampaknya terhadap strategi efisiensi tenaga kerja pada industri hospitality di Taiwan, dapat disimpulkan bahwa mahasiswa magang internasional memiliki peran penting dalam mendukung operasional hotel, khususnya pada bagian operasional seperti housekeeping, food and beverage service, kitchen, dan front office. Industri hospitality di Taiwan memanfaatkan mahasiswa magang internasional sebagai bagian dari strategi efisiensi tenaga kerja untuk menjaga stabilitas operasional hotel dengan biaya tenaga kerja yang lebih rendah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan upah antara mahasiswa magang internasional dengan tenaga kerja lokal maupun karyawan tetap hotel meskipun beban kerja yang dijalankan relatif sama. Mahasiswa magang internasional tidak hanya menjalankan fungsi pembelajaran, tetapi juga terlibat langsung dalam aktivitas operasional hotel dengan intensitas kerja yang cukup tinggi. Kondisi tersebut menimbulkan persepsi ketidakadilan dalam sistem pengupahan dan pembagian kerja.

Penelitian ini juga menemukan bahwa strategi efisiensi tenaga kerja melalui pemanfaatan mahasiswa magang internasional memberikan keuntungan operasional bagi perusahaan hospitality karena mampu membantu mengurangi biaya perekrutan dan penggajian tenaga kerja tetap. Akan tetapi, strategi tersebut juga menimbulkan dampak negatif apabila terlalu berorientasi pada pengurangan biaya tanpa memperhatikan kesejahteraan mahasiswa magang internasional.

Kesenjangan upah berdampak terhadap menurunnya motivasi kerja, kepuasan kerja, loyalitas, serta kualitas pelayanan mahasiswa magang internasional kepada tamu hotel. Sebagian mahasiswa mengalami kelelahan kerja (*burnout*) akibat tingginya beban kerja dan keterbatasan kompensasi yang diterima. Apabila kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus, maka dapat memengaruhi kualitas pelayanan dan keberlanjutan operasional hotel.

Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa efisiensi tenaga kerja dalam industri hospitality perlu diimbangi dengan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adil dan berkelanjutan agar kualitas pelayanan hotel tetap terjaga serta kesejahteraan mahasiswa magang internasional dapat diperhatikan.

Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa implikasi praktis yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi industri hospitality, institusi pendidikan, maupun pihak terkait lainnya, yaitu:

Perusahaan hospitality perlu membangun sistem pengupahan yang lebih adil bagi mahasiswa magang internasional dengan mempertimbangkan beban kerja dan kontribusi operasional yang diberikan.

Hotel perlu memperjelas pembagian tugas antara mahasiswa magang dan tenaga kerja tetap agar mahasiswa magang tidak mengalami eksploitasi pekerjaan di luar tujuan pembelajaran program magang.

Perusahaan hospitality perlu memperhatikan kesejahteraan mahasiswa magang internasional melalui pemberian fasilitas kerja yang memadai, jam kerja yang lebih teratur, serta penghargaan terhadap kontribusi kerja mahasiswa magang.

Institusi pendidikan perlu melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan program magang internasional agar mahasiswa memperoleh pengalaman pembelajaran yang sesuai dengan tujuan pendidikan.

Pemerintah dan lembaga terkait perlu memperkuat regulasi perlindungan mahasiswa magang internasional untuk mencegah praktik ketidakadilan dalam sistem pengupahan dan kondisi kerja.

Implikasi tersebut penting dilakukan agar program magang internasional tidak hanya menjadi strategi efisiensi tenaga kerja perusahaan, tetapi juga tetap memberikan manfaat pendidikan dan pengembangan kompetensi bagi mahasiswa.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi pertimbangan dalam pengembangan penelitian selanjutnya, yaitu: Penelitian hanya dilakukan pada beberapa hotel di Taiwan sehingga hasil penelitian belum dapat menggambarkan seluruh kondisi industri hospitality di Taiwan secara menyeluruh. Jumlah informan penelitian masih terbatas pada mahasiswa magang internasional, HRD hotel, dan supervisor operasional sehingga perspektif dari pihak pemerintah, agen penyalur magang, maupun institusi pendidikan belum dianalisis secara mendalam.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif sehingga hasil penelitian lebih menekankan pada pemahaman fenomena dan pengalaman informan, serta belum mengukur hubungan antar variabel secara statistik.

Penelitian lebih berfokus pada aspek kesenjangan upah dan efisiensi tenaga kerja sehingga belum membahas secara mendalam mengenai faktor budaya kerja, adaptasi lintas budaya, maupun kebijakan ketenagakerjaan internasional yang memengaruhi program magang internasional.

Keterbatasan waktu penelitian menyebabkan proses observasi lapangan belum dilakukan dalam periode yang lebih panjang untuk melihat perubahan kondisi kerja mahasiswa magang internasional secara berkelanjutan.

Saran Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian tersebut, maka saran untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut: Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak hotel dan wilayah di Taiwan agar hasil penelitian dapat memberikan gambaran yang lebih luas mengenai praktik pengelolaan mahasiswa magang internasional pada industri hospitality.

Penelitian berikutnya dapat melibatkan pihak lain seperti institusi pendidikan, pemerintah, agen penyalur magang internasional, dan organisasi ketenagakerjaan untuk memperoleh perspektif yang lebih komprehensif.

Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk mengukur pengaruh kesenjangan upah terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, loyalitas, dan kualitas pelayanan secara statistik.

Penelitian mendatang juga disarankan membahas aspek budaya kerja internasional, adaptasi sosial mahasiswa magang, serta perlindungan hukum tenaga kerja magang internasional dalam industri hospitality.

Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan kajian mengenai strategi keberlanjutan sumber daya manusia dalam industri hospitality internasional agar efisiensi tenaga kerja dapat berjalan seimbang dengan kesejahteraan pekerja dan kualitas pelayanan hotel.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, and Stephen Taylor. 2020. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Bungin, B. 2019. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Chang, H. C. 2021. "Human Resource Efficiency in Hospitality Industry." *Journal of Hospitality Management* 12(3):45–58.
- Chen, Y., and L. Huang. 2021. "International Internship Programs in Taiwan Hospitality Industry." *International Journal of Tourism Research* 18(2):77–89.
- Creswell, J. W. 2018. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Husnah, Cholihatul, and Henry Yuliamir. 2025. "Analysis of Sales Staff Work Ability and Service Quality on Guest Satisfaction at Openaire Resto Bar and Market." 7(3):1151–59..
- Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. 2019. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson Education.
- Lee, S. J. 2022. "Wage Inequality and Internship Experience among International Students in Asia." *Asian Labor Studies Journal* 9(1):33–47.
- Lin, P. Y., and W. H. Cheng. 2021. "Labor Flexibility Strategy in Hospitality Industry." *Tourism and Hospitality Studies* 15(2):88–101.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña. 2018. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage Publications.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Muttaqin, Fatkhur Rijal, and Henry Yuliamir. 2025. "Peran Lingkungan Kerja Fisik Dan Non-Fisik Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Hotel The Role of Physical and Non-Physical Work Environment in Improving Hotel Service Quality." 8(1):164–72. doi: 10.34007/jehss.v8i1.2653.
- Palupiningtyas, Dyah, Henry Yuliamir, and Enik Rahayu. 2022. "Serta Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Hotel Muria." *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan* 2(3).
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. 2021. *Organizational Behavior*. 18th ed. Pearson Education.
- Sugiyono. 2022. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Wang, T. Y., and M. C. Tsai. 2020. "Labor Cost Efficiency Strategy in East Asian Hospitality Industry." *Tourism and Hospitality Review* 14(4):102–15.