

"ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA PADA KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI HOTEL SOLIGA KOTA GUNUNGSITOLI"

by Hia Rejeki Serius

Submission date: 17-Nov-2023 06:09AM (UTC-0500)

Submission ID: 2231088782

File name: SKRIPSI_REJEKI_SERIUS_HIA.docx (373.77K)

Word count: 20021

Character count: 128206

**ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA PADA
KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS
PELAYANAN DI HOTEL SOLIGA
KOTA GUNUNGSITOLI**

SKRIPSI



Diajukan Untuk Ujian Skripsi

Oleh

REJEKI SERIUS HIA
NIM 2319407

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS
2023**

6 KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kita panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang menjadikan bumi beserta isinya dengan begitu sempurna di sertai kasih-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Skripsi dengan judul “Analisis Penerapan Manajemen Talenta Pada Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli”.

Ucapan terima kasih dan rasa hormat saya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan Proposal Skripsi ini. Karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya, kepada pihak yang telah membantu, yakni :

1. Bapak Eliyunus Waruwu, S.Pt.,M.Si sebagai Pj. Rektor Universitas Nias.
2. Ibu Maria Magdalena Bate'e, S.E.,M.M sebagai Plt. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias
3. Bapak Eliagus Telaumbanua, S.E.,M.M. sebagai Wadek I yang telah menyetujui Penelitian saya di SIMAT UNIAS.
4. Bapak Yupiter Mendrofa, S.E.,M.M. sebagai Plt. Ketua Prodi Manajemen yang juga telah menyetujui Penelitian saya di SIMAT UNIAS.
5. Bapak Dr. Ayler Beniah Ndraha, S.STP.,M.Si, sebagai Kepala LPPM yang juga telah menyetujui Penelitian saya di SIMAT UNIAS.
6. Bapak Delipiter Lase, S.E., M.Pd., sebagai dosen pembimbing saya yang telah banyak membantu mengarahkan serta memotivasi penulis dalam menyelesaikan proposal penelitian ini.
7. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar di Fakultas Ekonomi atas semua ilmu yang telah diberikan kepada penulis.

8. Kedua orangtua, dan seluruh keluarga besar tercinta, yang selalu ada, memberi dukungan dan dorongan sehingga penulis mampu menyelesaikan Proposal Skripsi ini.
9. Teman-teman semuanya yang telah memberi semangat dan juga telah membantu penulis dalam menyelesaikan proposal penelitian ini.

Meskipun telah berusaha menyelesaikan proposal penelitian ini sebaik mungkin, penulis menyadari bahwa proposal penelitian ini masih ada kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna menyempurnakan segala kekurangan dalam penyusunan proposal penelitian ini, akhir kata penulis berharap Proposal Penelitian ini dapat memberikan banyak manfaat.

Gunungsitoli, Agustus 2023
Peneliti

REJEKI SERIUS HIA
NIM. 2319407

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Fokus Penelitian	8
1.3 Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian	9
1.5 Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Manajemen Talenta	10
2.1.1. Pengertian Manajemen Talenta.....	10
2.1.2. Manfaat Manajemen Talenta.....	10
2.1.3. Dimensi Manajemen Talenta	12
2.1.4. Penilaian Kompetensi Dalam Manajemen Talenta	12
2.2 <i>Front Office</i>	16
2.2.1. Pengertian Front Office	16
2.2.2. Fungsi Front Office	16
2.2.3. Peranan Front Office	17
2.2.4. Uraian Tugas Front Office	17
2.2.5. Sasaran dan Strategi Front Office	20
2.2.6. Penjabaran Tugas Front Office	21
2.3 Hotel	28
2.3.1. Pengertian Hotel	28
2.3.2. Fungsi Hotel	29
2.3.3. Klarifikasi Hotel	29
2.3.4. Departemen Yang Terdapat Di Dalam Hotel	33
2.4 Kualitas Pelayanan	34
2.4.1. Pengertian Kualitas Pelayanan	34
2.4.2. Jenis Pelayanan Di Hotel	34
2.4.3. Manfaat Kualitas Pelayanan	36
2.5 Indikator Manajemen Talenta dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Hotel.....	36
2.6 Indikator Kualitas Pelayanan Di Hotel	41
2.7 Peneliti Terdahulu	42
2.8 Kerangka Berpikir	44
BAB III METODE PENELITIAN	47
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	47
3.2 Lokasi Dan Sumber Data	47

3.2.1. Lokasi Penelitian	47
3.2.2. Populasi Dan Sampel	47
3.2.3. Variabel Penelitian	48
3.3 Teknik Pengumpulan Data	48
3.4 Analisa Data	49
3.5 Jadwal Penelitian	50
DAFTAR PUSTAKA	52

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	43
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pilar Manajemen Talenta.....	11
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir	44
Gambar 3.1 Proses Analisa Data Penelitian Kualitatif.....	50

DAFTAR LAMPIRAN

Daftar Wawancara L-1

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri perhotelan sangat kompetitif, dengan banyak hotel yang bersaing untuk menarik dan mempertahankan pelanggan. Salah satu faktor yang membedakan sebuah hotel dengan hotel lainnya adalah kualitas pelayanannya. Hotel yang dapat memberikan pengalaman layanan yang unggul akan memiliki keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia memiliki peran sentral dalam memberikan layanan hotel yang berkualitas. Hotel dengan staf yang terampil, berpengetahuan luas, dan berkomitmen akan lebih mampu menawarkan pengalaman yang memuaskan bagi para tamunya. Oleh karena itu, manajemen talenta sangat penting dalam mengelola dan mengembangkan staf hotel yang berkualitas.

Industri perhotelan adalah salah satu sektor ekonomi di bidang jasa yang dinilai memiliki prospek baik untuk jangka panjang. (Sitongan, 2021) Industri perhotelan merupakan industri jasa yang menawarkan produk dan layanan yang berupa kamar, makanan dan minuman serta fasilitas-fasilitas lainnya yang meliputi ruang meeting, kolam renang, gym, dan lainnya tergantung dari kelengkapan kualifikasi hotel tersebut. Untuk layanan yang ditawarkan berupa keramahan dan *skill* semua *staff hotel* dalam melayani tamu. Kepuasan konsumen sangat diharapkan oleh produsen, termasuk hotel sebagai penyedia layanan jasa makanan dan minuman, karena konsumen yang merasa puas akan cenderung untuk membeli kembali di waktu yang akan datang. (Fadhil Fausta et al., 2023).

Kepuasan pelanggan dalam dunia perhotelan merupakan keramahan yang didefinisikan sebagai salah satu hubungan yang terjalin antara produk layanan dengan pelanggan. (Hariyanto & Rukmandiana, 2022). Banyak faktor yang mempengaruhi naik turunnya bisnis hotel, yang bisa kita bedakan menjadi dua faktor bisa yang bersumber dari dalam maupun faktor yang bersumber dari luar hotel. Salah satunya kemampuan untuk meningkatkan daya tarik hotel guna mempertahankan citranya, yaitu dengan memberikan kualitas pelayanan yang

dapat memberikan kepuasan tamu selama berada di hotel dimana hal tersebut merupakan faktor yang bersumber dari dalam hotel tersebut. Wajar bagi operator hotel untuk menginvestasikan banyak sumber daya untuk memuaskan pelanggan mereka. Karena kepuasan pelanggan merupakan barometer penting untuk menilai kinerja hotel, pelanggan yang tidak puas adalah hal terpenting bagi manajemen hotel, sehingga manajemen hotel mengapresiasi secara mendalam terhadap faktor-faktor apa saja yang berkontribusi terhadap kepuasan pelanggannya. (Li et al., 2020).

Manajemen talenta merupakan proses yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di perusahaan. Manajemen talenta meliputi identifikasi, pengembangan, pemeliharaan, dan penempatan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat. Selain itu, pendidikan dan pelatihan sangat penting dalam mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Perusahaan perlu terus meningkatkan kinerjanya dengan sumber daya manusia terampil yang memiliki penguasaan pengetahuan yang tinggi di tengah persaingan global yang semakin ketat. Dalam era bisnis yang semakin kompleks dan global, perusahaan perlu mampu memajemen talenta seperti mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat agar dapat bersaing secara efektif di pasar global (Al Rinadra, 2023).

Manajemen talenta dapat dijadikan sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan (Anisah & AS, 2020) Hal ini sesuai dengan pendapat (Mulya Wiguna, M, 2023) yang menyatakan bahwa tingginya kesadaran perusahaan mengenai manajemen talenta akan membuat perusahaan bersaing untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta dapat membuat perusahaan bersaing dalam mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi, baik dengan proses rekrutmen maupun dari pelatihan atau kaderisasi. Talent manajemen adalah serangkaian proses yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, mempertahankan, dan menempatkan orang yang tepat di tempat yang sesuai (Harmen, 2018) dalam (Mulya Wiguna, M, 2023).

2 Talenta manajemen adalah serangkaian aktivitas meliputi pencarian SDM yang bertalenta, memilih talent, mengembangkan talent, dan mengelola atau mempertahankan talent yang disesuaikan dengan kualifikasi (Karina & Ardana, 2020), dengan tujuan memastikan tersedianya pasokan talenta untuk menyelaraskan orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis perusahaan. (Saputra, R. T., Ratnasari, S. L., & Tanjung, 2020) semakin tingginya perhatian perusahaan terhadap talent management, maka untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi bisa mencari dari luar maupun dari pelatihan dan kaderisasi (Ramadhani et al., 2020). Manfaat dari pelaksanaan program talent management adalah tersedianya terus menerus karyawan yang mencapai potensi terbaik mereka masing-masing dan meningkatkan kinerja mereka.

2 Talenta manajemen adalah serangkaian aktivitas meliputi pencarian SDM yang bertalenta, memilih talent, mengembangkan talent, dan mengelola atau mempertahankan talent yang disesuaikan dengan kualifikasi (Karina & Ardana, 2020), dengan tujuan memastikan tersedianya pasokan talenta untuk menyelaraskan orang yang tepat dengan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis perusahaan. (Saputra, R. T., Ratnasari, S. L., & Tanjung, 2020) semakin tingginya perhatian perusahaan terhadap talent management, maka untuk mendapatkan karyawan yang bertalenta tinggi bisa mencari dari luar maupun dari pelatihan dan kaderisasi (Ramadhani et al., 2020). Manfaat dari pelaksanaan program talent management adalah tersedianya terus menerus karyawan yang mencapai potensi terbaik mereka masing-masing dan meningkatkan kinerja mereka (Mulya Wiguna, M, 2023).

Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi juga dapat dilihat dari kemampuannya dalam meningkatkan kinerja yang dapat dicapai tergantung dari kinerja karyawan. Dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam menjalankan fungsi dalam perusahaan atau organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya serta, kuantitas, kualitas,

dan waktu yang digunakan dalam melaksanakan tugasnya. Hal yang sama juga berlaku pada dunia bisnis, salah satunya adalah hotel.

Hotel adalah akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa pelayanan penginapan, makan dan minum, serta jasa lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial. Untuk itu, para pengusaha di bidang perdagangan atau bidang usaha lainnya, seperti hotel, harus menciptakan manusia yang dapat mengembangkan dan mengelola bisnis dengan menerapkan manajemen talenta untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Hotel sebagai industri yang bergerak di bidang jasa harus menyediakan berbagai kebutuhan dan fasilitas yang memadai, sumber daya manusia yang terampil, dan manajemen yang profesional. Oleh karena itu, hotel memiliki beberapa departemen: *Front Office*, *Housekeeping*, *Food and Beverage*, *Marketing and Sales*, *Accounting*, *Human Resources*, *Engineering*, dan *Security* (Sulastiyono, 2011 dalam Tinambunan et al., 2022). Departemen ini memiliki fungsi dan tugas untuk mendukung kelancaran operasional hotel.

Salah satu departemen yang memegang peranan penting dalam menjaga kualitas kesuksesan bisnis hotel adalah *Front Office*. *Front Office* memegang peranan yang sangat penting dalam menjaga kualitas sebuah hotel dimana salah satu perannya adalah sebagai kesan pertama dan sekaligus citra terakhir bagi tamu yang menginap di hotel tersebut. Oleh karena itu, kualitas pelayanan dari seorang *Front Office* harus dapat menguasai dan mengetahui tugas perannya dalam memberikan keteladanan kepada tamu yang menginap di hotel. *Front office* memiliki peranan penting dan berpengaruh terhadap kelancaran operasional hotel karena area depan merupakan pusat informasi hotel dimana tamu pertama kali bertemu dengan staf *front office*. Maka dengan adanya upaya peningkatan kualitas pelayanan, seperti menjaga standar pelayanan dengan standar operasional prosedur (SOP) yang ada sehingga prosedur kerja, tugas, dan pelaksanaan kerja *front office* di Hotel. Pelaksanaan kinerja di *front office* tidak terlepas dari hubungan antar departemen yang saling melengkapi dan membantu dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada tamu dan meningkatkan pendapatan perusahaan (Bagyono, 2020b).

Menurut Badan Pusat Statistik, memasuki bulan ketiga tahun 2023, kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia mencapai 809,96 ribu kunjungan. Jumlah ini meningkat 15,39% dibandingkan Februari 2023 (*month-to-month*) dan 470,37% dibandingkan bulan yang sama tahun lalu (*year-on-year*). Kunjungan wisman ke Indonesia pada Maret 2023 didominasi oleh wisman yang berasal dari Malaysia (15,39%), Singapura (13,74%), dan Australia (11,87%). Kunjungan wisman pada Januari-Maret 2023 juga mengalami peningkatan sebesar 508,87% dibandingkan bulan yang sama pada tahun 2022. Tingkat Penghunian Kamar (TPK) juga mengalami peningkatan. TPK hotel berbintang pada Maret 2023 mencapai 46,26%, naik 1,11 poin secara *year-on-year* dan turun 1,57 poin secara *month-to-month*. Namun, perlu dicatat bahwa TPK non-bintang pada Maret mencapai 21,26%, turun 0,80 poin secara tahunan dan 1,41 poin secara bulanan. Sementara itu, rata-rata lama menginap tamu di hotel berbintang meningkat 0,05 poin dibandingkan tahun lalu, mencapai 1,67 hari. Hal ini dipengaruhi oleh bagian perhotelan yang memiliki peran penting sebagai *Front Office* dengan kualitas pelayanan yang baik.

Sementara itu, kunjungan wisatawan mancanegara (wisman) ke Provinsi Sumatera Utara pada April 2023 mencapai 16.151 kunjungan atau mengalami penurunan sebesar 0,28%. Hal ini dibandingkan dengan wisman yang datang pada bulan Maret 2023, yaitu sebanyak 16.196 kunjungan. Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel berbintang di Sumatera Utara pada April 2023 rata-rata sebesar 41,29% atau mengalami penurunan 4,12 poin dibandingkan Maret 2023 sebesar 45,41%. Hal ini dipengaruhi oleh pelayanan yang masih kurang dari pelayanan *Front Office* yang masih kurang dalam menjalankan tugasnya sebagai *Front Office*.

Data di atas sejalan dengan hasil penelitian Ardianti & Sulistyani (2023) di Angkasa Garden Hotel Pekanbaru Riau, menjelaskan bahwa kualitas pelayanan karyawan *front office* menunjukkan perubahan yang fluktuatif setiap tahunnya. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti cara kerja karyawan yang kurang maksimal, serta kurangnya kerjasama antar sesama karyawan yang menyebabkan jumlah kunjungan hunian kamar menjadi tidak stabil. Tjiptono (2015:157) dalam

(Aeni, 2021) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dapat dinyatakan sangat baik dan memuaskan konsumen apabila pelayanan yang disajikan sesuai dengan yang diharapkan. Semakin tinggi tingkat pelayanan yang diberikan, maka semakin tinggi pula kepuasan konsumen. Namun sebaliknya, semakin rendah tingkat kualitas pelayanan yang disajikan, maka kepuasan konsumen akan semakin rendah. Hal ini mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan yang ditawarkan suatu perusahaan akan menghasilkan kepuasan konsumen.

Menurut Fauzzia, W., & Pradana, R. (2023), mengatakan bahwa penerapan prosedur pelayanan dari Banquet Waiter di Hotel Aston Pasteur tidak selalu berjalan lancar. Beberapa kendala, seperti kelengkapan equipment yang tidak memadai, ketidaksesuaian penataan ruangan, dan pelaksanaan pelayanan yang tidak sesuai dengan SOP, dapat menyebabkan kekecewaan bagi tamu event. Sedangkan menurut Jatmiko, H., & Sandy, S. R. O. (2023), menemukan bahwa pada bagian Front Desk Agent di Front Office Hotel tidak jarang keinginan dan cita-cita wisatawan pada awal berkunjung tidak sama dengan yang ia peroleh dan rasakan pada saat berada di negara yang menerima mereka sebagai wisatawan. Hal ini terjadi kurangnya profesionalisme karyawan yang langsung melayani wisatawan tersebut. Salah satunya faktor pelayanan kebutuhan tamu selama menginap di hotel seperti : informasi, telephone, kebutuhan penunjang bisnis, proses administrasi Check –in dan Check out yang cepat dan kebutuhan lainnya. Semuanya itu tidak dapat berjalan dengan baik karena tidak sesuai dengan SOP dan kurang profesionalisme dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Sedangkan dari penelitian Perdiansyah, O., Gusnadi, D., & Sumarsih, U. (2023), mengemukakan bahwa pada bagian *Food and Beverage Service Department Front Office* salah satu kendala yang terdapat dalam pelaksanaan pada operasional Hotel yakni penerapan SOP yang tidak sesuai dengan ketentuannya. Terdapat beberapa staff bahkan trainee sendiri yang terkadang tidak menerapkan SOP pada saat melaksanakan operasional kerja. Seharusnya dalam penerapan SOP tata tertib diwajibkan karyawan hadir dalam *briefing* dan wajib menghadiri *briefing*. Akan tetapi terdapat beberapa karyawan yang tidak bisa mengikuti kegiatan *briefing* dikarenakan karyawan tersebut harus tetap *incharge*

di *section* masing – masing. Dengan mengikuti pelaksanaan *briefing* sebagai salah satu tata tertib menerapkan SOP dan waktu pelaksanaan *briefing* yang dilakukan sebelum operasional dimulai maka, karyawan dapat mengetahui apa saja yang kekurangan atau di benahi atau di perbaiki dari shift karyawan yang bekerja sebelumnya sehingga bisa mencegah terjadinya kesalahan dan menjaga kualitas pelayanan Hotel semakin baik.

Terkait juga dalam penelitian Sebayang, Y. B. (2023), mengatakan bahwa kualitas pelayanan karyawan *Front Office Department* pada Hotel Pardede International Medan kurang baik di sebabkan karena dalam penerapan SOP tata tertib di wajbkan karyawan hadir dalam *briefing* dan wajib menghadiri *briefing* sebelum operasional kerja dimulai. Sedangkan karyawan Hotel tidak menghadiri *briefing* tersebut dan jarang di lakukan pelaksanaan *briefing* sedangkan penerapan SOP dalam melaksanakan tugas tidak sesuai dengan SOP yang di berikan. Hal ini di sebabkan karena karyawan *front office department* dalam melayani tamu tidak handal dan tidak sigap pada saat proses *check in & check out* maupun selama menginap, selain itu karyawan *front office department* tidak cepat dalam menanggapi semua keluhan dan permintaan tamu selama menginap, kemudian karyawan *front office department* tidak memberikan *service excellent* terhadap tamu selama periode menginap, disisi lain juga karyawan *front office department* tidak selalu siap dan tidak tanggap dalam memberikan pelayanan walaupun tanpa diminta oleh tamu, dan karyawan *front office department* tidak selalu senyum , berpenampilan kurang menarik, kurang bersih dan tidak wangi pada saat bekerja. Sehingga kualitas pelayanan pada Hotel Pardede International Medan kurang baik.

Begitu halnya dengan penelitian ini nantinya akan dilaksanakan di Hotel Soliga Gunungsitoli dimana sebuah hotel bintang tiga yang modern dan mewah dirancang untuk wisata bisnis dan plesiran. Hotel Soliga Gunungsitoli merupakan hotel bintang tiga yang terkemuka di Gunungsitoli, selain Hotel Kaliki. Pelayanan yang berkualitas kepada pengunjung hotel merupakan tujuan utama, hal ini dimaksudkan agar pengunjung merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pihak hotel dengan segala fasilitas yang disediakan pada saat mereka

meninggalkan Hotel Soliga Gunungsitoli. Kelak apabila berkunjung kembali akan menggunakan Hotel Soliga Gunungsitoli sebagai tempat menginap. Hal yang sangat berperan penting dalam Hotel Soliga Gunungsitoli adalah bagian dari *Front Office*, dimana peran *front office* departemen dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada tamu di Hotel Soliga Gunungsitoli. *Front office* memiliki peran penting dan berpengaruh terhadap kelancaran operasional hotel karena area depan merupakan pusat informasi hotel dimana ketika tamu tiba pertama kali bertemu dengan staff *front office*. Maka dengan adanya upaya peningkatan kualitas pelayanan, seperti menjaga standart pelayanan sesuai dengan *standard operational procedures* (SOP) yang ada sehingga prosedur kerja, tugas, komunikasi, *briefing* dan pelaksanaan kerja *front office* di Hotel Soliga Gunungsitoli akan maksimal.

Berdasarkan observasi yang ditinjau secara langsung pada lokasi Hotel Soliga Gunungsitoli dimana dalam pelaksanaan kerja karyawan Hotel melakukan pergantian *shift* sebanyak 3 kali dan hanya melakukan *briefing* sebulan sekali dan kurang maksimal dalam pelaksanaan *briefing* dimana kemungkinan besar masalah yang sudah di temukan dalam beberapa minggu, dalam sebulan kemungkinan masalah yang ditemukan kemungkinan bisa terlupakan dan terabaikan sehingga semua masalah yang sudah ada tidak mampu di selesaikan dalam waktu pelaksanaan *briefing*. Selain itu, sikap acuh tak acuh dari karyawan dalam memberikan pelayanan melalui komunikasi kepada tamu, tampak tatapan mata tidak fokus dalam memberikan informasi serta bahasa tubuh yang tampak ragu sehingga tamu terabaikan dalam situasi keramaian di Hotel.

Maka dalam hal ini, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Hotel Soliga Gunungsitoli yang bertujuan untuk melihat bagaimana gambaran peran Manajemen Talenta dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Gunungsitoli yang terkait dalam pelaksanaan kinerja di *front office* yang tidak terlepas dari hubungan antar departemen yang saling melengkapi dan membantu dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan kepada tamu serta meningkatkan pendapatan perusahaan. Dengan demikian, peneliti bisa melihat apakah upaya yang telah dilakukan oleh *front office* dalam meningkatkan kualitas pelayanannya telah berhasil dilakukan atau belum dengan adanya pelayanan yang diberikan oleh

Karyawan Hotel kepada tamu baik yang berkunjung maupun yang ada di kamar Hotel Soliga maupun komentar dari tamu yang disampaikan secara langsung.

Demikian halnya dengan Hotel Soliga saat ini, dimana kurangnya penerapan manajemen talenta dalam konteks manajemen sumber daya manusia mempengaruhi kualitas pelayanan kepada konsumen. Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti mengangkat penelitian dengan judul “**Analisis Penerapan Manajemen Talenta pada Karyawan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.**”

1.2 Fokus Penelitian

Dalam penelitian ilmiah diperlukan ketentuan secara tegas mengenai fokus penelitian yang akan diteliti. Hal ini perlu dilakukan agar masalah yang akan dikaji tidak menyimpang dari pokok-pokok permasalahan sehingga pembahasannya dapat terarah dan diuraikan secara sistematis. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah penerapan manajemen talenta pada karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan *front office* di Hotel Soliga Gunungsitoli, meliputi manajemen talenta dan kualitas pelayanan *front office*.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian adalah:

1. Bagaimana penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli?
2. Bagaimana faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli?
3. Bagaimana Hotel Soliga Kota Gunungsitoli mengimplementasikan manajemen talenta yang berkelanjutan bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka adapun yang menjadi tujuan penelitian ini, adalah untuk mengetahui dan menjelaskan:

1. Untuk mengetahui penerapan manajemen talenta untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.
2. Untuk mengetahui Faktor-faktor yang memengaruhi penerapan manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.
3. Untuk mengetahui Bagaimana Hotel Soliga Kota Gunungsitoli mengimplementasikan manajemen talenta yang berkelanjutan bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan secara teoretis untuk

- a. membantu mengembangkan teori tentang hubungan antara manajemen talenta, kinerja karyawan, dan kualitas pelayanan;
- b. membantu mengidentifikasi faktor-faktor penting yang mempengaruhi kualitas pelayanan *front office*, seperti pelatihan yang tepat, pengakuan kinerja, dan peluang pengembangan karir.

1.5.2 Manfaat Praktis

Selain manfaat teoretis di atas, hasil penelitian ini diharapkan dapat:

- a. memberikan panduan teoritis bagi manajer hotel atau praktisi industri perhotelan lainnya dalam menerapkan strategi manajemen talenta yang efektif untuk meningkatkan kualitas pelayanan *front office*;
- b. menjadi dasar bagi penelitian lanjutan tentang topik yang terkait dengan manajemen talenta dan kualitas pelayanan di industri perhotelan;
- c. menjadi referensi atau sumber belajar di program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nias khususnya pada topik tentang manajemen talenta.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Talenta

2.1.1 Pengertian Manajemen Talenta

Menurut Pella & Inayati (2011), manajemen talenta dapat diartikan sebagai suatu proses untuk memastikan kemampuan perusahaan mengisi posisi kunci pemimpin masa depan (*future leaders*), dan posisi yang mendukung kompetensi inti perusahaan (*unique skills and high strategic value*). Management talenta juga dapat diartikan dalam pemahaman seluas mungkin yaitu manajemen strategis untuk mengelola aliran talenta dalam suatu organisasi dengan tujuan memastikan tersedianya pasokan talenta untuk menyelaraskan orang yang tepat dan pada waktu yang tepat berdasarkan tujuan strategis organisasi, prioritas kegiatan organisasi atau bisnis perusahaan.

Manajemen talenta juga dapat dideskripsikan sebagai suatu proses komprehensif dan dinamis untuk mengembangkan sekumpulan manusia berpotensi tertinggi dalam organisasi melalui pengembangan yang searah dan terintegrasi, yang pada praktiknya dilakukan para pemimpin yang terkait dalam perusahaan, berkaitan dengan aktifitas menarik pegawai yang bertalenta, menyeleksinya, mengembangkannya dan memeliharanya. Management talenta adalah suatu proses tentang bagaimana mengatur, mengembangkan dan mengoptimalkan orang-orang yang ada di dalam sebuah organisasi, sehingga orang-orang yang ada bisa berkembang sekaligus memberi dampak positif untuk kemajuan organisasi atau perusahaan (Nugroho, 2022).

2.1.2 Manfaat Penerapan Management Talenta

Salah satu manfaat dari penerapan sistem Manajemen Talenta adalah bahwa organisasi akan terus memiliki SDM-SDM terbaik dengan potensi terbaik yang mereka miliki. Program Manajemen Talenta yang berhasil dengan baik akan membantu perusahaan bertahan dan bersaing dalam dunia bisnis bahkan selalu menjadi yang terdepan dalam mengungguli para pesaingnya (Budi Nugroho, 2022).

Ada 4 pilar manajemen talenta, yaitu:



Gambar 2.1 Pilar Manajemen Talenta

Sumber: Buku Manajemen Talenta, 2020

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa setidaknya ada 4 bagian penting dalam keberhasilan implementasi dari Manajemen Talenta. Bagian-bagian tersebut tidak terpisahkan dan saling berkaitan satu sama lain. Bagaimana perusahaan merekrut calon karyawan, kemudian mengukur kinerja dan menghubungkan dengan imbalan atau kompensasi, menciptakan atmosfer organisasi yang terus belajar tanpa henti dan mengatur masalah kompensasi secara bijak dan adil, lebih tepatnya adalah profesional. Selain itu, Manajemen Talenta akan menjawab dengan cepat bagaimana mengatasi krisis kepemimpinan strategis dalam organisasi. Hal ini dapat dipenuhi dalam waktu yang relatif singkat karena setiap talenta yang dibutuhkan dalam posisi apapun sudah teridentifikasi dan terbina dengan baik, tersimpan dalam *talent pool* (Nugroho, 2022).

Jadi, pemetaan atau mapping yang dilakukan oleh setiap organisasi bisnis bekerja seperti layaknya pencairan artis berbakat yang dilakukan secara terus-menerus, dibina, dikembangkan dan siap ditempatkan di posisi manapun tanpa menunggu posisi tersebut kosong (Nugroho, 2022).

2.1.3 Dimensi Manajemen Talenta

Menurut Al-Hawary (2018), ada 4 dimensi dalam talenta manajemen, yaitu:

1. Menarik karyawan berbakat
Organisasi mengambil langkah atau tindakan untuk menarik orang-orang berbakat dengan memberikan insentif material dan moral (penghargaan) yang sesuai untuk membangkitkan keinginan mereka untuk mendaftar.
2. Pengembangan bakat karyawan
Langkah selanjutnya bagi organisasi adalah kembangkan keterampilan ini melalui instruksi, praktik, pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu-individu berbakat tersebut untuk mencapai kinerja tinggi bagi organisasi.
3. Retensi
Dalam mempertahankan karyawan yang berbakat agar tetap bekerja dalam organisasi, organisasi harus memberikan kelonggaran, manfaat dan kompensasi, serta menyediakan tempat kerja yang sesuai untuk individu berbakat dan penghargaan untuk mengurangi hilangnya bakat organisasi.
4. Strategi suksesi
Rencana ini menciptakan kumpulan individu berbakat yang dapat mengisi peran penting di masa depan. Taktik ini memerlukan pelatihan staf organisasi sehingga mereka siap menerima posisi ketika tersedia.

2.1.4 Penilaian Kompetensi Dalam Manajemen Talenta

Manajemen Talenta memerlukan seperangkat panduan untuk dapat menilai masalah kompetensi secara profesional. Tidak dapat dihindari bahwa mengelola talenta-talenta unggul dalam organisasi berarti akan bicara lebih jauh tentang kinerja dan keahlian, artinya harus ada penilaian kompetensi di dalamnya. Kompetensi merupakan bagian yang tidak bisa di pisahkan dari implementasi model manajemen talenta (Nugroho, 2022).

Penilaian Kompetensi dalam Manajemen Talenta menurut (Nugroho, 2022) antara lain :

1. *Action Orientation*

Kompetensi yang pertama disebut *action orientation*, yang biasanya tercermin dalam tingkah laku dan motivasi untuk berusaha meraih apa yang menjadi sasaran kerjanya. Talenta yang menunjukkan orientasi tindakan dalam bekerja biasanya sangat fokus terhadap pencapaian suatu hasil, apapun rintangannya.

2. *Communication*

Banyak sekali permasalahan terjadi bukan karena keahlian yang kurang tetapi karena komunikasi mengalir dengan tidak lancar. Muncul kesalahpahaman disana sini sehingga menghambat proses bisnis organisasi.

3. *Creativity/Innovation*

Kompetensi yang tidak kalah pentingnya dan saat ini masih menjadi pusat perhatian organisasi bisnis adalah kreatifitas dan inovasi. Organisasi bisnis adalah sebuah institusi yang seharusnya menjadi sumber inspirasi kehidupan dan biasanya dimulai dari kreatifitas dan inovasi. Inilah yang akhirnya membuat organisasi bisnis itu dikenal, baik karena produknya, sistemnya atau terobosan-terobosan yang dihasilkannya. Semua itu tentu hasil pemikiran dari telenta-talenta terbaik yang ada di perusahaan.

4. *Critical Judgment*

Kompetensi yang berikutnya adalah *critical judgment*, yang artinya memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dan fokus pada pencapaian solusi yang bisa diterapkan dan secara konsisten melakukan hal yang benar dengan kinerja yang andal. Membina dan mengembangkan talenta-talenta sumber daya manusia (SDM) sampai pada tahap ini adalah cita-cita seluruh organisasi bisnis.

5. *Customer Orientation*

Kompetensi yang selamanya akan terus menjadi perhatian untuk dikembangkan adalah berorientasi kepada pelanggan (*Customer*

Orientation). Hal ini terlihat sederhana, karena memang semua organisasi bisnis harus memperhatikan pelanggannya, akan tetapi dalam praktiknya tidak semudah itu. Bagi perusahaan-perusahaan saat ini merupakan tantangan tersendiri ketika mereka harus mendengarkan apa yang dirasakan dan diinginkan oleh pelanggan mereka, membangun kepercayaan yang tinggi bagi pelanggan, meningkatkan kepuasan pelanggan, memastikan apa yang menjadi komitmen terhadap pelanggan dapat terlaksana, mewujudkan harapan para pelanggan dan selalu memberikan tanggapan terhadap setiap kebutuhan pelanggan.

6. *Emotional Intelligence*

Selain harus cerdas secara intelegensi, talenta saat ini juga harus cerdas secara emosi, atau yang lebih dikenal dengan *Emotional Intelligence*. *Emotional Intelligence* adalah sebuah kemampuan untuk mengenali, mengatur, dan secara konstruktif menangani emosi diri sendiri dan emosi orang lain. Jadi saat ini bukan saja IQ yang penting, tetapi EQ yang harus mulai dibina sebaik mungkin. Keberhasilan dalam mengelola emosi akan menjadi sebuah kompetensi yang tidak ternilai harganya.

7. *Interpersonal Skill*

Ada banyak orang yang mengatakan bahwa keahlian interpersonal itu hanya sebatas bagaimana seseorang bergaul dan membawa diri. Memang betul, sekilas seperti kemampuan bersosialisasi. Namun lebih jauh lagi, keahlian ini sebenarnya menuntut orang secara efektif dan produktif terikat secara emosional dengan pihak lain, juga kemampuan dalam membangun rasa saling percaya, membangun kredibilitas dan percaya diri baik terhadap diri sendiri maupun orang lain. Kompetensi seperti ini seharusnya sudah melekat sedini mungkin sehingga semakin dewasa seseorang, akan semakin terbentuk sempurna bagaimana yang bersangkutan bergaul dan membawa diri. Intinya adalah kita harus mampu:

- a. Mendapatkan kepercayaan dari orang lain
- b. Meyakinkan orang lain
- c. Menjadi pribadi yang dapat di andalkan
- d. Membuat orang lain nyaman bersama kita.

8. *Leadership*

Dalam perspektif kompetensi, maka kepemimpinan merujuk pada kemampuan untuk:

- a. Memotivasi bawahan atau orang lain
- b. Memberdayakan orang yang dipimpin
- c. Memberikan pengaruh kepada bawahan
- d. Bekerjasama dengan siapa saja untuk mencapai tujuan bersama.

9. *Teamwork*

Kompetensi kerjasama (*Teamwork*), sebenarnya masih menjadi bagian dari kemampuan bersosialisasi karena harus melibatkan orang lain di dalam pencapaian hasil kerja. Terkadang, memang ada pekerjaan-pekerjaan tertentu yang lebih efektif dikerjakan sendiri, akan tetapi aktivitas bisnis tidak bisa mengandalkan kemampuan diri kita sendiri saja. Itulah sebabnya dalam setiap kegiatan seleksi pegawai, selalu ditanyakan tentang *ability to work with other people*, atau kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja yang lain.

10. *Technical/Functional Expertise*

Keahlian teknis atau keahlian fungsional (*Technical/Functional Expertise*) adalah sebuah kemampuan untuk menunjukkan atau mendemonstrasikan keahlian dan pengetahuan sesuai dengan bidang kerjanya. Talenta seperti ini, biasanya memahami dengan baik bisnis yang di jalankan oleh perusahaan dan paham betul bagaimana strategi serta proses pengelolaan keuangannya, termasuk proses perencanaan dari sisi laba atau rugi dan penerapannya bagi organisasi bisnis.

2.2 Front Office

2.2.1 Pengertian Front Office

Front office berasal dari bahasa Inggris "front" yang artinya depan, dan "office" berarti kantor. Jadi front office adalah kantor depan. Dalam konteks pengertian hotel, kantor depan merupakan sebuah departemen di hotel yang letaknya di bagian depan. Tepatnya tidak begitu jauh dari pintu depan hotel atau *lobby*. Area ini merupakan tempat yang paling sibuk di hotel. Dengan lokasi di bagian depan maka front office termasuk departemen yang paling mudah dicari dan dilihat oleh tamu (Bagyono, 2020).

Untuk menyebut *Front Office*, sebagian hotel menggunakan istilah yang lain, yaitu *guest service area* (area pelayanan tamu). Oleh karena itu kepala departemennya disebut *Guest Service Manager*. Sedangkan petugasnya disebut *guest service agent*. Namun demikian istilah *Front Office* yang masih sering dipakai baik di industri perhotelan maupun di kalangan edukasi. Sedangkan kata *Front Liner* adalah sebutan untuk petugas kantor depan yang langsung berhubungan dengan tamu (*direct guest contact*) seperti *reception, cashier, guest relation officer, doorman, dan bellby*. Sering kali ditemui pula istilah *Front Desk* yang merupakan sebutan lebih sempit untuk seksi penerimaan tamu. Disebut *Front Desk* karena tugasnya di daerah konter (*desk*) (Bagyono, 2020).

2.2.2 Fungsi Front Office

Front office memiliki fungsi-fungsi penting dalam penyelenggaraan hotel secara menyeluruh, antara lain:

1. Menjual kamar (reservasi, *check-in* dan *check-out*).
2. Menangani informasi mengenai produk atau pelayanan dan informasi umum di luar.
3. Mengkoordinasi pelayanan tamu (Koordinator dari departemen lain di hotel).
4. Melaporkan status kamar (status kamar dapat di *up-date* secara manual/komputerisasi).
5. Mencatat pembayaran tamu (*guest bill/guest folio/guest account*).

6. Menyelesaikan pembayaran tamu (pada saat *check out*).
7. Menyusun riwayat kunjungan tamu (untuk tujuan peningkatan pelayanan).
8. Menangani telepon, pesan, faksimili dan *e-mail*.
9. Menangani barang tamu dan barang-barang bawannya (Bagyono, 2020).

2.2.3 Peranan *Front Office*

Departemen Kantor Depan mengemban misi yang sangat vital bagi keberhasilan bisnis hotel. Sebab produk yang menjadi pendapatan utama (*Main Revenue/Income*) hotel adalah dari kamar. Sedangkan pendapatan terbesar kedua adalah dari makanan dan minuman (*Food and Beverage*) menurut (Bagyono, 2020).

Peranan Kantor Depan bagi hotel antara lain:

1. Kesan pertama dan sekaligus kesan terakhir bagi tamu yang menginap di hotel.
2. Sebagai pusat sarafnya hotel.
3. Sebagai pusat komunikasi.
4. Menjaga hubungan dengan tamu dan departemen lain di hotel.
5. Urat nadi utama sebuah hotel.
6. Jantungnya hotel.
7. Sumbunya hotel.
8. Pusat koordinasi pelayanan hotel.
9. Konter informasi bagi tamu.
10. Sumber informasi potensial bagi penjualan dan pemasaran hotel.

2.2.4 Uraian Tugas *Front Office*

Menurut Bagyono (2020), uraian tugas bagian *front office* terdiri dari beberapa bagian, antara lain:

1) *Front Office Manager*

Fungsi utamanya yaitu mengawasi secara langsung semua personal kantor depan dan memastikan bahwa semua operasional departemen berjalan lancar. Tugas dan tanggung jawabnya antara lain:

1. Berpartisipasi dalam seleksi pemilihan pegawai kantor depan.
2. Mengawasi beban kerja di kantor depan.
3. Mengevaluasi performansi kerja petugas kantor depan.
4. Menjaga hubungan kerja dan komunikasi yang kondusif dengan departemen lain di hotel.
5. Menjaga pengontrolan *master key*.
6. Mem-verifikasi keakuratan informasi status kamar.
7. Mereview dan menyelesaikan laporan batas kredit.
8. Membuat anggaran belanja (*budget*) departement kantor depan.
9. Memverifikasi laporan kasir, terutama penerimaan keuangan dan deposit.
10. Mendadakan pertemuan reguler yang terjadwal dengan staf atau petugas kantor depan.
11. Mengadakan *training/cross training* terhadap karyawan kantor depan.
12. Membuat keputusan-keputusan yang efektif mengenai kebijakan reservasi dan penentuan kamar.
13. Menangani masalah-masalah dan komplain dari tamu dengan sopan dan cepat tanggap.
14. Memberikan tugas dan menyiapkan jadwal kerja mingguan.
15. Membuat kebijakan mengenai *no-show, early arrival, overbooking* dan reservasi.

2) Assistant Front Office Manager

Fungsi utamanya yaitu, membantu *Front Office Manager* dalam mengkoordinasikan penyelenggaraan departemen kantor depan. Bertanggung jawab kepada *Front Office Manager*. Tugas dan tanggung jawabnya, antara lain:

1. Melaksanakan pelatihan terhadap karyawan *Front Office* baru.
2. Memonitor rekening-rekening tamu, pembayaran dan otorisasi cek dan prosedur kredit khusus.
3. Mereview untuk hari ini dan menyapaikan perkiraan hunian kamar.

3) Receptionist

Fungsi utamanya yaitu, menjual kamar dan menerima tamu dengan efisien, sopan dan profesional serta menjalankan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Bertanggung jawab kepada *Senior* atau *Head Receptionist*. Tugas dan tanggung jawabnya, antara lain:

1. Melaksanakan registrasi untuk tamu dan mengalokasikan kamar sesuai dengan permintaan.
2. Menyiapkan *pre-registration* dan memblok kamar yang sudah reservasi.
3. Memahami kebijaksanaan hotel tentang pembayaran tunai, *credit card*, *traveler's check* dll.
4. Bekerjsama dengan *housekeeping* dalam meng-update status kamar dan melacak perbedaan status kamar.
5. Memahami lokasi kamar, kamar yang tersedia beserta harganya.
6. Memproses tamu *check out* sesuai prosedur.
7. Menggunakan *suggestive selling* dalam menjual kamar dan mempromosikan fasilitas lain.
8. Memastikan bahwa semua tamu telah registrasi dan di layani dengan efisien dan ramah tamah.
9. Mengoperasikan peralatan *Front Office* mesin pencetak kunci, penggunaan *safety box*, dll.
10. Menerapkan etika bertelepon yang baik.
11. Memahami keselamatan dan prosedur emergensi.
12. Menjaga kebersihan dan kerapihan area kerja *reception*.
13. Menjaga dengan baik data-data tamu selama tinggal di hotel.
14. Menindaklanjuti semua permintaan-permintaan dari tamu.
15. Kemampuan untuk menunjukkan tugas-tugas lain di *Front Office*.
16. Memastikan *stock* alat tulis menulis untuk di *reception*.
17. Melaksanakan latihan secara reguler untuk meningkatkan keterampilan kerja.
18. Menghadiri pertemuan yang diadakan departemen.

4) *Front Office Cashier*

Fungsi utamanya, yaitu menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan pembayaran rekening tamu ketika *check in* dan *check out* secara efisien, ramah, dan akurat. Bertanggung jawab kepada *Senior Cashier*.

Tugas dan tanggung jawabnya, antara lain :

1. Bertanggung jawab penuh atas uang yang diterima dalam satu shift.
2. Mengoperasikan peralatan posting di Kantor Depan, seperti komputer, dan *cash register*.
3. Menyelesaikan keuangan tamu yang *check in* dan *check out*.
4. Memposting beban tamu kedalam rekening.
5. Menangani *paid out*.
6. Menangani uang tunai, *traveler's check*, *credit card* dan pembayaran langsung.
7. Memposting pembayaran yang bukan *guest-ledger*.
8. Mendapatkan *house bank* dan mengusahakan agar *total balance*.
9. Membuat laporan penerimaan dan pengeluaran keuangan di *Front Office*.

2.2.5 Sasaran dan Strategi *Front Office*

Sasaran dan strategi *front office hotel* adalah mendukung misi dan tujuan Hotel itu sendiri, yakni meningkatkan persentase hunian kamar (*room occupancy percentage*). Untuk itu perlu di upayakan agar setiap tamu yang langsung memesan kamar di meja depan (*walk in guests*) di usahakan mau mendaftar dan menginap atau jangan sampai lolos ke Hotel lain (Manurung & Tarmoezi, 2018).

Strategi yang digunakan untuk mencapai sasaran ini adalah dengan meningkatkan kemampuan daya jual karyawan meja depan (*front desk assistant*). Untuk itu perlu di perhatikan agar karyawan meja depan tidak di bebani dengan gangguan lain, seperti misalnya telepon yang masuk ke meja depan agar di tangani oleh operator telepon. Dengan demikian karyawan meja depan dapat melayani tamu yang sedang memesan kamar atau mendaftar secara efektif (Manurung & Tarmoezi, 2018).

2.2.6 Penjabaran Tugas *Front Office*

Menurut Manurung & Tarmoezi (2018), disebagian Hotel, jam kerja karyawan *front office* diterapkan sebanyak 40 jam per minggu. Jam kerja dan pergantian waktu kerja (*workshift*) karyawan *front office* hotel hendaknya di atur sedemikian rupa sesuai kebutuhan Hotel. Jam kerja dan pergantian waktu kerja karyawan *front office* hotel yang normal, umum dan biasa diterapkan adalah :

<i>Morning Shift</i> :	Pukul 07.00 – Pukul 15.00
<i>Evening Shift</i> :	Pukul 15.00 – Pukul 23.00
<i>Night Shift</i> :	Pukul 23.00 – Pukul 07.00

Untuk menyempurnakan kelancaran pelayanan di meja depan khususnya dan di *front office* pada umumnya, manajer *front office* haruslah jeli dan mampu memperhatikan waktu-waktu sibuk pelayanan tamu: *check in* dan *check out* di meja depan dan mengantisipasinya dengan merekayasa pergantian jam kerja dan membuat variasi dalam pergantian jam kerja karyawan meja depan, yakni dengan menjadwalkan sebagai atau satu orang karyawan meja depan masuk kerja pukul 06.00 pagi hingga pukul 13.00, dengan demikian *wakeup call* dan *check out* tamu yang sedang sibuk hingga pukul 07.00 pagi dapat di layani dengan efisien. Sebagian atau seorang karyawan lagi bisa di jadwalkan masuk kerja pukul 10.00 pagi hingga pukul 18.00, sehingga bisa memberikan pelayanan maksimal terhadap tamu yang tiba pada sore hari. Dengan demikian karyawan yang masuk kerja pada jam kerja normal seperti telah disebutkan diatas bisa menikmati istirahat dan makan siang dengan baik (Manurung & Tarmoezi, 2018).

Penjabaran tugas (*job description*) merupakan daftar seluruh tugas-tugas pokok dan informasi yang harus diemban dan di peruntukan terhadap suatu posisi/jabatan. Penjabaran tugas juga mengandung pertanggung jawaban, kepada siapa bertanggung jawab, kondisi pekerjaan, peralatan yang digunakan, dan penjelasan tertentu lainnya sesuai kebutuhan operasional hotel yang bersangkutan. Penjabaran tugas bermanfaat untuk (Manurung & Tarmoezi, 2018):

1. Mengevaluasi pelaksanaan tugas
2. Panduan untuk mengadakan pelatihan dan orientasi karyawan
3. Menghindari adanya penyelewengan tugas

4. Memastikan bahwa setiap tugas penting betul-betul dilaksanakan
5. Menentukan penempatan karyawan pada posisi/jabatan yang tepat.

Menurut Manurung & Tarmoezi (2018), untuk mempermudah calon manajer *front office* dalam melaksanakan tugasnya untuk menyiapkan penjabaran tugas para staf yang di pimpinnya, perhatikan penjabaran tugas (*job description*) masing-masing bagian di *front office* yang di susun secara kronologis mulai bagian yang paling depan sebagai berikut:

1. *Doorman*

Posisi/Jabatan : *Doorman*

Bertanggung jawab kepada : *Bell Captain*

Tugas utama : Membantu tamu yang baru tiba di hotel dan tamu yang akan meninggalkan hotel.

Daftar tugas (*job list*):

- a. Membuka dan menutup pintu mobil yang di tumpangi oleh tamu yang baru tiba dan yang akan meninggalkan Hotel.
- b. Bekerjsama dengan Bellboy untuk menurunkan dan menaikan bagasi tamu dan dari mobil atau taxi, atau menurunkan dan menaikan bagasi tamu ke dan dari troli.
- c. Mengawasi kelancaran lalu lintas di pintu masuk Hotel.
- d. Memanggil taksi atau pengemudi bila di perlukan tamu.
- e. Membantu tamu mengatasi masalah bila tamu menemukan kesulitan dalam pembayaran ongkos taksi, atau masalah mengenai barang bagasinya.
- f. *Doorman* harus selalu rapi dan berpenampilan menarik sepanjang melaksanakan tugas, memiliki sikap yang baik dan sopan, serta memiliki kemauan untuk membantu.

2. *Bellboy*

Posisi/Jabatan : *Bellboy*

Bertanggung jawab kepada : *Bell Captain*

Tugas utama : Mengurusi barang bawaan tamu yang baru tiba dan yang akan meninggalkan hotel, membantu tamu selama mereka

menginap di hotel, khususnya membawakan barang-barang tamu dari atau ke kamar hotel.

Daftar tugas (*job list*):

- a. Bertanggung jawab atas barang-barang tamu pada saat transit di hotel.
- b. Membawakan barang tamu yang baru tiba atau yang akan meninggalkan hotel.
- c. Membawakan barang tamu dan membimbingnya ke kamar tamu serta menjelaskan seluruh fasilitas yang ada di kamar dan cara menggunakannya.
- d. Mengantar pesan, parcel, barang, dan lain sebagainya ke kamar tamu atau ke suatu departemen di hotel.
- e. Memeriksa pesan (*mail box*) sesering mungkin untuk menghindari tertundanya pengiriman.
- f. Mengamankan barang-barang tamu di tempat penyimpanan barang milik bellboy bila diperlukan.
- g. Memeriksa kamar tamu pada saat tamu meninggalkan hotel.
- h. Memanggilkan atau mencari tamu di lobi atau di restoran bila di perlukan.

3. Bell Captain

Posisi/Jabatan : *Bell Captain*

Bertanggung jawab kepada : *Chief Concierge*

Tugas utama : Mempersiapkan dan mengawasi semua pelayanan yang dilakukan oleh *bellboy* dan *doorman* secara efisien dan sopan untuk memenuhi kepuasan tamu hotel.

Daftar tugas (*job list*):

- a. Membaca *log book* sebelum melaksanakan tugas dan melakukan *briefing* bersama *bellboy* dan *doorman* pada awal jam kerja.
- b. Mengawasi *bellboy* dan *doorman* mengenai kerapian pakaian seragamnya dan mengontrol cara kerjanya.

- c. Menugaskan *errand* kepada *bellboy*.
- d. Memeriksa apakah peralatan seperti troli digunakan dengan baik dan memastikan kalau situasi penyimpanan barang tamu dilakukan dengan baik dan benar.
- e. Mengawasi apakah seluruh instruksi dan prosedur kerja dilakukan dengan baik.
- f. Menghadiri *morning briefing* yang dipimpin oleh manajer *front office*.
- g. Mempersiapkan jadwal kerja stafnya dan meminta persetujuan dari manajer *front office*.
- h. Memeriksa jumlah tamu yang telah melakukan reservasi di bagian pemesanan kamar dan tamu yang akan meninggalkan hotel pada bagian meja depan sehingga dapat mengantisipasinya dengan mempersiapkan staf *bellboy* yang akan bertugas.
- i. Memeriksa kotak pesan secara berkesinambungan untuk menghindari tertundanya pengiriman pesan, surat, dll, kepada tamu.
- j. Memeriksa persediaan material dan cara penggunaannya, serta melakukan pemesanan melalui sekretaris *front office*.
- k. Mengevaluasi cara kerja stafnya dan membuat rekomendasi kepada manajer *front office*.
- l. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang diperintahkan oleh pimpinan hotel.

4. *Chief Concierge*

Posisi/Jabatan : *Chief Concierge*

Bertanggung jawab kepada : Manajer *Front Office*

Tugas utama : Bertanggung jawab atas penanganan barang bawaan tamu yang baru tiba dan yang akan meninggalkan hotel.

Daftar tugas (*job list*):

- a. Mewakili manajemen selama 24 jam untuk melayani seluruh tamu yang menginap di hotel dan yang akan meninggalkan hotel.

- b. Mengawasi *bell captain*, *bellboy*, dan *doorman* dalam melaksanakan tugasnya.
- c. Mengatur dan mengawasi pelayanan seluruh porter secara efisien dan sopan.
- d. Mengatur pelayanan pemanggilan tamu di lobby hotel.

5. Resepsionis

Posisi/Jabatan : Resepsionis
 Bertanggung jawab kepada : Manajer *Front Office*
 Tugas utama : Bertanggung jawab atas pendaftaran tamu dan penempatan tamu sesuai pesanannya.

Daftar tugas (*job list*):

- a. Membaca *log book* meja depan sebelum melaksanakan tugas, dan mencatat pesan pada *log book* tersebut sebagai informasi terhadap karyawan pada jam kerja berikutnya.
- b. Mendaftar dan menentukan kamar tamu sesuai prosedur yang ada.
- c. Mempersiapkan segala peralatan yang di perlukan untuk kelancaran tugas-tugas di meja depan.
- d. Memeriksa persediaan kamar yang siap di jual kepada tamu.
- e. Melaporkan masalah dan keluhan dari tamu pada *log book* sehingga dapat di tindaklanjuti oleh karyawan yang akan masuk pada jam kerja berikutnya.
- f. Memasukkan data tamu secara lengkap dan benar ke komputer dan menyertakan harga kamar.
- g. Menangani seluruh jenis pembayaran dan uang jaminan dari tamu.
- h. Menjawab setiap telepon masuk dengan sopan, menawarkan bantuan, dan memahami keinginan dan kebutuhan penelepon.

6. Petugas Informasi

Posisi/Jabatan : Petugas Informasi
 Bertanggung jawab kepada : Wakil Manajer *Front Office*
 Tugas utama : Bertanggung jawab atas pelayanan informasi mengenai hotel dan mengenai kota yang di butuhkan oleh tamu, dan

mengamankan kunci kamar tamu, dan menangani pendistribusian surat dan pesan dari dan ke tamu.

Daftar tugas (*job list*):

- a. Membaca *log book* meja informasi sebelum menjalankan tugasnya.
- b. Memeriksa buku catatan ekspedisi untuk mengetahui apakah ada tugas yang harus ditindaklanjuti atau dilaksanakan.
- c. Menjaga rak informasi agar selalu rapi dan tersusun secara alfabet dan sesuai waktu.
- d. Menyesuaikan daftar tamu dengan data tamu baru yang ada pada registrasi tamu.
- e. Menerima pesan untuk dan dari tamu dan mencantumkan nama, alamat, dan nomor kamar tamu dengan teliti, serta membuat salinannya (rangkap) sebagai *file*.
- f. Mengawasi kunci kamar tamu yang ditiptkan di meja informasi dan menyimpan kunci duplikat dengan teliti untuk keamanan kamar tamu. Untuk Hotel yang sudah maju yang telah menggunakan kunci berbentuk kartu megnetik harus diprogram dengan teliti dengan nomor kamar, tanggal, dan waktu check out dengan benar.
- g. Menangani setiap surat atau *fax* yang masuk yang dapat di peruntukkan bagi tamu dan membubuhkan cap penerimaan serta meminta pengantar surat mendatangi buku pencatat surat masuk.
- h. Menyimpan bahan informasi, seperti brosur Hotel, daftar harga kamar, stiker, amplop, dan lain-lain dengan benar pada tempat yang telah disediakan.

7. Kasir *Front Office*

Posisi/Jabatan : Kasir *Front Office*

Bertanggung jawab kepada : Wakil Manajer *Front Office*

Tugas utama : Menangani masalah keuangan sehari-hari di *front office*, seperti penerimaan uang pembayaran tamu dan pengeluaran untuk

keperluan operasional hotel (*paid out*),
dll.

Daftar tugas (*job list*) :

- a. Menerima pembayaran dari tamu.
- b. Membuat rekening tamu.
- c. Membuka rekening tamu.
- d. Menerima uang jaminan dari tamu.
- e. Mengeluarkan uang untuk keperluan operasional hotel, seperti *paid out* dan mencatat seluruh transaksi tamu pada rekening tamu.

8. Staf Reservasi

Posisi/Jabatan : Staf Reservasi

Bertanggung jawab kepada : Wakil Manajer *Front Office*

Tugas utama : Bertanggung jawab atas administrasi reservasi kamar dan keadaan kesediaan kamar.

Daftar tugas (*job list*):

- a. Melayani tamu yang memesan kamar.
- b. Mencatat semua informasi dan pesan khusus berupa permintaan tamu pada formulir pesanan kamar, dan menginputnya ke dalam komputer.
- c. Mencatat pesanan kamar ke dalam daftar tamu yang akan tiba pada hari yang sama.
- d. Menangani daftar tamu yang membatalkan pesanan kamar.
- e. Mempersiapkan daftar tamu yang di harapkan tiba pada hari berikutnya.
- f. Mempersiapkan laporan reservasi mingguan, laporan tamu group mingguan, dan laporan tamu vip.

9. Operator Telepon

Posisi/Jabatan : Operator Telepon

Bertanggung jawab kepada : Kepala Operator Telepon

Tugas utama : bertanggung jawab atas pelayanan telepon masuk dan penyambungan telepon ke luar

hotel, telepon internal, *wake up call*, dan pesan untuk dan dari tamu untuk dan dari suatu bagian atau departemen.

Daftar tugas (*job list*):

- a. Menerima telepon masuk dengan sopan dan menyambungkannya ke kamar tamu atau ke bagaian kantor hotel dengan tepat.
- b. Menerima pesan dari dan untuk tamu dan mencatatnya dengan jelas dan mencantumkan nama pengirim pesan, nama nomor kamar tujuan pesan, serta tanggal penerimaan pesan.
- c. Membantu tamu yang mengalami kesulitan untuk melakukan telepon ke luar hotel.
- d. Menyaring telepon masuk bagi tamu yang memintanya untuk dilakukan.
- e. Menjaga kebersihan dan kerapihan seluruh peralatan di ruangan operator telepon.

2.3 Hotel

2.3.1 Pengertian Hotel

Hotel adalah sebuah gedung yang digunakan untuk tempat penginapan dengan tujuan komersial dan menyediakan jasa pelayanan secara profesional bagi para tamu termasuk penyediaan makanan, minuman, dan fasilitas lainnya (Manurung & Tarmoezi, 2018). Menurut Surat Keputusan Menteri Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi No. KM 37/PW-340/MPPT-86, hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan layanan penginapan, makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi umum, yang di kelola secara komersial (Bagyono, 2020).

Sedangkan Dennis L. Foster (dalam Bagyono, 2020), mengungkapkan bahwa dalam arti luas, hotel mungkin merujuk pada segala jenis penginapan, sedangkan dalam artian sempit, Hotel adalah sebuah bangunan yang di bangun khusus untuk menyediakan penginapan bagi para pejalan, dengan pelayanan makanan dan minuman.

2.3.2 Fungsi Hotel

Fungsi dari sebuah hotel bisa dilihat dari para penerimanya Salamadian (2020, dalam Maulanasari & Asshofi, 2021) seperti:

1. Bagi pemilik hotel, hotel adalah alat yang digunakan untuk mendapatkan keuntungan finansial dan sebagai alat untuk mengembangkan modal usaha.
2. Bagi karyawan hotel, hotel merupakan tempat untuk mendapatkan penghasilan dalam memenuhi kebutuhan serta sekaligus tempat untuk mendapatkan dan meningkatkan pengetahuan.
3. Bagi para tamu, hotel memiliki fungsi sebagai tempat yang aman dan nyaman untuk tempat tinggal atau menginap sementara.
4. Bagi pemerintah, hotel mempunyai fungsi untuk menyerap tenaga kerja yang berasal dari daerah sekitar serta membuka lapangan pekerjaan.

2.3.3 Klasifikasi Hotel

Menurut (Manurung & Tarmoezi, 2018), pengklasifikasian hotel terdiri atas:

1. Berdasarkan Besarnya Hotel (*Hotel Size*), yang di bagi atas :
 - 1) Hotel yang memiliki jumlah kamar tidak lebih dari 150 kamar.
 - 2) Hotel yang memiliki jumlah kamar antara 150 hingga 299 kamar.
 - 3) Hotel yang memiliki jumlah kamar antara 300 hingga 600 kamar.
 - 4) Hotel yang memiliki jumlah kamar lebih dari 600 kamar.
2. Berdasarkan Pemakai Jasa Hotel, yang di bagi atas :
 - 1) Comersial Hotel

Comersial Hotel adalah Hotel yang di peruntukkan khusus bagi para usahawan, dan juga group pelancong atau pelancong pribadi yang tertarik menginap di Hotel ini. Jenis pelayanan yang diberikan oleh Hotel ini yaitu menyediakan surat kabar secara cuma-cuma, kopi untuk sarapan pagi, telepon lokal gratis, pesawat televisi di kamar tamu, mobil sewaan, jemputan dari bandara ke Hotel, *coffe shops*, *dinning rooms*, dan *cocktail lounges*.

16

2) *Airport Hotel*

Airport Hotel merupakan Hotel yang di gemari oleh para tamu karena dekat dengan pusat perjalanan seperti bandara. *Airport Hotel* mempunyai kelebihan dari Hotel lainnya karena jenis Hotel ini terdiri atas berbagai tipe dalam ukuran besar dan pelayanannya. Hotel ini menjadi pilihan penginapan para tamu usahawan dan penumpang pesawat terbang yang tiba kemalaman di bandara daerah/negara tujuan atau yang mengalami penundaan penerbangan, serta para awak pesawat terbang. Hotel ini juga mengoperasikan limusin atau mobil yang nyaman untuk mengantar para tamu dari lapangan terbang ke Hotel.

8

3) *Suite Hotel*

Suite Hotel merupakan usaha perhotelan yang sangat cepat perkembangannya. Jenis Hotel ini mempunyai kamar dengan ciri tersendiri karena kamar tidur yang terpisah dari ruang tamu. Jenis Hotel ini terhindar dari keramaian umum dan hanya menampung lebih sedikit tamu di banding Hotel lainnya. Oleh karena itu tarifnya sangat kompetitif.

4) *Residential Hotel*

Residential Hotel hampir mirip dengan *Suite Hotel* karena jenis Hotel ini memiliki kamar tidur, ruang tamu, dan dapur kecil. Jenis Hotel ini biasanya di sewa untuk waktu lama. Sistem penyewaan Hotel ini terdiri dari dua pilihan, yakni tamu bisa menyewa hanya gedungnya saja tanpa pelayanan atau menyewa gedung berikut pelayanan, seperti pelayanan tata graha, telepon, *bell boy*, dll. seperti yang di tawarkan oleh Hotel bisnis pada umumnya.

5) *Resort Hotel*

Resort Hotel berbeda dengan Hotel lainnya. Jenis Hotel ini menjadi pilihan orang yang akan berlibur. Para tamu di Hotel ini biasanya menginap lebih lama dari pada tamu di Hotel lainnya. Hotel ini memiliki ciri khusus yaitu pemandangan indah dan kegiatan yang

menyenangkan seperti menari, bermain golf, tennis, menunggang kuda, dan lain-lain.

6) *Bed and Breakfast Hotel*

Bed and Breakfast Hotel sering juga disebut B&B Hotel. Jenis Hotel ini bervariasi bentuknya, mulai dari bentuk rumah yang terdiri dari beberapa kamar yang dilengkapi dengan fasilitas penginapan sampai bentuk gedung kecil yang memiliki 20 sampai 30 kamar tidur. Hotel ini menyuguhkan sarapan kepada tamu mulai dari sarapan yang disebut *simple continental breakfast* hingga *full course meal* dengan pelayanan yang intim.

7) *Time-Share Hotel*

Time-Share Hotel atau kondominium merupakan pengembangan usaha perhotelan berupa suatu gedung yang dimiliki oleh perseorangan atau perusahaan yang membentuk suatu asosiasi dan menyewa jasa perusahaan manajemen untuk mengoperasikan gedung tersebut menjadi Hotel. Tamu tidak mengetahui kalau gedung itu merupakan kondominium karena gedung itu dioperasikan sebagai Hotel. Jenis Hotel ini biasanya memiliki kamar tidur, ruang tamu, ruang makan, dan dapur. Jenis Hotel ini khususnya populer di daerah pesisir.

8) *Casino Hotel*

Casino Hotel merupakan Hotel yang dilengkapi dengan fasilitas judi. Meskipun begitu, Hotel ini memiliki kamar mewah, makanan, minuman, dan pelayanan yang mewah guna mendukung pengoperasian perjudian di Hotel itu. *Casino Hotel* memikat para tamu dengan mempromosikan fasilitas permainan judi dan hiburan yang mereka miliki. Kegiatan judi dan hiburan di Hotel ini berlangsung 24 jam sehari, 365 hari setahun.

9) *Conference Center*

Conference Center merupakan Hotel yang dirancang untuk menangani group yang mengadakan pertemuan. Pada umumnya Hotel ini menyediakan akomodasi, tetapi tujuan utama Hotel ini

adalah untuk memberikan pelayanan yang mendukung keberhasilan penyelenggaraan pertemuan dengan menyediakan peralatan audiovisual dan *sound system* beserta teknisinya, meja dan kursi yang menyenangkan, dan lain sebagainya.

2.3.4 Departemen Yang Terdapat Di Dalam Hotel

Bagian-bagian yang terdapat di dalam hotel secara umum menurut Sulastiyono, (dalam Pradiatiningtyas, 2015) antara lain:

1. *Front Office* merupakan departemen yang berada paling depan yang berhubungan langsung dengan tamu serta memiliki tugas dalam menerima pemesanan kamar, memberikan segala informasi yang dibutuhkan oleh tamu, melayani tamu ketika check out sampai dengan proses pembayaran kamar yang digunakan oleh tamu.
2. *Sales dan marketing* merupakan departemen yang bertanggung jawab dalam memasarkan semua produk yang dimiliki oleh hotel
3. *Housekeeping* adalah departemen yang memiliki tanggung jawab dalam hal kebersihan semua area hotel mulai dari kamar dan fasilitas lainnya.
4. *Food & Beverage* merupakan departemen yang memiliki tanggung jawab dalam menangani segala kebutuhan yang dibutuhkan tamu yang berhubungan dengan makanan dan minuman.
5. *Personalia* atau HRD merupakan departemen yang bertugas dalam menangani semua yang berhubungan dengan karyawan.
6. *Accounting* merupakan departemen yang bertanggung jawab dalam mengelola semua anggaran dan administrasi hotel baik pengeluaran maupun pendapatan.
7. *Engineering* adalah departemen yang bertugas dalam menangani perawatan maupun perbaikan semua peralatan maupun mesin yang dimiliki hotel.
8. *Security* merupakan departemen yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam menjaga keamanan seluruh area di hotel.
9. *Purchasing* merupakan departemen yang bertanggung jawab dalam hal pembelian maupun pemesanan barang yang digunakan untuk proses produksi di hotel.

2.4 Kualitas Pelayanan

2.4.1 Pengertian Kualitas Pelayanan

Menurut Syahfitri & Kusnanto (2021), perhatian pertama saat melayani pelanggan adalah memastikan bahwa mereka menerima layanan berkualitas tinggi. Kegiatan bisnis yang paling krusial adalah meningkatkan kualitas pelayanan karena berdampak langsung pada kepuasan konsumen. Jika pelanggan menerima layanan yang sangat baik, mereka cenderung puas. Keunggulan layanan mengacu pada pemenuhan harapan pelanggan dan pengiriman yang tepat mengacu pada keseimbangan permintaan pelanggan (Riyani et al., 2021). Akibatnya, ada dua variabel kunci yang mempengaruhi kualitas layanan. Keduanya terganggu dan dapat diterima.

2.4.2 Jenis Pelayanan di Hotel

Menurut Manurung & Tarmoezi (2018), mengatakan bahwa usaha perhotelan tidak sesederhana menjual produk nyata seperti tempat tidur yang bersih dan makanan enak. Sebenarnya produk tak nyata seperti pelayanan yang bermutu yang disuguhkan hotel merupakan kontribusi terbesar dalam pengalaman usaha perhotelan. Jenis-jenis pelayanan yang terdapat di hotel antara lain:

1. Pelayanan yang tak nyata (*Intangibility of Service*)

Pelayanan merupakan produk yang tidak nyata, seperti tindakan, perilaku, dan usaha. Misalnya, suatu jenis makanan di suguhkan kepada tamu di ruang makan atau restoran. Hal ini merupakan produk nyata. Padahal, pelayanan dalam usaha perhotelan bukan sekedar makanan lezat, tetapi harus di dukung oleh keadaan sekitarnya, seperti dekorasi atau hiasan di ruang makan atau restoran dan sikap dari petugas dalam melayani tamu.

Produk tak nyata, yakni mutu pelayanan tidak kalah pentingnya dengan produk nyata seperti makanan enak bagi tamu pada waktu mereka menikmati hidangan yang mereka peroleh. Dengan demikian,

dapat dikatakan bahwa produk tak nyata, yakni mutu pelayanan merupakan daya pikat yang kuat, jelas, dan tepat bagi usaha perhotelan.

2. *World-Class Service*

Hotel yang menawarkan servis/pelayanan kelas dunia (*World-Class Service*) terutama untuk memikat para usahawan eksekutif kelas tinggi, artis kelas tinggi, politisi kelas tinggi, dan orang kaya raya. Pelayanan kelas dunia ini di tata dengan rapi dengan dekorasi yang indah, restoran dan *lounge* kelas tinggi, ruang pertemuan mewah, ruang makanan pribadi, dekorasi, hiasan, karya-karya seni yang berkualitas tinggi di kamar tamu.

3. *Mid-Range Service*

Hotel yang menawarkan servis kelas menengah (*Mid-Range Service*) ini di peruntukan bagi sebagian besar pelancong umum. Mutu servis yang di suguhkan jenis Hotel ini sederhana, tetapi menyenangkan. Ciri Hotel yang menawarkan pelayanan kelas menengah ini adalah Hotel yang berukuran sedang. Hotel ini juga menyediakan restoran, *coffee shop*, dan *lounge* yang bisa memikat para pengunjung dan tamu Hotel. Biasanya tamu yang menginap di Hotel ini adalah usahawan, pelancong perseorangan, dan keluarga. Hotel ini kadang-kadang memberikan diskon bagi tamu yang sudah sering menginap, tamu rombongan, dan tamu keluarga.

4. *Economy/Limited Service*

Hotel kelas ekonomi (*Economy Service*) merupakan industri perhotelan yang sedang berkembang. Hotel ini memberikan layanan yang mengutamakan kebersihan, kenikmatan kamar dan ruang pertemuan yang relatif murah yang menjadi kebutuhan dasar para tamu.

2.4.3 Manfaat Kualitas Pelayanan

Menurut Suryani (2017),⁶ berpendapat bahwa banyak hasil positif yang dihasilkan dari menerima perawatan tingkat profesional.

1. Terwujudnya kepuasan pelanggan

Pelanggan yang puas menerima layanan yang memenuhi harapan mereka. Kepuasan juga merupakan peluang besar bagi perusahaan. Ini

adalah sarana promosi yang dilakukan oleh pelanggan tanpa biaya kepada perusahaan.

2. Meningkatkan kepuasan pelanggan

Ketika klien kadang-kadang puas, kepuasan pelanggan dibangun. Pelanggan yang memiliki pengalaman positif lebih cenderung puas dengan bisnis tersebut, yang pada gilirannya berfungsi sebagai alat promosi.

3. Terciptanya kepercayaan

Klien yang puas mempercayakan bisnis untuk memenuhi kebutuhan mereka.

4. Meningkatkan reputasi perusaha

Pelanggan bebas dari bisnis yang menawarkan layanan pelanggan yang baik. Ini penting untuk reputasi perusahaan dan profil publik karena pelanggan yang puas lebih cenderung menceritakan pengalaman positif mereka kepada orang lain.

2.5 Indikator Kualitas Pelayanan Di Hotel

Menurut Sulastiyono (2011), mengidentifikasi lima metrik untuk mengukur kualitas pelayanan antara lain:

1. Reputasi Bukti fisik (fisik) keberadaan perusahaan, seperti pengetahuan yang mendukung klaim tersebut. Bukti nyata dari layanan yang diterima dari penyedia layanan adalah kinerja dan kemampuan perusahaan, serta infrastruktur dan peralatan fisik yang bermanfaat. Peralatan fisik (seperti petugas parkir yang membantu parkir mobil), alat dan perlengkapan yang digunakan (teknologi), dan penampilan pekerja Anda semuanya dapat digunakan untuk menunjukkan hal ini.
2. Keandalan (*Reliability*), keahlian perusahaan yang akurat dan andal yang memberikan layanan sesuai dengan konten yang disepakati. Kinerja pekerjaan harus sesuai dengan harapan pelanggan. Dengan kata lain, pelayanan dan ketepatan waktu harus sama dengan kesempurnaan, ketepatan dan perilaku bijaksana untuk setiap pelanggan.

3. Ketiga, daya tanggap, atau tindakan menyajikan dan memberikan layanan yang sesuai dan cepat kepada pelanggan melalui penyampaian informasi secara sederhana dan akurat, sangat penting.

4. *Assurance* / Jaminan

Assurance, meliputi pengetahuan karyawan terhadap produk secara tepat, kualitas keramahan, perhatian dan kesopanan dalam memberi pelayanan, ketrampilan dalam memberi informasi, kemampuan dalam memberikan keamanan, dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan.

5. *Emphaty* /Empati

Emphaty yaitu perhatian secara individual yang diberikan perusahaan kepada konsumen seperti kemudahan untuk menghubungi perusahaan, kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dengan konsumen, dan usaha perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan konsumennya.

⁶**2.6 Penelitian Terdahulu**

Peneliti merujuk berbagai hasil dari publikasi penelitian yang terutama mirip dengan penelitian ini karena penelitian tersebut sangat membantu saat membuat manuskrip.

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan didalam penelitian ini. Dari penelitian ini penulis belum menemukan judul yang sama persis dengan penelitian yang penulis lakukan. Namun penulis mengangkat beberapa judul penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian ini.

Berikut merupakan beberapa jurnal ataupun skripsi penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis.

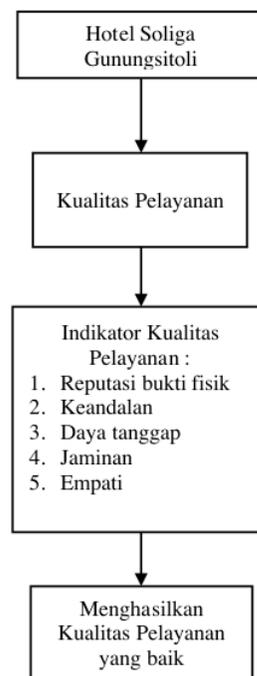
Table 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Fadhila Rafliani dan Kasmiruddin	Pengaruh Talent Management terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Grand Zuri Pekanbaru	Secara keseluruhan Talent Management pada Hotel Grand Zuri Pekanbaru sudah dikategorikan baik. Namun untuk dimensi yang lemah yaitu retensi, diharapkan pihak management Hotel Grand Zuri dapat mengambil langkah atau tindakan untuk menyediakan tempat kerja yang sesuai untuk individu berbakat dan penghargaan untuk mengurangi hilangnya bakat organisasi.
2	Jihan Delhi Romansya	Analisis Kualitas Pelayanan Sebagai Upaya Meningkatkan Kepuasan Tamu di Hotel Louis Kienne Pandanaran.	Hotel Louis Kienne Pandanaran Semarang sudah memberikan pelayanan yang sebaik mungkin dan para tamu juga sudah terbantu dan merasa puas dengan pelayanan yang telah diberikan oleh para karyawannya.
3	Mirna Ayu Novia, Baharuddin Semmaila, dan Imaduddin	Pengaruh Kualitas Layanan dan Kualitas Produk terhadap Kepuasan Pelanggan.	Kualitas layanan dan kualitas produk secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen pada Toko Novia di pusat Grosir butung Makassar.
4	Malik Ibrahim dan Sitti Marijam Thawil	Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan.	Kualitas produk telah membuktikan hubungan dan signifikan variasi dari kepuasan pelanggan. Sedangkan kualitas pelayanan belum dapat membuktikan keterikatan dari kepuasan pelanggan.
5	Ar Ruum Maulanasari, Izza Ulumuddin Ahmad Asshofi	Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Front Office di Hotel Grasia Semarang	Upaya yang telah dilakukan oleh tim <i>front office department</i> dalam meningkatkan kualitas pelayanannya sesuai dengan <i>standard operational procedures</i> (SOP) dan memberikan Pelatihan mengenai <i>Service Excellent</i> . Meskipun telah melakukan usaha untuk meningkatkan pelayanan, namun masih terdapat beberapa kekurangan dalam memberikan pelayanan kepada tamu Hotel Grasia Semarang seperti fasilitas, serta jumlah <i>front office attendant</i> yang terbatas yang menyebabkan pelayanan kurang maksimal dan perlu untuk ditingkatkan.
6	Agnes Niken Puspitasari, & Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA, DBA	Analisis Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Untuk Mendorong Minat Beli Ulang (Studi pada	Hasil penelitian untuk meningkatkan kepuasan pelanggan pihak Nokia Care Center sebaiknya mulai menyediakan fasilitas tambahan seperti <i>free hotspot</i> sehingga dapat digunakan selama menunggu antrian, pendingin air minum (<i>cooler</i>), air putih dalam kemasan secara

		Pengguna Nokia di Semarang)	gratis, dan <i>timer</i> di tiap <i>counter customer service</i> . Penyediaan suku cadang dan tukang servis di NCC cabang Semarang, sehingga ponsel yang diservis tidak perlu dibawa ke Jakarta dan tidak perlu memakan waktu servis yang terlalu lama.
7	Shandy Widjoyo Putro dan Prof. Dr.Hatane Samuel, MS., Ritzky Karina M.R. Brahmana, S.E., M.A.	Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Dan Loyalitas Konsumen Restoran Happy Garden Surabaya.	Kualitas layanan pada restoran Happy Garden memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen restoran Happy Garden. Hal ini berarti jika kualitas layanan ditingkatkan maka kepuasan konsumen restoran Happy Garden juga akan meningkat.

2.7 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah suatu pola atau gambaran berupa suatu konsep, yang menjelaskan hubungan antara variabel lain. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir
Sumber: Olahan peneliti, 2023

Hotel Soliga merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa akomodasi atau penginapan. Untuk mencapai tujuan perusahaan yang baik dan berkualitas, maka Hotel Soliga Kota Gunungsitoli memiliki karyawan yang dapat menjalankan tugas pokok utama perusahaan. Untuk menjalankan tugas pokok tersebut, maka perusahaan dituntut harus mampu mengelola, mengembangkan dan menjalankan tugas pokoknya sesuai dengan tupoksi jabatan mereka masing-masing yang dilaksanakan oleh karyawan *front office* melalui penerapan manajemen talenta sehingga karyawan dapat maksimal dan memberikan kualitas pelayanan yang baik. Seorang karyawan *front office* harus mampu melakukan perencanaan yang di buat dalam mengelola Hotel dengan baik, kemudian melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan pembagian tugas yang telah di tetapkan, kemudian mampu melaksanakan tugas tersebut sesuai dengan pengarahannya dan bimbingan dari atasan, dan harus mampu membuat laporan dari hasil tugas yang telah mereka jalankan dan menerima saran dan kritikan yang membangun yang berguna memperbaiki hal-hal yang bersifat kekurangan dari tugas yang telah mereka jalankan serta sejauhmana tingkat keberhasilan mereka dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga tersebut. Apabila tugas dan peran yang telah mereka jalankan sesuai dengan posisi jabatan mereka masing-masing dengan adanya kerjasama yang baik, maka akan menghasilkan kualitas pelayanan yang baik sehingga meningkatkan kepuasan tamu yang datang dari tugas yang telah mereka jalankan. Dengan adanya kualitas pelayanan yang baik, maka akan meningkatkan daya tarik jumlah pengunjung maupun tamu yang datang di Hotel Soliga Gunungsitoli. Sebaliknya, apabila tugas dan peran yang telah mereka jalankan tidak sesuai atau tidak baik, maka akan berdampak buruk terhadap kualitas pelayanan di perusahaan Hotel Soliga Gunungsitoli dimana kualitas pelayanan yang kurang, kemungkinan bisa menurunnya kunjungan tamu yang datang serta menurunnya pendapatan pada perusahaan Hotel Soliga Gunungsitoli.

Hotel Soliga Gunungsitoli memiliki kualitas pelayanan, akan tetapi kualitas pelayanan yang diberikan belum tentu baik atau sebaliknya kurang. Maka dari hal tersebut, di perlukan penilaian secara langsung dalam melihat sekaligus melakukan observasi pada lokasi Hotel Soliga Gunungsitoli dengan indikator yang ada pada kualitas pelayanan. Sehingga gambaran kualitas pelayanan di Hotel Soliga Gunungsitoli dapat di nilai bukan hanya dalam bentuk wawancara saja, akan tetapi bisa di lihat observasi pengamatan secara langsung.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian tentang Analisis Penerapan Talent Management pada Karyawan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Menurut Sugiono (2020) yang dikutip dalam Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023), mendeskripsikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data-data dan perilaku yang diamati. Menurut mereka, pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik. Metode penelitian deskriptif ini bertujuan untuk memberikan gambaran tentang suatu masyarakat atau kelompok orang tertentu atau gambaran tentang suatu gejala atau hubungan antara dua gejala atau lebih.

Dalam Sugiono (2020) yang dikutip dalam Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023), Pendekatan kualitatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. Data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, mencakup deskripsi dalam konteks yang mendetail disertai catatan hasil wawancara yang mendalam, serta hasil analisis dokumen.

Hal ini dengan penjelasan di atas peneliti ingin menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis metode deskripsi karena tepat dapat menggambarkan fenomena-fenomena yang ada baik secara faktual dan sistematis. Peneliti berusaha mendapatkan data apa adanya kemudian menggambarkan (mendeskripsikan) apa adanya sesuai dengan data di lapangan. Alasan lain peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif adalah pendekatan ini lebih mampu menjawab pertanyaan yang diajukan dan lebih mudah dalam memperoleh data-data untuk menjawab permasalahan penelitian.

3.2 Lokasi dan Sumber Data

3.2.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Yang beralamat di Jln. Diponegoro No. 432 Gunungsitoli, Nias - Sumatera Utara - Indonesia. Adapun yang menjadi alasan peneliti memilih lokasi ini karena tempatnya yang strategis dan terjangkau, memudahkan peneliti untuk melakukan penelitian.

3.2.2 Populasi dan Sampel

Subjek penelitian adalah orang atau pelaku yang dituju untuk diteliti atau diharapkan memberikan informasi terhadap permasalahan yang akan diteliti yang disebut sebagai informan. Menurut Moleong, informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian (Moleong, 2017).

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah *owner*, tim manajemen dan karyawan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli, berjumlah 5 (lima) orang, terdiri dari manajer 1 (satu) orang dan karyawan 4 (empat) orang. Sumber data ditetapkan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni didasarkan atas kompetensi dan bukan atas dasar keterwakilan (Bernard, 2017).

3.2.3 Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019), objek penelitian merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Dengan demikian yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kualitas pelayanan *front office* Hotel Soliga Kota Gunungsitoli, meliputi:

- a. Rekrutmen dan seleksi
- b. Orientasi
- c. Pembelajaran dan pengembangan
- d. Manajemen kinerja
- e. Pengembangan karir

- f. Keterlibatan dan retensi karyawan
- g. Keragaman dan inklusi
- h. Pertukaran karyawan

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam Sugiono (2020) yang di kutip dalam Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023), teknik pengumpululan data merupakan langkah yang peling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data sehingga peneliti mampu mendapatkan data secara stadarisasi sesuai dengan teknik pengumpulan data. Dalam penelitian kualitatif peneliti ingin pengumulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi alamiah), sumber primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*participation observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*), dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data tersebut merupakan ciri khas dari penelitian kualitatif.

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengamati aktivitas karyawan di bagian *front office*. Hal-hal yang diamati adalah di antaranya, aktivitas:

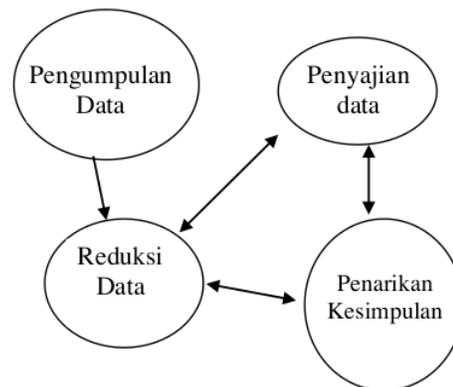
- 1) Menyapa dan menyambut tamu
- 2) Check-in dan check-out
- 3) Menangani reservasi
- 4) Menjawab pertanyaan
- 5) Penanganan uang tunai dan penagihan
- 6) Keterampilan komunikasi
- 7) Kemahiran komputer
- 8) Penampilan profesional
- 9) Keterampilan bahasa
- 10) Sikap positif.

Untuk kepentingan wawancara, penulis akan melakukan wawancara kepada informan, terkait dengan:

- 1) Pemahaman informan (menejer)
- 2) Perekrutan individu-individu berbakat untuk berbagai peran
- 3) Proses orientasi untuk karyawan
- 4) Program pelatihan dan pengembangan yang ditawarkan
- 5) Identifikasi karyawan yang berpotensi dan penyiapan untuk posisi kepemimpinan
- 6) Pengukuran kinerja/penghasilan
- 7) Budaya pembelajaran dan pertumbuhan yang berkelanjutan
- 8) Keterlibatan dan retensi karyawan, dan
- 9) Pengembangan karier dan perencanaan suksesi bagi karyawannya

3.4 Analisa Data

- 1 Dalam Sugiono (2020) yang di kutip dalam Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023), analisis Data adalah suatu proses bagaimana data diatur, mengorganisasikan apa yang ada ke dalam sebuah pola, kategori, dan suatu urutan dasar penelitian untuk menganalisis data secara keseluruhan baik data berupa gambar, maupun teks. Teknik analisis data dimulai dengan mengamati data yang telah tersedia dari sumber berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Tujuan adalah untuk menggambarkan fakta hasil penelitian sehingga menjadi data yang mudah dipahami dan diinterpretasikan.
- 2 Dalam Sugiono (2020) yang di kutip dalam Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023), mengemukakan bahwa aktivitas analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenu. Model analisis interaktif dari Miles dan Huberman, secara teknik terdiri dari 4 (empat) hal utama, yaitu pengumpulan data, reduksi data atau penyederhanaan data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi, seperti halnya pada bagan di bawah ini :



Gambar 3.1 Proses Analisis Data Penelitian Kualitatif

Menurut Sugiono (2020) dalam Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023), mengutip tentang analisis data dalam penelitian kualitatif dalam analisis data menggunakan model Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus dan tuntas, sehingga datanya sudah jenuh aktifitas dalam analisis data, yaitu data reduction (Pengumpulan data) data display (Penyajian Data) Reduksi data conclusion drawing/Verification (Penarikan Kesimpulan dan verifikasi).

1. Data collection/ Pengumpulan data

Pengumpul data dengan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi atau gabungan ketiganya. Dalam hal ini peneliti menjelajahi secara umum untuk mendapatkan data yang lebih banyak terhadap obyek yang diteliti sehingga data didapatkan lebih banyak dan bervariasi.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua bagian yaitu deskriptif dan refleksi. Catatan deskriptif adalah catatan alami (catatan tentang apa yang dilihat, didengar, disaksikan, dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti terhadap fenomena yang dialami). Catatan refleksi adalah catatan yang berisi kesan, komentar, pendapat, dan tafsira peneliti tentang temua yang dijumpai, dan merupakan bahan rencana pengumpulan data untuk tahap berikutnya.

2. Data reduction (reduksi data)

Reduksi data merupakan proses berpikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Artinya data yang diperoleh dilapangan jumlahnya cukup banyak, maka perlu dicatat secara teliti dan rinci kemudian dianalisis data melalui reduksi data. Mereduksi data artinya merangkum, memilih hal-hal pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, pengabstraksian dan pentranformasian data kasar dari lapangan, proses ini berlangsung selama penelitian dilakukan dari awal sampai akhir penelitian. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, fokus dalam hal-hal yang penting, serta di cari tema dan polanya sesuai dengan data yang dibutuhkan peneliti. Reduksi data akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk mencari dan mengumpulkan data selanjutnya. Kemudian peneliti akan memusatkan perhatian, menggolongkan dan mengorganisasi data sehingga bisa ditarik interpretasi.

3. Data Display (Penyajian data)

Penyajian data kualitatif dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram. Dalam penelitian ini data biasanya dilakukan dalam bentuk uraian singkat, kumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan serta pengambilan tindakan, hal ini untuk memudahkan peneliti dalam mengembangkan data penelitian.

4. Conclusion drawing/ verification (penarikan kesimpulan dan verifikasi)

Penarikan kesimpulan awal sifatnya masih sementara dan akan mengalami perubahan bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat. Penarikan kesimpulan dilakukan selama proses penelitian berlangsung seperti halnya proses reduksi data, setelah data terkumpul cukup memadai selanjutnya diambil kesimpulan sementara, dan setelah data benar-benar lengkap maka diambil kesimpulan akhir. Kesimpulan dalam

penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan bisa berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesa atau teori.

Dalam penelitian ini, sejak awal peneliti selalu berusaha mencari makna data yang terkumpul. Untuk itu perlu mencari pola, tema, hubungan, persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya. Kesimpulan awal yang dikemukakan akan bersifat sementara dan berubah bila tidak ditemukan dengan bukti-bukti yang kuat serta mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Namun bila kesimpulan memang didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel (dapat dipercaya).

3.5 Uji Keabsahan Data

Menurut Sugiono (2020) dalam Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023), dalam menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik trinagulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data itu. Alasannya karena peneliti beranggapan bahwa triangulasi data lebih cepat dalam pengecekan validasi data dalam penelitian ini. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai sebuah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Sedangkan triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan metode, yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Langkah triangulasi sumber dan metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Membandingkan hasil wawancara dengan pengamatan.
2. Membandingkan yang disampaikan secara pribadi dan dimuka umum.
3. Membandingkan apa yang terjadi pada saat penelitian dan yang berlangsung sepanjang waktu.

4. Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen atau rekaman suarayang tersedia.

Proses triangulasi sumber adalah proses dimana tahap akhir data yang telah dianalisa dan ditarik kesimpulan dimintai kesepakatan (memberi cross chek) dengam sumber data, sedangkan proses triangulasi metode adalah peneliti menguji keabsahan data dengan mengumpulkan data sejenis tetapi dengan menggunakan teknik atau metode pengumpulan data yang berbeda untuk mengecek kebenarannya, walupun berbeda memiliki kesimpulan yang sama dan dapat diharapkan memperoleh hasil kesimpulan tanpa ada keraguan. Beberapa langkah diatas akan dilakukan oleh peneliti dalam melakukan keabsahan data yang kaan disajikan dalam penelitian ini.

3.6 Jadwal Penelitian

Untuk melaksanakan penelitian ini, peneliti telah membuat jadwal sebagai panduan sebagai berikut:

Table 3.1 Jadwal Penelitian

Tahapan Kegiatan	Jadwal Pelaksanaan 2023																							
	April				Mei				Juni				Juli				Agus				Sept			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul dan Pembuatan <i>Outline</i>	■	■	■	■																				
Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■												
Bimbingan Proposal									■	■	■	■	■	■	■	■								
Seminar Proposal													■											
Perbaikan Proposal																	■							
Penguran Surat Ijin Penelitian																					■			
Pengumpulan Data																					■	■	■	■
Bimbingan Skripsi																						■	■	■
Ujian Meja Hijau																								■

Sumber: Olahan Penulis, 2023

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Temuan Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Hotel Soliga adalah sebuah penginapan yang memiliki bintang III, pada mulanya Hotel Soliga ini hanya memiliki kamar standar saja. Namun, dengan meningkatnya pendapatan dan penghasilan, sehingga pemilik penginapan mengembangkan Wisma Soliga menjadi sebuah hotel yang mana fasilitas dan perlengkapan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Hotel Soliga berdiri sejak tahun 1980-an, yang didirikan oleh Alm. Bapak Ganda Quin. Dahulu beliau membeli sebuah rumah dekat desa Sifalaete km.2 Gunungsitoli, dengan tujuan untuk membuka usaha kecil-kecilan, yang didalam usahanya tersebut, beliau membuka usaha rumah makan dan juga kamar-kamar penginapan. Setelah lama kemudian, wisatawan mancanegara lain dari Germany sering berkunjung ke Nias dengan berbagai tujuan. Wisatawan Mancanegara dari Germany sering berkunjung ke nias dengan berbagai tujuan. Wisatawan mancanegara ini sering berkunjung di rumah makan miliknya sekaligus untuk menginap. Sehingga pada saat itu, usahanya makin berkembang tahap demi tahap.

Setelah tahun 1986, Alm. Bapak Ganda Quin membeli suatu Area tanah kosong yang letaknya di jalan Diponegoro, km 4 Gunungsitoli. Dengan tujuan mengembangkan usahanya. Pada saat itu, beliau sudah mulai membangun beberapa kamar untuk penginapan dan juga restaurant.

Pada tahun 1990, beliau mulai mengembangkan usaha tersebut dengan menambahkan ruangan dan kamar penginapan. Seiring dengan itu banyak wisatawan yang berdatangan untuk melakukan survey kepulau NIAS.

Oleh karena semakin meningkatnya tingkat hunian di penginapan Almarhum Bapak Ganda Quin ini, maka pembangunan terus di tingkatkan. Sehingga pada tahun 1995 beliau menambahkan kamar penginapan yang berlantai III. Namun bangunan tersebut roboh akibat Gempa dahsyat yang melanda pulau NIAS pada tahun 2005 silam.

Pada tahun 2006 setelah Gempa, pembangunan kembali terus dilakukan dengan ditambahkannya kamar-kamar seperti kamar VIP, JUNIOR SUITE, GRAND SUITE, dan FAMILY SUITE yang memiliki fasilitas yang sama dengan Hotel. Sesuai dengan perkembangan pembangunan yang di lakukan sejak berdirinya Hotel Wisma Soliga dari tahun 1980 hingga sampai tahun 2023 sekarang ini Hotel Wisma Soliga Kota Gunungsitoli berubah nama dan dikenal menjadi Hotel Soliga Kota Gunungsitoli yang dapat dilihat dari perubahan pembangunan yang megah dan kokoh serta perubahan pimpinan yang di teruskan secara turun temurun hingga pada saat ini di Tahun 2023 di bawah pimpinan oleh Bpk. Ir. Philips Gan. Adapun beberapa fasilitas yang ada di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli di antaranya memiliki restoran, taman, teras, serta Wi-Fi gratis, tempat parkir pribadi dapat diatur dengan biaya tambahan serta unit-unit di hotel ini memiliki TV layar datar. Selain itu ada beberapa fasilitas yang lainnya yang mendukung perubahan pada Hotel Soliga Kota Gunungsitoli diantaranya :

1. Dinning And Intertainment :
 - Soliga Chinese food restaurant 7 Seafood restaurant
 - Pondok kolam Terrace
2. Leisure Facilities :
 - Indoor Swimming Pool
 - Jogging Track
 - Badminton Hall
 - Mini Zoo
 - Playing Garden For Kids
 - Traditional Body Massage
3. Hotel service :
 - Audio/Visual (Infocus & Screen) Equipment Rental
 - Laundry
 - Car Rental
 - Airlines Ticket Service

Adapun keunggulan lain yang memberi jaminan kepuasan pelanggan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli antara lain :

1. Akses lokasi yang mudah dijangkau

2. Aneka jasa service (Variously Service) yang menjadi prioritas utama
3. Kemudahan yang berinteraksi yang bias dilakukan sendiri
4. Lokasi Hotel yang strategis dan asri yang memberi kesan tersendiri bagi tamu.
Kemudahan dan Keuntungan yang diperoleh pengunjung, memberi keuntungan bagi pihak Hotel, seperti :
 1. Meningkatkan pendapatan Hotel
 2. Meningkatkan penggunaan jasa dan fasilitas Hotel seperti sewa ruangan, kamar dll.
 3. Menambah instansi kerja.

4.1.2 Tugas dan Tanggung Jawab

1. Manajer Hotel Soliga
 - a. Mengarahkan dan menggerakkan setiap karyawan sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang dilaksanakan di Hotel Soliga Gunungsitoli.
 - b. Melakukan evaluasi kepada seluruh karyawan di Hotel Soliga Gunungsitoli.
 - c. Melakukan seleksi kepada karyawan baru yang ingin menjadi bagian karyawan di Hotel Soliga Gunungsitoli,
 - d. Memberikan pelatihan kepada karyawan dalam menambah skill kemampuan karyawan.
 - e. Mengawasi dan mengendalikan operasi Hotel dalam bertanggung jawab atas pelayanan Hotel.
2. Front Office
 - a. Menerima tamu yang datang saat berkunjung di Hotel Soliga Gunungsitoli.
 - b. Mengarahkan tamu yang datang berkunjung serta registrasi untuk tamu sesuai dengan keinginan pesanan kamar yang telah di pesan oleh tamu.
 - c. Mempromosikan kamar tamu serta fasilitas yang ada di setiap room atau kamar dalam menarik perhatian tamu yang datang.
 - d. Memahami lokasi kamar yang tersedia beserta harganya kepada tamu yang datang.

- e. Membawa barang bawaan tamu serta menjaga dengan baik data-data tamu selama tinggal di Hotel Soliga Gunungsitoli.
 - f. Memproses tamu saat Check-Out sesuai prosedur.
 - g. Menerapkan etika bertelepon dengan baik.
3. Housekeeping
- a. Menjaga kebersihan kamar tamu dan lingkungan area Hotel Soliga Gunungsitoli.
 - b. Memperbaiki kerusakan di kamar Hotel sebelum tau dating dan mengecek ulang kembali setelah tamu melakukan check out.
 - c. Melakukan pengecekan ulang pada kelengkapan sprei bersih, kelengkapan kamar mandi.
 - d. Mengumpulkan dan membuang sampah pada tempatnya.
 - e. Mengikuti pelatihan, arahan dan bimbingan dari atasan sesuai dengan petunjuk yang diberikan.
 - f. Melakukan evaluasi ulang kamar tamu, pada saat tamu melakukan pemilihan kamar sesuai keinginan tamu.
 - g. Memberikan informasi kepada manajemen terhadap kondisi situasi kamar tamu yang mengalami kerusakan atau gangguan lainnya.
4. Marketing
- a. Menyusun strategi yang dilakukan kepada karyawan dalam mempromosikan Hotel Soliga Gunungsitoli.
 - b. Merancang dan mempersiapkan spanduk, brosur, katalog dan profil Hotel Soliga Gunungsitoli.
 - c. Memanfaatkan berbagai macam media social dalam melakukan pemasaran Hotel Soliga Gunungsitoli.
 - d. Melakukan verifikasi ulang data tamu jika terdapat perubahan data tamu.
 - e. Melakukan rapat tentang perencanaan jangka panjang dan jangka pendek dalam melakukan pemasaran Hotel Soliga Gunungsitoli.
 - f. Melakukan pengawasan dalam melaksanakan kegiatan promosi yang dilakukan oleh karyawan Hotel Soliga Gunungsitoli.

5. Food And Beverage (F&B) Departement

- a. Menawarkan menu minuman dan makanan kepada tamu yang berkunjung di Hotel Soliga Gunungsitoli.
- b. Memberikan pelayanan professional dan hygienes serta penuh perhatian kepada tamu.
- c. Mengelola bahan baku makanan menjadi masakan yang mempunyai cita rasa tinggi.
- d. Membersihkan dan memeriksa ruang makanan dan area meja makan tamu sebelum pelayanan berlangsung sesuai dengan SOP Hotel Soliga Gunungsitoli.

4.1.3 Jam Kerja dan Jam Istirahat

Jam Kerja karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli terbagi atas 3 shift antara lain :

Shift Pagi : Jam 07.00 wib s/d 19.00 wib

Shift Siang : Jam 10.00 wib s/d 22.00 wib

Shift Malam : Jam 19.00 wib s/d 07.00 wib

Sedangkan jam istirahat karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli terdiri dari :

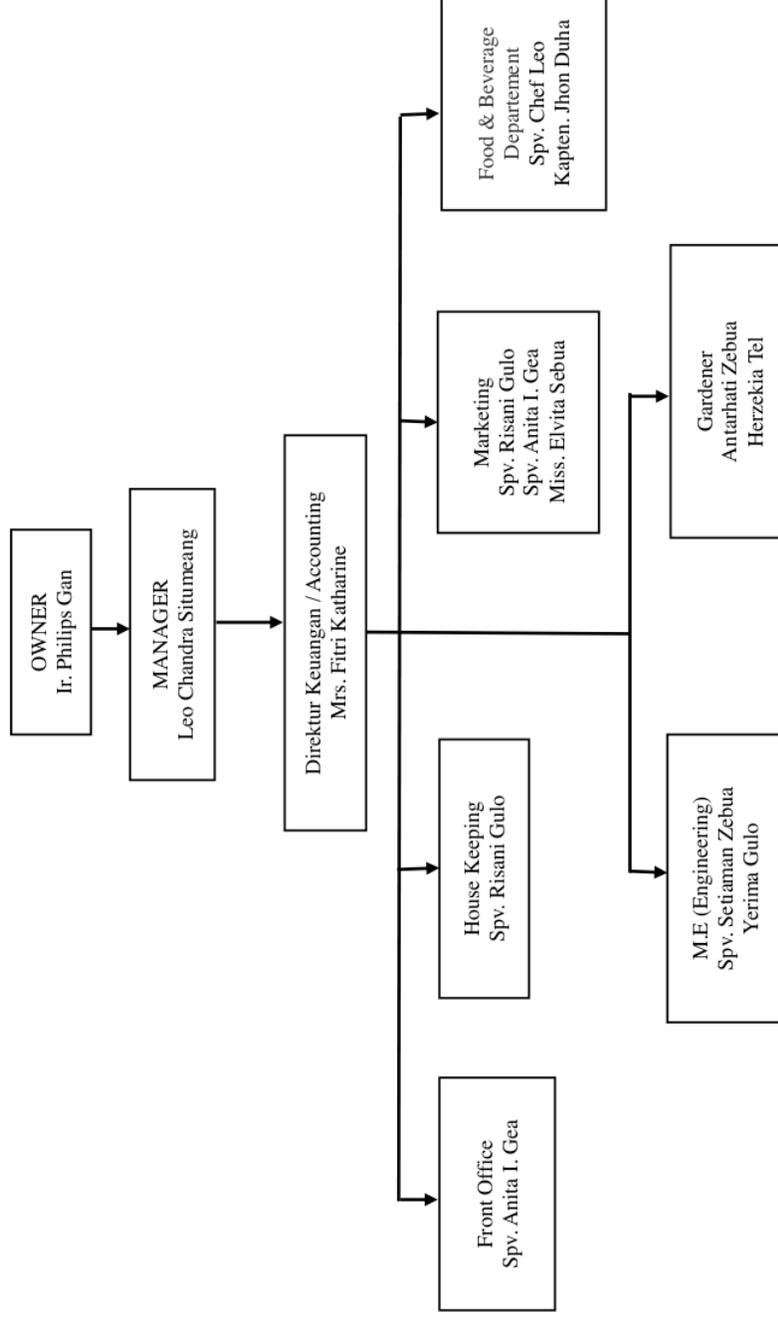
Shift Pagi : Jam 12.00 wib s/d 13.00 wib

Shift Siang : Jam 19.00 wib s/d 20.00 wib

Shift Malam : Jam 00.00 wib s/d 01.00 wib

Untuk hari libur karyawan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli tergantung dari posisi karyawan dimana untuk karyawan biasa di berlakukan hari libur 2 kali dalam sebulan sedangkan untuk karyawan Supervisor 3 kali dalam sebulan.

4.1.4 Struktur Organisasi
STRUKTUR ORGANISASI HOTEL SOLIGA KOTA GUNUNGSITOLI



4.1.5 Indikator Penelitian

Seperti yang telah diketahui, tujuan dari penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah untuk mengetahui kualitas pelayanan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Dalam upaya mencapai tujuan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya, peneliti melakukan observasi, wawancara, serta pengumpulan dokumen sebagai metode untuk menjawab tujuan tersebut.

1. Reputasi Bukti Fisik Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

Menurut Bpk. Leo Chandra Situmeang kelebihan yang dimiliki Hotel Soliga Kota Gunungsitoli terlihat dari kemegahan dari tampilan bangunan yang terlihat secara langsung oleh mata pengunjung dari kejauhan sampai ke pintu depan masuk Hotel Soliga Kota Gunungsitoli serta penataan bangunan dan ruangan dan desain-desain yang elegan dan menawan yang memikat daya tarik pengunjung yang datang serta di dukung adanya fasilitas-fasilitas dan teknologi yang ada di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

2. Keandalan (*Reliability*) Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

Hotel Soliga Kota Gunungsitoli memberikan pelayanan yang baik kepada tamu yang datang dengan sikap yang menyapa, ramah, dan sopan. Selain itu daya tarik pada *Front Office* kepada tamu dengan kerapian dan kebersihan pakaian seragam dengan beritelinjensi dengan wawasan yang luas dan kemampuan dalam memberikan pelayanan informasi kepada tamu yang datang di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

3. Daya Tanggap Karyawan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

Menurut Bpk. Leo Chandra Situmeang dan pengamatan observasi secara langsung oleh penulis bahwa karyawan *Front Office* di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli cekatan, cepat dan tanggap dalam tindakan yang di berikan kepada tamu baik pemberian informasi tentang kamar tamu, maupun kebutuhan lainnya yang di butuhkan oleh tamu yang datang berkunjung di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

4. Jaminan (*Assurance*) Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

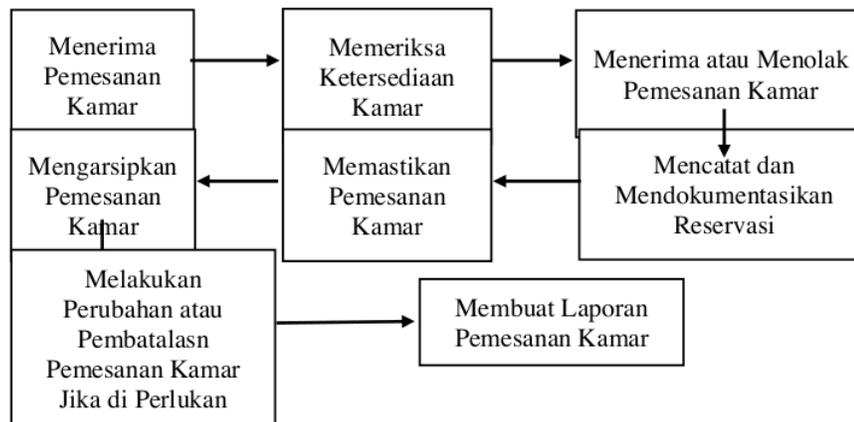
Menurut Bpk. Leo Chandra Situmeang selama tamu yang datang di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli tidak pernah terjadi kehilangan atau ketidaknyamanan tamu yang ada di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli hal ini di karenakan setiap barang bawaan tamu selalu di bawa oleh karyawan *Housekeeping* sampai ke kamar tamu dan selalu di konfirmasi ulang untuk mengecek kembali kelengkapan barang bawaan tamu. Dan bukan hanya itu saja, adanya *security* yang selalu menjaga kamanan dan kenyamanan seluruh lingkungan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

5. Empati (*Emphaty*) Karyawan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

Menurut Bpk. Leo Chandra Situmeang dan observasi pengamatan secara langsung oleh penulis, bahwa karyawan *Front Office* memberikan sikap empati kepada tamu yang berkunjung serta memahami setiap keluhan tamu dan hal ini terlihat dimana karyawan *Front Office* bergerak dengan cepat, tanggap dalam memberikan tindakan sesuai dengan keluhan dari informasi yang di berikan oleh tamu yang berkunjung di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Alur Pemesanan Kamar Hotel Soliga Kota Gunungsitoli



Gambar 4.2 Alur Pemesanan Kamar Hotel Soliga Kota Gunungsitoli
Sumber : Diolah oleh penulis

Setelah di lakukan pemesanan kamar oleh *customer* baik secara online maupun manual, langkah berikutnya adalah *costumer* memberikan konfirmasi ulang saat datang ke Hotel Soliga kepada *Front Office* dengan menunjukkan kode booking kamar oleh *customer*. Setelah itu, dilakukan pengecekan kamar oleh Reservasi untuk mengecek kembali kondisi kamar sesuai pesanan dari *customer*. Apabila pesanan kamar di lakukan secara online, maka Reservasi dapat dilakukan sehari sebelum pemesanan kamar. Kemudian, melakukan *check-in* atau pembayaran secara langsung kepada *Front Office* sesuai dengan harga kamar yang telah di tentukan atau yang telah di pesan oleh *customer*. Setelah *customer* selesai menginap di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli, langkah selanjutnya adalah melakukan *check-out* melalui *Front Office*. Apabila *customer* selama menginap telah memesan makanan atau minuman maupun kebutuhan lainnya, akan di bayarkan langsung pada saat melakukan *check-out*.

4.2.2 Penerapan Manajemen Talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

Menurut Nugroho (2022), penerapan manajemen talenta merupakan suatu proses tentang bagaimana mengatur, mengembangkan dan mengoptimalkan orang-orang yang ada di dalam sebuah organisasi, sehingga orang-orang yang ada bisa berkembang sekaligus memberi dampak positif untuk kemajuan organisasi atau perusahaan. Manajemen Talenta membutuhkan komitmen yang tinggi untuk terus melakukan pengembangan SDM tanpa henti dalam jangka panjang. Manajemen Talenta adalah proses yang berkesinambungan yang menurut dan Inayanti meliputi beberapa hal antara lain :

- a. Membuat rencana kebutuhan talenta.
- b. Membangun citra untuk menarik talenta terbaik dari pasar talenta.
- c. Memastikan talenta yang baru masuk ke organisasi segera masuk ke *level* produktif.
- d. Melaksanakan program mempertahankan talenta yang terbaik.
- e. Memfasilitas aliran talenta terus menerus ke unit, lokasi departemen, SBU (*Strategic Business Unit*) di organisasi yang memiliki dampak paling signifikan bagi keunggulan organisasi.

Berdasarkan uraian teori diatas, maka peneliti melakukan wawancara dengan Bpk. Leo Chandra Situmeang pada hari Jumaat, 13 Oktober 2023 pukul 11.02 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

1. Dapatkah Anda menjelaskan strategi manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli? Apa tujuan dan sasaran utama dari strategi ini?

"Menurut Bpk. Leo Chandra Situmeang strategi yang digunakan di Hotel Soliga yaitu : mengembangkan dan mengoptimalkan orang-orang yang bekerja di dalam hotel ini sehingga bisa berkembang sekaligus memberikan dampak positif untuk kemajuan hotel soliga. Dengan demikian dengan adanya strategi ini dapat membentuk SDM yang berkembang di hotel soliga dan dapat di pergunakan oleh karyawan fasilitas yang ada serta menciptakan skil dan kemampuan mereka sesuai dengan fasilitas SDM yang ada di hotel soliga dan disisi lain dapat meningkatkan kualitas pelayanan di hotel soliga gunungsitoli".

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli melakukan strategi dalam menyusun program dalam mengembangkan kualitas pelayanan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli dengan tujuan dan sasaran utamanya yaitu meningkatkan SDM yang ada yang di dukung dengan kelengkapan fasilitas yang terdapat di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Sedangkan berdasarkan hasil pengamatan langsung yang penulis temukan dimana strategi yang telah di programkan sesuai dengan sasaran dan tujuannya dimana tampak terlihat beberapa karyawan mendapatkan pelatihan dalam meningkatkan mutu SDM sehingga melalui pelayanan yang diberikan oleh karyawan kepada *customer* mendapatkan kepuasan dalam pelayanan yang diberikan.

2. Bagaimana cara hotel mengidentifikasi dan menarik talenta terbaik di industri perhotelan, terutama di posisi yang berhubungan dengan pelayanan tamu?

Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada Ibu Spv. Anita I. Gea pada hari Jumaat, 13 Oktober 2023 pukul 11.13 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“Menurut Spv. Anita I. Gea mengatakan bahwa hal yang dilakukan saat memilih karyawan yang bekerja di hotel soliga yaitu melakukan seleksi pada saat seseorang datang untuk bergabung menjadi karyawan yaitu dengan cara melakukan seleksi pada berkas administrasi dan lebih diutamakan yang memiliki pengalaman kerja atau sesuai dengan tingkat pendidikan yang memiliki profesi yang sama di dunia perhotelan. Dengan demikian, dapat dilakukan seleksi pada karyawan yang memiliki talenta yang baik untuk memajukan dan meningkatkan kualitas pelayanan. Untuk bagian penerimaan tamu, kami melakukan seleksi pada karyawan melalui interview dan observasi langsung terutama dalam sikap dan berkomunikasi yang baik dan benar saat melayani tamu yang datang”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam memilih dan menarik talenta yang baik bagi karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli yaitu melakukan seleksi bagi karyawan yang masuk sesuai dengan kriteria dan persyaratan yang diberikan oleh manajer Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Dan berdasarkan hasil pengamatan langsung yang penulis temukan adanya penampilan dan keramahan dalam melayani tamu sesuai dengan hasil seleksi karyawan yang telah di lakukan oleh manajer di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

3. Apa peran rekrutmen dan seleksi dalam memastikan staf hotel memenuhi standar kualitas layanan yang diinginkan?

Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada Ibu Spv. Anita I. Gea pada hari Jumaat, 13 Oktober 2023 pukul 11.20 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“Menurut Spv. Anita I. Gea mengatakan bahwa yang menjadi peran dalam merekrut dan menyeleksi staff hotel soliga bisa memenuhi syarat yaitu harus mampu melakukan komunikasi yang efektif, mampu menarik perhatian tamu, cekatan dalam mengambil tindakan apa yang menjadi keinginan tamu, tanggap dalam situasi dan kondisi tertentu saat mendesak atau sudah terencana, sikap yang jujur dan bijaksana dalam mengambil tindakan, memiliki pengetahuan luas dalam mengenal seluruh lingkungan hotel soliga, berwibawa dan mampu berintegrasi dengan atasan, tim, terutama dalam melayani tamu yang datang berkunjung. Dengan demikian, kualitas pelayanan di hotel soliga semakin meningkat dan mampu berdaya saing dengan hotel lainnya”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa setiap karyawan yang bergabung menjadi bagian dari karyawan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli harus memiliki pengalaman sebelumnya bagi yang pelamar dan juga tamatan bidang perhotelan setiap pelamar. Berdasarkan hasil pengamatan langsung penulis mendapatkan arsip dokumen bagi pelamar maupun karyawan yang sedang bekerja di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli rata-rata tingkat pendidikan mulai dari tamatan SMK Perhotelan sampai D3 Perhotelan dan masing-masing sesuai dengan bidangnya.

4. Dapatkah Anda membagikan beberapa contoh program pelatihan dan pengembangan yang ditawarkan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka dan meningkatkan kualitas layanan?

Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada Bpk. Leo Chandra Situmeang pada hari Jumaat, 13 Oktober 2023 pukul 11.07 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

” Menurut Bpk. Leo Chandra Situmeang mengatakan bahwa hal yang perlu kami lakukan dalam mengembangkan skill keterampilan karyawan hotel soliga yaitu pada karyawan yang baru bergabung melakukan training terlebih dahulu dengan cara mengajarkan pada karyawan baru memperkenalkan seluruh lingkungan hotel soliga yang ada mulai depan pagar sampai akhir belakang pagar hotel soliga dalam artian dimana mulai awal masuk tamu datang hingga sampai berakhir menyelesaikan tamu tersebut menginap di hotel soliga. Kemudian, bagi karyawan yang lama atau tetap mendapatkan pelatihan dalam mengembangkan kinerja mereka guna meningkatkan kualitas pelayanan di hotel soliga gunungsitoli, yaitu dengan cara 2 kali dalam sebulan melakukan pelatihan bagaimana cara mempromosikan serta menarik perhatian tamu yang datang berkunjung di hotel soliga, yang dimulai dari cara berbicara menyampaikan informasi dari keluhan tamu, cara berjalan, berkomunikasi yang baik dalam menyampaikan informasi, cara menerima pelayanan tamu melalui via telephone, cara menawarkan kamar dengan fasilitas yang ada, dan juga mengajarkan karyawan cara mempersiapkan kamar sebelum tamu datang berkunjung, maupun setelah bertamu atau selesai menginap di hotel. Semua hal itu dilakukan pelatihan bagi karyawan dengan merolplaykan secara langsung kepada sesama karyawan yang memiliki peran mereka yang berbeda-beda sehingga mampu tercipta skil dan keterampilan karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di hotel soliga gunungsitoli”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa setiap karyawan yang bekerja di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli mendapatkan pendidikan pelatihan terkait dengan bidang perhotelan maupun setiap posisi jabatan dari karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Berdasarkan hasil pengamatan langsung, penulis menemukan bahwa pada bagian *Food & Beverage* terlihat karyawan dalam penataan makanan dan minuman di atas meja tertata dengan rapi dan juga disertai desain dan menata dari buah dan sayur yang di bentuk berbagai model sehingga menarik perhatian tamu saat makan dan minum. Kemudian pada karyawan *Fron Office* tampak terlihat jelas dari segi penampilan baju dan kerapian penampilan karyawan serta penyambutan tamu yang datang dengan senyum, dan ramah, tampak elegan saat karyawan *Front Office* berjalan dengan rapi dengan postur tubuh yang tegap, mengangkat kepala menghadap ke depan, memperbaiki posisi bahu agar tetap rileks, posisi langkah kaki dimana tumit mendarat terlebih dahulu yang kemudian di susul dengan telapak kaki dan terakhir ujung kaki.

5. Dapatkah Anda mendiskusikan metode yang digunakan untuk mengidentifikasi dan memupuk potensi kepemimpinan organisasi? Bagaimana karyawan yang berpotensi tinggi dipersiapkan untuk peran kepemimpinan?

Kemudian penulis melakukan wawancara kepada Bpk. Leo Chandra Situmeang pada hari Jumaat, 13 Oktober 2023 pukul 11.10 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

"Menurut Bpk. Leo Chandra Situmeang mengatakan bahwa didalam hotel soliga terdapat beberapa hal yang menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan yaitu sebuah kepemimpinan yang handal, berinteligeni, bertanggung jawab, mampu mengelola SDM dan memiliki pengetahuan yang luas. Metode yang di lakukan dalam Hotel Soliga yaitu membuat rencana dalam memilih karyawan yang mampu mengembangkan potensi talentanya di bidang perhotelan sesuai dengan latar belakang pendidikannya, daya tarik dalam mengembangkan potensinya, mampu belajar dengan cepat, beradaptasi dengan lingkungan. Selain itu, melaksanakan program sesuai dengan aturan dan peraturan

yang berlaku di hotel soliga maupun peraturan lainnya dalam penataan hotel soliga. Tentu dalam hal ini, semua karyawan di berlakukan sama, sesuai aturan dan peraturan yang berlaku dan juga memberikan fasilitas bagi karyawan dalam menjalankan profesinya di dunia perhotelan”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berpotensi tinggi akan di angkat di posisi yang lebih tinggi. Apabila salah satu karyawan di bagian *Housekeeping* memiliki potensi untuk bisa melakukan pelayanan langsung terhadap tamu, misalnya bisa berbahasa inggris, maka karyawan tersebut diangkat menjadi *Staff Front Office*. Berdasarkan hasil observasi penulis mendapatkan terdapat karyawan yang memiliki 2 peran sekaligus di jabatan yang berbeda yaitu pada bagian *Front Office* dan pada bagian *Marketing, Housekeeping* dan *Marketing*.

6. Bagaimana hotel menangani umpan balik dan penilaian kinerja? Apakah ada proses terstruktur untuk memberikan umpan balik dan pengakuan yang konstruktif kepada karyawan?

Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada Ibu Spv. Anita I. Gea pada hari Jumaat, 13 Oktober 2023 pukul 13.20 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“Menurut Spv. Anita I. Gea mengatakan bahwa dalam menilai kinerja seorang karyawan di hotel soliga, kami melakukan penilaian berdasarkan temuan langsung selama karyawan melaksanakan tugas pelayanan mereka di hotel. Tentunya dalam hal ini, dilakukan secara observasi langsung pada setiap karyawan yang bertugas sesuai dengan shift mereka masing-masing dan jabatan mereka masing-masing. Selain itu, pemberian angket melalui tamu yang datang dalam menilai kepuasan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan mereka terhadap tamu, baik kehadiran, penampilan, tata cara berkomunikasi terhadap tamu atau pelanggan di hotel. Dalam hal ini, kami bisa mampu menilai dan menerima umpan balik terhadap hasil kinerja karyawan di hotel soliga baik melalui pengamatan langsung maupun secara lisan dan tulisan dalam angket dan tentunya hal

ini sudah di rencanakan terlebih dahulu tanpa di ketahui oleh karyawan yang bekerja di hotel soliga gunungisotli.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa cara Hotel menangani umpan balik dan kinerja yaitu dengan melakukan evaluasi kepada setiap karyawan dan juga melakukan bimbingan secara personal terhadap karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Berdasarkan hasil observasi penulis mendapatkan adanya pelaksanaan *breafing* yang dilakukan oleh *Front Office* dalam melakukan evaluasi kerja karyawan sekali sebulan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

7. Strategi apa yang digunakan untuk mempertahankan karyawan terbaik dan mengurangi tingkat pergantian karyawan, terutama dalam peran yang berorientasi pada layanan penting?

Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada Ibu Spv. Anita I. Gea pada hari Jumaat, 13 Oktober 2023 pukul 13.25 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“Menurut Spv. Anita I. Gea mengatakan karyawan hotel soliga gunungisotli memiliki potensi dari kemampuan mereka yang berbeda-beda, maka dalam hal ini untuk mempertahankan karyawan di hotel soliga mampu bekerja dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada tamu, kami memberikan motivasi atau dorongan kepada karyawan serta melatih kemampuan mereka yang masih kurang atau cukup dalam meningkatkan kemampuan mereka terutama dalam memberikan pelayanan melalui pelatihan, saling tukar pikiran, memberikan saran dan kritik dan juga memberikan rasa kenyamanan dan aman bagi karyawan di hotel soliga selama melaksanakan tugasnya”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa strategi yang digunakan dalam mempertahankan karyawan terbaik atau mengurangi tingkat pergantian karyawan yaitu dengan memberikan penghargaan dan gaji yang lebih dari karyawan yang lain, jika karyawan memiliki kemampuan yang lebih maka posisinya akan di gantikan ke posisi yang lebih tinggi. Berdasarkan hasil

observasi secara langsung penulis mendapatkan adanya beberapa piagam yang di dapatkan oleh Hotel Soliga Kota Gunungsitoli terkait dengan prestasi dari karyawan yang menjaga kebersihan, kesehatan, dan keamanan kelestarian lingkungan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

8. Teknologi atau alat apa yang digunakan untuk mendukung upaya manajemen talenta, seperti pelacakan kinerja, sistem manajemen pembelajaran, atau analitik SDM?

Kemudian penulis melakukan wawancara kepada Bpk. Spv. Setiaman Zebua pada hari Jumaat, 13 Oktober 2023 pukul 15.05 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“Menurut Spv. Setiaman Zebua mengatakan bahwa dalam penerimaan tamu terdapat bel panggil masuk pada saat tamu datang sebagai tanda kehadiran tamu atau pemanggilan nama tamu, di sisi lain adanya Handy Talkie (HT) setiap masing-masing dimiliki seluruh karyawan hotel sebagai alat komunikasi antar karyawan dalam penyampaian informasi tentang gambaran tamu yang datang berkunjung di hotel soliga gunungsitoli, untuk menjaga nyaman dan keamanan di Hotel adanya security dan di lengkapi CCTV dalam pengawasan, kemudian fasilitas setiap yang ada di kamar tamu sesuai dilengkapai berbagai alat teknologi lainnya seperti pemandian air panas dan dingin di kamar mandi, AC, TV, Kulkas, kemudian di lengkapi disetiap room yang ada di Hotel Soliga seperti vakum cleaner debu di room pembersih, kompor listrik dan oven listrik, kulkas, yang dilengkapi di room kitchen”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Hotel Soliga Kota Gunungsitoli memiliki fasilitas yang unggul sesuai dengan perkembangan teknologi sekarang ini, bahkan dalam pemesanan kamar menggunakan beberapa aplikasi yang berhubungan dengan pemesanan hotel seperti traveloka, tiket.com, pegi pegi. Berdasarkan hasil obersrvasi penulis mendapatkan banyaknya kelengkapan fasilitas yang memadai di Hotel Soliga bahkan setiap kamar sudah memiliki TV, AC, Kulkas, bahkan tempat kamar mandi yang elegan.

9. Dapatkah Anda berbagi kisah sukses atau contoh bagaimana inisiatif manajemen talenta secara langsung berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan hotel atau kepuasan tamu?

Kemudian penulis melakukan wawancara kepada Bpk. Spv. Setiaman Zebua pada hari Jumat, 13 Oktober 2023 pukul 15.10 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“Menurut Spv. Setiaman Zebua mengatakan bahwa salah satu contoh yang menjadi teladan yang kami dapatkan dari manajemen di hotel soliga yaitu dimana bersedia memberikan waktunya untuk membantu kami apabila ada kendala atau waktu bersamaan melayani tamu yang datang secara bersamaan dalam jumlah yang banyak, seorang manajemen di dalam hotel ini mengambil andil dalam membantu kami melayani tamu yang datang dalam jumlah yang banyak secara bersamaan, dan tanpa kami harus memintanya terlebih dahulu akan tetapi dengan inisiatif sendiri melakukan dalam menolong dan membantu kami dalam menangani hal tersebut. Selain itu juga memberikan suport dan motivasi kepada kami dalam menjalankan tugas pelayanan kami setiap room kerja kami berada”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa adanya saling kerjasama antar manajer dan karyawan yang saling bekerjasama dalam melakukan pelayanan dalam melayani tamu yang datang. Berdasarkan hasil observasi penulis mendapatkan karyawan dan staff lain sedang melakukan kerjasama dalam melayani tamu yang datang di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

10. Apakah ada inisiatif manajemen talenta yang akan datang atau rencana untuk lebih meningkatkan kualitas layanan yang dapat Anda diskusikan?

Kemudian penulis melakukan wawancara kepada Bpk. Spv. Setiaman Zebua pada hari Jumaat, 13 Oktober 2023 pukul 15.15 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

“Menurut Spv. Setiaman Zebua mengatakan bahwa adanya inisiatif manajemen talenta untuk meningkatkan pelayanan kedepan yaitu melakukan general cleaning setiap minggu untuk meningkatkan kepuasan tamu, pada bagian bangunannya akan dilakukan renovasi. Tentunya dalam hal ini seorang manajemen talenta memberikan kepada kami motivasi dan merencanakan program pelatihan yang masih kekurangan kami dapatakan supaya kami mampu menjadi lebih efektif dan efesien dalam meningkatkan kinerja di dalam hotel soliga sehingga mampu menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan di hotel soliga gunungsitoli”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya inisiatif akan memberikan dampak positif terhadap yang lainnya dalam mengembangkan ide dan gagasan yang dimiliki oleh seorang manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Berdasarkan observasi secara langsung penulis mendapatkan ada pembaharuan baru bagi karyawan dalam sikap dan tindakan yang mereka lakukan dalam memberikan pelayanan kepada tamu yang datang di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

4.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan Manajemen Talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

Menurut Nugroho (2022), ada beberapa faktor yang mempengaruhi penerapan Manajemen Talenta antara lain :

1. Talent Strategy And Planning

Salah satu hal penting dalam penerapan konsep Manajemen Talenta adalah masalah bagaimana mempersiapkan kebutuhan talenta di satu departemen dan perencanaannya. Sebuah organisasi bisnis harus memiliki kemampuan untuk memetakan dan mengidentifikasi berbagai hal terkait talenta yang diinginkan seperti kompetensi, karakter, kepribadian sebelum bertindak untuk melakukan perekrutan. Keterikatan karyawan dengan organisasi menjadi hal yang sangat penting disamping kebijakan untuk mempertahankan talenta yang unggul.

Strategi pemberian imbalan juga merupakan hal yang harus dipikirkan tentunya dengan perangkat teknis yang menunjukkan performa organisasi secara menyeluruh dengan tingkat akurasi pengukuran yang presisi, atau sering kita sebut *business performance measurement* atau *business metrics*. Intinya perencanaan tenaga kerja (*workforce planning*) harus memikirkan semua hal ini dengan serius.

2. Talent Acquisition

Proses akuisisi talenta dalam organisasi meliputi berbagai hal yang strategis antara lain, bagaimana organisasi menentukan sumber-sumber perekrutan yang terbaik, membuat HR inventory atau talent pool yang berisi kandidat-kandidat terbaik untuk posisi-posisi penting dan menentukan proposisi nilai dari sisi organisasi (*Employer Value Proposition*). Selain itu, organisasi harus bisa merancang sistem perekrutan yang efektif, yang mampu mengidentifikasi dan memunculkan daya tarik bagi talenta-talenta terbaik yang ingin bergabung.

3. *Employee Performance Management*

Bicara tentang Manajemen Kinerja dari sisi karyawan, tentu tidak lepas dari sistem, pengukuran dan evaluasi secara menyeluruh. Pengukuran kinerja yang baik, tentu melibatkan serangkaian proses dan kriteria kinerja atau sering kita sebut dengan Key Performance Indicator yang menjadi ukuran atau standar yang harus dicapai seorang karyawan. Selain itu, organisasi perlu memikirkan bagaimana strategi pengembangan dalam hal kepemimpinan (leadership) karena kepemimpinan sangat mempengaruhi implementasi sistem manajemen kinerja. Hal ini dapat dipadukan dengan mekanisme coaching dan mentoring yang baik sehingga dapat mereduksi dan mengantisipasi hal-hal terkait pencapaian target perusahaan, karena kita ketahui melalui coaching dan mentoring, karyawan merasa memiliki panduan dalam mewujudkan sasaran bisnis yang dibebankan kepadanya.

Implementasi sistem Manajemen juga harus selaras dengan pemetaan karier yang ada di dalam perusahaan tersebut. Jangan sampai terjadi penumpukan karyawan yang terlalu banyak dalam satu tingkat jabatan, atau sebaliknya, perusahaan sangat kesulitan untuk mengisi jenjang karier tertentu karena tidak ada karyawan yang memenuhi kualifikasi yang disyaratkan. Ini tentu sangat ironis bukan? Intinya implementasi dari Manajemen Kinerja sebenarnya menciptakan sebuah atmosfer yang positif tentang bagaimana talenta-talenta yang ada dibina dan dikembangkan dengan mekanisme kontribusi profesional. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik, sasaran dan target serta kompetensi yang harus dimiliki bagi karyawan yang melaksanakannya. Maka pengembangan karyawan harus dilaksanakan secara profesional, artinya tidak pandang bulu dan sesuai dengan konteks.

4. *Training And Development*

Bagian yang tidak kalah pentingnya adalah pelatihan dan pengembangan yang sudah harus menjadi program wajib yang harus ada dalam setiap organisasi bisnis profesional. Kinerja organisasi tentu akan mengalami pasang surut dan pola perubahan yang dinamis. Oleh sebab itu program pelatihan dan pengembangan harus hadir untuk menjembatani celah lebar yang terbuka antara kinerja potensial dan kinerja aktual dari para karyawan. Organisasi harus menciptakan budaya belajar lewat kegiatan sharing atau presentasi tentang ide-ide pengembangan bisnis dan organisasi harus mengapresiasi hal ini, karena untuk bisa memaparkan sebuah gagasan harus dimulai dengan menciptakan budaya belajar yang kondusif. Kegiatan pelatihan dan pengembangan harus benar-benar tepat sasaran dengan metode, lingkungan, fasilitas serta mekanisme imbalan yang adil dari sudut pencapaian dan hasil yang bisa dicapai karyawan melalui program ini. Bagian paling akhir adalah jangan lupa untuk terus melakukan penyempurnaan melalui evaluasi secara berkelanjutan dan sifatnya periodik. Hal ini untuk memastikan bahwa investasi yang anda lakukan dalam bidang pelatihan dan pengembangan berjalan secara efektif dan efisien.

5. *Succession Planning And Identifying*

Elemen selanjutnya sering disebut dengan perencanaan suksesi atau dalam bahasa SDM bisa juga dikatakan sebagai proses pengembangan kaderisasi. Hal ini sebenarnya agak sedikit kompleks karena menyangkut hal-hal strategis seperti bagaimana organisasi harus bisa memastikan posisi-posisi penting yang kosong dapat terisi dengan kandidat yang tepat. Perencanaan suksesi yang baik harus dapat memunculkan profil talenta yang unggul dengan berbagai kriterianya, selain itu juga merupakan sebuah program kaderisasi pemimpin dalam organisasi yang akan memainkan peran-peran kritis (*critical roles*), dan perlu diingat bahwa proses perencanaan suksesi harus memiliki sistem penilaian (*fassessment*) dan evaluasi berkesinambungan.

6. *Total Rewards*

Akhirnya kita sampai pada elemen yang terlihat sangat menarik yaitu imbalan. Pada dasarnya, Manajemen Talenta tidak hanya bicara tentang kompetensi, keahlian atau kepemimpinan saja. Lebih jauh lagi adalah tentang imbalan, kompensasi, benefit, program penghargaan bagi karyawan dan tentu saja motivasi untuk berprestasi melalui imbalan atau sering disebut *pay for performance*. Hal ini menjadi satu bagian yang tidak terpisahkan kita bicara tentang Manajemen Talenta secara konseptual.

Berdasarkan uraian teori diatas, maka peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Spv. Anita I. Gea pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 pukul 09.00 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

1. Apa tujuan dan sasaran utama manajemen talenta di dalam hotel, dan bagaimana hal itu selaras dengan strategi bisnis secara keseluruhan?

"Menurut Ibu Spv. Anita I. Gea mengatakan bahwa dalam hotel soliga yang menjadi tujuan dan sasaran utama yaitu mempromosikan Hotel Soliga Melalui semua perencanaan, strategi, dan beberapa hal lainnya yang terkandung dalam unsur-unsur yang terdapat pada Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Dan tentunya tujuannya tidak lepas dalam meningkatkan usaha bisnis perhotelan dalam menambah devisa dan menjadi sasaran utamanya kepada tamu yang datang berkunjung pada hotel dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan yang bekerja di hotel soliga gunungsitoli".

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dalam manajemen talenta harus mencapai target tiap bulan dengan sasaran utamanya mempromosikan ruangan *meeting* yang ada untuk mencapai tujuan utamanya. Berdasarkan hasil observasi secara langsung penulis menemukan bahwa tampak karyawan *Front Office* melakukan promosi Hotel Soliga melalui sosial media yaitu di *facebook, instagaram, traveloka, tiket.com, pegi-peg*.

2. Bagaimana hotel menilai praktik manajemen talenta saat ini? Apakah ada evaluasi atau audit yang dilakukan secara rutin?

Kemudian penulis melakukan wawancara kepada Ibu Spv. Anita I. Gea pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 pukul 09.07 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

"Menurut Ibu Spv. Anita I. Gea mengatakan bahwa Ya, tentu ada evaluasi yang dilakukan oleh bagian management talenta dalam hotel soliga ini. Dimana sebulan sekali selalu diakan meeting room tentang bagaimana perkembangan Hotel Soliga dan cara apa saja yang dilakukan dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas pelayanan dan meningkatkan jumlah pengunjung bertamu di hotel soliga. Dengan demikian, kinerja dalam management talenta dapat kami lihat secara langsung dalam mengayomi para karyawan yang melaksanakan tugasnya selama berada bertugas di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Jika terdapat keganjalan atau harus di benahi dan beberapa masukan yang bermanfaat pada hotel ini, maka akan segera dilakukan Audit bersama-sama seluruh kru dan karyawan di hotel soliga gunungsitoli dan tentunya sebelum audit di laksanakan terlebih dahulu sudah dilakukan persiapan dan yang perlu di persiapkan selama audit berlangsung. Selain itu, adanya pengontrolan atau pengawasan yang dilakukan oleh management dalam pelaksanaan kinerja karyawan dalam bekerja sesuai dengan perencanaan dan strategi yang sudah dilakukan sebelumnya oleh pihak management talenta di hotel soliga gunungsitoli".

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa setiap karyawan mengikuti kegiatan *breafing* umum dan khusus dalam hal melakukan evaluasi kualitas pelayanan yang telah di lakukan oleh karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Berdasarkan hasil observasi penulis mendapatkan gambaran seluruh karyawan mengikuti *breafing*. Akan tetapi, ada beberapa karyawan yang belum mengetahui hasil *breafing* yang dilakukan setelah terlaksananya kegiatan *breafing* tersebut.

3. Dapatkah Anda mendiskusikan pendekatan hotel terhadap keragaman dan inklusi dalam manajemen talenta? Bagaimana keragaman dipertimbangkan dalam perekrutan dan pengembangan?

Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada Ibu Spv. Anita I. Gea pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 pukul 09.15 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

"Menurut Ibu Spv. Anita I. Gea mengatakan bahwa keragaman yang ada dalam hotel soliga gunungsitoli memiliki keunikan sendiri di banding dari hotel lainnya. Mengapa demikian? Karena dengan adanya keragaman yang ada dalam hotel ini membawa nilai estetika yang mampu menarik daya tarik para pengunjung dari luar baik dalam negeri maupun di luar negeri bahkan para mancanegara mengangumi keragaman yang terdapat di Hotel Soliga Gunungsitoli. Dan inilah juga salah satu dalam meningkatkan daya tarik tamu yang datang. Keragaman ini terdapat dari susunan yang di miliki hotel soliga seperti penataan setiap ruangan, struktur model bangunan yang elegan dan masih bernuansa alam, dan masih banyak lagi termasuk dalam keragaman baju seragam yang berbeda dari yang lainnya yang dimiliki hotel lain. Setiap karyawan yang bekerja di dalam hotel ini, saling menghargai satu sama lain, baik dari berbagai suku, ras, agama, warna kulit dll tetap saling mendukung antara satu dengan yang lainnya tanpa perbedaan".

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa setiap karyawan yang ingin bergabung menjadi bagian karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli harus memiliki kualitas yang sesuai dengan *skill* dan kemampuan yang dimilikinya tanpa melihat latar belakang corak keberagaman karyawan tersebut. Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan adanya keberagaman suku, budaya, bahasa dan agama pada karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli akan tetapi mereka tidak ada perbedaan satu dengan yang lainnya dan selalu bekerjasama antar tim.

4. Apa peran teknologi dan analisis data dalam membentuk keputusan dan strategi manajemen talenta?

Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada Ibu Spv. Anita I. Gea pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 pukul 09.20 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

"Menurut Ibu Spv. Anita I. Gea mengatakan bahwa dengan adanya peran teknologi yang ada saat ini di hotel soliga gunungsitoli, mempermudah dan membantu dalam menjalankan tugas sesuai dengan rencana yang dirancang dan sembari dengan fasilitas yang lain yang terdapat di dalam hotel soliga gunungsitoli. Contoh hal kecilnya yang saat ini menggunakan telephone atau Handy Talkie (HT) dalam memberikan informasi kesemua orang, dengan peran teknologi ini, mempermudah dalam mengkoordinasi antara satu dengan yang lainnya dalam menyampaikan semua informasi dan disisi lain dapat menggerakan perintah dari atasan sesuai dengan petunjuk yang di gunakan dalam penggunaan alat telephone atau Handy Talkie (HT) tersebut akan tetapi strategi dapat tercapai yang dikendaki oleh management. Selain itu di dukungnya teknologi yang sudah di falitasi dalam hotel soliga disini, di pergunakan, sebagai media dalam kelengkapan fasilitas hotel, dan juga kebutuhan karwayan dan tamu yang datang".

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa di dalam Hotel Soliga Kota Gunungsitoli tidak ketingglan zaman dalam penggunaan teknologi dengan adanya teknologi dapat mempermudah karyawan dalam mempromosikan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli sesuai dengan perencanaan dan strategi yang di capai. Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan terdapat karyawan yang menggunakan alat teknologi berupa HT, dan Handphone untuk mempromosikan Hotel Soliga Kota Guunungsitoli.

5. Bagaimana hotel menangani perencanaan suksesi dan jalur talenta untuk memastikan strategi manajemen talenta yang berkelanjutan?

Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada Ibu Spv. Anita I. Gea pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 pukul 09.25 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

"Menurut Ibu Spv. Anita I. Gea mengatakan bahwa di dalam Hotel Soliga Kota Gunungsitoli seluruh karyawan terutama dalam manajemen merupakan orang-orang pilihan yang sudah di rekrut sesuai dengan potensi dan keahlian yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Dengan saling kerjasama antar satu dengan yang lainnya maupun secara tim, semua perencanaan dalam strategi yang dilakukan dapat di jalankan dengan baik hingga mencapai ujung akhir atau terselesaikan perencanaan dan stretegi yang sudah di rancang sebelumnya. Jika terdapat kekeliruan atau kelemahan baik dari cara kinerja karyawan maupun hal-hal lainnya akan segera dilakukan tindakan saling melengkapi antara yang satu dengan yang lain selain itu juga di lakukan evaluasi oleh atasan dalam meningkatkan kualitas pada Hotel Soliga Kota Gunungsitoli".

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa setiap rencana dan strategi manajemen talenta selalu disesuaikan dengan keadaan gambaran Hotel Soliga Kota Gunungsitoli walaupun adanya pergantian kepemimpinan dari Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan terdapat pergantian manajer lama dengan manajer sementara akan tetapi rencana dan strategi manajemen talenta tetap di teruskan yang sebelumnya dan perencanaan dan strategi yang baru akan di lakukan oleh manajer yang baru untuk seterusnya.

6. Dapatkah Anda memberikan wawasan tentang arah manajemen talenta hotel di masa depan dan perubahan atau peningkatan yang direncanakan?

Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada Ibu Spv. Risani Gulo pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 pukul 10.00 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

"Menurut Ibu Spv. Risani Gulo mengatakan bahwa sesuai dengan gambaran hotel soliga pada saat ini dengan fasilitas yang memadai, kedepannya atau beberapa tahun kedepannya Hotel Soliga Gunungsitoli semakin berkembang karena nilai estetikanya dari jauh mendapatkan daya tarik yang menawan kepada pengunjung. Maka harus tetap di jaga dan di lestarikan dengan baik dan di pertahankan atau di kembangkan lebih dari yang sebelumnya".

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan perubahan yang lebih baik di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli maka harus di pertahankan kualitas pelayanan dan menjaga nilai estetika dan daya saing di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Berdasarkan hasil observaasi penulis menemukan karyawan sedang terlibat dalam mempromosikan dan mengenalkan setiap fasilitas Hotel bagi tamu yang berkunjung maupun di media sosial.

4.2.4 Implementasi Manajemen Talenta Yang Berkelanjutan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

Menurut Nugroho (2022), adapun Implementasi Manajemen Talenta yang berkelanjutan terdiri atas :

1. *Recruitment Management*
2. *Performance Management*
3. *Learning and Development*
4. *Compensation Management*

Dari Implementasi diatas sangat penting di laksanakan seorang manajer dalam mencapai keberhasilan implementasi dari Manajemen Talenta. Bagian-bagian tersebut tidak terpisahkan dan saling berkaitan satu sama lain. Bagaimana perusahaan merekrut calon karyawan, kemudian mengukur kinerja dan menghubungkan dengan imbalan atau kompensasi, menciptakan atmosfir organisasi yang terus belajar tanpa henti dan mengatur masalah kompensasi secara bijak dan adil, lebih tepatnya adalah profesional. Selain itu, Manajemen Talenta akan menjawab dengan cepat bagaimana mengatasi krisis kepemimpinan strategis dalam organisasi. Hal ini dapat dipenuhi dalam waktu yang relatif singkat karena setiap talenta yang dibutuhkan dalam posisi apapun sudah teridentifikasi dan

terbina dengan baik, tersimpan dalam talent pool. Jadi pemetaan atau mapping yang dilakukan oleh setiap organisasi bisnis bekerja seperti layaknya pencarian artis berbakat yang dilakukan secara terus menerus, dibina, dikembangkan dan siap ditempatkan di posisi manapun tanpa menunggu posisi tersebut kosong. Hebat bukan? bandingkan dengan sistem rekrutmen yang biasanya dilakukan jika ada posisi lowong, lalu mulai membuat iklan dan ini harus berlangsung berminggu-minggu bahkan berbulan- bulan lamanya.

Berdasarkan uraian teori diatas, maka peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Spv. Risani Gulo pada hari Selasa, 17 Oktober 2023 pukul 11.00 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

1. Apakah ada kompetensi atau keterampilan khusus terkait keberlanjutan yang di pertimbangkan saat merekrut dan memilih karyawan baru?

"Menurut Ibu Spv. Risani Gulo mengatakan bahwa salah satu faktor dan syarat yang penting dalam memilih karyawan yang memiliki nilai tambah yaitu mampu menguasai bahasa asing minimal bahasa Inggris. Dan juga dalam memiliki keterampilan yang sesuai dengan bidangnya pada bagian perhotelan, food and bevarage".

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi atau keterampilan yang harus di miliki seorang pelamar harus mampu berbahasa Inggris yang di dukung dengan hasil tes Bahasa Inggris bagi calon karyawan *Front Office* dan tes pengalaman pada bagian kebersihan bagi karyawan yang melamar di bagian *Housekeeping*. Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan bahwa ada karyawan melakukan komunikasi terhadap tamu asing dengan menggunakan Bahasa Inggris.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Yerima Gulo pada hari Kamis, 19 Oktober 2023 pukul 09.30 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

2. Apakah ada program insentif atau penghargaan untuk menghargai karyawan yang secara aktif berkontribusi terhadap upaya keberlanjutan dan peningkatan layanan?

“Menurut Ibu Yerima Gulo mengatakan bahwa setiap karyawan yang memiliki kemampuan yang handal dan bisa mampu bekerja secara mandiri dan tim serta efisien akan mendapatkan tambahan gaji atau upah atau peningkatan posisi jabatan”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang melakukan tugasnya dengan baik di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli akan mendapatkan peningkatan posisi jabatan apabila melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan bahwa adanya karyawan yang memiliki 2 posisi jabatan hal ini dikarenakan karyawan tersebut memiliki kemampuan dalam melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Yerima Gulo pada hari Kamis, 19 Oktober 2023 pukul 09.40 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

3. Dapatkah anda memberikan wawasan tentang bagaimana Hotel Soliga Kota Gunungsitoli mempromosikan budaya tanggung jawab lingkungan dan keberlanjutan di antara para karyawan?

“Menurut Ibu Yerima Gulo mengatakan bahwa salah satu kebiasaan yang sering dilakukan oleh karyawan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli melakukan kebersihan lingkungan di Hotel Soliga baik di luar lingkungan maupun di dalam lingkungan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli serta peduli lingkungan seperti melakukan kegiatan gotongroyong bersama dan menjaga kerukunan bersama di sekitar warga yang tinggal di sekitar wilayah Hotel Soliga Kota Gunungsitoli”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa salah satu dalam upaya mempromosikan budaya tanggung jawab lingkungan melakukan aksi kegiatan gotongroyong bersama seluruh karyawan sebagai tanda dalam mengenal budaya peduli bersih yang diselenggarakan oleh manajer di sekitar wilayah Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan bahwa seluruh lingkungan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli mulai dari luar gedung sampai kedalam gedung Hotel Soliga Kota Gunungsitoli lingkungan tampak bersih, rapi dan nyaman.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Spv. Risani Gulo pada hari Kamis, 19 Oktober 2023 pukul 10.00 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

4. Strategi apa yang di terapkan untuk memastikan bahwa tujuan keberlanjutan dan kualitas layanan selaras dengan tujuan bisnis hotel secara keseluruhan?

“Menurut Ibu Spv. Risani Gulo mengatakan bahwa jika ada rencana atau strategi yang berkelanjutan yang ingin di baharui atau di lakukan pembaharuan dari rencana dan strategi tersebut maka, harus dilakukan pertemuan bersama atasan dan karyawan yang ada di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa setiap strategi dan rencana yang berkelanjutan yang akan di lanjutkan atau di pertimbangkan terlebih dahulu dan harus ada keputusan bersama dengan atasan dan karyawan. Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan adanya ruang *meeting* yang di pergunakan pada saat melakukan pertemuan bersama atasan dan karyawan.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan Bpk. Leo Chandra Situmeang pada hari Kamis, 19 Oktober 2023 pukul 10.30 wib dengan hasil wawancara sebagai berikut :

5. Apakah ada tantangan atau hambatan yang di hadapi hotel dalam menerapkan praktik manajemen talenta yang berkelanjutan, dan bagaimana cara mengatasi tantangan tersebut?

“Menurut Bpk. Leo Chandra Situmeang mengatakan bahwa setiap karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli telah melaksanakan tugas mereka dengan baik sesuai dengan program yang telah di tentukan kepada karyawan sehingga apa yang menjadi kesulitan dalam melaksanakan tugas yang ditemukan oleh karyawan bukanlah menjadi sebuah hambatan bagi mereka hal ini dikarenakan karyawan sudah memiliki skill dan kemampuan mereka dan melatih mereka dalam praktik dalam menjalankan tugas mereka sesuai dengan bidangnya dan jabatan posisi masing-masing oleh karyawan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa tantangan dan hambatan hotel dalam menerapkan manajemen talenta yang berkelanjutan yaitu tidak ada. Hal ini di karenakan setiap program manajemen yang dilakukan secara bersama-sama telah di programkan bersama-sama. Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan adanya kerjasama antara individu maupun antar tim dalam melaksanakan tugas sesuai jabatan mereka masing-masing.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah di jelaskan mengenai “Analisis Penerapan Manajemen Talenta Pada Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli” dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli adalah dengan melakukan strategi dan menyusun perencanaan yang dilakukan secara berkesinambungan. Artinya bahwa dalam menerapkan manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli dilakukan pemilihan seleksi karyawan baru sesuai dengan bakat dan kemampuan yang di milii oleh karyawan baru dengan cara melakukan test wawancara, interview, pengalaman kerja, penguasaan Bahasa asing, dan harus memenuhi syarat dengan melihat pengalaman yang sebelumnya di miliki oleh karyawan baru melalui pengalaman dari pelatihan yang pernah dilakukan oleh karyawan baru, kemudian akan di tempatkan jabatan sesuai dengan potensi yang di miliki karyawan baru. Selanjutnya akan di lakukan evaluasi kepada karyawan disetiap bakat atau talenta yang mereka miliki. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan diberikan penghargaan dan upah sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Terkait dalam menerapkan manajemen talenta tidak terlepas dari perkembangan teknologi dan fasilitas yang mendukung sarana dan prasaran di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli dalam meningkatkan kualitas pelayanan yaitu memiliki pemimpin yang memiliki jiwa komitmen dalam mengatur strategi dan perencanaan yang telah disusun dan di laksanakan serta memiliki sumber-sumber SDM yang terbaik dalam nilai standar kinerja karyawan dalam mengembangkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

3. Implementasi manajemen talenta yang berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli yaitu mencari calon karyawan yang memiliki *skill* dan kemampuan dalam bidang perhotelan serta mampu mengembangkan diri dalam menjaga mutu dan kualitas SDM yang ada sehingga segala perencanaan dan strategi yang di buat oleh karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli dapat berjalan dan terealisasikan sesuai dengan yang di harapkan sehingga mampu berkelanjutan secara terus menerus dalam mempertahankan atau mengembangkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

5.2 Saran

1. Bagi Hotel Soliga Kota Gunungsitoli, dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli di berikan asuransi jaminan kesehatan bagi konsumen dan karyawan yang bekerja di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli dengan adanya asuransi jaminana kesehatan dapat mengurangi resiko pembiayaan jika terjadi kecelakaan kerja dan terlindungi dalam nara hukum apabila jika sewaktu-waktu terjadi kecelakaan kerja atau bagi tamu yang secara tiba-tiba mengalami sakit berat pada saat berlangsung menginap di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

Kemudian, pelayanan yang diberikan kepada pelanggan agar lebih di perhatikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang baik supaya pelanggan mendapatkan kepuasan dalam pelayanan yang diberikan oleh karyawan Hotel Soliga Kota Gunungsitoli sehingga menjadi nilai tambah bagi Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

Selanjutnya, bagi karyawan untuk terus diberikan pelatihan dalam meningkatkan *skill* dan kemampuan dalam bidangnya sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

2. Bagi peneliti berikutnya yang ingin menjelajahi lebih dalam terkait dengan kualitas pelayanan di Hotel Soliga Kota Gunugsitoli sebagai sumber dalam melakukan penelitian selanjutnya khususnya yang berhubungan dengan kualitas pelayanan dengan cara metode kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Hawary, S. I. S., Almomani, R. Z. Q., & Al-Lozi, M. S. (2018). Talent Management Strategies as a Critical Success Factor for Effectiveness of Human Resources Information Systems in Commercial Banks Working in Jordan. *Global Journal of Management and Business Research*, 18(A1), 31–43. <https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/2407>
- Al Rinadra, M., Fauzi, A., Galvanis, W. J., Unwalki, J., Satria, M. A. H., & Darmawan, I. (2023). Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literat
- 2 Anisah, A., & AS, S. (2020). Konsep Manajemen Talenta dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 5(2), 238. <https://doi.org/10.33087/jmas.v5i2.206>
- Ardianti, N. P., & Sulistyani, A. (2023). Kualitas Pelayanan Karyawan Front Office di Angkasa Garden Hotel Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 10(1), 1–13.
- Bagyono. (2020). *Teori dan Praktik Hotel Front Office*. Alfabeta.
- Dyahjatmayanti, D., & Febrianto, H. P. (2023). STRATEGI KOMUNIKASI EFEKTIF CUSTOMER SERVICE TERHADAP PENINGKATAN PELAYANAN DI BANDAR UDARA INTERNASIONAL SUPADIO PONTIANAK. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 16(1), 227-235.
- 5 Fadhil Fausta, M., Anderson, P., & Risqiani, R. (2023). *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi Pengaruh Customer Experience, Customer Satisfaction, Terhadap Repurchase Intention Pada Restoran Cepat Saji*. 20 (01), 1. <https://journal.uniku.ac.id/index.php/Equilibrium>
- Fauzzia, W., & Pradana, R. (2023). PROSEDUR PELAYANAN BANQUET WAITER DALAM MENANGANI TAMU EVENT DI HOTEL ASTON PASTEUR BANDUNG. *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata*, 1(2).
- 17 Harmen, H. (2018). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Survei Pada Kantor Direksi Tanjung Morawa). *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 4(2). <https://doi.org/10.31289/jkbn.v4i2.1587>
- 5 Hariyanto, O. I. B., & Rukmandiana, J. (2022). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas layanan dan dampaknya terhadap kepuasan pengunjung. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 6(1), 101. <https://doi.org/10.33603/jibm.v6i1.5162>

- ⁵ Li, H., Liu, Y., Tan, C. W., & Hu, F. (2020). Comprehending customer satisfaction with hotels: Data analysis of consumer-generated reviews. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1713–1735. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2019-0581>
- ² Mulya Wiguna, M. (2023). Pengaruh Talent Management, Employee Retention dan Knowledge Management terhadap Job Performance (The Amrani Syariah Hotel Solo) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Manurung, H., & Tarmoezi, T. (2018). *Manajemen Front Office Hotel*. Megapoin.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nugroho Yohanes A.B. (2022). *Manajemen Talenta*. Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- ² Pella, D. A., & Inayati, A. (2011). *Talent Management*. Gramedia Pustaka Utama.
- ² Ramadhani, F. E., Harsono, H., & Sunardi, S. (2020). Talent Management dan Knowledge Management terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Retention Sebagai Variabel Moderator. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 126–132. <https://doi.org/10.26905/jbm.v7i2.4648>
- Riyani, D., Larashat, I., & Juhana, D. (2021). PENGARUH HARGA DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 14(2), 94–101. <https://doi.org/10.55208/bistek.v14i2.233>
- ⁴ Salamadian. (2020). *Pengertian Hotel : Fungsi, Jenis, Sejarah & Klasifikasi hotel*. Diambil kembali dari <https://salamadian.com/pengertian-hotel/>
- Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 9680-9694.
- ² Saputra, R. T., Ratnasari, S. L., & Tanjung, R. (2020). Pengaruh Manajemen Talenta, Perencanaan SDM, Dan Audit SDM Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Trias Politika*, 4(1), 90–99.
- ⁵ Sitongan, B. L. (2021). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Menginap Di Hotel Pada Era New Normal. *Agora*, 9(2)
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulastiyono, A. (2011). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel: Manajemen Hotel*. Alfabeta.
- Suryani, T. (2017). *Manajemen Pemasaran Strategik Bank di Era Global Menciptakan Nilai Unggul Untuk Kepuasan Nasabah*. Kencana.

Syahfitri, M. N., & Kusnanto, D. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan Loyal. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(2), 216–237. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i1.567>

"ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA PADA KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI HOTEL SOLIGA KOTA GUNUNGSITOLI"

ORIGINALITY REPORT

29%

SIMILARITY INDEX

28%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

16%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Universitas International Batam Student Paper	5%
2	eprints.ums.ac.id Internet Source	2%
3	repository.polimdo.ac.id Internet Source	2%
4	publikasi.dinus.ac.id Internet Source	2%
5	journal.uniku.ac.id Internet Source	2%
6	repository.upbatam.ac.id Internet Source	2%
7	jimidgea.blogspot.com Internet Source	2%
8	eprints.dinus.ac.id Internet Source	2%

s-multimedia-a.blogspot.com

9	Internet Source	1 %
10	eprints.umm.ac.id Internet Source	1 %
11	Submitted to Universitas PGRI Palembang Student Paper	1 %
12	core.ac.uk Internet Source	1 %
13	journal.akpardarmaagung.ac.id Internet Source	1 %
14	123dok.com Internet Source	1 %
15	jonedu.org Internet Source	1 %
16	repository.nscpolteksby.ac.id Internet Source	1 %
17	dinastirev.org Internet Source	1 %
18	adygayo-adygayo.blogspot.com Internet Source	1 %
19	j-innovative.org Internet Source	1 %
20	khrisnabeds.blogspot.com Internet Source	1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

"ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN TALENTA PADA KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI HOTEL SOLIGA KOTA GUNUNGSITOLI"

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

/0

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24

PAGE 25

PAGE 26

PAGE 27

PAGE 28

PAGE 29

PAGE 30

PAGE 31

PAGE 32

PAGE 33

PAGE 34

PAGE 35

PAGE 36

PAGE 37

PAGE 38

PAGE 39

PAGE 40

PAGE 41

PAGE 42

PAGE 43

PAGE 44

PAGE 45

PAGE 46

PAGE 47

PAGE 48

PAGE 49

PAGE 50

PAGE 51

PAGE 52

PAGE 53

PAGE 54

PAGE 55

PAGE 56

PAGE 57

PAGE 58

PAGE 59

PAGE 60

PAGE 61

PAGE 62

PAGE 63

PAGE 64

PAGE 65

PAGE 66

PAGE 67

PAGE 68

PAGE 69

PAGE 70

PAGE 71

PAGE 72

PAGE 73

PAGE 74

PAGE 75

PAGE 76

PAGE 77

PAGE 78

PAGE 79

PAGE 80

PAGE 81

PAGE 82

PAGE 83

PAGE 84

PAGE 85

PAGE 86

PAGE 87

PAGE 88

PAGE 89

PAGE 90

PAGE 91

PAGE 92

PAGE 93

PAGE 94
