

## STUDI DESKRIPTIF PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PREMIER INN HOTEL SURABAYA

Jessica Rachel Aprilioni

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail: jessicarachel352@gmail.com*

**Abstrak-** Dalam suatu organisasi, pengembangan sumber daya manusia sangatlah penting. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui dan mengevaluasi pengembangan sumber daya manusia pada Premier Inn Hotel Surabaya. Jenis penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data wawancara semi terstruktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan lebih dilakukan apabila ada posisi yang sedang kosong di dalam perusahaan. Prinsip pembelajaran yang diterapkan sejauh ini adalah dengan pendelegasian tugas dan teknik yang digunakan lebih mengarah kepada rotasi pekerjaan dan bimbingan.

**Kata Kunci**—Pengembangan, dan sumber daya manusia.

Menurut data Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur banyaknya kunjungan wisatawan mancanegara dan wisatawan nusantara mengalami peningkatan. Hal ini juga berdampak pada meningkatnya wisatawan yang memanfaatkan salah satu akomodasi pariwisata yaitu tempat penginapan atau hotel. Menurut Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur total jumlah wisatawan mancanegara yang menginap di akomodasi pada tahun 2014 sebanyak 445.596 orang, sedangkan jumlah wisatawan nusantara yang menginap di akomodasi sebanyak 5.540.815 orang (Bappeda.jatimprov.go.id).

### I.PENDAHULUAN

Salah satu sektor pembangunan yang sedang digalakkan oleh pemerintah saat ini adalah sektor pariwisata. Hal tersebut disebabkan oleh peranan pariwisata yang sangat penting dalam pembangunan di Indonesia khususnya sebagai penghasil devisa negara. Wakil Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Sapta Nir-wandar, menyatakan pertumbuhan industri pariwisata di Indonesia tahun 2014 mencapai 9,39 persen lebih tinggi dari tahun sebelumnya. Angka itu di atas pertumbuhan ekonomi nasional yang mencapai 5,7 persen (*Tempo.Co*, 2014, para. 2). Sektor pariwisata juga menempati urutan keempat sebagai penyumbang devisa negara tahun 2013 (*Tempo.Co*, 2014, para. 4). Dengan semakin bertumbuhnya pariwisata di Indonesia serta penambahan jumlah wisatawan baik wisatawan mancanegara maupun wisatawan nusantara, maka hal ini ditangkap oleh beberapa pengusaha sebagai peluang untuk membangun tempat penginapan atau hotel bagi tempat beristirahat para wisatawan.

Saat ini persaingan bisnis perhotelan semakin berkembang didukung dengan banyaknya tempat wisata di berbagai kota di Indonesia. Banyak tempat penginapan atau hotel-hotel baru bermunculan dengan menawarkan keunikan serta pelayanan terbaik yang tujuannya adalah untuk menarik konsumen dan menjadi yang terbaik di antara pesaing-pesaing yang ada. Tentunya kualitas tempat penginapan atau hotel yang baik tidak akan lepas dari kinerja para karyawan yang optimal. Pihak manajemen tempat penginapan atau hotel harus mampu memberikan fasilitas untuk terus mengembangkan keahlian serta kepercayaan diri seseorang terhadap pekerjaan mereka agar dapat bekerja secara optimal yang secara tidak langsung akan meningkatkan pendapatan perusahaan.

Suatu perusahaan harus memiliki suatu kekuatan sebagai pendukung untuk menghadapi pesaing-pesaingnya di dalam

persaingan bisnis global saat ini. Salah satu hal penting yang harus dikembangkan oleh perusahaan itu sendiri adalah aset sumber daya manusia (SDM). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan untuk menguji strategi pelatihan dan pengembangan pada komitmen karyawan di Kenya bahwa sangat penting bagi organisasi agar tetap unggul dengan mempunyai karyawan yang loyal dan selalu menerima pembelajaran dan penerapan ilmu baru yang diperoleh dari program pelatihan (Kamau, Goren, Okemwa, and Biwott, 2015).

Menurut Straub dan Attner (1985), yang dikutip dalam Gaol (2014, p. 44), manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas akan memberikan suatu keuntungan tersendiri bagi perusahaan, oleh karena itu selain harus merekrut sumber daya manusia yang kompeten, perusahaan sebaiknya juga mendukung sumber daya manusia yang dimiliki dengan melakukan pelatihan dan pengembangan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan di *Nigerian Banking Industries* bahwa pelatihan telah menjadi salah satu aspek yang paling penting dalam manajemen untuk membantu karyawan untuk menguasai keahlian, pengetahuan, dan kemampuan tertentu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas. Dalam penelitian ini tidak ada organisasi yang bisa menjadi efisien dan efektif apabila karyawan belum mempunyai dan menerapkan keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan. Dengan tidak adanya program pengembangan dapat menimbulkan beberapa permasalahan bagi organisasi seperti ketidakmampuan karyawan, kinerja karyawan tidak efisien dan tidak efektif.

Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia

berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan sumber daya manusia berpijak pada fakta bahwa setiap tenaga kerja membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan keterampilan yang lebih baik. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang dan hasilnya hanya dapat diukur dalam jangka waktu yang panjang. Pengembangan juga membantu karyawan untuk mempersiapkan diri dalam menghadapi perubahan pekerjaan atau jabatan yang diakibatkan oleh adanya teknologi baru atau pasar produk baru (Yusuf, 2015, p. 133).

Saat ini Premier Inn Hotel memiliki 3 cabang yaitu terletak di Surabaya, Jogjakarta dan juga di Sentul (Jakarta). Premier Inn Hotel Surabaya sendiri didirikan oleh Hengky Hartadi. Premier Inn Hotel pertama kali dibuka di Surabaya dan saat ini telah memiliki sumber daya manusia sebanyak 42 orang dengan jumlah kamar sebanyak 129 unit. Dalam penelitian ini, diputuskan untuk dilakukan penelitian di Premier Inn Hotel Surabaya. Proses pengembangan sumber daya manusia merupakan faktor yang penting untuk diperhatikan oleh Premier Inn Hotel Surabaya. Setelah karyawan direkrut, diseleksi, dan akhirnya ditempatkan, selanjutnya karyawan harus dikembangkan agar sesuai dengan pekerjaan dan organisasi. Pengembangan meliputi baik pelatihan (*training*) untuk meningkatkan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu maupun pendidikan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan (Gaol, 2014, p. 210). Dari penelitian sebelumnya mengenai proses rekrutmen dan seleksi karyawan di Premier Inn Hotel Surabaya, kendala rekrutmen yang dihadapi adalah kurangnya memperoleh karyawan yang memiliki kemampuan yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan pada masing-masing departemen (Pangow, 2016, p. 29). Kendala tersebut seharusnya dapat diatasi dengan memberikan pelatihan maupun

pengembangan kepada sumber daya manusia, namun dalam hal ini permasalahan yang dihadapi oleh Premier Inn Hotel Surabaya dalam hal pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia masih belum terencana.

Hal ini dikarenakan pada departemen *Human Resource and Development* (HRD) hanya ditangani oleh satu orang saja, yaitu Anita sebagai *Executive Assistant Manajer* (EAM) pada departemen HRD. Keterbatasan inilah yang membuat Ibu Anita harus mengurus segala hal yang berkaitan dengan SDM seorang diri. Oleh karena itu, departemen HRD memberikan kebebasan kepada para *coordinator* di setiap departemen untuk melaksanakan pelatihan kepada SDM sesuai dengan kebutuhan di lapangan namun tetap dikoordinasikan dengan EAM yang bersangkutan. Pada saat kondisi hotel sedang ramai oleh tamu yang menginap, maka seluruh karyawan akan difokuskan untuk melayani tamu-tamu tersebut mengingat jumlah karyawan yang terbatas, sehingga pada akhirnya jadwal pelatihan atau pengembangan yang telah direncanakan terpaksa ditunda sampai *coordinator* menemukan waktu pelaksanaan yang tepat.

Melihat kebutuhan dari Premier Inn Hotel yang membutuhkan sumber daya manusia dengan pengetahuan dan kemampuan yang optimal di bidangnya serta masih belum terencananya pengembangan sumber daya manusia, maka diputuskan untuk dilakukan penelitian mengenai pengembangan sumber daya manusia yang sejauh ini telah dijalankan di Premier Inn Hotel Surabaya sehingga dapat mengetahui secara jelas alasan belum terencananya pengembangan sumber daya manusia serta mengetahui metode pengembangan sumber daya manusia yang seperti apa yang selama ini diterapkan. Rumusan masalah berdasarkan latar belakang tersebut ialah (a) Bagaimana penerapan pengembangan sumber daya manusia pada Premier Inn

Hotel Surabaya? (b) Bagaimana hasil pengembangan sumber daya manusia pada Premier Inn Hotel Surabaya?

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deksriptif. Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena dapat menunjukkan kondisi nyata yang terjadi mengenai tahapan pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di dalam perusahaan yang diteliti, memaparkan masalah-masalah pengembangan dengan menggunakan hasil wawancara, dan dapat merumuskan pengembangan yang efektif di Premier Inn Hotel Surabaya. Subjek dalam penelitian ini adalah Premier Inn Hotel Surabaya. Objek dalam penelitian ini yaitu studi deskriptif pengembangan sumber daya manusia. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah hasil wawancara. Menggunakan wawancara agar memperoleh informasi dari berbagai narasumber mengenai pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di Premier Inn Hotel Surabaya. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah struktur organisasi, *job description*, visi dan misi perusahaan, serta informasi lain yang dibutuhkan melalui *website* perusahaan. Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2014, p. 54). Peneliti menggunakan teknik ini dengan tujuan agar informan yang dipilih

benar-benar sesuai dan tepat dengan kebutuhan penelitian. Dalam penyelesaian penelitian ini, maka peneliti terlebih dahulu memilih informan sebagai narasumber dalam pemberian informasi yang dibutuhkan. Para informan yang dipilih yaitu:

Anita Hariyani sebagai *Executive Assistant Manager (EAM) Human Resource and Development*, Andi Abidin sebagai *Executive Assistant Manager (EAM) departemen Food and Beverage; Front Office*; Lily Santoso sebagai *Coordinator departemen Front Office*. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, dimana pihak yang

diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat yang dikemukakan oleh informan (Sugiyono, 2014, pp. 73-74). Dalam penelitian ini menggunakan tiga tahapan dalam menganalisis data, yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan. Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan (Sugiyono, 2014, p. 92). Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut (Sugiyono, 2014, p. 95). Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori (Sugiyono, 2014, p. 99). Metode pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Menurut (Sugiyono, 2014, p. 83), triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hal ini sejalan dengan yang telah dilakukan oleh Premier Inn Hotel Surabaya dalam melakukan pengembangan bagi karyawan. Tahap pertama yaitu penentuan kebutuhan. Dalam menentukan kebutuhan pengembangan, kekosongan posisi merupakan hal yang mendasari Premier Inn Hotel Surabaya dalam melaksanakan pengembangan. Misalnya ada *coordinator* di suatu departemen yang keluar, maka otomatis *staff* pada departemen tersebut yang dinilai telah siap dan dilihat dari loyalitas serta

senioritasnya akan ditawarkan untuk naik jabatan menjadi *coordinator*. Tahap kedua dalam menyelenggarakan pengembangan yaitu penentuan sasaran. Sasaran yang ditetapkan oleh Premier Inn Hotel Surabaya dalam pengembangan adalah perkembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Dalam menentukan sasaran Premier Inn Hotel Surabaya lebih ingin mencapai sasaran yang bersifat teknis. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Siagian (2008) yang dikutip dalam Yusuf (2015, p. 137) bahwa sasaran yang ingin dicapai dapat bersifat teknis akan tetapi dapat pula menyangkut berperilaku, atau mungkin juga kedua-duanya. Tahap ketiga yaitu penetapan isi program. Setelah diketahui sasaran apa yang ingin dicapai dalam suatu program pengembangan SDM, maka selanjutnya ialah menentukan apa saja isi program yang ingin diberikan kepada karyawan sebagai upaya peningkatan kualitas SDM. Materi pengembangan yang diberikan oleh Premier Inn Hotel Surabaya yaitu mengenai kepemimpinan, peningkatan *skill* di lapangan, dan cara berkomunikasi disampaikan oleh EAM, sedangkan pengetahuan secara administrasi baik yang berkaitan dengan cuti; absensi; serta pengambilan *schedule* akan diberikan oleh *coordinator*. Tahap keempat dalam penyelenggaraan pengembangan adalah identifikasi prinsip-prinsip belajar. Setelah penetapan isi, selanjutnya ditentukan bagaimana prinsip-prinsip atau metode pembelajaran yang ingin diterapkan dalam pengembangan tersebut. Hal ini dilakukan agar peserta merasa bahwa prinsip pembelajaran yang dilakukan sudah tepat. Sejauh ini pembelajaran yang diterapkan oleh Premier Inn Hotel Surabaya dalam upaya pengembangan sumber daya manusia adalah dengan pendelegasian tugas. Dalam pendelegasian tugas, karyawan akan diberikan tanggung jawab yang lebih besar di dalam pekerjaannya, kemudian akan dinilai apakah karyawan tersebut berhasil atau tidak dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, karyawan juga diminta untuk mencoba membantu mengerjakan pekerjaan karyawan di departemen lain. Hal tersebut bertujuan agar keahlian karyawan bisa lebih berkembang dan tidak terbatas hanya di departemennya sendiri saja. Tahap terakhir yang diperlukan dalam menyelenggarakan pengembangan adalah pelaksanaan program. Tahap ini merupakan puncak dari kegiatan

pengembangan. Dalam pelaksanaannya, pengembangan lebih sering terjadi di Premier Inn Hotel Surabaya. Minat karyawan sendiri kurang apabila diberikan tawaran untuk mengembangkan karirnya ke cabang Premier Inn yang lain seperti Jepara dan Karimun. Dalam hal ini, sesuai dengan yang dipaparkan oleh Bangun (2012, p. 214) terdapat empat teknik pengembangan sumber daya manusia, yaitu rotasi pekerjaan; bimbingan; dewan *junior*; dan praktek langsung. Sejauh ini pengembangan yang telah diterapkan oleh Premier Inn lebih mengarah kepada teknik rotasi pekerjaan dan bimbingan.

#### IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Dalam pengembangan sumber daya manusia, Premier Inn Hotel telah menerapkan tahap penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan isi program, identifikasi prinsip-prinsip belajar, dan pelaksanaan program.

Di dalam penentuan kebutuhan, Premier Inn Hotel belum melakukan analisis yang mendalam, hanya melakukannya pada saat ada posisi yang sedang kosong di perusahaan. Premier Inn telah menetapkan sasaran teknis (kemampuan skill dilapangan, praktek kerja langsung dilapangan, cara kerkomunikasi serta kepemimpinan) dalam tahap penentuan sasaran pengembangan. Premier Inn juga telah melakukan penetapan isi program dan mengidentifikasi prinsip belajar di dalam melakukan persiapan pengembangan. Pengembangan juga telah dilaksanakan di Premier Inn Hotel Surabaya, namun lebih sering dilakukan di cabang Surabaya.

Dalam pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan oleh Premier Inn Hotel Surabaya masih belum terlaksana dengan sempurna, hal ini dikarenakan pelaksanaan program pengembangan akan dilakukan ketika *staff* keluar ataupun cuti sehingga pengembangan masih belum maksimal serta kurangnya minat dari karyawan sendiri dalam pe-rotasian yang dimana untuk menambah *skill* karyawan tersebut.

#### DAFTAR REFERENSI

- Ardana, I.K., Mujiati, N.W. & Utama, I.W.M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur. (2015). *Buku Data Dinamis Provinsi Jawa Timur*. Retrieved February 29, 2016, from [bappeda.jatimprov.go.id](http://bappeda.jatimprov.go.id)
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.
- Gaol, J.L. (2014). *A to Z Human Capital*. Jakarta: PT. Grasindo Anggota Ikapi.
- Kamau, M., Goren, P., Okemwa, D. & Biwott, G. (2015). Training and Development Strategies on Employee Commitment in Kenya. *International Journal of Quantitative and Qualitative Research Methods*, 3(1), 25-31. Retrieved March 17, 2016, from <http://www.eajournals.org/wp-content/uploads/Training-and-development-strategies-on-employee-commitment-in-Kenya-quantitative-analysis-approach.pdf>
- Mondy, R.W. (2008). *Human Resource Management* (10<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B. & Wright, P.M. (2010). *Human Resource Management* (7<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill Companies.
- Pariwisata Indonesia Lampau Pertumbuhan Ekonomi. (2014, March 06). *Tempo.Co Travel*. Retrieved February 29, 2016, from <https://travel.tem-po.co/read/news/2014/03/06/202559869/pariwisata-indonesia-lampau-pertumbuhan-ekonomi>
- Snell, S. & Bohlander, G. (2010). *Principles of Human Resource Management* (15<sup>th</sup> ed.). South-Western: Cengage Learning.

Sugiyono (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Triyono, A. (2012). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Oryza.

Yusuf, B. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. (Al Arif, M. N. R.). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

