

**Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Hotel
Studi komparasi di Hotel Duta Garden, Hotel Wisanti, Hotel Musafira
dan Hotel Perwita Sari Yogyakarta**

Diza Malida Ayuningsih*
Asa Prihambodo*
Ayu Yenny Susilowati*
R. Sahedhy Noor, SK**

Email: sahedhynoor@ymail.com

Abstrak

This paper is the result of field research on human resource management in the hotel business. Observed variables: planning, recruitment, development and training, compensation, evaluation, and employees maintenance . Data collection using interviews, survey respondents were hotel owners and employees.

The findings research include employees recruitment planning in Duta Garden Hotel, Wisanti Hotel, Musafira Hotel, and Perwita Sari Hotel, recruitment system to recruit employees to support the course of business Duta Garden Hotel, Hotel Wisanti, Musafira Hotel, and Perwita Sari Hotel, development and training undertaken by each hotel so that more potential employees, compensation for permanent employees every month or daily compensation for seasonal employees at Duta Garden Hotel, Musafira Hotel and Perwita Sari Hotel , assessment of employees on the basis of service and ways of working, and maintenance on each hotel in developing their employees. Our recommendation for each aspect are discussed on paper.

Keywords: human resources management, hotel business

A. Pendahuluan

Dalam perusahaan, sumber daya manusia merupakan sebuah alat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Tidak adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak dapat melakukan kegiatan perusahaan dalam proses produksi. Disini peran Manajer SDM sangat penting karena Manajer SDM dapat memilih karyawan yang akan bekerja di perusahaan dengan syarat-syarat yang telah di tentukan. Mulai dari perencanaan untuk merencanakan sumber daya manusia yang dipilih untuk bekerja di perusahaan, merekrut sumber daya manusia agar tercipta karyawan yang berkualitas, mengadakan pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan potensi ketrampilan yang dimiliki setiap sumber daya manusia, pemberian kompensasi untuk sumber daya manusia yang bekerja melampaui target yang di tentukan, penilaian kerja sumber daya manusia agar dapat mengoreksi kesalahan-kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, dan pemeliharaan sumber daya manusia yang mampu memajukan kinerja perusahaan.

Pada kenyataannya terkadang perusahaan melakukan perencanaan hingga Membuat pemeliharaan sumber daya manusia tidak sesuai dengan apa yang seharusnya terjadi. Dengan perencanaan yang tidak matang, salah dalam melakukan rekrutmen, tidak adanya pelatihan dan pengembangan sehingga tidak adanya kemajuan dalam perusahaan, tidak adanya kompensasi untuk sumber daya manusia yang bekerja melampaui target, penilaian kerja yang seadanya dan semata-mata, dan melepaskan pegawai yang terbaik di dalam

* Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

** Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta
Email: sahedhynoor@ymail.com

perusahaan itu. Ketidakmatangan perencanaan dalam memilih sumber daya manusia dalam kegiatan di perusahaan menjadi kurang optimal. Begitu juga dalam hal perekrutan, pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi, serta penilaian kerja yang sangat berpengaruh dalam kegiatan perusahaan yang tidak efisien akan mengurangi kinerja perusahaan. Jika hal tersebut terjadi maka pengelolaan sumber daya tidak akan berjalan dengan baik

B. Permasalahan

Dalam usaha Hotel banyak hal-hal yang harus dibenahi dalam semua komponen hal tersebut, diharapkan dapat memenuhi semua kebutuhan yang diinginkan oleh semua SDM. Tetapi dalam kenyataan berbeda dengan teori, maka Ada beberapa masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan dalam pengadaan karyawan?
2. Bagaimana cara perekrutan dalam hotel tersebut?
3. Bagaimana pelatihan dan pengembangan karyawan yang sudah di rekrut?
4. Atas dasar apa pemberian kompensasi diberikan?
5. Bagaimana penilaian kerja bagi karyawan?
6. Bagaimana pemeliharaan karyawan hotel?

C. Pembahasan

Kata Hotel berasal dari bahasa Perancis yaitu *hostel* artinya “tempat penampungan buat pendatang” atau “bangunan penyedia pondokan dan makanan untuk umum”. Oleh sebab itu, keberadaan hostel untuk menyediakan kebutuhan masyarakat sebagai tempat tinggal sementara. Hostel inilah cikal bakal hotel yang ada sekarang ini. Hotel merupakan pendukung dari beberapa kegiatan sektor pariwisata yang menyediakan sarana akomodasi dan tempat pertemuan antara wisatawan dan pelaku industri. Pengertian hotel berdasarkan Keputusan Menteri Parpostel no KM 94/HK103/MPPT 1987 adalah sebagai berikut: “Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunannya untuk menyediakan jasa pelayanan, penginapan, makan dan minum serta jasa lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial serta memenuhi ketentuan persyaratan yang ditetapkan didalam keputusan pemerintah”. Dari pengertian diatas, maka hotel juga dapat definisi seperti di bawah ini :

Salah satu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau keseluruhan bagian untuk jasa pelayanan penginapan, penyedia makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi masyarakat umum yang dikelola secara komersil (Keputusan Menteri Parpostel no Km 94/HK103/MPPT 1987)

Sarana tempat tinggal umum untuk wisatawan dengan memberikan pelayanan jasa kamar, penyedia makanan dan minuman serta akomodasi dengan syarat pembayaran (Lawson, 1976:27)

Bangunan yang dikelola secara komersil dengan memberikan fasilitas penginapan untuk masyarakat umum dengan fasilitas sebagai berikut : Jasa penginapan Pelayanan makanan dan minuman Pelayanan barang bawaan Pencucian pakaian Penggunaan fasilitas perabot dan hiasan-hiasan yang ada di dalamnya.(Endar Sri,1996:8)

Hotel merupakan usaha bidang jasa yang seluruhnya mengandalkan sumberdaya manusia. Manajemen SDM sangat andil dalam mengelola bisnis hotel. Manajemen SDM mengatur meliputi perencanaan, rekrutmen, pengembangan dan pelatihan, kompensasi,

penilaian, serta pemeliharaan karyawan.

Perencanaan

George Milkovich dan Paul C. Nystrom (Dale Yoder, 1981:173) menyatakan bahwa perencanaan SDM merupakan proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang secara otomatis lebih bermanfaat.

Mody dan Noe (1995) mendefinisikan perencanaan SDM sebagai proses yang secara sistematis mengkaji keadaan SDM untuk memastikan bahwa jumlah dan kualitas dengan ketrampilan yang tepat, akan tersedia pada saat mereka di butuhkan.

Perencanaan SDM adalah serangkaian kegiatan atau aktivitas yang dilakukan secara sistematis dan strategis berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja atau pegawai dimasa yang akan datang dalam suatu organisasi (publik, bisnis) dengan menggunakan sumber informasi yang tepat guna penyediaan tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas sesuai yang dibutuhkan.

Perencanaan SDM yang terdapat di dalam hotel yang dilakukan karena adanya pengembangan hotel, mempunyai arti yang sangat penting. Hal tersebut dianggap penting karena dalam mengelola usaha hotel didalamnya didukung oleh SDM yang berkualitas yang mampu melayani konsumen dengan sangat baik.

Dalam Hotel Duta Garden yang semula hanya sebuah homestay bagi para wisatawan asing kemudian menjadi sebuah hotel yang hanya memiliki beberapa kamar dan pada saat ini dapat berkembang menjadi sebuah hotel, di dalamnya terdapat perencanaan untuk menentukan penambahan karyawan. Penambahan karyawan ditetapkan sesuai kebutuhan yang ada, misalnya di bulan-bulan tertentu yang merupakan bulan dimana Hotel Duta Garden menerima banyak pelanggan maka penambahan karyawan akan dilakukan. Dari hotel yang memiliki beberapa kamar, Hotel Duta Garden telah memiliki 1 orang pengelola taman termasuk juga pengelola kolam renang, 2 orang roomboy, 1 satpam, 2 receptionist, dan 3 orang karyawan bagian dapur (koki masak). Setelah adanya perluasan hotel yang terletak persis di depan hotel tersebut maka perencanaan penambahan karyawan pun perlu dilakukan, untuk bagian pengelola taman penambahan 4 orang, untuk 2 roomboy penambahan sejumlah 3 orang, untuk satpam penambahan 2 orang, pada bagian receptionist penambahan sebanyak 4 orang, dan untuk koki masak menjadi 7 orang, sehingga pada saat ini karyawan Hotel Duta Garden berjumlah 26, belum termasuk pihak manajemen. Pada bulan Juli dimana bulan tersebut merupakan musim liburan bagi orang Eropa, jumlah penyewaan kamar akan meningkat, dan disitulah akan ada penambahan bagi karyawan musiman. Selain itu penambahan karyawan ataupun pengurangan tergantung kebutuhan agar tidak terlalu over karyawan.

Pada Hotel Wisanti perencanaan karyawan dilihat dari kebutuhan dari hotel tersebut. Kebutuhan karyawan dilihat dari jumlah jam kerja, jumlah kamar, dan luasnya hotel. Di Hotel Wisanti terdapat 4 departemen dalam masing-masing pekerjaan yaitu Room Division, FB (Food and Beverage) Division, AG (Administration and General) Division, dan ET (Engineering and Transportation) Division. Bagian Room Division terdiri dari receptionist, house keeping, roomboy dan PA (Packing Area) Service, dan pool attendant. Bagian FB Division terdiri dari bagian product dan service. Bagian AG Division terdiri dari security dan back office, sedangkan bagian ET division terdiri dari teknisi dan sopir. Saat ini

Hotel Wisanti memiliki 43 karyawan yang terdiri dari 4 orang bagian receptionist, 8 orang bagian house keeping, 1 pool attendant, 9 orang pada bagian FB division, 4 orang security, 4 orang di bagian ET division, dan yang lain pada bagian roomboy dan PA service, back office serta jajaran manajemen. Jika ada penambahan atau pengurangan pegawai, hal tersebut tergantung dari kebutuhan pada masa yang akan datang.

Beda halnya dengan Hotel Duta Garden dan Hotel Wisanti, Hotel Musafira yang berawal dari kost-kostan kemudian berkembang menjadi sebuah hotel. Berawal dari pemilik sendiri yang mengelola lima kamar hotel, kemudian berkembang sedikit demi sedikit, sehingga membutuhkan karyawan. Dalam perkembangannya tersebut, pemilik merencanakan untuk mengadakan penerimaan karyawan untuk membantu berjalannya kegiatan hotel tersebut. Pengadaan karyawan dilakukan sesuai bagian-bagian yang terdapat dalam hotel. Pada bagian receptionist 3 orang, satpam 1 orang, bagian dapur 2 orang, dan bagian roomboy 3 orang. Total karyawan di Hotel Musafira 9 orang. Seperti halnya Hotel Duta Garden, Hotel Musafira juga ada pengadaan bagi karyawan musiman yaitu pada musim liburan sekolah dan libur lebaran.

Perencanaan yang di buat oleh Hotel Perwita Sari tergolong simple. Perencanaan itu dibuat jika ada karyawan keluar atau jika ada event tertentu saja. Pada saat ini karyawan Hotel Perwita Sari berjumlah 15 orang, terdiri dari 2 orang bagian receptionist, 2 orang bagian FNB, 2 orang bagian engineering, 6 orang bagian house keeping, dan 1 orang bagian accounting. Penambahan karyawan dilakukan hanya pada saat diadakannya event tertentu yaitu dengan tenaga bantuan atau yang sering disebut daily worker. Pada dasarnya pengadaan di Hotel Perwita Sari dilakukan sesuai dengan kebutuhan.

Perencanaan dalam penambahan atau pengurangan karyawan dilakukan berdasarkan kebutuhan dimasa datang, sesuai dengan event yang diadakan, dan sesuai banyaknya tamu hotel yang datang pada bulan tertentu. Namun perencanaan yang matang perlu dilakukan agar kegiatan dalam hotel berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan.

Rekrutmen

Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright "*Human resource requirment is defined as any practice or activity carried on by the organization with the primary purpose of identifying and attracting potensial employess*". Rekrutmen SDM didefinisikan sebagai praktik atau aktivitas apapun yang dijalankan oleh organisasi dengan tujuan utamanya untuk mengidentifikasi dan menarik para karyawan potensial.

Rekrutmen karyawan adalah hal yang paling utama dalam mengelola suatu bisnis. Hal tersebut dikarenakan melalui rekrutmen perusahaan dapat memilih karyawannya yang berkualitas untuk menunjang perusahaan mencapai tujuan. Strategi rekrutmen yang diterapkan di dalam bisnis hotel berbeda-beda. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari rekrutmen Hotel Duta Garden, Hotel Wisanti, dan Hotel Musafira.

Sumber perekrutan di Hotel Duta Garden adalah sumber eksternal, yaitu orang yang di rekrut berasal dari luar perusahaan yang melalui iklan di koran, rekrutmen berdasarkan kontrak, *Contingent Workforce Reqruting* (perekrutan tenaga kerja sementara), dan orang yang diminta kerja oleh pemilik. Metode perekrutannya yaitu sesuai dengan kebutuhan. Perekrutan dilakukan dari tetangga, dari orang-orang yang pernah praktek (PKL) di Hotel Duta Garden, melalui lowongan, dan mengambil dari perusahaan outsourcing. Di Hotel Duta Garden memiliki bagian-bagian dalam pekerjaannya yaitu receptionist, roomboy, koki masak, satpam, dan orang yang mengelola taman. Syarat-syarat tiap bagian tersebut sebagai berikut,

1. Receptionist : perempuan atau laki-laki, memahami tentang Yogyakarta dan pariwisata (diutamakan), bahasa Inggris aktif (diutamakan), lulusan studi perhotelan dan pariwisata, dan mau bekerja serta belajar,
2. Roomboy : laki-laki, mau bekerja, dan keterampilan yang dikuasai dalam pelayanan kamar,
3. Satpam : sesuai kontrak dengan perusahaan outsourcing
4. Pengelola taman : laki-laki dan mampu mengelola serta mengolah taman
5. Koki masak : laki-laki atau perempuan, mempunyai keterampilan memasak, minimal SMK jurusan tata boga.

Seleksi yang dilakukan pada receptionist dan koki masak dengan melalui tahapan-tahapan tes. Tes pada reseptionist yaitu melalui tes kemampuan tentang Yogyakarta dan pariwisata, selanjutnya tes bahasa Inggris, yaitu menceritakan sesuatu dengan menggunakan bahasa Inggris. Bagi koki masak tes dilakukan dengan memasak makanan Indonesia maupun luar negeri sesuai hidangan hotel. Penilaian dalam seleksi untuk receptionist dilakukan oleh pemimpin namun untuk koki penilaian dilakukan oleh manajer hotel yang dulu pernah menangani FB (Food And Beverage) di Jakarta. Bagian satpam tidak melalui tahap seleksi, mereka diambil dari perusahaan outsourcing, bagian roomboy diambil dari orang-orang yang pernah mendapat tugas praktek (PKL) dari sekolah ataupun akademi perhotelan di Hotel Duta Garden, sedangkan pengelola taman di ambil dari karyawan yang membuat taman pada awal pembuatan dan dari tetangga. Perekrutan pegawai musiman terjadi pada bulan Juli pada saat musim liburan orang Eropa. Pada tahapan seleksi, penyeleksi menjelaskan tentang pekerjaan yang dilakukan atau yang sering disebut *Job Description*.

Sumber perekrutan di Hotel Wisanti adalah dari sumber internal dan eksternal. Sumber internal yang dilakukan pada sistem perekrutan Hotel Wisanti yaitu melalui penawaran posisi kepada karyawan dari berbagai divisi yang berpotensi untuk mengisi divisi lain yang mengalami kekosongan dan dari file-file pelamar yang pernah masuk. Pada sumber eksternal, rekrutemen dilakukan melalui lembaga lain misalnya melalui akademi pariwisata dan perhotelan serta membuka lowongan pekerjaan melalui surat kabar. Metode perekrutannya yaitu sesuai dengan kebutuhan. Dalam persyaratan, pada umumnya pelamar harus berpenampilan menarik, mempunyai skill dan basic pada masing masing bidang yang dilamar, dan pengetahuan. Persyaratan khususnya dilihat dari,

1. Receptionist : pendidikan, umur maksimal 25 tahun, pengalaman, kemampuan bahasa asing,
2. Administrasi : umur maksimal 27 tahun, kemampuan dalam surat menyurat, kemampuan computer, dan kemampuan akuntansi.
3. FB division : kemampuan memasak masakan luar negeri, SMK atau D3 jurusan tata boga yang memiliki banyak pengalaman,
4. Security : ijazah satpam,
5. Engineering : SMK atau D3 jurusan teknik yang mempunyai banyak pengalaman.

Seleksi perekrutan karyawan melalui tahap wawancara dan praktek untuk bagian FB division. Dalam penilaian, yang dinilai adalah kriteria-kriteria yang telah di tentukan dari pihak hotel dan dari sikap. Penyeleksi juga menjelaskan apa yang akan dikerjakan oleh para pelamar.

Dalam Hotel Musafira sumber perekrutan adalah sumber Eksternal yang berasal dari

Contingent Workforce Reqruting (perekrutan tenaga kerja sementara) dan melalui iklan. Perekrutan karyawan dilakukan dengan cara memasang iklan di koran dan dari saudara karyawan. Metode perekrutannya yaitu sesuai dengan kebutuhan. Di Hotel Musafira terdapat bagian-bagian pekerjaan yaitu receptionist, satpam, koki, dan roomboy. Syarat-syarat tiap karyawan sebagai berikut,

1. Receptionist : ramah terhadap tamu, jujur, muslim, wanita atau laki-laki,
2. Satpam : laki-laki, mempunyai keahlian bela diri, muslim, dan jujur,
3. Koki masak : laki-laki atau perempuan, mempunyai keahlian memasak, muslim, dan jujur
4. Roomboy : laki-laki, muslim, jujur dan mempunyai ketrampilan dalam pelayanan kamar.

Seleksi yang dilakukan untuk bagian receptionist, satpam, dan roomboy yaitu dengan tes wawancara. Dalam tes yang dinilai adalah sikap, perilaku, dan etika. Koki diambil dari lulusan SMK jurusan tata boga. Satpam yang diutamakan adalah yang telah mempunyai pengalaman sebagai satpam. Perekrutan pegawai musiman dilakukan pada musim liburan sekolah dan akhir tahun. Penyeleksi juga menjelaskan pekerjaan yang akan dilakukan oleh pelamar.

Sumber perekrutan yang dilakukan oleh Hotel Perwita Sari adalah sumber eksternal yaitu dengan *Contingent Workforce Reqruting* (perekrutan tenaga kerja sementara), melalui iklan media massa maupun media elektronik, pengumuman di sekolah atau akademi perhotelan dan pariwisata, dan dari teman karyawan Hotel Perwita Sari. Metode perekrutannya yaitu sesuai dengan kebutuhan. Persyaratan yang ditentukan pada bagian-bagian

1. Receptionist : pendidikan d3 pariwisata, bahasa Inggris aktif, pengalaman minimal satu tahun di bidangnya.
2. FNB/kitchen: pengalaman kerja diutamakan, bahasa Inggris aktif, pengalaman minimal satu tahun di bidangnya.
3. House keeping : pendidikan d3 perhotelan, bahasa Inggris aktif, pengalaman minimal dua tahun di bidangnya pada hotel yang setara levelnya.
4. Engineering : pendidikan d3 teknik mesin, pengalaman minimal satu tahun di bidangnya.
5. Accounting : pendidikan d3 accounting, pengalaman minimal satu tahun di bidangnya.

Seleksi dilakukan pada beberapa tahap, pertama mengirimkan CV melalui email, tahap kedua tahap administrasi cross chek pengalaman kerja dengan tempat kerja, kemudian di panggil dan selanjutnya interview dengan kepala bagian masing-masing departmen. Lancar tidaknya berbahasa Inggris dapat dilihat pada saat interview. *Job description* (deskripsi pekerjaan) pada tahap seleksi tidak dijelaskan, karena *Job description* akan menjadi bahan pertanyaan pada saat interview. Dalam perekrutan, keempat hotel tersebut memiliki sistem perekrutan yang berbeda. Pada Hotel Duta Garden perekrutan pegawai bersumber dari eksternal, seleksi dilakukan dalam beberapa tahapan tes yang dilakukan dalam seleksi dan karyawan yang berasal dari perusahaan outsourcing. Pada Hotel Wisanti perekrutan dari internal dan eksternal dengan melalui wawancara dan praktek. Dalam Hotel Musafira perekrutan karyawan tidak begitu spesifik karena hanya mengandalkan kejujuran dan muslimah. Sedangkan pada Hotel Perwita Sari melalui sumber eksternal dan seleksi melalui

berbagai tahap. Untuk mendapatkan karyawan yang lebih berkualitas perekrutan harus melalui tahapan-tahapan rekrutmen. Dalam perekrutan karyawan musiman tidak melakukan tahapan seleksi karena mereka di ambil dari SMK atau Akademi jurusan pariwisata dan perhotelan yang telah memahami pengetahuan tentang perhotelan.

Pengembangan dan Pelatihan

Pengembangan adalah perolehan pengetahuan ketrampilan dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan. Pelatihan berfokus pada membantu kinerja para karyawan pada pekerjaannya saat ini.

Pengembangan dan pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan baik yang sudah lama bekerja maupun yang baru saja bekerja. Pengembangan dan pelatihan seperti yang dilaksanakan pada Hotel Duta Garden, Hotel Wisanti, Hotel Musafira, dan Hotel Perwita Sari.

Pengembangan dan pelatihan pada Hotel Duta Garden dilakukan pada karyawan baru maupun karyawan lama. Pada karyawan baru pengembangan dan pelatihan melalui magang selama tiga bulan dan diajarkan oleh pemimpin ataupun oleh karyawan lama. Untuk karyawan lama diadakannya pelatihan bahasa Inggris dan bahasa Jepang untuk lebih memperkaya bahasa asing.

Pada Hotel Wisanti pengembangan dan pelatihan dilakukan dengan cara inhouse training, outbond, ataupun training dari pihak luar misalnya JTC (Jogja Training Center). Materi yang diberikan sesuai dengan masing-masing bagian, misalnya untuk receptionist materi tentang menyikapi tamu yang komplain serta bahasa asing dan bagian administrasi diberikan materi tentang perpajakan. Selain itu adanya cross training, yaitu training di hotel lain. Lamanya training dilihat dari materi yang diberikan bisa hanya beberapa jam, 1 hari, atau hingga beberapa hari. Bagi karyawan baru pengembangan dan pelatihan hanya dilakukan dengan uji kompetensi yaitu dengan cara magang selama 3 bulan. Untuk memberikan motivasi kepada karyawan, manajemen memberikan motivasi di sela-sela meeting.

Hotel Musafira dalam pengembangan dan pelatihan hanya untuk karyawan baru, yaitu dengan melakukan magang selama satu bulan.

Pengembangan dan pelatihan yang dilakukan Hotel Perwita Sari kepada karyawan selalu ada karena training plan dibuat setiap setahun sekali pada yaitu pada akhir bulan. Training plan dibuat untuk satu tahun ke depan, training akan dilaksanakan sesuai dengan training plan. Training yang dilakukan yaitu dengan diadakannya classroom training dari perusahaan atau yang di kenal dengan inhouse training. Materi yang di berikan antara lain ilmu-ilmu baru tentang perhotelan, standar operasional prosedur yang baru, pengembangan skill, dan lain-lain. Untuk karyawan baru training dilakukan dengan masa percobaan (probation) dan classroom training seperti pengetahuan tentang peraturan perusahaan agar pengetahuannya setara dengan senior. Pelatih training biasanya dari ahli yang sesuai dengan materi yang diberikan (training konsultan) ataupun dari kepala bagian departemen. Motivasi dari pimpinan diberikan tiap hari pada saat morning briefing.

Perlunya pengembangan dan pelatihan pada bisnis hotel akan membantu pimpinan dalam proses pencapaian tujuan pada kinerja hotel tersebut.

Kompensasi

Menurut Edwin B. Flippo dalam bukunya *Principles of Personal Management*, “*Compensation as the adequate and equitable remuneration of personal for their contribution to organization objectives*”. Kompensasi merupakan pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberikan sumbangan kepada pencapaian organisasi.

Pemberian kompensasi diberikan kepada karyawan biasanya telah ditetapkan oleh perusahaan sesuai kemampuan perusahaan, prestasi kerja, maupun sesuai dengan jabatan karyawan. Kompensasi bisa diberikan dalam bulanan, mingguan, harian, tiap jam, maupun sesuai dengan banyaknya karyawan memproduksi barang.

Hotel Duta Garden memberikan kompensasi dengan sistem bulanan, kompensasi tersebut diberikan kepada karyawan tetap. Karyawan musiman sistem kompensasi diberikan harian. Pemberian kompensasi berdasarkan atas UMR di kota Yogyakarta dan atas cara kerja karyawan sehingga karyawan mendapatkan bonus. Pemberian kompensasi hampir semua sama. Fasilitas yang diberikan dari pihak hotel adalah makan dan seragam. Jaminan sosial untuk para karyawan, pihak hotel memberikan jamsostek. Beda halnya terhadap karyawan dari perusahaan outsourcing. Karyawan dari perusahaan outsourcing sistem pemberian kompensasi sesuai dengan kesepakatan antara pihak hotel dan pihak outsourcing. Tunjangan yang diberikan untuk karyawan ialah tunjangan hari raya.

Pada Hotel Wisanti pemberian kompensasi dengan sistem bulanan. Besarnya kompensasi berdasarkan atas penilaian kerja. Kompensasi diberikan sesuai dengan UMR kota Yogyakarta. Tunjangan yang diberikan adalah tunjangan transportasi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan jabatan. Dalam jaminan sosial Hotel Wisanti memberikan jamsostek untuk para karyawan. Fasilitas yang diberikan adalah makan sekali dalam satu shift, seragam, dan loker.

Sistem pemberian kompensasi yang diterapkan pada Hotel Musafira adalah sistem bulanan untuk karyawan tetap dan sistem harian untuk karyawan musiman. Pemberian kompensasi berdasarkan UMR dan sesuai omzet yang didapat. Fasilitas yang diberikan meliputi makan dan seragam. Jaminan sosial yang diberikan yaitu jamsostek. Tunjangan yang diberikan ialah tunjangan hari raya.

Pemberian kompensasi pada Hotel Perwita Sari dilakukannya dengan sistem bulanan untuk karyawan tetap dan harian untuk daily worker. Besarnya kompensasi berdasarkan posisi jabatan yang dipegang. Kompensasi diberikan minimal sesuai dengan UMR. Tunjangan yang diberikan meliputi uang transport, uang makan, kesehatan, gaji servis, dan ada jaminan sosial yaitu jamsostek. Karyawan Hotel Perwita Sari diberikan fasilitas seragam dan loker pada tiap shift.

Banyak metode untuk memberikan kompensasi kepada karyawan. Manajemen hotel dapat menentukan metode penilaian sesuai dengan target dan tujuannya.

Penilaian Kinerja

Penilaian meliputi mengumpulkan informasi dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang perilaku, gaya komunikasi, atau berbagai ketrampilannya. Penilaian kerja merupakan proses dimana organisasi mendapatkan informasi tentang seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya.

Penilaian terhadap kinerja karyawan tidaklah mudah. Berbagai aspek penilaian dilakukan untuk menilai karyawan yang berada di dalam perusahaan. Tiap-tiap perusahaan menetapkan penilaian sesuai dengan pekerjaan yang ada di perusahaan tersebut.

Hotel Duta Garden memberikan penilaian terhadap karyawan melihat dari absensi,

seberapa sering karyawan tersebut masuk kerja dan dilihat dari cara kerja karyawan melayani tamu, membersihkan kamar bagi roomboy, pelayanan makanan bagi koki, dan keamanan hotel bagi satpam. Jika penilaian karyawan jelek ada peringatan tertulis dan lisan (teguran).

Ada banyak penilaian di dalam menilai karyawan Hotel Wisanti, namun yang dinilai paling penting adalah sikap, attitude, penampilan, komunikasi, disiplin kerja, pengetahuan pekerjaan naik atau turun, dan masukan-masukan dari divisi lain. Penilaian dilakukan melalui pengamatan sehari-hari. Manajemen sumber daya manusia di Hotel Wisanti juga menetapkan standar penilaian kinerja karyawannya. Penilaian dilakukan dari masing-masing departemen, kemudian personalia, dan selanjutnya manajemen yang lebih atas.

Penilaian terhadap karyawan Hotel Musafira dilihat dari cara kerja karyawan yaitu untuk bagian resepsionis yang dinilai adalah cara menghandel tamu, keramahan kepada tamu, dan sikap pegawai, sedangkan untuk roomboy adalah kebersihan kamar, kedisiplinan, dan kerapian kamar. Dalam penyampaian penilaian kinerja karyawan pemimpin melakukan briefing tiap pagi.

Pada Hotel Perwita Sari penilaian dilihat dari kinerja yaitu cepat lambatnya pekerjaan yang dilakukan, attitude, hasil kerja yaitu maksimal atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan, perilaku, dan penilaian dari departemen lainnya. Penilaian dilakukan melalui pengamatan sehari-hari, ada tidaknya komplain dari tamu, ada tidaknya pujian dari tamu dan karyawan mengisi kuisioner tentang attitudenya serta kinerjanya. Penilaian dilaporkan tiap tiga bulan sekali kepada manajernya kemudian ke GM (General Manager).

Karyawan menjadi asset utama dalam menjalankan bisnis hotel perlu penilaian-penilaian khusus untuk mengetahui seberapa jauh kinerja karyawan dalam membantu perusahaan mencapai tujuan.

Pemeliharaan

Pemeliharaan SDM merupakan usaha untuk membina dan mengembangkan kondisi fisik, mental, sikap, dan perilaku karyawan agar karyawan menjadi loyal dan mampu bekerja dengan optimal sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Pemeliharaan karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti pada Hotel Duta Garden yang melakukan pemeliharaan karyawan dengan diadakannya tour bersama semua karyawan dan pimpinan, sedangkan pada Hotel Musafira pemeliharaan karyawan dilakukan dengan diadakannya pengajian setiap dua minggu sekali. Pemeliharaan yang dilakukan oleh kedua hotel tersebut terbukti berhasil, hal itu di buktikan dengan lamanya karyawan bekerja di hotel tersebut. Di Hotel Duta Garden karyawan yang telah lama bekerja selama 15 tahun. sedangkan di Hotel Musafira karyawan bekerja paling lama 8 tahun. Berbeda dengan Hotel Duta Garden dan Hotel Musafira, Hotel Wisanti dalam pemeliharaan pegawai, dia memberikan pelatihan dan program kesejahteraan yang diberikan dari pihak hotel, sedangkan pada Hotel Perwita Sari pemeliharaan karyawan sesuai dengan kemampuan owner.

Dalam pemutusan hubungan kerja (PHK), Hotel Duta Garden melakukan pemutusan hubungan kerja jika karyawan melakukan pencurian ataupun pelanggaran. Jika pelanggaran yang dilakukan tidak begitu berat terkadang pemimpin masih merasa maklum terhadap karyawan tersebut, namun sesama karyawan di Hotel Duta Garden merasa tidak nyaman karena mereka bekerja dalam satu tim, sehingga pemimpin harus memutuskan hubungan kerja. Tapi sebagian besar di Hotel Duta Garden pemutusan hubungan kerja dilakukan oleh

karyawan karena pengunduran diri. Untuk orang yang PHK karena pelanggaran dia tidak mendapatkan uang penghargaan, sedangkan untuk orang yang mengundurkan diri dia mendapatkan uang penghargaan selama dia bekerja..

Hotel Wisanti dalam melakukan pemutusan hubungan kerja dari pihak hotel jika karyawan melakukan pelanggaran yang berat, namun sampai saat ini belum ada yang melakukan pemutusan hubungan kerja dari pihak hotel. Pemutusan hubungan kerja di Hotel Wisanti pada umumnya dikarenakan karyawan mengundurkan diri. Karyawan yang mengundurkan diri biasanya mendapatkan uang penghargaan selama dia bekerja.

Di Hotel Musafira pemutusan hubungan kerja hanya dilakukan oleh karyawan yang mengundurkan diri karena akan menikah. Terjadinya pelanggaran di Hotel Musafira sangat minim karena di hotel tersebut yang paling diutamakan adalah kejujuran, jika terjadi sedikit pelanggaran pemimpin memberi toleransi.

Pada Hotel perwita Sari jika terjadi konflik antara karyawan yang menyangkut hotel akan dilakukan mediasi oleh pihak manajemen. Pemutusan hubungan kerja di Hotel Perwita Sari dilakukan melalui beberapa tahap. Tahap pertama saat karyawan melakukan kesalahan yaitu peringatan secara lisan (warning oral), jika masih melakukan kesalahan diberlakukan reprimand 1 dengan masa berlaku tiga bulan, dalam masa reprimand 1 karyawan melakukan kesalahan lagi maka diberlakukan reprimand 2 dengan masa berlaku enam bulan, pada masa reprimand 2 masih melakukan kesalahan maka diberlakukan reprimand 3 dengan masa berlaku satu tahun, dan jika karyawan masih melakukan kesalahan lagi namun ringan maka dia akan di skors selama dua minggu hingga satu bulan, jika berat di skors selama tiga hingga enam bulan namun tetap menerima gaji pokok. Setelah karyawan di skors kemudian masuk kembali dan melakukan kesalahan kembali maka karyawan tersebut langsung dikeluarkan. Terkecuali karyawan tidak masuk selama satu bulan penuh maka dia akan otomatis dikeluarkan tanpa pemberian pesangon ataupun uang penghargaan. Karyawan yang mengundurkan diri, dia mendapat gaji sebulan saja.

Pemeliharaan karyawan sangat diperlukan karena mempertahankan karyawan itu sangatlah sulit, hal tersebut dikarenakan sifat yang dimiliki setiap karyawan berbeda-beda.

C. Rekomendasi

1. Perencanaan dengan membuat analisis pekerjaan, jumlah pekerja, besarnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan, waktu diadakan pelatihan karyawan, dibuat tata tertib kerja, dan yang paling penting adalah menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas karyawan yang dibutuhkan agar tujuan tercapai.
2. Sistem perekrutan dari sumber eksternal yaitu melalui internet yang mengkhususkan lowongan untuk daerah Yogyakarta. Membuat deskripsi, spesifikasi, dan standar kinerja yang rinci. Cara menyeleksi berfokus pada lima standar yaitu keandalan, keabsahan, generalisasi, pemanfaatan, dan legalitas.
3. Pengembangan dan kepelatihan pada karyawan hotel yaitu peningkatan ketrampilan bahasa asing selain bahasa Inggris melalui kursus dan melalui studi kasus dari situasi nyata atau rekaan.
4. Diberikan gaji berdasarkan atas prestasi kerja.
5. Karyawan dinilai berdasarkan attitude, skill, standar hasil kerja, pelayanan, kebersihan, ketelitian, job knowledge, creative, quality work, cooperative, personal quality, dependability, dan penilaian dari tamu-tamu hotel.
6. Pemeliharaan karyawan dengan cara meningkatkan hubungan antara pimpinan dan

karyawan maupun karyawan dengan karyawan agar tidak terjadi misscommunication, rasa kekeluargaan dan keakraban ada disitu. Lingkungan kerja yang nyaman, balas jasa yang layak atas kerja, serta diberikan fasilitas-fasilitas selama bekerja.

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Mengelola sumber daya manusia di dalam masing-masing perusahaan sangat berbeda, walaupun dalam bidang bisnis yang dijalankan sama yaitu dalam bisnis hotel, namun masing-masing hotel mempunyai strategi tersendiri untuk mengelola hotelnya. Secara keseluruhan dalam pengelolaan SDM di ketiga hotel tersebut mulai dari perencanaan hingga pemeliharaan untuk meminimalkan pemutusan hubungan kerja dari pihak hotel hamper sama. Dalam perencanaan semua hotel menambah atau mengurangi pegawai sesuai dengan kebutuhannya. Perekrutan diambil dari sumber eksternal, namun Hotel Wisanti juga melakukan perekrutan dari sumber internal. Untuk pengembangan dan pelatihan masing-masing hotel berbeda sesuai dengan budget, kebutuhan ataupun sesuai dengan training plan yang dibuat. Kompensasi diberikan tiap bulan, dan untuk Hotel Duta Garden, Hotel Musafira, dan Hotel Perwita Sari yang merekrut karyawan musiman kompensasi diberikan harian. Penilaian pada masing-masing hotel sesuai dengan kriteria penilaian yang di tentukan. Dalam pemeliharaan Hotel Duta Garden melakukan tour, Hotel Musafira melakukan pengajian, Hotel Wisanti melakukan pengembangan dan pelatihan serta program kesejahraaan, sedangkan dalam Hotel Perwita Sari pemeliharaan dilakukan sesuai dengan kemampuan owner.

Saran

- Hotel Duta Garden : Pengelolaan SDM di Hotel Duta Garden sudah baik namun manajer hotel harus memberi arahan dan nasihat agar karyawan minim dalam melakukan pelanggaran dan karyawan harus melayani tamu dengan sangat ramah karena pelanggan sebagian besar orang asing, keramahan dalam pelayanan merupakan nilai plus dari karyawan.
- Hotel Wisanti: Pengelolaan SDM di Hotel Wisanti sudah sangat baik, hal itu ditunjukkan dari cara melayani tamu, namun manajemen harus mengevaluasi karyawan baru maupun lama dalam hal berbicara, karena keramahan dan kelemahlembutan karyawan yang tinggi menyebabkan karyawan pelan dalam bertutur kata dan terkadang pelanggan kurang jelas mendengarnya.
- Hotel Musafira: Pengelolaan SDM di Hotel Musafira kurang optimal, karena dalam melayani tamu karyawan masih kurang professional. Manajer hotel harus menambah karyawan karena di Hotel Musafira masih kurang karyawan. Dalam merekrut karyawan pimpinan seharusnya tidak hanya merekrut dari kalangan orang-orang terdekat saja seperti saudara atau teman dari karyawan yang telah bekerja di hotel, tetapi karyawan dari luar juga, hal itu dikarenakan orang lain mungkin memiliki keahlian-keahlian dalam bidang perhotelan.
- Hotel Perwita Sari: Pengelolaan Perwita Sari sudah baik, namun perlu persyaratan yang lebih spesifik pada saat perekrutan seperti umur dan penampilan karyawan. Disamping itu, pelayanan kepada tamu hotel tersebut sudah cukup ramah, namun dalam penataan ruang masih perlu dilakukan penataan yang lebih baik lagi.

Daftar Pustaka

- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Muhtar, Entang Adhy. 2009. *Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Yang Efektif*.
[Http://Makalahkumakalahmu.Wordpress.Com/2009/03/25/Strategi-Perencanaan-Sumber-Daya-Manusia-Yang-Efektif/](http://Makalahkumakalahmu.Wordpress.Com/2009/03/25/Strategi-Perencanaan-Sumber-Daya-Manusia-Yang-Efektif/). Diakses 31 Oktober 2011.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Dan Patrick M. Wright . 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noe, Raymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Dan Patrick M. Wright.2008. *Human Resource Management*.New York: Mc Graw Hill
- Suwatno Dan Donni Juni Priansa.2011. *Manajemen Sdm Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*.
- Tarigan, Darnius. 2010. *Pengertian Hotel*. [Http://Tatagraha.Com/?P=124](http://Tatagraha.Com/?P=124). Diakses 2 Januari 2012.