

OPTIMALISASI KEBIJAKAN MANAJEMEN DALAM UPAYA PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI FAHIRA HOTEL BUKITTINGGI

Vika Yodia

Akademi Pariwisata Paramitha Bukittinggi
yodiavika@gmail.com

ARTICLE INFORMATION

ARTICLE HISTORY

Submitted: 2022-12-24

Review: 2022-12-26

Accepted: 2023-1-04

Published: 2023-1-07

KEYWORDS

Hotel; Optimization; Quality; Management.

KATA KUNCI

Hotel; Optimalisasi; Kualitas; Manajemen.

AUTHOR CORRESPONDING

Vika Yodia
Akademi Pariwisata Paramitha
Bukittinggi
yodiavika@gmail.com

A B S T R A C T

This article aims to find out how the strategy is to optimize the policies made by management for their employees in order to create quality human resources so that they can improve services at the Fahira Hotel Bukittinggi. The research method used is a qualitative research with descriptive analysis, explored by collecting and recapitulating data. The informants in this study were the owner/manager of the hotel as management and employees as human resources and hotel guests as benchmarks for the services provided. From the research conducted, it can be concluded that there are many more strategies that can be carried out in order to create conditions that are mutually synergistic within the hotel's internal so as to provide the best service and quality to guests. This strategy can be implemented in the process of recruitment, selection, job analysis, training, and employee development.

A B S T R A K

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi mengoptimalkan kebijakan yang dibuat oleh manajemen kepada karyawan yang dimilikinya agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat meningkatkan pelayanan di Hotel Fahira Bukittinggi. Metode penelitian yang digunakan merupakan penelitian kualitatif dengan analisis deskriptif, dieksplorasi dengan cara mengumpulkan dan rekapitulasi data. Informan pada penelitian ini adalah Owner/Manager hotel sebagai pihak manajemen dan Karyawan sebagai pihak sumber daya manusia serta tamu hotel sebagai penilai tolak ukur pelayanan yang diberikan. Dari penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa masih banyak lagi strategi yang dapat dilakukan agar terciptanya keadaan yang saling bersinergi dalam internal hotel sehingga dapat memberikan pelayanan dan kualitas yang terbaik kepada tamu. Startegi ini dapat dilaksanakan dalam proses rekrutmen, seleksi, analisis jabatan, training, dan pengembangan karyawan.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan salah satu destinasi pariwisata yang menarik dan paling banyak dikunjungi oleh wisatawan. Fenomena perjalanan manusia yang dilakukan secara perseorangan atau dengan kelompok yang memiliki berbagai macam tujuan, asal bukan untuk mencari nafkah atau untuk menetap, inilah disebut Pariwisata. Dapat digambarkan juga bahwa pariwisata ini adalah suatu bidang sifatnya multidimensi yang bersinggungan dengan banyak sektor dan pelaku (Rusmini, 2021). Dalam pengembangannya pariwisata bertujuan untuk menyelenggarakan berbagai usaha di bidang pariwisata mengacu pada Pasal 1 UURI Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan.

Kebijakan pemerintah dalam mengembangkan usaha jasa pariwisata tidak bisa hanya dengan melibatkan wisatawan, tetapi juga para pemangku kepentingan (organisasi) yang masuk dalam model *Pentahelix*. Kegiatan pariwisata juga didukung oleh berbagai fasilitas wisata. Fasilitas wisata ini adalah faktor yang dapat memudahkan wisatawan dalam melaksanakan kegiatan wisatanya. Terdapat tiga hal pembentuk fasilitas wisata ini yaitu, fasilitas pokok, fasilitas pendukung dan fasilitas penunjang (Sunaryo, 2013). Untuk fasilitas pokok ini merupakan akomodasi yang salah satunya adalah hotel yang bisa menjadi penginapan dan sebagai rumah singkat bagi para pelancong yang jauh dari rumah mereka. Setiap penginapan senantiasa mengutamakan kualitas manfaat untuk menumbuhkan kepastian pengunjung dalam kualitas manfaat di penginapan.

Perkembangan sektor bidang pariwisata, terkhusus dalam industri penginapan di Indonesia, tampaknya mengalami kemajuan yang sangat pesat. Tamu yang menginap di hotel non bintang rata-rata bertambah karena beberapa faktor yang salah satunya hotel non bintang memiliki fasilitas memadai dengan biaya yang lebih murah dibandingkan hotel bintang. Walaupun hotel non bintang juga terdapat kekurangan yaitu fasilitas yang ditawarkan tidak secanggih hotel bintang.

Keberadaan Bukittinggi sebagai Kota Wisata telah didukung juga oleh pemerintah kota sehingga pembangunan hotel juga sangat digencar. Terdapat beberapa ragam hotel yang pengunjung dapat ditemui di Kota Bukittinggi, salah satu hotel tersebut adalah Fahira Hotel Bukittinggi. Sejak kemunculannya, Fahira Hotel dapat menjadi satu dari sekian banyak hotel yang dipertimbangkan di Kota Bukittinggi. Mengingat Hotel Fahira ini terletak pada lokasi yang strategis yaitu berada di tengah-tengah Kota Bukittinggi, memiliki akses (*accessibility*) yang dekat dengan destinasi-destinasi lain di Kota Bukittinggi. Seperti Jam Gadang, Taman Budaya dan Margasatwa Kinantan, Benteng *Fort de Kock*, dan Taman Panorama dapat ditempuh tanpa kendaraan yaitu dengan jalan kaki santai dari keberadaan hotel. Hotel ini juga memiliki fasilitas lain (*ancillary*) yaitu *coffeeshop* yang disediakan untuk para tamu hotel dan juga terbuka untuk umum sehingga menjadi salah satu daya tarik Hotel Fahira.

Bagi perusahaan yang bergerak di segmen jasa seperti penginapan/hotel, memberikan pelayanan yang berkualitas kepada tamu merupakan keharusan yang mutlak jika perusahaan ingin meraih keberhasilan. Penyelenggaraan hotel mengharuskan manajemen untuk memanfaatkan kapasitasnya dalam berkreasi, memanfaatkan metodologi dan prosedur operasional dalam mengelola dengan pesaing.

Langkah-langkah dalam meningkatkan pelayanan perusahaan dapat dilakukan melalui perluasan dan peningkatan Sumber Daya Manusia, karena sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya dan aset penting yang menawarkan bantuan kepada sebuah perusahaan untuk sama-sama pada tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Peningkatan pelayanan merupakan salah satu strategi manajemen untuk memiliki keunggulannya sendiri, hal ini dilakukan dengan mengawasi semua sudut aspek perhotelan, yang mana berupa fasilitas-fasilitas hotel, item yang dijual, karakteristik dan aset manusia yang sudah menjadi bagian pada

setiap departemen hotel untuk menciptakan keuntungan.

1. Permasalahan

Dalam perkembangannya hotel memiliki strategi manajemen yang sudah dirancang sedemikian rupa adanya sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik kepada tamu. Masih adanya ketidaksempurnaan dari masing-masing departemen perhotelan yang disebabkan oleh beberapa faktor baik itu dari faktor eksternal maupun faktor internal sendiri. Faktor internal yang dimaksudkan disini adalah kebijakan manajemen yang dinilai masih memiliki kekeliruan sehingga menyebabkan kualitas dari pelayanan yang diberikan menjadi kurang sempurna. Sedangkan faktor eksternal adalah seperti komentar dan ulasan yang diberikan oleh tamu setelah menggunakan jasa akomodasi Fahira Hotel dan bagaimana kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) terhadap Fahira Hotel.

Berdasarkan observasi yang dilakukan sebelumnya ditemukan beberapa permasalahan yang menyebabkan kurang optimalnya kualitas sumber daya manusia sehingga berdampak pada kurangnya pelayanan yang diberikan. Hal ini disebabkan antara lain oleh adanya pelaksanaan *doublejob* (rangkap jabatan) oleh beberapa karyawan, kurangnya sikap ramah dan senyum ketika *standby*, kurangnya ilmu pengetahuan dan kemampuan, dan beberapa keadaan lain yang belum sesuai ketentuan sehingga menyebabkan berkurangnya pelayanan optimal terhadap tamu. Permasalahan lainnya yang berhubungan dengan komentar dari pihak eksternal dan *customer satisfaction* (kepuasan pelanggan) yang mana disini adalah tamu sebagai pengguna jasa akomodasi di fahira Hotel.

Untuk itu berdasarkan uraian di atas penulis merumuskan masalah antara lain; mengapakah kualitas sumber daya manusia di Hotel Fahira Bukittinggi harus ditingkatkan ? dan bagaimanakah upaya kebijakan manajemen dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia Karyawan di Hotel Fahira Bukittinggi ?

METODE

Metode penelitian yang diterapkan pada karya ilmiah ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini dianalisis deskriptif, dieksplorasi oleh cara mengumpulkan dan rekapitulasi data. Hal ini tidak dicatat sebagai angka, tetapi sebagai cerita (tulisan/frase) beserta dengan penjelasan yang mendalam. Contoh dari data kualitatif adalah berupa wawancara, data lapangan, catatan, dokumen pribadi, pemberitahuan dan dokumen yang bersifat resmi lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Fahira Hotel hadir sebagai salah satu akomodasi penginapan yang berkonsep syariah yang terletak di pusat kota Bukittinggi dengan memberikan tempat beristirahat dan *service* terbaik bagi wisatawan mancanegara dan wisatawan domestik yang berkunjung ke kota Bukittinggi. Fahira Hotel sangat mudah diakses karena terletak di pusat kota yang dekat tempat wisata seperti Jam Gadang, Kinantan Zoo, Lobang Japang, Ngarai Sianok, Benteng For de Kock Dan Pusat Perbelanjaan Pasa Ateh. Fahira hotel yang terletak di pusat kota Bukittinggi, tepatnya di Jalan Laras Dt. Bandaro, Kec. Guguk Panjang Kota Bukittinggi. Fahira Hotel memiliki 6 lantai yang terdiri atas 16 kamar. Disamping itu Fahira Hotel juga menyediakan fasilitas *meeting room* yang bias digunakan untuk kegiatan formal, maupun non formal seperti *Engagement* dan *Wedding*.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Ibu DF selaku Pimpinan Fahira Hotel pada tanggal 25 Juni 2022 yang dilaksanakan di Fahira Hotel Bukittinggi pukul 10.00 WIB didapatkan hasil pelaksanaan operasional di Fahira Hotel. Fahira Hotel memiliki 16 karyawan/i dengan rincian 14 orang karyawan berjenis kelamin laki-laki, 2 orang karyawan berjenis kelamin perempuan yang ditempatkan di *Kitchen* bagian *Pastry* dan *HR/Personalia*. Saat ini Fahira Hotel memiliki tambahan

personil yaitu 3 orang siswa magang dari SMK Perhotelan Solok.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai profil pendidikan karyawan Fahira Hotel ditemukan fakta bahwa tidak semua karyawan memiliki latar belakang pariwisata. Walaupun ada namun tidak cukup memiliki pengetahuan dan keahlian tentang pariwisata sehingga karyawan kurang memiliki kompetensi di bidang kerjanya masing-masing. Mengacu pada teori yang dijelaskan oleh Priyono (2010) sebelumnya bahwa dalam melakukan proses rekrutmen setiap karyawan yang akan ditempatkan pada *departement* yang tersedia harus sesuai dengan kualifikasi yang telah dirumuskan dengan baik.

Ada beberapa pembahasan tentang strategi yang dilakukan pihak manajemen Fahira Hotel dalam memperoleh Sumber Daya Manusia untuk menjalankan operasional hotel. Hal ini untuk menciptakan manajemen sumber daya manusia yang baik. Senada dengan *Schuler, Dowling, Smart dan Huber (1992:16)* bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Hasil analisis dan pembahasan mengemukakan bahwa berdasarkan keadaan yang sudah dijalani Fahira Hotel selama ini yaitu terlihat dengan tamu yang meningkat dari hari ke hari setelah kelonggaran masa pandemi ini. Latar belakang hotel di masa operasionalnya yang terbilang masih muda, terdapat beberapa hal yang terjadi di Fahira Hotel sehingga operasional hotel belum berjalan semaksimal mungkin. Namun hal ini dapat diperbaiki agar operasional dapat berjalan lebih baik kedepannya.

Belum lengkapnya karyawan di semua bidang menyebabkan terjadinya rangkap jabatan (*double job*) sehingga menyebabkan karyawan kewalahan melaksanakan

pekerjaannya. Seperti adanya karyawan departemen *Kitchen* melaksanakan pekerjaan Restaurant dan sebaliknya, karyawan *Front Office* yang mengerjakan pekerjaan *house keeping* dan sebaliknya, *Security* yang merangkap sebagai juru parkir. Hal ini diantisipasi dengan memberikan keadaan rangkap jabatan pada departemen yang berdekatan agar karyawan yang bertugas tidak kewalahan dan dapat saling berkoordinasi antara departemen satu dengan lainnya.

1. Karyawan adalah asset utama perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan tergantung pada kemampuan karyawan yang dimilikinya. Karyawan sebagai manusia memiliki pikiran, perasaan, status, serta latar belakang yang heterogin. Sehingga perlakuan terhadap karyawan berbeda dengan perlakuan terhadap mesin.

KESIMPULAN

Pariwisata atau dalam hal ini di industri perhotelan adalah suatu kegiatan bisnis di mana karyawan adalah mereka yang membuat perbedaan, yang membedakan layanan wisata dari kompetisi, yaitu mereka menciptakan keunggulan komparatif dan merupakan satu-satunya sumber daya yang tidak dapat ditiru. Namun, pariwisata dan industri perhotelan telah menghadapi banyak tantangan selama bertahun-tahun dalam hal mengelola, mempertahankan, dan memotivasi sumber daya manusianya.

Kesuksesan sebuah organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya manusia yang ada di dalamnya. SDM merupakan kunci yang menentukan perkembangan dan pertumbuhan perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia melibatkan berbagai aktivitas yang tujuan utamanya adalah menemukan dan melibatkan "orang yang tepat di tempat yang tepat" untuk mencapai operasi bisnis yang sukses melalui manajemen yang efisien dan koordinasi aktivitas karyawan.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa kualitas Sumber Daya Manusia di Fahira Hotel

Bukittinggi masih dapat dimaksimalkan lagi. Fahira sebagai hotel yang dinilai masih baru dapat bersaing dengan hotel-hotel lain yang sudah lama berdiri dengan melakukan peningkatan kualitas terhadap SDM yang dimilikinya. Banyaknya hotel di Bukittinggi dengan fasilitas yang berbeda-beda dapat menjadi daya tarik tersendiri. Oleh karena itu Fahira Hotel juga akan dapat diminati karena memiliki daya tariknya sendiri yaitu satu-satunya hotel boutique di Bukittinggi yang mana mengedepankan desain interior yang menarik dan berbeda dari yang lain. Selain itu Fahira Hotel juga berada di ketinggian sehingga memiliki pemandangan langsung Kota Bukittinggi. Jadi tidak akan sulit bagi manajemen untuk mempromosikan hotel ini, karena itulah harus diseimbangkan dengan SDM yang berkualitas agar dapat memuaskan konsumen terhadap pelayanan Hotel Fahira.

Selanjutnya untuk strategi yang dapat mengoptimalkan kualitas dari SDM Hotel Fahira dapat dimulai dari proses rekrutmen calon karyawan, seleksi, analisis jabatan, training, dan pengembangan karyawan. Perlu dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia di Fahira Hotel Bukittinggi. Lalu peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia yang selama ini telah dilaksanakan oleh Fahira Hotel Bukittinggi terdapat beberapa kebijakan. Fahira Hotel telah membuat Pelatihan Ilmu Umum Pariwisata dan Perhotelan pada Februari 2022 semua karyawan untuk meningkatkan pengetahuan tentang pariwisata dan hotel secara umum. Kemudian untuk meningkatkan rasa kebersamaan dan *teamwork*, manajemen Fahira Hotel melaksanakan *Employee Gathering* pada Maret 2022. Manajemen juga telah merencanakan program pemagangan yang bekerjasama dengan Hotel Rangkayo Basa yang masih memiliki hubungan kekeluargaan dengan pemilik Fahira Hotel. Program ini masih dalam tahap perencanaan oleh kedua manajemen dan akan dilaksanakan dalam waktu dekat kepada beberapa karyawan.

Fahira Hotel dalam pengelolaan manajemennya sudah dilakukan dengan baik,

namun masih memerlukan pengembangan yang lebih baik lagi terhadap kebijakannya. Kebijakan yang bagus dan beragam juga akan mempengaruhi sumber daya manusia dari Fahira Hotel sehingga dapat menciptakan sumber daya yang berkualitas.

Beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen Fahira Hotel untuk dapat meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia diantaranya adalah membuat kualifikasi khusus pada saat rekrutmen sesuai dengan posisi yang dibutuhkan, selanjutnya pada proses seleksi tidak hanya dengan metode wawancara saja tetapi juga dibutuhkan tes kinerja untuk mengetahui sejauh mana *skill* yang dimiliki oleh calon karyawan. Lalu pada proses *training* awal agar manajemen dapat memberikan tolak ukur dan estimasi waktu yang khusus dalam menentukan kelayakan karyawan tersebut dapat bekerja secara mandiri tanpa pengawasan yang intens. selanjutnya untuk pengembangan kualitas sumber daya manusia di bidang *skill* agar Fahira Hotel melakukan magang tidak hanya di satu hotel namun juga di hotel lain dengan klasifikasi yang lebih baik. Strategi lainnya adalah pemberian pelatihan dalam peningkatan skill dan pengetahuan karyawan tentang perhotelan khususnya pada *jobdesk*-nya masing-masing agar meningkat pula kualitas individu dari SDM Fahira Hotel yang memiliki daya saing.

DAFTAR PUSTAKA

- Alaan, Y. (2016). Pengaruh Service Quality (Tangible, Empathy, Reliability, Responsiveness dan Assurance) terhadap Customer Satisfaction: Penelitian pada Hotel Serela Bandung. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(2).
- Bungi, B. (2003). Analisa Data Penelitian Kualitatif, Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Modal Aplikasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- El Saghier, N., & Nathan, D. (2013, April). Service quality dimensions and

- customers' satisfactions of banks in Egypt. In Proceedings of 20th international business research conference (Vol. 13).
- Kasransyah, F. R. (2021). *Analisis Pengaruh Sumber Daya Manusia dan Struktur Organisasi Terhadap Implementasi Kebijakan Pengembangan Pariwisata pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Banjar*. Kindai, 17(3), 362-372.
- Keshavarz, Y., & Ali, M. H. (2015). *The investigation of the hotels service quality effects on tourist Loyalty*. International Journal of AYER, 2, 327-342.
- Lestiary, C., & Suryana, Y. (2021). *Pelatihan Pengaruhnya Terhadap Kompetensi SDM pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bandung Barat*. Holistik Manajemen: Jurnal Manajemen, 1(2), 1-15.
- Matutina, D. C. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Moleong, L. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nofiyanti, F., Sulartiningrum, S., & Fitriana, R. (2018). *Pelatihan Peningkatan Kualitas SDM Bidang Pariwisata di Desa Wisata Cikolelet Serang Banten*. Jurnal SOLMA, 7(2), 176-181.
- Priyono, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo : Zifatama Publisher
- Rachmawati, I. K. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : ANDI.
- Rihardi, E. L. (2021). *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Sebuah Keunggulan Kompetitif pada Industri Pariwisata Dan Perhotelan*. Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen, 2(1), 10-20.
- Rusmini, A. (2020). *Pengantar Hukum Pariwisata : Tourism & Hospitality Law* : Yayasan Barcode
- Rusmini, A. (2021). *Gambaran Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Destinasi dan Pariwisata di Indonesia*. Kepariwisata: Jurnal Ilmiah, 15(2).
- Rusmini, A. (2021). *Dampak Covid-19 Terhadap Aturan dan Perundang-Undangan Tentang Kepariwisata. Kapita Selekta Pariwisata (KSP)*, Vol. 1(1) :127-132.
- Rusmini, A. & Soebiyanto, O. (2021). *Eksistensi Pariwisata Indonesia Ditengah Serangan Wabah Pandemi Covid-19. Kapita Selekta Pariwisata (KSP)*, Vol 1 (1) : 255-260
- Sarwono, A. W., & Ihalaui, J. J. (2021). *Teori-Teori Untuk Memahami dan Menjelaskan Kerjasama dalam Hubungan Antar Organisasi Pariwisata*. KAPITA SELEKTA PARIWISATA, 1(1: September), 323-340.
- Setiawan, R. I. (2016). *Pengembangan sumber daya manusia di bidang pariwisata: perspektif potensi wisata daerah berkembang*. Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN), 1(1), 23-35.
- Sulastiyono, A. (2011). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung : Alfabeta.
- Sunaryo, B. (2013). *Kebijakan Pembangunan DestinasiPariwisata*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sutrisna, A., & Lestari, S. P. (2021). *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pariwisata di Era Pandemi*

- Covid-19 Berdasarkan Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Intelektual. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 62-67.
- Tjoanoto, M. T. (2013). Pengaruh service quality terhadap customer satisfaction di restoran Jade Imperial. *Jurnal Strategi Pemasaran*, 1(1).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata.
- Wardiyanta, (2006). Metode Penelitian Pariwisata, Yogyakarta : ANDI