

Analisis penerapan manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

Rezeki Serius Hia, Delipiter Lase, Palindungan Lahagu, Syah Abadi Mendrofa

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias

e-mail: jeckyhya654@gmail.com

ARTICLE INFO

Received: December 6, 2023

Revised: December 22, 2023

Accepted: December 22, 2023

Published: December 23, 2023

KEYWORDS

employee performance, employee recruitment and selection, front office department, Hotel Soliga Gunungsitoli, service quality enhancement, talent management, training and development

ABSTRACT

This research aims to understand how talent management can be implemented to improve employee performance and service quality at Hotel Soliga Gunungsitoli, particularly in the front office department. The main focus is employee development, retention, and progression in providing superior service to guests. This research used a descriptive qualitative approach; data were collected through interviews and observations, with participants consisting of the owner, management team, and hotel employees. Data analysis was carried out using the Miles et al. interactive model, with data validity strengthened through triangulation. The results showed that Hotel Soliga implements an effective talent management strategy, including rigorous employee recruitment and selection, continuous training and development, and performance appraisal. The conclusion of this study highlights the importance of an integrated approach in employee development to achieve business goals and improve service quality. Effective talent management strategies, including quality-focused selection and recruitment, continuous training, and performance appraisal, are key to creating a competent workforce ready to face business challenges.

©2023 Authors. Published by PT Delada Cahaya Masagro

This work is licensed under an Attribution-ShareAlike 4.0 International License

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana manajemen talenta dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas layanan di Hotel Soliga Gunungsitoli, khususnya di departemen *front office*. Fokus utama adalah pada pengembangan, retensi, dan pengembangan karyawan dalam konteks menyediakan layanan yang unggul kepada tamu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara dan observasi, dengan partisipan yang terdiri dari *owner*, tim manajemen, dan karyawan hotel. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles et al., dengan keabsahan data diperkuat melalui triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hotel Soliga menerapkan strategi manajemen talenta yang efektif, meliputi rekrutmen dan seleksi karyawan yang ketat, pelatihan dan pengembangan terus menerus, serta penilaian kinerja. Kesimpulan dari penelitian ini menyoroti pentingnya pendekatan terpadu dalam pengembangan karyawan untuk mencapai tujuan bisnis dan meningkatkan kualitas layanan. Strategi manajemen talenta yang efektif, termasuk seleksi dan rekrutmen yang fokus pada kualitas, pelatihan berkelanjutan, dan penilaian kinerja, merupakan kunci untuk menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan siap menghadapi tantangan bisnis.

Kata kunci: Hotel Soliga Gunungsitoli, industri perhotelan, kinerja karyawan, kualitas layanan, manajemen talenta, penilaian kinerja

PENDAHULUAN

Industri perhotelan, yang merupakan salah satu sektor ekonomi utama, menghadapi persaingan ketat dalam upaya menarik dan mempertahankan pelanggan. Kunci utama dalam persaingan ini adalah kualitas layanan yang ditawarkan. Hotel dengan layanan superior cenderung memenangkan persaingan, mengingat peran krusial sumber daya manusia dalam menyediakan layanan berkualitas. Oleh karena itu, manajemen talenta menjadi sangat penting dalam mengembangkan dan mengelola staf hotel yang berkualitas (Fausta et al., 2023; Sitongan, 2021)

Kepuasan pelanggan dalam industri perhotelan tergantung pada keramah-tamahan dan kualitas layanan yang diberikan (Hariyanto & Rukmandiana, 2022). Banyak faktor internal dan eksternal mempengaruhi bisnis hotel, termasuk kemampuan mereka untuk meningkatkan daya tarik dan mempertahankan citra mereka melalui layanan berkualitas (Li et al., 2020).

Manajemen talenta dalam konteks ini adalah proses pengelolaan sumber daya manusia, termasuk identifikasi, pengembangan, pemeliharaan, dan penempatan karyawan yang tepat (Anisah & AS, 2020; Rinadra et al., 2023). Pendekatan ini, yang mencakup pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan, merupakan strategi penting untuk meningkatkan kinerja dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar global (Wiguna et al., 2023).

Selain itu, kesuksesan perusahaan atau organisasi juga bergantung pada peningkatan kinerja yang dapat dicapai oleh karyawan mereka. Dalam konteks hotel, ini termasuk berbagai departemen seperti *front office*, *housekeeping*, dan lainnya, yang semuanya berkontribusi terhadap kelancaran operasional dan kualitas layanan (Bagyono, 2020).

Menariknya, data dari Badan Pusat Statistik menunjukkan peningkatan signifikan dalam kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia, dengan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat penghunian kamar (TPK) di hotel-hotel (Badan Pusat Statistik, 2023). Namun, di beberapa daerah seperti Sumatera Utara, telah terjadi penurunan dalam TPK yang berkaitan dengan kualitas pelayanan *front office* (Ardianti & Sulistyani, 2023).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa berbagai faktor, termasuk kepatuhan terhadap SOP dan profesionalisme karyawan, mempengaruhi kualitas layanan di berbagai departemen hotel, termasuk *front office*, *banquet waiter*, dan *food and beverage service department* (Fauzzia & Pradana, 2023; Perdiansyah et al., 2022; Sandy & Jatmiko, 2023; Sebayang, 2023).

Studi ini akan berfokus pada Hotel Soliga Gunungsitoli, sebuah hotel bintang tiga yang menjadi subjek penelitian untuk menganalisis bagaimana manajemen talenta dapat meningkatkan kualitas pelayanan, khususnya di departemen *front office*. Pengamatan awal menunjukkan beberapa kekurangan dalam penerapan manajemen talenta dan pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk memahami lebih dalam bagaimana manajemen talenta dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas layanan di Hotel Soliga Gunungsitoli, khususnya di departemen *front office* yang berperan penting dalam interaksi awal dan terakhir dengan tamu.

Manajemen talenta di departemen *front office* memainkan peran penting dalam menjamin pelayanan berkualitas tinggi dan kepuasan pelanggan. Tinjauan literatur berikut ini menggali berbagai studi yang memberikan wawasan mendalam tentang aspek-aspek penting dari manajemen talenta di sektor perhotelan.

Penelitian Magrizos et al. (2023) fokus pada evaluasi praktik manajemen talenta, khususnya bagi koki yang bekerja secara musiman di industri perhotelan, menyoroti tantangan khusus dalam manajemen talenta dalam konteks hotel. Sementara itu, Budhiraja et al. (2022) mengeksplorasi indikator keseimbangan kehidupan kerja dalam manajemen talenta di hotel mewah di India, menekankan pentingnya keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

Whysall et al. (2019) membahas tantangan baru dalam manajemen talenta yang timbul akibat kemajuan teknologi dan transformasi industri dalam konteks Industri 4.0, memberikan wawasan tentang bagaimana manajemen talenta di hotel harus beradaptasi dengan perubahan teknologi yang cepat. Ardani & Basalamah (2021) mengkaji tantangan komunikasi bagi pekerja asing di lingkungan kerja perhotelan multikultural, dengan fokus pada departemen kantor *front office* di Jepang, menyoroti pentingnya memahami dan mengelola dinamika komunikasi dalam lingkungan multikultural.

Chang & Busser (2020) menyoroti pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan pertumbuhan karyawan dalam konteks retensi karier di industri perhotelan. Hal ini sejalan dengan temuan Mohamad et al. (2019), yang mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan untuk pekerjaan tingkat pemula di industri perhotelan, menekankan pentingnya keterampilan psikologis dan interpersonal. H.-P. Chang et al. (2019) menjelaskan efek moderasi dari keseimbangan kehidupan kerja pada praktik sumber daya manusia dan niat untuk tetap tinggal, yang menunjukkan relevansi menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi untuk mempertahankan bakat di industri hotel.

Dalam studi yang dilakukan oleh Rafliani & Kasmiruddin (2023) ditemukan bahwa praktik manajemen talenta di Hotel Grand Zuri Pekanbaru telah mencapai tingkat yang baik. Meskipun demikian, ada kelemahan dalam hal retensi. Sebagai solusi, disarankan agar manajemen hotel

mengambil langkah-langkah untuk menyediakan tempat kerja yang lebih baik bagi individu berbakat dan memberikan penghargaan yang sesuai untuk mengurangi kehilangan talenta di organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Jihan Delhi Romansya (2021) mengungkapkan bahwa Hotel Louis Kienne Pandanaran di Semarang telah berhasil memberikan pelayanan yang memuaskan kepada tamunya, dengan banyak tamu yang merasa terbantu dan puas dengan layanan yang diberikan oleh karyawan hotel. merasa terbantu dan puas dengan layanan yang diberikan oleh karyawan hotel.

Selanjutnya, dalam penelitian yang dilakukan oleh Novia et al. (2020) di Toko Novia di Pusat Grosir Butung Makassar, ditemukan bahwa kualitas layanan dan produk secara bersama-sama berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Sementara, penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim & Thawil (2019) menunjukkan bahwa kualitas produk memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan pelanggan, sedangkan kualitas pelayanan belum terbukti memiliki hubungan yang signifikan. Dalam studi yang dilakukan oleh Maulanasari & Asshofi (2021) disimpulkan bahwa meskipun Hotel Grasia Semarang telah berupaya meningkatkan kualitas pelayanan front office sesuai dengan SOP dan memberikan pelatihan tentang *service excellent*, masih terdapat beberapa kekurangan dalam pelayanan, termasuk fasilitas yang terbatas dan jumlah petugas front office yang tidak memadai. Terakhir, studi yang dilakukan oleh Studi Putro et al. (2014) menemukan bahwa kualitas layanan di Restoran Happy Garden Surabaya memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan akan meningkatkan kepuasan pelanggan restoran tersebut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (Creswell & Creswell, 2022; Moleong, 2017) untuk mendalami pemahaman tentang penerapan manajemen talenta dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga, Kota Gunungsitoli. Penelitian ini bersifat deskriptif, dengan fokus pada penggambaran rinci dan sistematis tentang manajemen talenta di Hotel Soliga dan dampaknya pada kualitas layanan. Penelitian dilakukan di Hotel Soliga, yang beralamat di Jln. Diponegoro No. 432, Gunungsitoli, Nias, Sumatera Utara, Indonesia. Lokasi ini dipilih karena representatif untuk mempelajari praktik manajemen talenta di sektor perhotelan. Sumber data primer dalam penelitian ini berjumlah lima orang, yang terdiri dari *owner*, tim manajemen, dan karyawan Hotel Soliga. Pemilihan sumber data dan informasi dilakukan melalui teknik *purposive sampling* untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh relevan dan berkontribusi terhadap tujuan penelitian (Patton, 2015).

Data dikumpulkan melalui dua teknik utama: wawancara (Bernard, 2017), dan observasi (Matthews & Ross, 2014). Wawancara dilakukan untuk mendapatkan pandangan langsung dari para responden mengenai praktik manajemen talenta di hotel. Observasi dilakukan untuk menilai langsung bagaimana praktik tersebut diimplementasikan dalam kinerja sehari-hari, terutama dalam aspek layanan kepada pelanggan. Objek penelitian ini adalah manajemen talenta yang mencakup berbagai aspek seperti rekrutmen dan seleksi, orientasi, pembelajaran dan pengembangan, manajemen kinerja, pengembangan karir, keterlibatan dan retensi karyawan, keragaman dan inklusi, serta pertukaran karyawan. Selama observasi, beberapa aspek yang menjadi fokus termasuk cara menyapa dan menyambut tamu, proses check-in dan check-out, penanganan reservasi, menjawab pertanyaan, penanganan uang tunai dan penagihan, keterampilan komunikasi, kemahiran menggunakan komputer, penampilan profesional, keterampilan berbahasa, dan sikap positif.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model interaktif (Miles et al., 2014), yang melibatkan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dalam penelitian ini diperkuat melalui triangulasi, yakni proses verifikasi data melalui beberapa metode dan sumber yang berbeda untuk meningkatkan keandalan dan validitas temuan (Denzin & Lincoln, 2018).

HASIL DAN DISKUSI

Sekilas tentang Hotel Soliga

Hotel Soliga, sebuah hotel bintang tiga di Kota Gunungsitoli, memiliki sejarah dan perkembangan yang menarik. Didirikan pada tahun 1980-an oleh Almarhum Bapak Ganda Quin, awalnya Hotel Soliga hanya merupakan sebuah rumah makan sederhana dan beberapa kamar penginapan. Lokasinya berada dekat desa Sifalaete KM 2 di Gunungsitoli. Berawal dari usaha kecil, Hotel Soliga berkembang pesat, terutama karena sering dikunjungi oleh wisatawan mancanegara dari

Jerman yang datang ke Nias dengan berbagai tujuan. Kepopuleran rumah makan sekaligus penginapan Bapak Quin menyebabkan bisnisnya berkembang secara bertahap. Pada tahun 1986, Bapak Ganda Quin membeli sebidang tanah kosong di Jalan Diponegoro, KM 4 Gunungsitoli, dengan visi untuk mengembangkan usahanya lebih lanjut. Di tanah tersebut, ia mulai membangun lebih banyak kamar penginapan dan sebuah restoran. Perkembangan usaha terus berlanjut dan pada tahun 1990, Bapak Quin memperluas bangunan dengan menambah ruangan dan kamar penginapan. Tingkat kunjungan wisatawan yang meningkat memicu pengembangan lebih lanjut, hingga pada tahun 1995 beliau menambahkan kamar penginapan bertingkat tiga. Namun, bangunan tersebut mengalami kerusakan akibat gempa besar yang melanda Pulau Nias pada tahun 2005.

Pada tahun 2006, pasca gempa, pembangunan dilanjutkan dengan penambahan berbagai jenis kamar seperti VIP, Junior Suite, Grand Suite, dan Family Suite, yang semuanya dilengkapi fasilitas setara hotel. Pada tahun 2020, terjadi perubahan nama dari Wisma Soliga menjadi Hotel Soliga Kota Gunungsitoli. Perubahan ini menandai transformasi menjadi bangunan yang lebih megah dan kokoh, serta pergantian kepemimpinan yang berlangsung turun-temurun. Saat ini, di bawah kepemimpinan Bapak Ir. Philips Gan.

Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini berfokus pada pengembangan manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli, sebuah hotel bintang tiga yang telah mengalami perkembangan signifikan sejak didirikannya pada tahun 1980-an. Dengan sejarah yang kaya dan tradisi yang kuat dalam menyediakan layanan yang berkualitas, Hotel Soliga telah menjadi landmark penting di Kota Gunungsitoli. Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki berbagai aspek terkait manajemen talenta di hotel tersebut, dengan tujuan yakni *pertama*, untuk memahami bagaimana manajemen talenta diaplikasikan di Hotel Soliga dan dampaknya terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Ini mencakup evaluasi strategi rekrutmen, pelatihan, retensi, dan pengembangan karyawan dalam konteks menyediakan layanan yang unggul kepada tamu. *Kedua*, mengungkap faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas penerapan manajemen talenta di Hotel Soliga. Ini termasuk tantangan internal dan eksternal, sumber daya yang tersedia, dan dinamika pasar kerja lokal. *Ketiga*, mengeksplorasi bagaimana Hotel Soliga mengimplementasikan strategi manajemen talenta yang berkelanjutan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa karyawan tidak hanya dikembangkan secara profesional tetapi juga merasa terlibat dan dihargai, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan secara keseluruhan. Penelitian ini menggunakan wawancara mendalam dengan stakeholder utama di Hotel Soliga, termasuk manajemen dan karyawan, untuk mendapatkan wawasan yang komprehensif tentang penerapan manajemen talenta.

Penerapan Manajemen Talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

Untuk memperoleh data dan informasi yang mendalam tentang penerapan manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli, penulis telah merancang serangkaian pertanyaan yang relevan. Pertanyaan-pertanyaan ini mencakup berbagai aspek penting dari manajemen talenta, termasuk strategi manajemen talenta yang diterapkan oleh hotel dan tujuan serta sasaran utama dari strategi tersebut. Penelitian ini juga mengeksplorasi cara hotel mengidentifikasi dan menarik talenta terbaik, serta peran krusial dari rekrutmen dan seleksi dalam proses ini. Selain itu, pertanyaan juga difokuskan pada program pelatihan dan pengembangan yang ada di hotel, mencakup metode yang digunakan untuk mengidentifikasi dan memupuk potensi kepemimpinan di antara karyawan. Aspek lain yang diteliti termasuk sistem umpan balik dan penilaian kinerja yang diimplementasikan, strategi yang digunakan hotel untuk mempertahankan karyawan terbaik dan mengurangi tingkat pergantian karyawan, serta penggunaan teknologi dalam mendukung inisiatif manajemen talenta. Melalui pertanyaan-pertanyaan ini, penulis berupaya menggali secara mendalam tentang bagaimana Hotel Soliga Kota Gunungsitoli mengimplementasikan dan mengelola manajemen talenta untuk mencapai kinerja optimal dan kepuasan karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan berbagai staf di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli, dapat dirangkum beberapa poin penting mengenai penerapan manajemen talenta dan pengembangan kualitas pelayanan di hotel tersebut, yakni:

- a. Strategi Manajemen Talenta: Bpk. Leo Chandra Situmeang menjelaskan bahwa strategi utama di Hotel Soliga adalah mengembangkan dan mengoptimalkan karyawan

- untuk meningkatkan kualitas pelayanan hotel. Melalui strategi ini, SDM di Hotel Soliga diharapkan dapat berkembang sejalan dengan fasilitas yang tersedia, menciptakan keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan hotel.
- b. Seleksi dan Rekrutmen Karyawan: Spv. Anita I. Gea menekankan pada pentingnya seleksi karyawan yang ketat, terutama berdasarkan pengalaman kerja atau pendidikan yang relevan dengan industri perhotelan. Proses seleksi meliputi wawancara dan observasi langsung, terutama dalam hal sikap dan keterampilan berkomunikasi.
 - c. Kriteria Rekrutmen: Spv. Anita I. Gea juga menambahkan bahwa kriteria penting dalam rekrutmen karyawan meliputi kemampuan komunikasi yang efektif, tanggap dalam situasi tertentu, jujur, berpengetahuan luas tentang lingkungan hotel, serta memiliki kewibawaan.
 - d. Pengembangan Keterampilan Karyawan: Bpk. Leo Chandra Situmeang menyebutkan bahwa pengembangan keterampilan karyawan baru dilakukan melalui pelatihan yang mengajarkan mereka tentang lingkungan hotel secara menyeluruh. Karyawan tetap juga mendapatkan pelatihan rutin untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan.
 - e. Fondasi Kualitas Pelayanan: Bpk. Leo Chandra Situmeang mengidentifikasi kepemimpinan yang handal, bertanggung jawab, dan berpengetahuan luas sebagai fondasi utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Soliga.
 - f. Penilaian Kinerja: Spv. Anita I. Gea menjelaskan bahwa penilaian kinerja dilakukan melalui observasi langsung dan umpan balik dari tamu, termasuk penampilan dan cara berkomunikasi karyawan.
 - g. Mempertahankan Karyawan: Spv. Anita I. Gea menyatakan pentingnya memberikan motivasi dan pelatihan untuk mempertahankan karyawan dan meningkatkan kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan.
 - h. Fasilitas dan Teknologi: Spv. Setiaman Zebua menambahkan bahwa Hotel Soliga dilengkapi dengan berbagai fasilitas dan teknologi untuk mendukung pelayanan, termasuk HT untuk komunikasi antar karyawan dan berbagai fasilitas kamar.
 - i. Peran Manajemen dalam Pelayanan: Spv. Setiaman Zebua mengungkapkan bahwa manajemen hotel sering memberikan dukungan langsung dalam melayani tamu, terutama dalam situasi yang memerlukan bantuan ekstra.
 - j. Inisiatif untuk Meningkatkan Pelayanan: Spv. Setiaman Zebua juga menyoroti inisiatif manajemen talenta dalam melakukan *general cleaning* dan renovasi untuk meningkatkan kepuasan tamu, serta merencanakan pelatihan bagi karyawan.

Berdasarkan rangkuman hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi utama hotel terfokus pada pengembangan dan optimasi karyawan, dengan tujuan untuk memastikan bahwa mereka berkembang seiring dengan fasilitas yang disediakan oleh hotel. Ini bertujuan untuk menciptakan keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan hotel dan meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan. Proses seleksi dan rekrutmen karyawan ditekankan sebagai sangat ketat, memberi prioritas pada individu dengan pengalaman kerja atau pendidikan yang relevan dengan industri perhotelan. Kriteria penting dalam rekrutmen termasuk kemampuan komunikasi yang efektif, respons cepat dalam situasi tertentu, serta kepribadian yang jujur dan bijaksana. Proses ini penting untuk memastikan bahwa hotel mendapatkan karyawan dengan talenta yang baik dan mampu meningkatkan kualitas layanan.

Hotel juga melakukan pelatihan rutin untuk karyawan baru dan yang sudah lama bekerja. Penilaian kinerja karyawan dilakukan melalui observasi langsung dan umpan balik dari tamu, memungkinkan hotel untuk menilai dan meningkatkan layanan secara berkelanjutan. Pentingnya memberikan motivasi dan pelatihan untuk mempertahankan karyawan juga menjadi fokus dalam wawancara tersebut. Fasilitas dan teknologi digunakan untuk mendukung pelayanan di hotel, termasuk adanya inisiatif seperti *general cleaning* dan renovasi untuk meningkatkan kepuasan tamu.

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Efektivitas Penerapan Manajemen Talenta di Hotel Soliga

Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas penerapan manajemen talenta di Hotel Soliga, penulis mengajukan beberapa pertanyaan relevan. Di antaranya mencakup tujuan dan sasaran utama dari manajemen talenta di dalam hotel serta

bagaimana hal tersebut selaras dengan strategi bisnis secara keseluruhan; bagaimana hotel saat ini memandang praktik manajemen talenta mereka, termasuk adanya evaluasi atau audit yang dilakukan secara rutin. Selanjutnya, pendekatan hotel terhadap keragaman dan inklusi dalam manajemen talenta, khususnya bagaimana keragaman dipertimbangkan dalam proses perekrutan dan pengembangan. Peran teknologi dan analisis data dalam membentuk keputusan dan strategi manajemen talenta juga menjadi fokus pertanyaan. Termasuk, bagaimana hotel menangani perencanaan suksesi dan jalur talenta untuk memastikan strategi manajemen talenta yang berkelanjutan, terakhir adalah tentang arah manajemen talenta hotel di masa depan, termasuk perubahan atau peningkatan yang direncanakan.

Rangkuman dari wawancara yang dilakukan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli mengungkapkan beberapa faktor kunci yang memengaruhi efektivitas penerapan manajemen talenta di hotel tersebut.

Pertama, tujuan dan sasaran utama manajemen talenta di hotel ini terfokus pada promosi dan peningkatan usaha bisnis perhotelan dengan meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Hal ini selaras dengan strategi bisnis secara keseluruhan yang bertujuan untuk menarik lebih banyak tamu dan meningkatkan devisa.

Kedua, evaluasi dan audit rutin dilakukan oleh manajemen talenta untuk meninjau perkembangan hotel dan strategi yang diambil dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan jumlah pengunjung. Ini mencakup pengawasan kinerja karyawan dan penerapan perubahan atau peningkatan yang diperlukan berdasarkan hasil audit.

Ketiga, pendekatan hotel terhadap keragaman dan inklusi dalam manajemen talenta menjadi faktor penting. Keragaman di Hotel Soliga, baik dalam susunan ruangan, struktur bangunan, hingga seragam karyawan, memberikan nilai estetika yang menarik minat pengunjung. Semua karyawan, terlepas dari latar belakangnya, saling menghargai dan mendukung satu sama lain, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

Keempat, peran teknologi dan alat komunikasi seperti telepon dan Handy Talkie (HT) sangat membantu dalam mengkoordinasikan tugas dan menyampaikan informasi antara karyawan. Penggunaan teknologi ini memudahkan dalam pelaksanaan strategi yang ditetapkan oleh manajemen.

Kelima, perencanaan suksesi dan jalur talenta di hotel dilakukan dengan merekrut karyawan berdasarkan potensi dan keahlian mereka. Kerja sama tim dan komunikasi yang efektif antara karyawan memungkinkan strategi dan perencanaan yang dilakukan dapat dijalankan dengan baik.

Terakhir, wawasan tentang masa depan manajemen talenta di Hotel Soliga menunjukkan adanya rencana untuk menjaga dan mengembangkan nilai estetika hotel sebagai daya tarik utama bagi pengunjung. Pemeliharaan dan pengembangan fasilitas serta estetika hotel dianggap sebagai langkah penting untuk masa depan.

Dari rangkuman ini, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas penerapan manajemen talenta di Hotel Soliga meliputi strategi promosi yang selaras dengan tujuan bisnis, evaluasi dan audit rutin, pendekatan terhadap keragaman dan inklusi, peran teknologi dalam komunikasi dan koordinasi, serta perencanaan suksesi dan pengembangan nilai estetika hotel. Semua aspek ini berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan dan keberhasilan bisnis hotel secara keseluruhan.

Implementasi Manajemen Talenta yang Berkelanjutan

Untuk memperoleh data atau informasi mengenai implementasi manajemen talenta yang berkelanjutan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli, peneliti menyusun beberapa pertanyaan yang dirancang untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang topik tersebut. Pertanyaan-pertanyaan ini mencakup apakah hotel mempertimbangkan kompetensi atau keterampilan khusus terkait keberlanjutan saat merekrut dan memilih karyawan baru. Selanjutnya, peneliti ingin mengetahui apakah ada program insentif atau penghargaan yang dirancang untuk menghargai karyawan yang secara aktif berkontribusi terhadap upaya keberlanjutan dan peningkatan layanan.

Peneliti juga tertarik untuk mengetahui bagaimana Hotel Soliga Kota Gunungsitoli mempromosikan budaya tanggung jawab lingkungan dan keberlanjutan di antara para karyawannya. Selain itu, pertanyaan juga diajukan tentang strategi yang diterapkan untuk memastikan bahwa tujuan keberlanjutan dan kualitas layanan selaras dengan tujuan bisnis hotel secara keseluruhan. Terakhir, peneliti mencari informasi tentang tantangan atau hambatan yang dihadapi hotel dalam menerapkan praktik manajemen talenta yang berkelanjutan dan bagaimana hotel mengatasi tantangan tersebut.

Berikut rangkuman hasil wawancara dengan informan tentang implementasi manajemen talenta yang berkelanjutan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli.

Pertama, penekanan diberikan pada pentingnya keterampilan bahasa asing, terutama bahasa Inggris, dan keterampilan spesifik sesuai bidang dalam perhotelan, seperti di bagian food and beverage. Kemampuan ini dianggap sebagai nilai tambah dalam proses seleksi karyawan, menunjukkan pentingnya komunikasi global dan keahlian khusus dalam industri perhotelan.

Kedua, hotel menerapkan program insentif untuk karyawan yang menunjukkan kinerja handal, termasuk kemampuan bekerja secara mandiri dan efisien dalam tim. Karyawan yang memenuhi kriteria ini diakui melalui tambahan gaji atau peningkatan posisi jabatan, mendorong motivasi dan pengakuan terhadap kontribusi individu.

Ketiga, ada kebiasaan dan budaya peduli lingkungan yang kuat di Hotel Soliga. Karyawan terlibat dalam kegiatan kebersihan lingkungan baik di dalam maupun di luar lingkungan hotel. Mereka juga berkontribusi terhadap kerukunan bersama dengan warga di sekitar wilayah hotel dan berinovasi dalam memberikan ide-ide baru untuk pembaharuan layanan kepada tamu.

Keempat, strategi berkelanjutan dan pembaharuan di hotel ini melibatkan diskusi dan pertemuan antara atasan dan karyawan. Hal ini menunjukkan pendekatan kolaboratif dalam perencanaan dan strategi untuk peningkatan berkelanjutan.

Terakhir, karyawan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli dianggap telah melaksanakan tugas mereka dengan baik, sesuai dengan program yang ditetapkan. Mereka memiliki skill dan kemampuan yang memadai, serta mendapat pelatihan praktik dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidang dan jabatan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan dalam melaksanakan tugas tidak dianggap sebagai hambatan, melainkan sebagai bagian dari pengembangan profesional mereka.

Kesimpulan dari rangkuman hasil wawancara di atas adalah bahwa Hotel Soliga Kota Gunungsitoli menerapkan manajemen talenta yang berkelanjutan dengan fokus pada pengembangan keterampilan, insentif kinerja, peduli lingkungan, kolaborasi strategis, dan pelatihan yang efektif untuk memastikan bahwa karyawan dapat memberikan pelayanan terbaik dan berkontribusi terhadap tujuan keseluruhan hotel.

Diskusi

Praktik Manajemen Talenta di Hotel Soliga

a. Pengembangan dan Optimasi Karyawan

Strategi utama Hotel Soliga terfokus pada pengembangan dan optimasi karyawan, yang merupakan elemen kunci dalam manajemen talenta. Menurut Armstrong & Taylor (2023), investasi pada pengembangan karyawan menciptakan tenaga kerja yang lebih kompeten dan siap menghadapi tantangan bisnis. Hotel Soliga menerapkan ini dengan memastikan bahwa karyawan berkembang sejalan dengan fasilitas yang disediakan, yang tidak hanya memperkaya keterampilan karyawan tetapi juga meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan.

b. Proses Seleksi dan Rekrutmen

Proses seleksi dan rekrutmen di Hotel Soliga yang ketat dan berfokus pada keterampilan relevan serta pengalaman kerja, sejalan dengan apa yang disarankan oleh Taylor (2018). Karyawan dengan kemampuan komunikasi yang efektif dan responsif terhadap situasi tertentu memainkan peran penting dalam industri perhotelan. Kejujuran dan kebijaksanaan juga krusial, menunjukkan kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi, sebagaimana dijelaskan oleh Boxall & Purcell (2022).

- c. **Pelatihan dan Pengembangan**
Hotel Soliga mengakui pentingnya pelatihan rutin, sejalan dengan temuan Noe et al. (2023) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah investasi strategis dalam manajemen talenta. Pelatihan bagi karyawan baru dan lama menunjukkan komitmen hotel untuk peningkatan berkelanjutan dan adaptasi dengan perubahan kebutuhan pasar.
- d. **Penilaian Kinerja**
Penerapan penilaian kinerja melalui observasi langsung dan umpan balik dari tamu di Hotel Soliga mencerminkan praktik terbaik dalam manajemen kinerja. Menurut Aguinis (2023), penilaian kinerja yang efektif harus melibatkan umpan balik reguler dan terstruktur, yang membantu karyawan memahami area-area untuk peningkatan.
- e. **Pemanfaatan Fasilitas dan Teknologi**
Penggunaan fasilitas dan teknologi di Hotel Soliga, termasuk inisiatif general cleaning dan renovasi, menunjukkan pemahaman hotel tentang pentingnya lingkungan kerja yang memadai. Studi oleh Enz (2010) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan infrastruktur yang baik berkontribusi terhadap kepuasan karyawan dan peningkatan layanan (Waruwu et al., 2023).

Dari analisis ini, jelas bahwa Hotel Soliga menerapkan prinsip-prinsip manajemen talenta yang berkelanjutan dengan fokus pada pengembangan karyawan, proses rekrutmen yang ketat, pelatihan berkelanjutan, penilaian kinerja yang efektif, dan peningkatan lingkungan kerja. Pendekatan ini sejalan dengan praktik manajemen sumber daya manusia yang diakui dalam literatur terkait dan berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan dan kepuasan tamu.

Kunci Keberhasilan Manajemen Talenta di Hotel Soliga

- a. **Strategi Promosi dan Tujuan Bisnis**
Strategi promosi di Hotel Soliga yang selaras dengan tujuan bisnis menunjukkan pemahaman mendalam tentang pentingnya integrasi antara manajemen talenta dan strategi bisnis secara keseluruhan. Seperti dijelaskan oleh Ulrich et al. (2012), sinergi antara strategi SDM dan tujuan bisnis utama adalah kunci untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Hotel Soliga menerapkan ini dengan memastikan bahwa karyawan tidak hanya terampil, tetapi juga sejalan dengan arah strategis hotel.
- b. **Evaluasi dan Audit Rutin**
Penerapan evaluasi dan audit rutin, seperti yang dilakukan oleh Hotel Soliga, merupakan praktik penting dalam manajemen talenta. Menurut Valentine et al. (2019), audit SDM membantu organisasi dalam menilai efektivitas dan efisiensi praktik SDM mereka. Di Hotel Soliga, audit ini berkontribusi terhadap peningkatan berkelanjutan dalam manajemen talenta.
- c. **Keragaman dan Inklusi**
Pendekatan Hotel Soliga terhadap keragaman dan inklusi mencerminkan tren terkini dalam manajemen sumber daya manusia. Diversitas di tempat kerja, seperti yang diungkapkan oleh Barak, (2022), meningkatkan inovasi dan pemecahan masalah dengan menggabungkan perspektif yang berbeda. Hotel Soliga mengakui hal ini dan menerapkannya dalam praktik perekrutan dan pengembangan mereka.
- d. **Teknologi dalam Komunikasi dan Koordinasi**
Peran teknologi dalam komunikasi dan koordinasi di Hotel Soliga konsisten dengan apa yang dijelaskan oleh Stone et al. (2015). Mereka menekankan bahwa teknologi telah menjadi bagian integral dari manajemen talenta modern, memungkinkan organisasi untuk lebih efisien dalam operasi mereka. Dalam konteks Hotel Soliga, teknologi membantu dalam menyediakan layanan yang lebih baik dan koordinasi internal yang efektif.
- e. **Perencanaan Suksesi dan Pengembangan Nilai Estetika**
Perencanaan suksesi dan pengembangan nilai estetika di Hotel Soliga menyoroti pentingnya memikirkan masa depan dalam manajemen talenta. Seperti yang dijelaskan oleh Rothwell (2015), perencanaan suksesi adalah proses kritis untuk memastikan kelanjutan kepemimpinan yang efektif.

Di sisi lain, penekanan pada estetika menggarisbawahi peran Hotel Soliga sebagai pemberi layanan dalam industri perhotelan.

Dari analisis di atas, jelas bahwa Hotel Soliga menerapkan berbagai aspek kritis dalam manajemen talenta yang berkontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan dan keberhasilan bisnis secara keseluruhan. Strategi promosi yang selaras dengan tujuan bisnis, evaluasi dan audit rutin, pendekatan terhadap keragaman dan inklusi, peran teknologi, serta perencanaan suksesi dan pengembangan nilai estetika, semuanya berperan penting dalam memastikan bahwa manajemen talenta di Hotel Soliga efektif dan berkelanjutan.

Strategi Manajemen Talenta Berkelanjutan di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli

a. Pengembangan Keterampilan

Fokus Hotel Soliga pada pengembangan keterampilan mencerminkan pemahaman tentang pentingnya peningkatan terus-menerus dalam industri perhotelan. Seperti dijelaskan oleh Goldstein & Ford (2002), pengembangan keterampilan adalah kunci untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Di Hotel Soliga, ini ditandai dengan penekanan pada kemampuan bahasa asing dan keterampilan spesifik di bidang perhotelan.

b. Insentif Kinerja

Penerapan insentif kinerja, seperti yang dijelaskan oleh Ibu Yerima Gulo, sejalan dengan teori motivasi kerja. Menurut Armstrong & Taylor (2023), insentif kinerja seperti tambahan gaji atau peningkatan posisi dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Di Hotel Soliga, ini berperan dalam mendorong karyawan untuk bekerja secara efisien dan efektif.

c. Peduli Lingkungan

Pendekatan Hotel Soliga terhadap kepedulian lingkungan dan budaya tanggung jawab, seperti kebersihan lingkungan, mencerminkan tren global menuju keberlanjutan dalam bisnis. Dyllick & Hockerts (2002) menekankan bahwa perusahaan harus memasukkan aspek sosial dan lingkungan ke dalam strategi mereka untuk mencapai keberlanjutan. Inisiatif lingkungan di Hotel Soliga mendorong keterlibatan karyawan dalam praktik yang berkelanjutan.

d. Kolaborasi Strategis

Kolaborasi strategis, seperti pertemuan antara atasan dan karyawan untuk membahas strategi dan perencanaan, adalah kunci dalam mengembangkan manajemen talenta yang efektif. Menurut Boudreau (2005), kolaborasi antara berbagai tingkatan dalam organisasi meningkatkan pengambilan keputusan dan pelaksanaan strategi secara keseluruhan.

e. Pelatihan yang Efektif

Pelatihan yang efektif, sebagaimana dilakukan di Hotel Soliga, adalah elemen penting dalam manajemen talenta. Salas et al. (2012) mengemukakan bahwa pelatihan yang dirancang dengan baik meningkatkan kinerja karyawan dan mendukung tujuan organisasi. Di Hotel Soliga, pelatihan ini terintegrasi dengan kebutuhan spesifik karyawan dan tujuan hotel.

Dari analisis di atas, Hotel Soliga Kota Gunungsitoli menerapkan manajemen talenta yang berkelanjutan dengan berfokus pada pengembangan keterampilan, insentif kinerja, peduli lingkungan, kolaborasi strategis, dan pelatihan yang efektif. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk memberikan pelayanan terbaik dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan keseluruhan hotel. Pendekatan ini juga mencerminkan pemahaman hotel tentang tren dan praktik terbaik dalam manajemen talenta modern.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Saad & Mayouf (2018) yang mengeksplorasi strategi dan praktik manajemen talenta (TM) saat ini di hotel-hotel bintang lima di Mesir. Penelitian ini mengungkap bahwa praktik manajemen talenta masih dalam tahap awal pengembangan, dan konsep serta prosesnya memerlukan pemahaman lebih lanjut. Salah satu hasil utamanya adalah sebagian besar hotel yang diteliti menerapkan beberapa prinsip dan komponen dasar sistem TM. Namun, praktik yang sebenarnya belum ditunjukkan sebagai pendekatan yang lengkap dan terintegrasi. Sebagian besar manajer menyadari manfaat dari manajemen talenta. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan pengetahuan dan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana talenta manusia dikelola di sektor penting dalam industri perhotelan. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Bahuguna et al. (2023) yang menjelaskan bahwa industri perhotelan bergulat dengan banyak masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja seperti banyak industri

lainnya. Retensi talenta, perputaran, dan komitmen merupakan isu-isu penting dalam industri perhotelan di India. Sebagai hasil dari kekhawatiran tingkat makro seperti pandemi baru-baru ini, industri perhotelan telah mulai melihat TM sebagai pengungkit strategis untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui karyawan yang berkomitmen dan terlibat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik-praktik TM di industri perhotelan secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasi di kalangan karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian mengenai manajemen talenta di Hotel Soliga Kota Gunungsitoli menyoroti pentingnya pendekatan terpadu dalam pengembangan karyawan untuk mencapai tujuan bisnis dan meningkatkan kualitas layanan. Strategi utama hotel ini terfokus pada pengembangan keterampilan dan optimasi karyawan, yang didorong oleh tujuan untuk memastikan bahwa mereka berkembang sejalan dengan fasilitas dan layanan yang disediakan oleh hotel. Hal ini mencakup pelatihan yang efektif, penekanan pada komunikasi yang efektif, dan kemampuan untuk merespons cepat dalam situasi tertentu, yang semuanya berkontribusi pada penciptaan tenaga kerja yang kompeten dan siap menghadapi tantangan bisnis.

Proses seleksi dan rekrutmen di Hotel Soliga dieksekusi dengan ketat, memberi prioritas pada individu dengan pengalaman kerja atau pendidikan yang relevan dengan industri perhotelan. Ini menunjukkan kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi dan pentingnya memiliki karyawan dengan talenta yang baik untuk meningkatkan kualitas layanan. Selain itu, penilaian kinerja yang dilakukan melalui observasi langsung dan umpan balik dari tamu mendukung peningkatan layanan secara berkelanjutan.

Pendekatan hotel terhadap keragaman dan inklusi, serta peran teknologi dalam komunikasi dan koordinasi, menunjukkan pemahaman hotel tentang tren dan praktik terbaik dalam manajemen sumber daya manusia. Inisiatif seperti general cleaning dan renovasi, serta fokus pada lingkungan kerja yang mendukung, berkontribusi terhadap kepuasan karyawan dan peningkatan layanan.

Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan temuan penelitian di atas, penulis menawarkan upaya manajemen talenta mendukung tujuan dan strategi bisnis secara lebih luas, di antaranya pentingnya Pengembangan karyawan yang terpadu, hasil penelitian ini menegaskan perlunya pendekatan terpadu dalam pengembangan karyawan. Program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan dan efektif harus menjadi prioritas bagi perusahaan dalam industri perhotelan untuk memastikan bahwa karyawan selalu siap menghadapi tantangan bisnis yang berubah-ubah. Seleksi dan rekrutmen yang fokus pada kualitas, strategi seleksi dan rekrutmen yang ketat, dengan fokus pada kualifikasi yang relevan dan pengalaman kerja, penting untuk memastikan bahwa hotel menarik dan mempertahankan karyawan dengan talenta yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa perhotelan harus terus berinvestasi dalam proses rekrutmen yang efektif.

Pengakuan dan insentif sebagai alat motivasi, penerapan program insentif dan pengakuan bagi karyawan yang menunjukkan kinerja tinggi penting untuk memotivasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi penghargaan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan. Pentingnya keragaman dan inklusi, Hotel Soliga menunjukkan pentingnya memelihara keragaman dan inklusi dalam lingkungan kerja, ini menunjukkan bahwa organisasi perhotelan perlu mengadopsi strategi yang memungkinkan keragaman pikiran dan latar belakang untuk mendorong inovasi dan pemecahan masalah.

Pemanfaatan teknologi dalam manajemen talenta, penerapan teknologi dalam operasi sehari-hari dan komunikasi di Hotel Soliga menyoroti pentingnya adopsi teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan koordinasi. Hal ini mengindikasikan bahwa sektor perhotelan harus terus mengeksplorasi dan mengintegrasikan solusi teknologi terkini. Keterkaitan dengan tujuan bisnis, integrasi strategi manajemen talenta dengan tujuan bisnis secara keseluruhan menggarisbawahi pentingnya manajemen SDM yang sejalan dengan strategi bisnis. Ini menunjukkan bahwa sektor perhotelan perlu memastikan bahwa upaya manajemen talenta mendukung tujuan dan strategi bisnis secara lebih luas.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini terutama terletak pada fokus geografis yang terbatas pada Hotel Soliga Kota Gunungsitoli, yang mungkin tidak mencerminkan kondisi umum industri perhotelan di

lokasi lain. Penggunaan data kualitatif berbasis wawancara menimbulkan potensi bias subjektif, dan sampel responden yang relatif kecil dapat membatasi representasi dan keberagaman perspektif. Penelitian ini juga tidak menyertakan perbandingan dengan praktik di industri perhotelan lain, sehingga kurang memberikan pemahaman komparatif. Selain itu, kurangnya analisis kuantitatif membuat penelitian ini tidak menyediakan ukuran objektif tentang efektivitas manajemen talenta, dan penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya mencakup tren terbaru atau perubahan di industri perhotelan yang terus berkembang.

REFERENSI

- Aguinis, H. (2023). *Performance Management* (5th ed.). Chicago Business Press.
- 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>
- Ardani, E. G., & Basalamah, A. (2021). Communication Challenges for Foreign Workers within Multicultural Hospitality Working Environment: Case Front Office of Hotel X in Japan. *International Journal of Social Science and Business*, 5(1). <https://doi.org/10.23887/ijssb.v5i1.32295>
- Ardianti, N. P., & Sulistyani, A. (2023). KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN FRONT OFFICE DI ANGKASA GARDEN HOTEL PEKANBARU. *Jurnal Online Mahasiswa*, 10(1), 1–13. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFSIP/article/view/33872>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Bagyono. (2020). *Teori dan Praktik Hotel Front Office*. Alfabeta.
- Bahuguna, P. C., Bangwal, D., & Kumar, R. (2023). Talent Management and Its Impact on Organizational Commitment: An Empirical Investigation of Indian Hospitality Industry. *FIIB Business Review*, 12(2), 176–192. <https://doi.org/10.1177/23197145221101436>
- Barak, M. E. M. (2022). *Managing Diversity: Toward a Globally Inclusive Workplace* (5th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Bernard, H. R. (2017). *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches* (6th ed.). Rowman & Littlefield.
- Boudreau, J. W. (2005). Talentship and the new paradigm for Human Resource Management: from professional practices to strategic talent decision science. *Human Resource Planning*, 28(2). <https://link.gale.com/apps/doc/A134575812/AONE?u=anon~c37f308e&sid=googleScholar&xid=381e84a3>
- Boxall, P., & Purcell, J. (2022). *Strategy and Human Resource Management* (5th ed.). Bloomsbury Publishing.
- Budhiraja, S., Varkkey, B., & McKenna, S. (2022). Work–life balance indicators and talent management approach: a qualitative investigation of Indian luxury hotels. *Employee Relations: The International Journal*, 44(6), 1241–1258. <https://doi.org/10.1108/ER-05-2021-0206>
- Chang, H.-P., Hsieh, C.-M., Lan, M.-Y., & Chen, H.-S. (2019). Examining the Moderating Effects of Work–Life Balance between Human Resource Practices and Intention to Stay. *Sustainability*, 11(17), 4585. <https://doi.org/10.3390/su11174585>
- Chang, W., & Busser, J. A. (2020). Hospitality career retention: the role of contextual factors and thriving at work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 193–211. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2018-0831>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications Ltd.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130–141. <https://doi.org/10.1002/bse.323>
- Enz, C. A. (2010). *Hospitality Strategic Management: Concepts and Cases* (2nd ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Fausta, M. F., Anderson, P., & Risqiani, R. (2023). Pengaruh Customer Experience, Customer Satisfaction, Terhadap Repurchase Intention pada Restoran Cepat Saji. *EQUILIBRIUM: Jurnal*

- Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi*, 20(1), 1–9. <https://doi.org/10.25134/equi.v20i01.6674>
- Fauzzia, W., & Pradana, R. (2023). PROSEDUR PELAYANAN BANQUET WAITER DALAM MENANGANI TAMU EVENT DI HOTEL ASTON PASTEUR BANDUNG. *Jurnal Perhotelan Dan Pariwisata*, 1(2). <https://doi.org/10.59820/telpar.v1i2.86>
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). *Training in organizations : needs assessment, development, and evaluation* (4th ed.). Wadsworth.
- 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>
- Ibrahim, M., & Thawil, S. M. (2019). PENGARUH KUALITAS PRODUK DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 175–182. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i1.251>
- Jihan Delhi Romansya. (2021). ANALISIS KUALITAS PELAYANAN SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN KEPUASAN TAMU DI HOTEL LOUIS KIENNE PANDANARAN. *Jurnal Visi Manajemen*, 7(3), 190–196. <https://doi.org/10.56910/jvm.v7i3.178>
- Li, H., Liu, Y., Tan, C.-W., & Hu, F. (2020). Comprehending customer satisfaction with hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1713–1735. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2019-0581>
- Magrizos, S., Roumpi, D., & Rizomyliotis, I. (2023). Talent orchestration and boomerang talent: seasonally employed chefs' evaluation of talent management practices. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(8), 2755–2772. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0536>
- Matthews, B., & Ross, L. (2014). *Research Methods: A Practical Guide For The Social Sciences*. Pearson.
- Maulanasari, A. R., & Asshofi, I. U. A. (2021). UPAYA PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN FRONT OFFICE DI HOTEL GRASIA SEMARANG. *UNCLLE (Undergraduate Conference on Language, Literature, and Culture)*, 1(1). <https://publikasi.dinus.ac.id/index.php/uncle/article/view/5089>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Mohamad, S. F., Nasiruddin, S. K., Abdul Halim Lim, S., & Ruslan, S. (2019). Supply and Demand of the Entry-level Job Competencies in the Hotel Industry. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 5(1), 181–190. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v5i1.544>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2023). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage ISE* (13th ed.). McGraw Hill.
- Novia, M. A., Semmaila, B., & Imaduddin, I. (2020). Pengaruh kualitas Layanan Dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Tata Kelola*, 7(2), 201–212. <https://doi.org/10.52103/tatakelola.v7i2.174>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Perdiansyah, O., Gusnadi, D., & Sumarsih, U. (2022). Tinjauan Operasional Kerja Departemen Food and Beverage Service di Hotel Padma Bandung. *EProceedings of Applied Science*. <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/appliedscience/article/view/19219>
- Putro, S. W., Samuel, H., & Brahmana, R. K. M. R. (2014). Pengaruh Kualitas Layanan dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Konsumen Restoran Happy Garden Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 2(1), 1–9. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-pemasaran/article/view/1404>
- Rafliani, F., & Kasmiruddin, K. (2023). Pengaruh Talent Management terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Grand Zuri Pekanbaru. *Journal on Education*, 5(4), 15261–15278. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2621>
- Rinadra, M. Al, 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 Literatur). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 753–767.

- <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i6.1613>
- Rothwell, W. (2015). *Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from Within* (5th ed.). AMACOM.
- Saad, H., & Mayouf, M. (2018). Talent Management Strategies and Practices in Five Star Hotels: An Exploratory Study. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, 12(2), 32–49. <https://doi.org/10.21608/ijhth.2019.31649>
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The Science of Training and Development in Organizations. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74–101. <https://doi.org/10.1177/1529100612436661>
- Sandy, S. R. O., & Jatmiko, H. (2023). Kajian kualitas layanan dan harga terhadap loyalitas konsumen melalui kepuasan pelanggan sebagai variabel mediasi selama masa transisi covid-19. *Sadar Wisata: Jurnal Pariwisata*, 6(1), 24–34. <https://doi.org/10.32528/sw.v6i1.379>
- Sebayang, Y. B. (2023). *PENGARUH KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN FRONT OFFICE DEPARTMENT TERHADAP KEPUTUSAN TAMU MENGINAP PADA HOTEL PARDEDE INTERNATIONAL MEDAN*. 3(2), 1–9. <https://jurnal.yappsu.org/index.php/skylandsea/article/view/142>
- Sitongan, B. L. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Menginap di Hotel Pada Era New Normal. *AGORA*, 9(2). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/11721>
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). The influence of technology on the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 216–231. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.002>
- Taylor, S. (2018). *Resourcing and Talent Management* (7th ed.). Kogan Page.
- Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2012). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources* (1st ed.). McGraw Hill.
- Valentine, S. R., Meglich, P., Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human Resource Management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Waruwu, E., Lase, D., & Bate'e, M. M. (2023). Book review. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 57, 143–144. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.08.023>
- Whysall, Z., Owtram, M., & Brittain, S. (2019). The new talent management challenges of Industry 4.0. *Journal of Management Development*, 38(2), 118–129. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2018-0181>
- Wiguna, M., Mahendra, & Mardalis, A. (2023). *Pengaruh Talent Management, Employee Retention dan Knowledge Management terhadap Job Performance (The Amrani Syariah Hotel Solo)* [Universitas Muhammadiyah Surakarta]. <https://eprints.ums.ac.id/115635/>