

Analisis daya saing tenaga kerja pada front office dan housekeeping department di prama sanur beach hotel bali

Gede Ananda Putra¹⁾, Agung Sri Sulistyawati²⁾, I Nyoman Tri Sutaguna³⁾

Program Studi Diploma IV Pariwisata, Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana^{1,2,3}
Jalan Dr. Goris nomor 7 Denpasar, Bali
Email: ananda.fpar@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui daya saing tenaga kerja dan strategi untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing pada Front Office dan Housekeeping Department khususnya pada section room attendant yang didasarkannya persaingan antart tenaga kerja yang semakin meningkat. Penelitian ini juga didasarkan pada kondisi karyawan di Prama Sanur Beach Hotel yang sebagian besar berusia di atas 46 tahun serta sebagian besar memiliki masa kerja di atas 20 tahun. Lokasi penelitian ini adalah di Prama Sanur Beach Hotel, Jalan Cemara, Desa Sanur, Denpasar. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara terstruktur, dokumentasi dan kuesioner. Dalam penelitian ini untuk menentukan sampel digunakan kuota Sampling dan Insidental Sampling. Jenis data yang digunakan yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Sedangkan untuk sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis deskripsi, reduksi data, dan analisis skala likert Berdasarkan hasil penelitian ini, skor rata-rata yang didapatkan untuk Guest Service Attendant yaitu 4,30 kategori sangat baik, Concierge 4,11 kategori baik, Guest Relation Officer yaitu 4,30 kategori sangat baik, Telepon Operator yaitu 3,94 kategori baik, dengan rata-rata keseluruhan yaitu 4,16 yang termasuk dalam kategori baik dan masih dapat ditingkatkan. Pada section Room Attendant mendapatkan skor rata-rata 4,15 yaitu termasuk dalam kategori baik dan masih dapat ditingkatkan. Beberapa strategi pokok yang dapat dilakukan pada Front Office yaitu program departemental training, section training, refreshment training, handling complaint training, internal trainer, dan sertifikasi karyawan. Selanjutnya pada Housekeeping Department yaitu departemental training, handling guest complaint training, internal trainer, sertifikasi profesi, program outing intern department.

Kata Kunci : Daya Saing, Tenaga Kerja, *Front Office Department*, *Housekeeping Department*

Abstract

The aim of this research is to determine the competitiveness and strategy to increase the competitiveness aspect of Front Office and Housekeeping Department especially room attendant section at Prama Sanur Beach Hotel, based on MEA 2015 drives competition between all labors more increasing. This research also based on the Front Office staff largely had above 20 years of service and had age above 45 years. The located of this research was in Prama Sanur Beach Hotel, Cemara street, Sanur Village, Denpasar. The technique of collecting data were observation, interviews, documentation and questionnaire. The technique of sampling in this research used quota and incidental sampling. The kind of data are qualitative and quantitative data, while source of data are primary data and secondary data. This research used descriptive analysis, data reduction, likert scale analysis and SWOT Analysis Based on the results of this research, Guest Service Attendant has score 4,30 category very good, Concierge has score 4,11 category good, Guest Relation Officer has score 4,30 category very good, Telepon Operator has score 3,94 category good and the average score is 4,15 category good and be able to have improvement. Room Attendant has score 4,15 category good and be able to have improvement. Some main strategy in Front Office there are departemental training, section training, refreshment training, handling complaint training, internal trainer, and employes certification. Strategy in Housekeeping Department there are departemental training, handling guest complaint training, internal trainer, employes certification, outing intern department program.

Keywords : Competitiveness, Labor, Front Office Department, Housekeeping Department

1. PENDAHULUAN

Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) pada dasarnya adalah upaya untuk membentuk pasar bebas antarnegara-negara Asia Tenggara, seperti biaya masuk barang dan jasa akan dihapus. Hal ini akan berdampak terhadap arus lalu lintas produk dari negara yang terhubung dalam Association of Southeast Asian Nations (ASEAN), yang termasuk dalam hal ini adalah tenaga kerja. Pada era pasar bebas ASEAN 2015, semua negara ASEAN akan berkompetisi memperebutkan lapangan kerja yang ada. Negara dengan kompetensi SDM tinggi akan mendapat kesempatan lebih unggul mendapatkan

keuntungan ekonomi dalam MEA. Tenaga kerja negara–negara di ASEAN bebas untuk masuk bekerja ke negara tujuannya, dengan kata lain, tenaga kerja terampil dari negara ASEAN akan memasuki pasar kerja di Indonesia. Sejak diberlakukannya MEA peluang kerja sangat terbuka bagi tenaga kerja di negara – negara ASEAN. Salah satu peluang yang bisa didapatkan oleh tenaga kerja Indonesia yaitu pada tahun 2016 profesi dibidang pariwisata telah di bebaskan bekerja di ASEAN, yang disahkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan saat itu yaitu Hary Sudarmanto yang dikutip dari artikel detik finance (2016). Selanjutnya peluang kerja juga dapat dilihat dari jumlah hotel yang terdapat di negara – negara ASEAN, seperti Singapore, Brunei Darussalam, Malaysia, Thailand yang merupakan 4 negara dengan pendapatan perkapita teringgi di ASEAN tahun 2018 dalam arrtikel di situs finansialku.com (2018). Pendapatan perkapita Singapore yaitu US \$ 52.841 (Rp.708,07 juta), Brunei Darussalam yaitu US \$ 36,609 (Rp.490,56 juta), Malaysia yaitu US \$ 9,766 (Rp.130,85 juta), dan Thailand yaitu US \$ 5,816 (Rp.83,17 juta). Selanjutnya perlu diketahui jumlah hotel yang terdapat di 4 negara tersebut untuk mengetahui peluang dari industri perhotelan di negara – negara tersebut. Berdasarkan beberapa travel online yang dapat dilihat pada tabel 1. berikut.

Tabel 1. Jumlah Hotel Berbintang dan Non Bintang di Singapore, Brunei, Malaysia dan Thailand Tahun 2019

No	Negara	Booking.com	Traveloka	Agoda
1	Singapore	658	822	471
2	Brunei Darussalam	69	71	247
3	Malaysia	15.251	11.155	41.365
4	Thailand	31.433	4.418	103.463
	Total	47.411	16.466	145.546

Sumber: Data Booking.com, Traveloka, Agoda, 2019

Berdasarkan tabel 1 tersebut dapat diketahui bahwa jumlah hotel terbanyak menurut data pada travel online agoda yaitu terdapat di Thailand sebanyak 103.463 hotel. Selanjutnya total hotel di 4 negara tersebut menurut data pada booking.com yaitu 47.411 hotel, traveloka yaitu 16.466 hotel, dan agoda yaitu 145.546 hotel, dan hal tersebut merupakan peluang kerja yang sangat baik bagi tenaga kerja pariwisata di Indonesia. Jika ditinjau dari pengertiannya, hotel merupakan sarana akomodasi yang menyediakan berbagai fasilitas dan pelayanan bagi tamu, seperti pelayanan makanan dan minuman, layanan kamar, penitipan barang, laundry, serta pelayanan tambahan seperti salon kecantikan, rekreasi dan olahraga (Suwena & Widyatmaja, 2017:125). Selanjutnya tenaga kerja berdasarkan UU No. 13 tahun 2003 Bab 1 Pasal 1 Ayat 2, disebutkan bahwa tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat, sedangkan jika ditinjau dari pengertian demografi, tenaga kerja merupakan penduduk dalam usia kerja. Tenaga kerja merupakan ujung tombak dalam pelayanan di industri pariwisata, hal ini menyebabkan kompetisi antar tenaga kerja di beberapa negara menjadi lebih ketat.

Untuk memenuhi tantangan peluang kerja di kawasan ASEAN tersebut tenaga kerja lokal atau tenaga kerja Indonesia harus siap untuk berkompetisi ,jika ingin mendapatkan tempat pada peluang tersebut. Untuk siap berkompetisi, salah satu standarisasi untuk tenaga kerja Indonesia dibidang parwisata adalah memiliki sertifikat sertifikasi profesi yang berfungsi sebagai bukti dari keahlian yang dimiliki tenaga kerja tersebut. Hal ini sudah tercantum dalam Peraturan Menteri Pariwisata Nomor 19 Tahun 2016 tentang pemberlakuan wajib sertifikasi kompetensi di bidang pariwisata dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2012 tentang sertifikasi kompetensi dan sertifikasi usaha di bidang pariwisata. Setiap tenaga kerja di negara – negara ASEAN juga memiliki beberapa tujuan yang menjadi motivasi, adalah kesejahteraan, jenjang karir dan upah atau gaji yang kompetitif. Tujuan tersebut tidak hanya dimiliki oleh tenaga kerja, tetapi juga dimiliki oleh setiap perusahaan yang menyediakan lapangan pekerjaan. Setiap hotel pada umumnya memiliki tujuan menyediakan pelayanan yang berkualitas dengan tenaga kerja yang profesional di bidangnya untuk memberikan kenyamanan pada tamu hotel dan membuat tamu – tamu yang pernah menginap ingin berkunjung kembali ke hotel tersebut pada liburan mereka selanjutnya. Maka dari itu untuk menjawab peluang kerja di kawasan ASEAN dan untuk mencapai tujuan dari tenaga kerja dan perusahaan tersebut, diperlukan skill yang profesional serta daya saing pada setiap tenaga kerja pada bidangnya masing – masing untuk memenangkan kompetisi.

Daya saing menurut Sumihardjo (2008) dalam Chantika (2017), kata “daya” dalam kalimat daya saing bermakna kekuatan dan kata “saing” berarti mencapai lebih dari yang lain atau berbeda dengan yang lain dari segi mutu atau memiliki keunggulan tertentu, jadi daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, dan kelompok institusi tertentu. Kompetisi yang telah berlangsung diantara tenaga kerja lokal maupun tenaga kerja asing mengakibatkan daya saing penting dimiliki oleh setiap tenaga kerja. Tenaga kerja yang tidak memiliki daya saing pada bidang profesinya maka akan tertinggal dan tidak akan mendapatkan posisi yang sesuai dengan target atau keinginan. Berdasarkan tujuan – tujuan perusahaan tersebut setiap hotel di kawasan ASEAN tentu tidak menutup peluang dalam mempekerjakan tenaga kerja asing, salah satu hotel di Bali yang masih dominan memiliki tenaga kerja lokal adalah Prama Sanur Beach Hotel, yang 99 % karyawannya adalah tenaga kerja Indonesia yang di dominasi oleh tenaga kerja dari Bali dengan persentase 80 %.

Prama Sanur Beach Hotel terletak di Desa Sanur Kauh, dan merupakan salah satu hotel berbintang lima yang merupakan chain hotel dan anak perusahaan dari PT.Garuda Airways serta berada dibawah Aerowisata Hotels Management (AHM). Beberapa cabang dari AHM yaitu Prama Grand Preanger Bandung , Kila Infinity Jimbaran, dan Prama Senggigi Beach Lombok. Prama Sanur Beach Hotel telah beroperasi sejak tahun 1974, atau selama 45 tahun dan hingga saat ini telah mempekerjakan 401 karyawan. Prama Sanur Beach Hotel jika dilihat dari tingkat hunian kamar, merupakan hotel yang masih memiliki rata – rata tingkat hunian kamar yang baik dalam 2 tahun terakhir yang dapat dilihat pada tabel 2 berikut.

Tabel 2. Tingkat Hunian Kamar Prama Sanur Beach Hotel Tahun 2017-2018

No	Bulan	2017		2018	
		Rata-Rata	Selisih	Rata-Rata	Selisih
1	Januari	75 %	0	62 %	0
2	Februari	79 %	4 %	74 %	12 %
3	Maret	67 %	0	71 %	3 %
4	April	67 %	0	69 %	3 %
5	Mei	73 %	6 %	73 %	5 %
6	Juni	77 %	4 %	78 %	5 %
7	July	90 %	13 %	82 %	4 %
8	Agustus	86 %	4 %	88 %	6 %
9	September	83 %	3 %	81 %	7 %
10	Oktober	75 %	8 %	78 %	3 %
11	November	57 %	18 %	61 %	17 %
12	Desember	44 %	13 %	52 %	9 %
Rata – Rata tahun 2017		73 %		72 %	

Sumber : Dokumen Prama Sanur Beach Hotel, 2019

Berdasarkan data pada tabel 2 tersebut, dapat diketahui bahwa tingkat hunian kamar di Prama Sanur Beach Hotel memiliki rata – rata hunian kamar tahun 2017 yaitu sebesar 72,75 % atau dibulatkan menjadi 73 %, selanjutnya ditahun 2018 sebesar 72,42 % atau 72 % dari 428 kamar yang dimiliki oleh hotel tersebut. Jika dilihat dari persentase hunian kamar, rata – rata hunian kamar di hotel tersebut berjalan fluktuatif selama dua tahun terakhir, mengalami peningkatan dipertengahan tahun dan mengalami penurunan di akhir tahun. Keadaan ini harus dapat dipertahankan dan ditingkatkan, mengingat semakin bertambahnya kompetitor dalam industri perhotelan. Untuk menunjang kegiatan operasional sehari – hari hotel ini memiliki beberapa departemen yang sesuai dengan fungsinya masing – masing. Data jumlah karyawan Prama Sanur Beach Hotel dapat dilihat dalam tabel 3 berikut.

Tabel 3. Jumlah Karyawan Prama Sanur Beach Hotel

No	Departemen	Jumlah Karyawan
1	<i>Housekeeping Department</i>	80 orang
2	<i>Front Office Department</i>	50 orang
3	<i>Food & Beverage Department</i>	165 orang
4	<i>Sales & Marketing Department</i>	11 orang

5	<i>Engineering Department</i>	35 orang
6	<i>Purchasing Department</i>	5 orang
7	<i>Accounting Department</i>	27 orang
8	<i>Security Department</i>	20 orang
9	<i>IT Department</i>	2 orang
10	<i>Human Resources Department</i>	6 orang
Total		401 orang

Sumber: Dokumen Prama Sanur Beach Hotel, 2019

Berdasarkan data pada tabel 1.3 tersebut, jumlah karyawan di hotel tersebut adalah 401 orang yang terdiri dari 10 departemen. Terkait usia perusahaan yang sudah mencapai 45 tahun, tentu akan ditemukan karyawan dengan masa kerja lebih dari 15 tahun dan usia karyawan di atas 45 tahun. Selanjutnya 2 departemen yang bertugas mempersiapkan kamar serta menyambut tamu di hotel adalah Front Office dan Housekeeping Department khususnya room attendant, dan merupakan departemen yang pertama kali berkomunikasi dengan tamu hotel.

Menurut Adi Soenarno (2006:2), Front Office adalah departemen yang bertugas menangani tamu yang akan menggunakan kamar, mulai dari reservasi, penyambutan (receptionist), tamu datang (check in), sampai tamu meninggalkan hotel (check out). Selanjutnya pengertian room attendant menurut Chair (2017:183) adalah salah satu section yang bertugas dan bertanggung jawab terhadap kebersihan, kerapian dan pemeliharaan kamar, jadi kontak dengan tamu akan sering terjadi dibagian ini. Jika ditinjau dari pengertiannya, tata graha atau Housekeeping Department menurut Sugiarto (2001:35) adalah salah satu bagian di dalam sebuah hotel yang menangani hal-hal yang berkaitan dengan keindahan, kerapian, kebersihan, kelengkapan, seluruh kamar serta area umum lainnya agar seluruh tamu dan karyawan dapat merasa aman dan nyaman berada di dalam hotel. Dominasi tenaga kerja lokal pada 2 departemen tersebut yaitu dapat dilihat pada tabel 4 berikut.

Tabel 4. Daerah Asal Karyawan Front Office dan Room Housekeeping Department

No	Departemen	Asal			
		Bali	Persen (%)	Luar Bali	Persen (%)
1	Front Office	47	94 %	3	6 %
2	Housekeeping (Room Attendant)	73	91,25 %	7	8,75 %
Jumlah		120		10	

Sumber: Dokumen Prama Sanur Beach Hotel, 2019

Berdasarkan data dari tabel 1.4 tersebut, dapat diketahui bahwa tenaga kerja di Front Office dan Housekeeping Department, di dominasi oleh karyawan yang berasal dari Bali dengan jumlah 120 orang. Departemen tersebut merupakan ujung tombak dari sebuah hotel, mengingat produk utama dari hotel adalah pelayanan kamar yang disediakan untuk tamu hotel, jadi dua departemen yang paling berperan dalam membentuk kesan pertama saat tamu tiba di hotel adalah dua departemen tersebut. Dua departemen ini harus berkordinasi dalam mempersiapkan kamar yang telah dipesan, Front Office bertugas menyambut dan registrasi tamu, sedangkan Housekeeping khususnya Room Attendant yang bertugas mempersiapkan kamar untuk tamu tersebut. Selain dua departemen tersebut, F & B service merupakan salah satu section yang berkontak langsung dengan tamu hotel, tetapi berdasarkan observasi penulis, intensitas komunikasi tamu hotel dengan karyawan lebih banyak terjadi di Front Office dan Room Attendant Housekeeping Department dan pada departemen ini didominasi oleh karyawan yang berusia di bawah usia 30 tahun.

Front Office Department di Prama Sanur beach Hotel terdiri dari Guest Service Attendant (GSA), Guest Relation Officer (GRO), concierge, driver dan telepon operator, jumlah karyawan Front Office Department di Prama Sanur Beach hotel yaitu 48 karyawan. Situasi tersebut juga terjadi pada Housekeeping Department terutama pada bagian room attendant. Housekeeping Department di Prama Sanur Beach Hotel terdiri dari room attendant, laundry, uniform, linen, public area, florist, recreation, dan HK Operator. Selanjutnya perlu dikteahui mengenai tingkat pendidikan, usia, dan masa kerja karyawan, yang akan digunakan untuk mengetahui profil karyawan Front Office dan Housekeeping khususnya room attendant section sebagai referensi pendukung untuk mengetahui daya saing tenaga kerja di hotel tersebut. Tingkat Pendidikan karyawan di Front Office dan Housekeeping Department khususnya room attendant di dominasi oleh karyawan yang berpendidikan SMA atau SMK yaitu

dengan persentase masing – masing 50 % dan 83,02 %, sedangkan karyawan yang berpendidikan Diploma 1 ke atas berada dibawah 20 % . Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan di 2 departemen tersebut sebagian besar masih berada pada tingkat pendidikan standar. Untuk mengetahui gambaran singkat mengenai usia dan masa kerja karyawan di dua departemen tersebut, dapat dilihat pada tabel 5 berikut.

Tabel 5. Data Usia dan Masa Kerja Karyawan Front Office dan Room Attendant Housekeeping Department

No	<i>Front Office</i>			<i>Housekeeping (Room Attendant)</i>				
	Usia	Jumlah	Masa Kerja	Jumlah	Usia	Jumlah	Masa Kerja	Jumlah
1	21-25	7	1-5	14	21-25	5	1-5	13
2	26-30	2	6-10	3	26-30	5	6-10	3
3	31-35	3	11-15	1	31-35	5	11-15	0
4	36-40	4	16-20	5	36-40	0	16-20	0
5	41-45	8	21-25	11	41-45	3	21-25	21
6	46-50	6	26-30	9	46-50	12	26-30	14
7	51-56	18	31-35	5	51-56	23	31-35	2
		48		48		53		53

Sumber : Dokumen Prama Sanur Beach Hotel, 2019

Masa kerja karyawan Front Office Department didominasi oleh kelompok 16 tahun ke atas, yaitu berjumlah 30 orang dan yang terbanyak berada di kelompok 21-25 tahun yang berjumlah 11 orang, hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada departemen ini telah memiliki pengalaman yang baik dibidangnya. Untuk usia karyawan, didominasi oleh karyawan yang berusia 51-55 tahun yang berjumlah 18 orang karyawan. Selanjutnya usia 41-45 tahun yang berjumlah 8 orang, jadi dapat diketahui bahwa usia tersebut merupakan usia yang mendekati masa pensiun. Selanjutnya usia dan masa kerja karyawan Room Attendant , Housekeeping Department, didominasi oleh karyawan yang memiliki masa kerja di atas 20 tahun dengan jumlah 37 orang dan yang terbanyak pada kelas 21-25 tahun yaitu 21 orang. Berdasarkan data tersebut, karyawan di departemen ini memiliki pengalaman yang baik dalam mengerjakan tugasnya sebagai room attendant. Usia karyawan di departemen ini didominasi oleh karyawan yang berusia 46 tahun ke atas dengan jumlah 35 orang dan yang terbanyak berusia 50 tahun ke atas dengan jumlah 23 orang, data tersebut menunjukkan kondisi yang tidak jauh berbeda dengan Front Office Department.

Berdasarkan data tersebut, menunjukkan bahwa karyawan Front Office dan Housekeeping Department merupakan karyawan yang telah memiliki pengalaman yang baik dengan usia yang mendominasi yaitu 46 tahun ke atas yaitu usia yang telah mendekati usia pensiun yang berdasarkan aturan perusahaan yaitu 56 tahun. Selanjutnya jika dilihat dari skill karyawan sehari–hari, berdasarkan observasi penulis, belum dilakukan pendataan yang lengkap mengenai karyawan yang sudah memiliki sertifikat sertifikasi kompetensi pada dua departemen tersebut serta terdapat beberapa karyawan di dua departemen tersebut yang masih belum lancar dalam berkomunikasi dengan tamu hotel menggunakan bahasa inggris, dan belum dapat menggunakan sistem serta program yang ada di komputer hotel dengan baik.

Pada hasil observasi penulis juga, ada beberapa hal yang dikeluhkan oleh tamu hotel yaitu penguasaan bahasa, kecepatan dalam pelayanan, dan pengetahuan mengenai produk hotel. Berdasarkan keadaan tersebut dan terkait dengan persaingan tenaga kerja serta peluang kerja dinegara – negara di kawasan ASEAN tentu setiap karyawan harus menambah dan mempertahankan skill yang telah dimiliki. Peluang kerja di luar Bali dan di luar negeri khususnya di negara – negara ASEAN sangat terbuka bagi tenaga kerja lokal khususnya tenaga kerja di Prama Sanur Beach Hotel, untuk itu jika ingin bersaing, setiap karyawan harus memiliki daya saing yang baik. Untuk mengetahui daya saing tenaga kerja lokal, khususnya tenaga kerja di Prama Sanur Beach Hotel maka perlu dilakukan penelitian untuk membuktikan kesiapan tenaga kerja lokal untuk menghadapi persaingan dan mengisi peluang di era MEA saat ini khususnya jika ada karyawan yang ingin berkarir di luar Bali atau di negara – negara kawasan ASEAN. Selain itu penting bagi setiap tenaga kerja dan perusahaan lokal untuk mengetahui strategi dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saing tenaga kerja lokal agar tidak kalah bersaing dengan tenaga kerja asing khususnya bagi perusahaan – perusahaan yang ingin

mempertahankan tenaga kerja lokal di perusahaanya. Berdasarkan latar belakang tersebut, hal inilah yang melatarbelakangi penulis untuk lebih membahas mengenai Analisis Daya Saing Tenaga Kerja Pada Front Office dan Housekeeping Department di Prama Sanur Beach Hotel Bali.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara terstruktur, dokumentasi dan kuesioner. Definisi Operasional Variabel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 6 berikut.

Tabel 6. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator
Daya Saing Tenaga Kerja (Penelitian Pratiwi (2015), Dessler, et al, (2004) dalam Rahman (2015), Sutrisno (2009:104))	Keterampilan	1. Keterampilan Mental, tindakan dalam penyelesaian masalah.
		2. Keterampilan Fisik, skill pada operasional sehari – hari.
		3. Keterampilan Sosial, keterampilan penguasaan produk – produk perusahaan
	Kesehatan	4. Penampilan Fisik (<i>Grooming</i>), tata cara berpakaian karyawan
		5. Kebersihan dan kerapian lingkungan kerja.
	Komunikasi	6. <i>Respect</i> , menghormati lawan bicara saat berkomunikasi.
		7. Empati, pemahaman saat berkomunikasi.
		8. <i>Audible</i> , penggunaan bahasa yang mudah dipahami.
		9. <i>Clarity</i> , jelas dalam penyampaian pesan saat berkomunikasi.
		10. <i>Humble</i> , ramah dan sopan saat berkomunikasi.
	Teknologi	11. Penguasaan Sistem Hotel
		12. Pengetahuan Mengenai Teknologi
	Semangat Kerja	13. Semangat dalam melakukan pekerjaan
	Efisiensi	14. Waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

Sumber : Penelitian Pratiwi (2015), Dessler et al (2004) dalam Rahman (2015), Sutrisno (2009:104).

Teknik penentuan informan menggunakan teknik puepositive sampling. Informan dalam penelitian ini yaitu Assistant Front Office Manager, Excecutive Housekeeper, Assistant Excecutive Housekeeper. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuota sampling dan insidental sampling, dengan jumlah populasi yaitu 181 responden, kemudian dihitung menggunakan rumus slovin dengan hasil 125 responden dengan tingkat kesalahan sebesar 5 %. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis deskripsi, reduksi data, analisis skala likert dan analisis matrik SWOT. Skala Likert dibagi menjadi 5 kategori yaitu “sangat baik” dengan skor 4,24-5,04 “baik” dengan skor 3,43-4,23, “cukup” dengan skor 2,62-3,42, “kurang baik” dengan skor 1,81-2,61 dan “tidak baik” dengan skor 1,00-1,80.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum Prama Sanur Beach Hotel

Prama Sanur Beach Hotel adalah salah satu bentuk anak perusahaan di bawah pengelolaan PT.Aerowisata yang berpusat di Jakarta. PT Aerowisata sendiri adalah anak perusahaan penerbangan Garuda Indonesia. PT Aerowisata lahir pada pada tanggal 30 Juli 1973. Pada tahun 1972 PT Garuda Airways (GIA) dan perusahaan penerbangan Belanda (KLM) mendirikan hotel yang sementara dinamakan Garuda KLM Hotel sistem, proyek yang dilaksanakan di Banjar Semawang Sanur, yang

pelaksanaanya diberikan kepada PT.Mirta Sari Hotel Development Corporation. Pengerjaan proyek tersebut memerlukan waktu 2 tahun , dan Prama Sanur Beach Hotel diresmikan pada tanggal 27 Juli 1974 oleh Bapak Prof Dr. Emil Salim. Pada tanggal 29 juli 1994 adalah grand opening hotel Prama Sanur Beach Bali , saat itu mulai beroperasi dengan Fasilitas, 244 kamar di dalam bangunan utama yang sekarang di kenal dengan nama Garuda Wing, 26 unit Sea Side Bungalow, 2 unit kolam renang, 3 unit restoran, dan 4 unit bar.Pada tahun 1979 pengelolaan hotel diserahkan kepada PT. Aerowisata dan diadakan penambahan kamar sejumlah 49 unit (Wisnu Wing) dengan beberapa sarana seperti, lapangan tennis, mini golf dan ruang pertemuan. Pada tahun 1982 perusahaan tersebut sepenuhnya diambil alih oleh Garuda dan berstatus menjadi Badan Usaha milik Negara (BUMN) yang sebelumnya berstatus Penanaman Modal Asing (PMA). Pada tanggal 30 april 1990, Sea Side Bungalow di renovasi dan diganti dengan 133 unit dengan tipe kamar Deluxe dan Suite. Pada tanggal 9 oktober 2009 adanya tambahan 2 Pool Vila Club (Jepun pool villa dan Tunjung pool villa). Pada awalnya tahun 1974, hotel Prama Sanur Beach Bali adalah hotel bintang 4,dan akhirnya pada tahun 1990 dengan adanya penambahan jumlah kamar sebanyak 133 unit dengan tipe kamar deluxe dan suite, dan fasilitasnya yang lengkap.

Prama Sanur Beach Bali menjadi hotel bintang lima di Sanur yang diresmikan pada bulan Maret oleh Menteri Pariwisata, Pos, dan Telekomunikasi yaitu Bapak Susilo Soedarman. Prama Sanur Beach Bali memiliki 3 gedung yaitu gedung utama Garuda wing dengan 244 kamar, Kresna wing 49 kamar, dan wisnu wing 133 kamar, jumlah kamar Prama Sanur Beach Bali adalah 426 unit. Adapun sejarah nama Prama Sanur Beach Bali yaitu , Hotel Sanur Beach and Sea Side Bungalows (1974 – 1975), Garuda KLM Hotel System (1975 – 1976), Hotel Sanur Beach (1976 – 2002), Hotel Sanur Aerowisata (2002 – 2004) , Hotel Sanur Beach (2004 – 2010), Aerowisata Sanur Beach Hotel (2010 – 2013), Prama Sanur Beach Bali (2014 – sekarang

3.3 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 6 berikut.

Tabel 6. Karakteristik Responden

No	Deskripsi	Jumlah	Presentase
1	Usia		
	A. Usia 20-30 tahun	34	27,2 %
	B. Usia 31-40 tahun	31	24,8 %
	C. Usia 41-50 tahun	25	20 %
	D. Usia 51-60 tahun	25	20 %
	E. Usia 61-70 tahun	6	4,8 %
	F. Usia 71-80 tahun	4	3,2 %
	G. Tanpa keterangan	-	0 %
	Jumlah	125	100 %
2	Pendidikan		
	A. SMA	27	21,6 %
	B. Diploma	1	0,8 %
	C. Universitas	79	63,2 %
	D. Tanpa Keterangan	18	14,4 %
	Jumlah	125	100 %
3	Negara Asal		
	A. Belanda	27	21,16 %
	B. Indonesia	15	12 %
	C. Jerman	19	5,2 %
	D. Prancis	4	3,2 %
	E. Amerika	7	5,6 %
	F. Australia	31	24,8
	G. Jepang	4	3,2 %
	H. Inggris	7	5,6 %
	I. Norwegia	1	0,8 %
	J. Austria	2	1,6 %
	K. Hungaria	1	0,8 %

	L. Kanada	2	1,6 %
	M. Belgium	2	1,6 %
	N. Polandia	1	0,8 %
	O. Monaco	1	0,8 %
	P. Slovakia	1	0,8 %
	Jumlah	125	100 %
4	Lama Tinggal		
	A. 1-10 hari	99	79,2 %
	B. 11-20 hari	24	20 %
	C. 21-30 hari	1	0,8 %
	Jumlah	125	100 %
5	Jenis Kelamin		
	A. Perempuan	55	44 %
	B. Laki-laki	70	56 %
	Jumlah	125	100 %

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Berdasarkan data karakteristik responden pada tabel 4.5 tersebut dapat diketahui bahwa karakteristik responden dari segi usia, didominasi oleh responden yang berusia 20-30 tahun dengan jumlah 34 orang atau 27, 2 % dari 125 responden. Karakteristik responden dari segi pendidikan, didominasi oleh responden dengan pendidikan universitas yang berjumlah 79 orang atau 63,2 % dari 125 responden. Jika ditinjau dari aspek negara asal responden, didominasi oleh responden yang berasal dari negara Australia dengan jumlah 31 orang atau 24,8 % dari 125 responden. Selanjutnya jika ditinjau dari lama tinggal responden di hotel tersebut, didominasi oleh kelompok dengan masa tinggal 1-10 hari yang berjumlah 99 orang atau 79,2 % dari 125 responden. Karakteristik responden jika dilihat dari jenis kelamin, didominasi oleh responden berjenis kelamin laki – laki yang berjumlah 70 orang atau 56 % dari 125 responden.

3.2 Daya Saing dan Aspek SWOT Tenaga Kerja Front Office dan Housekeeping

Hasil-hasil penelitian pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 7 berikut.

Tabel 7. Rangkuman Hasil Penelitian

No	Indikator	Rata - Rata	Kategori
1	<i>Guest Service Attendant</i>		
	Semangat Kerja	4.42	Sangat Baik
	Kesehatan	4.35	Sangat baik
	Efisiensi	4.32	Sangat Baik
	Keterampilan	4.27	Sangat Baik
	Teknologi	4.24	Sangat Baik
	Komunikasi	4.17	Baik
	Rata – Rata Keseluruhan	4.30	Sangat Baik
2	<i>Concierge</i>		
	Semangat Kerja	4.37	Sangat Baik
	Kesehatan	4.35	Sangat Baik
	Efisiensi	4.26	Sangat Baik
	Komunikasi	4.17	Baik
	Keterampilan	4.09	Baik
	Teknologi	3.41	Cukup Baik
Rata – Rata Keseluruhan	4.11	Baik	
3	<i>Guest Relation Officer</i>		
	Semangat Kerja	4.44	Sangat Baik
	Efisiensi	4.38	Sangat Baik
	Kesehatan	4.35	Sangat baik
	Keterampilan	4.25	Sangat Baik
	Teknologi	4.18	Baik
Komunikasi	4.17	Baik	

	Rata – Rata Keseluruhan	4.30	Sangat Baik
4	Telepon Operator		
	Kesehatan	4.35	Sangat Baik
	Komunikasi	4.17	Baik
	Teknologi	3.99	Baik
	Efisiensi	3.92	Baik
	Keterampilan	3.89	Baik
	Semangat Kerja	3.30	Cukup Baik
	Rata – Rata Keseluruhan	3.94	Baik
5	Room Attendant		
	Kesehatan	4.42	Sangat Baik
	Efisiensi	4.34	Sangat Baik
	Semangat Kerja	4.32	Sangat Baik
	Keterampilan	4.09	Baik
	Teknologi	3.91	Baik
	Komunikasi	3.83	Baik
	Rata – Rata Keseluruhan	4.15	Baik

Sumber: Hasil Olah Data, 2019

Tabel 8. Peringkat Skor Rata – Rata Antar Section

No	Section	Deskripsi	Rata – Rata	Usia	Jmlh	Masa kerja	Jmlh
1	GSA	Semangat Kerja	4.42	21-25	4	1-5	6
		Kesehatan	4.35	26-30	1	6-10	1
		Efisiensi	4.32	31-35	2	11-15	-
		Keterampilan	4.27	36-40	-	16-20	1
		Teknologi	4.24	41-45	2	21-25	2
		Komunikasi	4.17	46-50	3	26-30	6
		Rata – Rata	4.30	51-56	5	31-35	1
2	GRO	Semangat Kerja	4.44	21-25	2	1-5	3
		Efisiensi	4.38	26-30	1	6-10	-
		Kesehatan	4.35	31-35	-	11-15	1
		Keterampilan	4.25	36-40	1	16-20	-
		Teknologi	4.18	41-45	-	21-25	-
		Komunikasi	4.17	46-50	-	26-30	-
		Rata – Rata	4.30	51-56	-	31-35	-
3	Room Attendant	Kesehatan	4.42	21-25	5	1-5	13
		Efisiensi	4.34	26-30	5	6-10	3
		Semangat Kerja	4.32	31-35	5	11-15	0
		Keterampilan	4.09	36-40	0	16-20	0
		Teknologi	3.91	41-45	3	21-25	21
		Komunikasi	3.83	46-50	12	26-30	14
		Rata – Rata	4.15	51-56	23	31-35	2
4	Concierge	Semangat Kerja	4.37	21-25	1	1-5	2
		Kesehatan	4.35	26-30	-	6-10	1
		Efisiensi	4.26	31-35	-	11-15	-
		Komunikasi	4.17	36-40	2	16-20	-
		Keterampilan	4.09	41-45	1	21-25	4
		Teknologi	3.41	46-50	1	26-30	1
		Rata – Rata	4.11	51-56	3	31-35	-
5	Telepon Operator	Kesehatan	4.35	21-25	-	1-5	-

Komunikasi	4.17	26-30	-	6-10	-
Teknologi	3.99	31-35	-	11-15	-
Efisiensi	3.92	36-40	1	16-20	4
Keterampilan	3.89	41-45	3	21-25	2
Semangat Kerja	3.30	46-50	2	26-30	1
Rata – Rata	3.94	51-56	1	31-35	-

Sumber : Hasil Olah Data, 2019

Tabel 7 dan 8 tersebut merupakan hasil penelitian dari daya saing tenaga kerja di Front Office dan Housekeeping Department, selanjutnya perlu diketahui hasil analisis SWOT terkait kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman pada masing -masing department. Pada Front Office Department yaitu aspek pertama adalah kelebihan (strength) yang merupakan kelebihan – kelebihan atau kekuatan yang dimiliki oleh karyawan Front Office yang patut dipertahankan. Kelebihan – kelebihan tersebut yaitu, rata – rata karyawan memiliki masa kerja di atas 20 tahun, karyawan GSA, Concierge, dan GRO, mampu bertindak dan mengambil keputusan yang tepat untuk menyelesaikan keluhan tamu dan memenuhi keperluan tamu dengan baik, GSA mampu menangani tamu check in, check out, dan mempersiapkan tagihan tamu dengan sangat baik, Concierge mampu menangani, check out luggages, check in luggages, menangani permintaan transportasi, menangani penitipan barang dan mengantarkan tamu serta menjelaskan fasilitas hotel dengan sangat baik, GRO mampu menangani permintaan khusus tamu, menangani reservasi event, dan menangani keluhan tamu dengan sangat baik, Telepon Operator mampu menangani permintaan sambungan telepon, menangani pesan untuk tamu hotel, menangani pemesanan room service dengan baik, GRO dan Operator mampu menguasai sistem dikomputer hotel dan beberapa sistem yang berkaitan dengan pekerjaannya dengan baik, Karyawan GSA, Concierge, GRO dan Telepon Operator mampu membantu tamu saat menggunakan wifi hotel, google dan computer di bisnis center dengan baik, GSA, Concierge dan GRO memiliki semangat kerja yang sangat baik, GSA, Concierge, GRO, Telepon Operator, mampu melayani tamu yang berkaitan dengan pekerjaannya kurang dari waktu yang ditentukan. Front Office staff dapat menghormati tamu dengan sangat baik, memahami keluhan dan permintaan dengan baik, serta memiliki sikap ramah dan sopan saat berbicara dengan tamu. Front Office staff memiliki grooming yang sangat baik, serta kebersihan dan kerapian area kerja yang sangat baik.

Aspek yang kedua adalah kelemahan (weaknes) yang merupakan hal – hal yang menjadi kekurangan dan segera harus ditingkatkan. Kelemahan – kelemahan yang terdapat di Front Office yaitu, sebanyak 15 orang di Front Office Department belum tersertifikasi, pendidikan rata – rata karyawan yaitu sekolah menengah atas kebawah, sebagian karyawan atau dengan persentase 50 % berusia di atas 45 tahun. pada section Concierge terdapat kekurangan dalam aspek product knowledge dan dalam menggunakan sistem hotel dalam pelayanan kepada tamu. pada section Telepon Operator terdapat kekurangan dalam aspek semangat dalam melayani dan berbicara dengan tamu. Aspek ketiga yaitu peluang (Opportunities) yang dapat dicapai oleh tenaga kerja Front Office serta perusahaan. Peluang – peluang yang dapat diketahui yaitu, pada section GSA, GRO dan Telepon Operator berpeluang meningkatkan penjualan produk hotel, karena memiliki peluang dalam meningkatkan skill product knowledge, pada section GSA berpeluang untuk lebih menguasai sistem di computer hotel sehingga lebih cepat dalam melayani tamu hotel, pada section Operator berpeluang lebih meminimalisir complaint dari tamu karena mendapatkan peluang untuk meningkatkan skill menyelesaikan keluhan tamu, Front Office staff berpeluang dalam lebih memberikan kesan nyaman kepada tamu hotel karena memiliki peluang dalam meningkatkan penguasaan bahasa inggris, dan kejelasan dalam memberikan informasi, sebagian karyawan memiliki peluang untuk bersaing dengan tenaga kerja baru karena telah memiliki sertifikasi, pengalaman, skill keterampilan fisik dan skill komunikasi yang sebagian besar sudah sangat baik. Memiliki peluang menjaga returning guest untuk tetap datang ke Prama Sanur Beach Hotel. Memiliki peluang meningkatkan tingkat hunian kamar. Memiliki peluang untuk meningkatkan karier bagi sebagian tenaga kerja.

Aspek yang keempat yaitu ancaman (threats) yang dapat menjadi hambatan dan segera perlu diminimalisir. Ancaman – ancaman yang dapat diketahui yaitu, ancaman dari tenaga kerja asing yang memiliki kualifikasi lebih tinggi yang bisa saja menggeser posisi karyawan lokal, berdasarkan penilaian tamu hotel yang memberikan penilaian lebih rendah dari manajemen, hal ini menunjukkan penurunan di section Concierge pada aspek product knowledge dan dalam menggunakan sistem hotel dalam

pelayanan kepada tamu, hal ini dapat menimbulkan kesan staff yang tidak professional. berdasarkan penilaian tamu hotel yang lebih rendah dari manajemen, hal ini menunjukkan penurunan pada section Telepon Operator dalam aspek semangat dalam melayani dan berbicara dengan tamu, hal ini dapat menimbulkan keluhan dari tamu, karena semangat dapat dinilai dari nada suara atau cara berbicara melalui telepon, jika kekurangan – kekurangan tersebut tidak segera di atasi, maka tamu – tamu yang merasa kecewa akan menulis hal tersebut pada trip advisor dan berpengaruh terhadap reputasi perusahaan. Memiliki ancaman menurunnya tingkat hunian kamar pada perusahaan tersebut akibat kekecewaan dari customer.

Selanjutnya aspek SWOT pada Housekeeping Department yaitu, aspek yang pertama adalah kelebihan (strength) yang merupakan kelebihan – kelebihan atau kekuatan yang dimiliki oleh karyawan Room Attendant yang patut dipertahankan. Kelebihan – kelebihan tersebut yaitu, karyawan Room Attendant memiliki pengalaman kerja rata – rata di atas 20 tahun yang termasuk dalam kategori sangat berpengalaman dibidangnya, memiliki sopan santun dan tata cara yang sangat baik dalam memasuki kamar tamu, Mampu membersihkan dan merapikan kamar tamu dengan sangat baik, Mampu membersihkan kamar mandi dengan sangat baik, mampu melengkapi guest supplies di kamar dengan baik, mampu melakukan pelayanan turn down service dengan baik, mampu membantu tamu saat menggunakan wifi, google map dan informasi bussines center dengan baik, menghormati tamu dengan sangat baik saat berbicara, dapat memahami dengan baik saat tamu menceritakan keluhan dan permintaannya, baik dalam memberikan informasi dengan jelas kepada tamu hotel, memiliki keramahan dan kesopanan yang sangat baik saat berbicara dengan tamu, memiliki penampilan (grooming) dan kebersihan area kerja yang sangat baik.

Aspek yang kedua adalah kelemahan (weaknes) yang merupakan hal – hal yang menjadi kekurangan dan segera harus ditingkatkan. Kelemahan – kelemahan yang terdapat di section Room Attendant yaitu, karyawan pada section ini merupakan karyawan dengan usia rata – rata 46 tahun ke atas, pendidikan rata – rata karyawan yaitu pada tingkat SMA atau SMK. Terdapat 30 % karyawan yang belum tersertifikasi, kurang memiliki pengetahuan mengenai produk – produk perusahaan, sebagian karyawan kurang memiliki motivasi untuk bekerja dengan maksimal, sebagian karyawan memiliki kekurangan dalam skill berbahasa asing. Aspek ketiga yaitu peluang (Opportunities) yang dapat dicapai oleh tenaga kerja Room Attendant serta perusahaan. Peluang – peluang yang dapat diketahui yaitu, memiliki peluang meningkatkan skill untuk bertindak dan memberikan keputusan dalam menyelesaikan keluhan tamu dan memenuhi keperluan tamu, sehingga juga berpeluang menjaga kenyamanan tamu dan kepercayaan terhadap perusahaan, memiliki peluang meningkatkan skill dalam penguasaan sistem safety box, sistem penerangan dan sistem pendingin ruangan, sehingga berpeluang dapat meminimalisir keluhan tamu mengenai fasilitas perusahaan, sebagian karyawan memiliki peluang untuk bersaing dengan tenaga kerja baru karena telah memiliki sertifikasi, pengalaman, skill keterampilan fisik dan skill komunikasi yang sebagian besar sudah sangat baik, memiliki peluang menjaga returning guest untuk tetap datang ke Prama Sanur Beach Hotel, memiliki peluang untuk meningkatkan tingkat hunian kamar, memiliki peluang untuk meningkatkan karier bagi sebagian tenaga kerja.

Aspek yang keempat yaitu ancaman (threats) yang dapat menjadi hambatan dan segera perlu diminimalisir. Ancaman – ancaman yang dapat diketahui yaitu, ancaman dari tenaga kerja asing yang memiliki kualifikasi lebih tinggi yang bisa saja menggeser posisi karyawan lokal, berdasarkan penilaian tamu hotel yang memberikan penilaian lebih rendah dari manajemen, hal ini menunjukkan penurunan skill berbahasa pada karyawan yang terlepas dari pantauan manajemen. Akibat sebagian karyawan belum dapat menggunakan bahasa inggris dengan baik dalam berkomunikasi, hal ini akan menyebabkan kekecewaan terhadap tamu hotel, dan perusahaan terancam kehilangan customer, jika kekurangan – kekurangan tersebut tidak segera di atasi, maka tamu – tamu yang merasa kecewa akan menulis hal tersebut pada trip advisor dan berpengaruh terhadap reputasi perusahaan. Memiliki ancaman menurunnya tingkat hunian kamar pada perusahaan tersebut akibat kekecewaan dari customer.

3.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat dibahas beberapa hal sebagai berikut. Pada tabel 6 dan 7 terdapat rangkuman hasil daya saing tenaga kerja pada 2 departemen tersebut, penilaian dari masing – masing section yang menggunakan 6 sub variabel dengan nilai rata – rata sebagai berikut, GSA yaitu 4.30 dengan kategori sangat baik, Concierge yaitu 4.11 dengan kategori baik, Guest Relation

Officer yaitu 4.30 dengan kategori sangat baik, Telepon Operator yaitu 3.94 dengan kategori baik, dan Room Attendant yaitu 4.15 dengan kategori baik. Selanjutnya peringkat dari masing – masing section, dapat diketahui bahwa section GSA menempati posisi pertama, GRO menempati posisi kedua, Room Attendant menempati posisi ketiga, Concierge menempati posisi keempat, dan Telepon Operator menempati posisi kelima. Jika dilihat dari usia dan masa kerja karyawan pada masing – masing section yaitu, section GSA didominasi oleh karyawan yang berusia di bawah 45 tahun dengan jumlah 9 orang dan di atas 46 tahun dengan jumlah 8 orang, selanjutnya jika dilihat dari masa kerja, didominasi oleh karyawan dengan masa kerja di atas 20 tahun yaitu berjumlah 9 orang. Section GRO didominasi oleh karyawan yang berusia di bawah 30 tahun dengan jumlah 3 orang, dengan masa kerja yang didominasi oleh karyawan dengan masa kerja dibawah 5 tahun yang berjumlah 3 orang. Section Room Attendant di dominasi oleh karyawan yang berusia 46 tahun ke atas yang berjumlah 35 orang, dengan masa kerja didominasi oleh karyawan dengan masa kerja di atas 20 tahun yang berjumlah 37 orang. Section Concierge memiliki jumlah karyawan di atas 45 tahun seimbang dengan karyawan di bawah 45 tahun yaitu sama – sama berjumlah 4 orang, dengan karyawan yang memiliki masa kerja 20 tahun yang berjumlah 5 orang. Section Telepon Operator didominasi oleh karyawan yang berusia dibawah 45 tahun yang berjumlah 4 orang sedangkan karyawan yang berusia 46 tahun ke atas berjumlah 3 orang, dengan masa kerja semua karyawan di section ini di atas 15 tahun.

Berdasarkan aspek SWOT pada Front Office Department, strategi – strategi serta program yang dapat dilaksanakan yaitu, strategi program departemen internal training, strategi ini termasuk dalam kategori strength opportunities yaitu strategi yang digunakan untuk memanfaatkan seluruh kekuatan dalam merebut dan memanfaatkan peluang sebesar- besarnya. Strategi SO yang dapat digunakan yaitu, program FO departemental training yang di adakan setiap 1 bulan atau 2 bulan sekali tentang SOP, product knowledge, guest complaint dan komunikasi. Strategi ini selain berfungsi untuk mempertahankan kualitas skill yang sudah dicapai, hal ini juga dapat meningkatkan skill – skill yang berpeluang dapat ditingkatkan pada masing – masing section. Program training per section yang dilakukan setiap 1 atau 2 bulan sekali untuk lebih mengevaluasi kinerja dan kemampuan setiap karyawan. Strategi ini digunakan agar peluang peningkatan penjualan produk hotel, lebih cepat dalam melayani tamu, lebih meminimalisir keluhan tamu, dan peluang untuk bersaing lebih cepat tercapai, dengan tetap menggunakan skill – skill yang telah kompeten. Implementasi program dalam strategi ini yaitu GSA Training, Concierge Training, GRO Training, Telepon Operator Training. Menunjuk beberapa karyawan senior sebagai trainer berbagi pengalaman dengan karyawan junior. Strategi ini berguna untuk menambah wawasan karyawan junior dengan metode sharing. Sebagian karyawan yang memiliki masa kerja di atas 20 tahun harus dimanfaatkan agar berguna bagi karyawan lainnya dalam hal berbagi pengalaman. Implementasi program pada strategi ini yaitu Department Internal Trainer. Mengefektifkan briefing per shift untuk memberikan wawasan tambahan dan mengintruksikan kepada karyawan agar mempertahankan skill yang sudah kompeten, tertib sertifikasi, dan selalu memperbaharui wawasan. Strategi ini digunakan untuk selalu mengingatkan dan memotivasi karyawan untuk mencapai peluang meningkatkan penjualan produk, meningkatkan kecepatan pelayanan, meminimalisir keluhan tamu, memberikan kesan nyaman ke tamu. Memiliki peluang untuk bersaing karena wawasan terus bertambah, dan berpeluang untuk meningkatkan karier. Implementasi program dari strategi ini yaitu Program Shift Briefing. Pemantauan secara berkala untuk karyawan yang berpotensi untuk maju. Berdasarkan 12 kelebihan yang telah dimiliki oleh karyawan Front Office, strategi ini digunakan untuk memantau karyawan yang berpotensi dan memiliki kinerja yang baik. Selain hal tersebut, strategi ini juga berguna untuk memantau apakah karyawan tersebut masih bisa bersaing atau tidak, dan dapat membuka peluang karir bagi karyawan tersebut. Implementasi program pada strategi ini yaitu Employee Monitoring Program. Memberikan saran kepada tamu hotel yang telah puas dengan pelayanan untuk membuat komentar positif pada situs online. Berdasarkan kelebihan – kelebihan dari departemen tersebut yang membuat tamu merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, maka kita harus memanfaatkan situasi tersebut untuk memberikkan saran kepada tamu untuk menulis kegembiraannya pada situs – situs travel online, dan berguna untuk mencapai peluang meningkatkan tingkat hunian kamar, dan peluang untuk menjaga returning guest. Implementasi program dalam strategi ini yaitu Guest Satisfaction Program.

Strategi evaluasi kinerja dan pembentukan citra hotel yang positif melalui penambahan materi pada department training dan pengadaan refreshment training. Strategi ini termasuk dalam kategori

strength treat, merupakan strategi yang digunakan dalam menggunakan kekuatan dalam mengatasi ancaman. Strategi ST yang dapat digunakan yaitu, mengefektifkan briefing untuk selalu mengingatkan karyawan agar selalu mempertahankan dan meningkatkan skill yang dimiliki serta disiplin sertifikasi dan mengikuti pelatihan dari hotel. Strategi ini digunakan untuk mempertahankan kelebihan – kelebihan yang telah dimiliki serta mengatasi ancaman dari tenaga kerja asing yang akan ikut bersaing. Implementasi program dari strategi ini yaitu Shift Briefing Program. Mengadakan program Refreshment Training setiap 3 bulan. Strategi ini digunakan sebagai media dalam mempertahankan kualitas baik yang telah dimiliki oleh setiap karyawan atau tenaga kerja dan dapat menanggulangi ancaman seperti kesan kurang profesional pada section Concierge, keluhan pada section operator, komentar negatif pada media online dan menurunnya tingkat hunian kamar akibat hal tersebut. Memasukkan materi tambahan saat Departmental Training tentang bagaimana memberikan perhatian khusus pada tamu yang memiliki keluhan agar komentar negatif berubah menjadi komentar positif. Strategi ini dilakukan untuk menambah skill karyawan dalam menangani tamu – tamu yang memiliki keluhan berdasarkan kelebihan – kelebihan yang dimiliki, serta dapat mengurangi ancaman dari tenaga kerja asing, kekurangan di section Concierge dan Operator, komentar negatif pada media online serta penurunan tingkat hunian kamar. Implementasi dari strategi ini berkaitan dengan Guest Satisfaction Program.

Strategi peningkatan skill, knowledge, dan profil karyawan dengan training yang semakin efektif. Strategi ini termasuk dalam strategi weakness opportunity merupakan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO yang dapat diterapkan yaitu, mengefektifkan program Departemental dan Refreshment Training. Strategi ini dilakukan untuk menutupi kekurangan pada karyawan seperti tingkat pendidikan karyawan yang sebagian menengah atas karena dapat menambah wawasan dan pengetahuan pada karyawan serta usia karyawan yang sebagian berusia 45 tahun ke atas, sehingga dapat menghilangkan rasa jenuh pada karyawan dan dapat memotivasi karyawan untuk tetap konsisten. Strategi ini juga dapat digunakan untuk mencapai peluang yang ada seperti peningkatan penjualan produk hotel, lebih cepat dalam pelayanan, serta mengurangi keluhan tamu, karena pada 2 training tersebut akan diberikan refreshment serta proses sharing antara manajemen Front Office dan karyawan. Memasukkan program perkembangan teknologi dalam departemental training. Strategi ini berguna untuk menutupi kekurangan karyawan yaitu rata – rata karyawan berpendidikan menengah atas, dan aspek usia karyawan yang sebagian berusia 45 tahun ke atas, karena training ini dapat menambah pengetahuan karyawan. Strategi ini juga dapat berguna untuk mencapai beberapa peluang yaitu dapat lebih memberikan kenyamanan pada tamu hotel, bersaing dengan tenaga kerja lainnya, serta memiliki peluang untuk peningkatan karir. Implementasi program dari strategi ini yaitu Globalisasi and Technology Program. Bekerjasama dengan HRD Department untuk memfasilitasi karyawan yang belum tersertifikasi. Strategi ini digunakan untuk menanggulangi salah satu kelemahan yaitu karyawan yang belum tersertifikasi, dan dapat mencapai peluang untuk bersaing dan peningkatan karir. Implementasi program dari strategi ini yaitu Sertification Program. Mengadakan Handling Complaint Training and Guest Satisfaction secara berkala, minimal 2 bulan sekali. Strategi ini digunakan untuk menutupi kelemahan pada aspek pendidikan karyawan yang mencapai tingkat menengah atas, dan karyawan yang memiliki usia lebih dari 45 tahun, hal ini dapat menambah skill yang telah dimiliki dan sebagai refreshment bagi karyawan. Strategi ini juga berguna untuk mencapai peluang lebih memberikan kesan nyaman kepada tamu, menjaga returning guest untuk tetap menginap di hotel tersebut, dan peluang untuk meningkatkan tingkat hunian kamar.

Strategi peningkatan profil karyawan untuk kesan positif dari tamu. Strategi ini termasuk dalam kategori weakness and threat yaitu strategi yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Strategi WT yang dapat digunakan yaitu, bekerjasama dengan bagian HRD dalam perencanaan sertifikasi berkala untuk karyawan. Strategi ini digunakan untuk menutupi kelemahan karyawan yang belum tersertifikasi dan menghindari ancaman dari tenaga kerja asing. Implementasi program dalam strategi ini yaitu berkaitan dengan Sertification Program. Mengefektifkan program Departemental Training dan evaluasi pada Section Training, khususnya pada section – section yang memiliki masalah. Strategi ini digunakan untuk menanggulangi kelemahan yaitu tingkat pendidikan karyawan dan karyawan dengan usia 45 tahun ke atas, serta dapat menghindari ancaman kesan staff yang kurang profesional pada section Concierge dan potensi munculnya keluhan pada section Telepon Operator. Program ini berguna untuk mengevaluasi kekurangan – kekurangan

dimasing – masing section, pendekatan terhadap karyawan, pelatihan skill, dan penekanan SOP. Mengefektifkan program Handling Complaint dan Guest Satisfaction Training. Strategi ini digunakan untuk menanggulangi kelemahan karyawan yaitu tingkat pendidikan karyawan dan usia karyawan yang sebagian 45 tahun ke atas. Hal ini juga berguna menghindari ancaman yaitu menghindari komentar negative pada trip advisor dan situs online lainnya, serta menghindari penurunan tingkat hunian kamar. Selalu mengintruksikan dan memberikan pelatihan kepada karyawan dalam hal menyarankan kepada tamu agar menulis pengalaman tamu yang menyenangkan saat tinggal di hotel. Strategi ini digunakan untuk menutupi kelemahan tingkat pendidikan karyawan dan usia karyawan yang mencapai 45 tahun ke atas. Strategi ini juga berguna untuk menghindari ancaman komentar negatif dari tamu hotel dan penurunan tingkat hunian kamar. Selain hal tersebut, strategi ini juga bermanfaat untuk karyawan karena dapat menambah skill dalam menjaga citra hotel dan sebagai motivasi bagi karyawan yang berusia 45 tahun ke atas. Implementasi dari strategi ini yaitu efektifitas dari Guest Satisfaction Program.

Pada Housekeeping Department, strategi – strategi serta program yang dapat dilakukan yaitu, strategi mempertahankan segala kelebihan untuk kesan positif tamu hotel dengan departemental, handling complaint and returning guest training. Strategi ini termasuk kategori strength opportunities yaitu strategi yang digunakan untuk memanfaatkan seluruh kekuatan dalam merebut dan memanfaatkan peluang sebesar- besarnya. Strategi SO yang dapat digunakan yaitu , program HK departemental training yang di adakan setiap 1 bulan atau 2 bulan sekali tentang SOP, tugas – tugas dasar HK, dan guest complaint. Strategi ini digunakan untuk menjaga konsistensi skill yang telah dicapai serta untuk mencapai peluang – peluang yang tersedia yaitu peluang lebih menjaga kenyamanan tamu, meminimalisir keluhan tamu, peluang untuk bersaing, peluang menjaga returning guest, peluang meningkatkan tingkat hunian kamar, dan berpeluang meningkatkan karir. Mengintruksikan kepada karyawan yang lebih berpengalaman untuk ikut menjadi trainer pada saat department training. Strategi ini digunakan berdasarkan pengalaman rata – rata karyawan yaitu di atas 20 tahun, dan beberapa skill yang patut dipertahankan, untuk mencapai peluang menjaga kenyamanan tamu dengan meningkatkan skill menangani keluhan tamu, kemudian meminimalisir keluhan tamu dengan meningkatkan penguasaan sistem safety box. Selain dapat melatih karyawan yang lebih muda, program ini diharapkan akan menjadi tempat sharing pengalaman dalam meningkatkan skill dan bagaimana menyediakan pelayanan yang baik. Implementasi program dari strategi ini yaitu program Department Internal Trainer. Pemantauan secara berkala bagi karyawan yang memiliki potensi untuk maju. Strategi ini didasarkan pada kelebihan – kelebihan yang telah dimiliki karyawan Room Attendant untuk mencapai peluang agar tetap dapat bersaing dengan tenaga kerja lain, dan peluang untuk meningkatkan karir. Strategi ini diharapkan dapat memantau potensi – potensi yang ada. Implementasi program dari strategi ini yaitu Employe Monitoring Program. Program training secara berkala dalam hal handling guest complaint dan tata cara menjaga tamu returning dari segi Housekeeping. Strategi ini didasarkan pada kelebihan – kelebihan pada karyawan Room Attendant, dan untuk mencapai peluang menjaga returning guest agar tetap percaya pada perusahaan dan dengan meningkatnya kenyamanan tamu, diharapkan dapat meningkatkan tingkat hunian kamar. Implementasi program dari strategi ini yaitu Guest Complaint Training. Meminta kepada tamu untuk menulis komentar positif di trip advisor atau situs online lainnya. Strategi ini didasarkan pada kelebihan – kelebihan karyawan Room Attendant dalam memberikan pelayanan kepada tamu, strategi ini ditujukan pada tamu – tamu yang menginap di hotel tersebut, untuk mencapai peluang menjaga returning guest dan meningkatkan tingkat hunian kamar dengan terbentuknya citra hotel yang baik. Implementasi program dari strategi ini adalah Guest Satisfaction Training yang dilaksanakan bergantian dengan Guest Complaint Training.

Strategi departemental training dan pengawasan yang efektif untuk mempertahankan kualitas kerja dan pelatihan komunikasi. Strategi ini termasuk dalam kategori strength treat merupakan strategi yang digunakan dalam menggunakan kekuatan dalam mengatasi ancaman. Strategi ST yang dapat digunakan yaitu, mengintruksikan kepada floor supervisor untuk memantau dan setiap karyawan untuk selalu menjaga kualitas kerja yang telah dicapai. Strategi ini digunakan untuk menjaga konsistensi skill yang telah dicapai, dengan adanya pengawasan yang pasti, diharapkan kemungkinan menurunnya kompetensi karyawan akan semakin kecil, agar tetap dapat bersaing. Implementasi program dalam strategi ini termasuk dalam program Employe Monitoring Program. mengefektifkan program Departemental Training. Strategi ini digunakan untuk mempertahankan sekaligus meningkatkan skill karyawan Room Attendant sekaligus dapat mengatasi ancaman kehilangan customer akibat kurangnya

skill berbahasa dan komunikasi. Memasukan program pelatihan berkomunikasi dengan tamu hotel saat departemen training. Strategi ini digunakan untuk mengatasi ancaman kekecewaan dari tamu hotel, komentar buruk pada situs online, dan menurunnya tingkat hunian kamar. Strategi ini digunakan untuk melengkapi kelebihan – kelebihan yang telah dimiliki oleh karyawan Room Attendant. Implementasi program dalam strategi ini adalah Communication Training. Pemantauan intens secara berkala bagi karyawan yang kurang dalam berbahasa Inggris untuk mengetahui perkembangannya. Berdasarkan beberapa skill karyawan yang telah menjadi kelebihan pada operasional sehari – hari, perlu dilakukan pengawasan terhadap hasil pelatihan yang telah diberikan, seperti skill dalam berbahasa tersebut. Implementasi program dalam strategi ini termasuk dalam program Employee Monitoring Program. Memotivasi karyawan untuk mempertahankan aspek – aspek yang telah tercapai dengan sangat baik. Strategi ini didasarkan pada skill – skill karyawan yang telah menjadi kelebihan dalam operasional, dengan memberikan motivasi secara berkala, diharapkan dapat menjaga konsistensi hal tersebut. Implementasi program dari strategi ini yaitu Sharing and Motivation Program dalam Department Internal Training. Mengintruksikan segera menindaklanjuti keluhan dari tamu dengan waktu kurang dari 30 menit, serta memberikan pelatihan untuk hal tersebut. Strategi ini digunakan mengatasi ancaman dari tenaga kerja asing karena dapat menambah skill dalam handling complaint, mengurangi komentar negatif pada situs online, dan dapat mencegah menurunnya tingkat hunian kamar hotel. Implementasi dari strategi ini adalah pelatihan yang diberikan pada program Guest Complaint Training.

Strategi internal trainer, penambahan materi dan fasilitas pengembangan karyawan, serta meningkatkan motivasi dengan pendekatan dan acara kebersamaan. Strategi ini termasuk dalam kategori weakness opportunity merupakan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi WO yang dapat diterapkan yaitu, memanfaatkan usia karyawan yang lebih tua untuk menjadi trainer bagi karyawan yang lebih muda. Strategi ini digunakan untuk memanfaatkan karyawan yang telah berpengalaman dan berpotensi menjadi trainer untuk ikut melatih karyawan yang lebih muda, guna mencapai peluang meningkatkan kenyamanan tamu dan meminimalisir keluhan. Implementasi program dalam strategi ini yaitu termasuk dalam program Department Internal Trainer. Memasukan program perkembangan teknologi, komunikasi, dan handling complaint dalam departemental training. Strategi ini dapat menjadi fasilitas refreshment bagi karyawan yang berusia di atas 45 tahun, dapat menambah skill dan wawasan bagi karyawan yang berpendidikan menengah atas, dan persiapan untuk mengikuti sertifikasi profesi. Strategi ini juga berguna untuk mencapai peluang menjaga kenyamanan tamu, meminimalisir keluhan tamu, peluang untuk bersaing, peluang dalam menjaga returning guest, peluang meningkatkan tingkat hunian kamar, dan peluang meningkatkan karier. Implementasi program dalam strategi ini yaitu program Globalisasi and Technology Training, Communication Training, dan Guest Complaint Training. Memasang brosur atau pemberitahuan produk – produk hotel terbaru di dekat jadwal kerja karyawan, dan mewajibkan karyawan untuk mengetahui produk – produk hotel dengan pemantauan berkala. Strategi ini digunakan untuk menambah pengetahuan karyawan mengenai product knowledge, dan dapat mencapai peluang untuk bersaing bagi karyawan, peluang menjaga returning guest, peluang meningkatkan tingkat hunian kamar, dan peluang meningkatkan karir. Implementasi program dari strategi ini yaitu Product Information Program. Bekerjasama dengan HRD Department untuk memfasilitasi karyawan yang belum tersertifikasi. Strategi ini digunakan untuk memfasilitasi karyawan yang belum tersertifikasi, dan mencapai peluang untuk bersaing bagi karyawan, peluang menjaga returning guest, peluang meningkatkan tingkat hunian kamar, dan peluang meningkatkan karir. Implementasi program dalam strategi ini yaitu termasuk dalam Sertification Program. Secara berkala melakukan pendekatan kepada karyawan untuk mendengarkan keluhan dan kekurangan dalam organisasi serta mengadakan program Outing Intern departemen untuk motivasi karyawan yang lebih baik. Strategi ini digunakan untuk memperbaiki motivasi karyawan dalam bekerja, kemudian mencapai peluang menjaga kenyamanan dan kepercayaan tamu, meminimalisir keluhan, peluang menjaga returning guest, dan peluang meningkatkan tingkat hunian kamar. Selain program Outing Intern, implementasi program dari strategi ini yaitu program Sharing and Motivation saat Departmental Training. Strategi mempertahankan tingkat hunian dan kepuasan tamu hotel dengan perhatian khusus kepada tamu, penambahan materi dan sesi training, peningkatan motivasi serta perencanaan peningkatan profil karyawan.

Strategi ini termasuk dalam kategori *weakness and threat* yaitu strategi yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Strategi *WT* yang dapat digunakan yaitu, melatih karyawan bagaimana memberikan perhatian khusus pada tamu – tamu yang memiliki keluhan. Strategi ini digunakan untuk menambah *skill* karyawan yang memiliki pendidikan menengah atas, dan dalam pelatihan sekaligus dapat lebih menguatkan *product knowledge* karyawan. Strategi ini juga digunakan untuk mengatasi ancaman komentar buruk pada media online, dan menurunnya tingkat hunian kamar. Implementasi program dalam strategi ini yaitu termasuk dalam program *Guest Complaint Training*. Memaksimalkan program training berbahasa dan *handling complaint* saat departemental training. Strategi ini dapat menjadi fasilitas *refreshment* bagi karyawan yang berusia 45 tahun ke atas, menambah *skill* bagi karyawan yang berpendidikan menengah atas, dan dapat menguatkan kembali *product knowledge*. Strategi ini juga dapat mengatasi ancaman tenaga kerja asing, kekecewaan tamu hotel, komentar negatif pada media online, menurunnya tingkat hunian kamar. Mematangkan *planning* sertifikasi dengan bagian *HRD*. Strategi ini digunakan untuk lebih mematangkan perencanaan mengenai sertifikasi profesi karyawan agar terjadwal dengan baik. Strategi ini juga dapat mengatasi ancaman dari tenaga kerja asing, dan menurunnya *skill* berbahasa dan komunikasi pada karyawan. Memaksimalkan program training dengan topik bagaimana menjaga kepercayaan customer. Strategi ini digunakan sebagai fasilitas *refreshment* bagi karyawan yang berusia di atas 46 tahun, dan menambah pengetahuan bagi karyawan dengan pendidikan menengah atas. Strategi ini juga dapat mengatasi ancaman dari tenaga kerja asing, komentar *negative* pada media online, dan menurunnya tingkat hunian kamar. Implementasi program dari strategi ini yaitu program *Guest Trustment Training*. Memantau secara berkala perkembangan karyawan dari kekurangan – kekurangan yang telah teridentifikasi. Strategi ini digunakan untuk memantau kinerja karyawan yang telah berusia 46 tahun ke atas, karyawan yang belum tersertifikasi, dan motivasi karyawan dalam bekerja. Strategi ini juga dapat mengatasi penurunan *skill* berbahasa pada karyawan, komentar negatif pada media online, dan penurunan tingkat hunian kamar. Implementasi program dari strategi ini yaitu termasuk dalam *Employes Monitoring Program*. Memasukan sesi *sharing* pada saat departemen training, terutama bagi karyawan yang berusia di atas 46 tahun untuk motivasi. Strategi ini digunakan untuk mengetahui kendala dan pendapat karyawan yang telah berusia 46 tahun ke atas, dan untuk lebih motivasi karyawan. Strategi ini juga dapat menghadapi ancaman komentar negatif pada media online, dan menurunnya tingkat hunian kamar. Hal ini termasuk dalam program *Sharing and Motivation* pada departemental training

4. SIMPULAN

Daya saing pada *Front Office Department* yaitu , *Guest Service Attendant* dengan nilai 4,30 dengan kategori sangat baik, *Concierge* dengan nilai 4,11 dengan kategori baik, *Guest Relation Officer* dengan nilai 4,30 termasuk dalam kategori sangat baik, kemudian *Telepon Operator* dengan nilai 3,94 termasuk dalam kategori baik. Rata – Rata dari nilai tersebut yaitu 4,16 dengan kategori baik, hal ini menunjukkan bahwa daya saing pada *Front Office Department* termasuk dalam kategori baik dan masih dapat ditingkatkan kembali. Selanjutnya nilai pada *section Room Attendant Housekeeping Department* yaitu 4,15 dengan kategori baik, hal ini menunjukkan daya saing pada *section Room Attendant* termasuk dalam kategori baik dan masih dapat ditingkatkan kembali. Hasil – hasil penilaian tersebut telah menunjukkan nilai daya saing pada departemen *Front Office* dan *Housekeeping*, selanjutnya perlu diketahui strategi – strategi yang dapat dilakukan untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing tersebut. Pada *Front Office Department*, strategi pokok yang dapat dilakukan yaitu, program pertama adalah *Front Office Departemental Training* yang diadakan setiap 1 atau 2 bulan sekali dengan materi standar *opersional prosedur*, *product knowledge*, *guest complaint*, perkembangan teknologi dan komunikasi. Program kedua yaitu program *Section Training* untuk evaluasi kinerja serta dan kemampuan setiap karyawan. Program ketiga yaitu *Refreshment Training* setiap 3 bulan sekali. Program keempat yaitu *Handling Complaint* dan *Guest Satisfaction Training* minimal 2 bulan sekali. Program kelima yaitu *Department Internal Trainer*, dan program keenam yaitu perencanaan sertifikasi karyawan secara berkala dengan *Human Resources Department*. Program tambahan yang dapat dilakukan yaitu *GSA Training*, *Concierge Training*, *GRO Training*, *Telepon Operator Training*, *Shift Briefing Program*, *Employee Monitoring Program*, *Globalisasi and Technology Program*, dan *Sertification Program*. Program – program yang dapat dilakukan pada *Housekeeping Department* yaitu,

program pertama adalah program Departemental Training yang membahas mengenai tugas – tugas dasar Room Attendant, standar operasional prosedur, guest complaint, komunikasi dan berbahasa, perkembangan teknologi, dan sesi sharing antar karyawan dan management yang diadakan setiap 1 atau 2 bulan sekali. Program kedua yaitu program Training Handling Guest Complaint dan tata cara menjaga returning guest. Program ketiga yaitu Department Internal Trainer. Program keempat yaitu program sertifikasi secara berkala yang bekerja sama dengan Human Resources Department. Program kelima yaitu mengadakan Program Outing Intern Department, untuk lebih melakukan pendekatan pada karyawan serta lebih memberikan motivasi dalam bekerja. Beberapa program tambahan yang dapat dilakukan yaitu Employe Monitoring Program, Guest Complaint Training, Guest Satisfaction Training, Communication Training, Sharing and Motivation Program, Globalisasi and Technology Training, Product Information Program, Guest Trustment Training.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Agoda.2019.Jumlah Hotel di Singapore, Brunei ,Malaysia dan Thailand.Available from www.agoda.com.Access 27 february 2019.
- Artikelsiana.2017. Pengertian Kesehatan : Apa Itu Definisi Kesehatan. Available from [http:// www .artikelsiana. com/2017/07/pengertian-kesehatan-definisi-kesehatan.html#](http://www.artikelsiana.com/2017/07/pengertian-kesehatan-definisi-kesehatan.html#). Access 08 April 2019.
- Berita Bali.2015.1800 Tenaga Kerja Asing Bekerja di Bali. Available from <https://www.beritabali.com/read/2015/01/22/201501220005/1800-Tenaga-Kerja-Asing-Bekerja-di-Bali.html>. Access 10 Maret 2017.
- BPS Bali.2019. Kunjungan Wisatawan Mancanegara ke Bali 2018 Mencapai 72% dari Tahun Sebelumnya. Available from [https:// databoks. Katadata .co.id/d atapublish/ 2018 /10/10/kunjungan-wisatawan-mancanegara-ke-bali-2018-mencapai-72-dari-tahun-sebelumnya](https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/10/10/kunjungan-wisatawan-mancanegara-ke-bali-2018-mencapai-72-dari-tahun-sebelumnya). Access 4 February 2019
- Booking.com.2019.Jumlah Hotel di Singapore,Brunei,Malaysia dan Thailand dan Thailand.Available from www.booking.com. Access 27 February 2019.
- Chair,Ira Meriana & Heru Pramudia.2017.Hotel Room Divison Management. Kencana :Depok
- Fatkhurahman.2010. Penelitian :”Analisis Daya Saing Tenaga Kerja Lokal di Kota Pekanbaru”. Jurnal Ekobis Vol 1 No 1, 2010.
- Guru Pendidikan.2018.Definisi Pengertian Teknologi dan Perkembangannya. Available from [https://www.gurupendidikan. co.id /17-definisi-pengertian-teknologi-menurut-para-ahli-dan-perkembangannya/](https://www.gurupendidikan.co.id/17-definisi-pengertian-teknologi-menurut-para-ahli-dan-perkembangannya/). Access 26 September 2018.
- Idris,Muhamad.2016. 8 Profesi Bebas Bekerja Lintas ASEAN, Baru Tenaga Pariwisata Yang di Buka. Available from [https://finance. detik.com/ berita-ekonomi-bisnis/d-3193386/8-profesi-bebas-bekerja-lintas-asean-baru-tenaga-pariwisata-yang-dibuka](https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3193386/8-profesi-bebas-bekerja-lintas-asean-baru-tenaga-pariwisata-yang-dibuka). Access 27 February 2019.
- Industri Bisnis.2016.Tenaga Kerja Pariwisata Daya Saing Dipacu. Availbale from <http://industri.bisnis.com/read/20160512/12/546589/tenaga-kerja-pariwisata-daya-saing-dipacu>. Access 10 Maret 2017.
- Krisna, Ananda, Surya Adnyana, Wawan Kurniawan, Nadya Naraswari, dan Putri Janaki.2017. Penelitian : ” Penerapan Etos Kerja Dan Profesionalisme Karyawan Di Hotel Berlian Abadi, Kabupaten Banyuwangi ,Jawa Timur”.Denpasar. Fakultas Pariwisata Universitas Udayana.

- Kristianto, Fery.2017. Tenaga Kerja Asing, Pemprov Bali Kerahkan 24 Pengawas. Availbale from [http://bali.bisnis.com /read/20170109/16/ 63902/tenaga-kerja-asing-pemprov-bali-kerahkan-24-pengawas-](http://bali.bisnis.com/read/20170109/16/63902/tenaga-kerja-asing-pemprov-bali-kerahkan-24-pengawas-). Acces 10 Maret 2017.
- Kusniarti, AA Seri.2017.Artikel : Jumlah Hotel di Bali naik jadi 2079, Disparda dan PHRI Usulkan Moratorium.Available from <http:// bali. Tribunnews .com/2017/04/20/jumlah-hotel-di-bali-naik-jadi-2079disparda-dan-phri-usulkan-moratorium?page=all>. Access 2 April 2018.
- Mariah, Siti& Machmud Sugandi.2009. Penelitian : “Kesenjangan Soft Skill Lulusan SMK Dengan Kebutuhan Tenaga Kerja di Industri”. Mahasiswa Program Studi PTK PPS UNY.
- Murwenie, Ira.2013.Penelitian : “Analisis Strategi Peningkatan Produktivitas dan Daya Saing Tenaga Kerja dalam Menunjang Penurunan Tingkat Pengangguran Terbuka – Pendekatan 12 Pilar Daya Saing”. Bandung. Program Studi Komputerisasi Akuntansi , Politeknik Piksi Ganesha.
- Oksowela,T.2012. Landasan Teori Komunikasi. Available from [digilib. unila. ac. id/16135landasan%20teori](http://digilib.unila.ac.id/16135landasan%20teori). Access 2 April 2018.
- Pratiwi, Erliz Nindi dan Rifa Atun Mahmudah. 2013. Penelitian: “Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Indonesia Melalui Korelasi Input Penunjang Tenaga Kerja Dalam Menghadapi Mea 2015”.Semarang. Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang.
- Purwantoro, Widya Chantika.2017. Laporan Akhir: “Upaya Meningkatkan Daya Saing Melalui Kualitas Produk Di New Furama Café Seafood Jimbaran”.Denpasar. Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana.
- Rahman, M. Ari Sabilah.2015. Penelitian : “Daya Saing Tenaga Kerja Indonesia Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (Mea)”. eJournal Ilmu Hubungan Internasional, 2015, 3 (1): 117-130 ISSN 0000-0000, ejournal.hi.fisip-unmul.org © Copyright 2015.
- Rangkuti, Freddy.2017.Teknik Membedah Kasus Bisnis : Analisis SWOT. Jakarta:Gramedia Pustaka Utama.
- Rudiyani.2010. BAB II, Kajian Pustaka. Available from [elib. unikom. ac.id/files/disk1...jbptunikompp-gdl-rudiyani-28501-10-unikom_r-i](http://elib.unikom.ac.id/files/disk1...jbptunikompp-gdl-rudiyani-28501-10-unikom_r-i). Access 30 Maret 2018.
- Sangadji, Etta Mamang & Sopiah.2010. Metodologi Penelitian.Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Soenarno, Adi.2006. Front Office Management. Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Sugiarto, Endar & Sri Sulartiningrum.2001.Pengantar Akomodasi dan Restoran. Jakarta: Gramedia Pustaka
- Sugiyono.2016. Metode Penelitian Manajemen. Bandung : Alfabeta
- Sukariasa, I Kadek Alit.2015.Laporan Akhir: “Startegi Pemasaran Pada Harris Hotel and Residence Sunset Road di Kabupaten Badung Bali”. Denpasar. Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana
- Sumpeno,Wahjudin.2012. Sertifikasi Profesi. Available from [https:// wahjudin sumpeno. wordpress.com/2012/07/16/sertifikasi-profesi/](https://wahjudin.sumpeno.wordpress.com/2012/07/16/sertifikasi-profesi/). Access 14 Maret 2019.
- Sutrisno, Edy.2009.Manajemen Sumber Daya Manusia.Jakarta:Prenadamedia Grup
- Suwena, I Ketut & I Gusti Ngurah Widyatmaja.2017.Pengetahuan Dasar Ilmu Pariwisata. Denpasar: Pustaka Larasan.

Traveloka.2019. Jumlah Hotel di Singapore,Brunei,Malaysia dan Thailand. Available from www.traveloka.com. Access 27 February 2019.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.

Widyantara, I Gusti Bagus.2017.Artikel PHRI Jumlah Hotel di Bali Membludak.Available from [https://bali. Antanews .com/berita /102794/phri-jumlah-hotel-di-bali-membludak](https://bali.antaraneews.com/berita/102794/phri-jumlah-hotel-di-bali-membludak). Access 2 April 2018.