

## KONDISI SUMBER DAYA MANUSIA PADA USAHA PERHOTELAN DI KOTA DILI, TIMOR-LESTE

Finia Ribeiro<sup>1</sup>, Syamsul Alam Paturusi<sup>2</sup>, Dewa Putu Oka Prasiasa<sup>3</sup>,

<sup>1</sup> Universitas Udayana dan Dili Institute of Technology Timor-Leste,

<sup>2</sup> Universtas Udayana, <sup>3</sup> STIMI Handayani Denpasar

### Abstract

This article is a research about the development of human resources in the hotel business in Dili, Timor Leste. This area has higher total number of employees compare to other areas in Timor-Leste though the foreign labour force still dominates in the management level and professional specialist, although number of local employee is bigger than number of foreign employee. The aim of this article is to find out the condition of human resources and managerial efforts regarding to development of employees in the hotel business in Dili. The data collection is through deep interviews, field observation and documentation study such as purposive sampling. The result of research shows that currently hotel employees trully need coaching and instruction in improving employees' performances. Other than that, the mangerial part of the hotel business maintain their cooperation with the related government and educational institutions in providing opportunities for the hotel employees to participate in training and education in the hospitality field

Key words: development, condition, effort, employee, hotel, Dili, Timor-Leste

### Abstrak

Artikel ini merupakan kajian terhadap pengembangan sumber daya manusia pada usaha Hotel di Kota Dili. Daerah ini memiliki jumlah karyawan yang lebih banyak di banding dengan daerah lain di Timor-Leste namun tenaga kerja asing tetap mendominasi pada tingkat manajemen dan tenaga ahli profesional, mekipun jumlah karyawan lokal lebih banyak dari karyawan asing. Artikel ini bertujuan mengetahui kondisi sumber daya manusia dan upaya-upaya manajemen terkait pengembangan karyawan usaha hotel di Kota Dili. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, obervasi lapangan dan studi dokumentasi secara *perposive sampling*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa karyawan hotel saat ini

memang benar-benar membutuhkan pembinaan dan arahan kerja guna meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, pihak pengelola usaha hotel tetap mempertahankan kerja samanya dengan pemerintah terkait dan lembaga-lembaga pendidikan dalam memberikan kesempatan bagi karyawan hotel untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan di bidang perhotelan.

Kata kunci: pengembangan, kondisi, upaya, karyawan, hotel, Dili, Timor-Leste

## 1. Pendahuluan

Akomodasi di Timor-Leste kian meningkat mulai dari tahun 2011 sampai pada tahun 2015. Dari tahun 2011 akomodasi berjumlah 112 hingga tahun 2015 jumlah akomodasi meningkat menjadi 122 akomodasi. Dari angka tersebut, Kota Dili memiliki jumlah akomodasi yang paling terbanyak yaitu 62 akomodasi. Hampir sebagian besar jumlah akomodasi dibangun di Kota Dili dibandingkan dengan akomodasi di 13 distrik lainnya. Hal ini bisa dipahami karena Dili merupakan salah satu destinasi yang strategis bagi wisatawan asing dan lokal dan nasional. Selain itu, Dili memiliki satu-satunya bandar udara internasional, peninggalan-peninggalan kolonial, sejarah dan memiliki satu-satunya patung Kristu Raja terbesar di Timor-Leste yang menjadi daya tarik wisata. Letak yang strategi ini mempengaruhi tingkat kunjungan wisatawan asing meningkat mulai tahun 2011 sebanyak 36.209 wisatawan hingga tahun 2015 sebanyak 61.037 orang.

Salah satu pendukung peningkatan kunjungan wisatawan adalah Hotel. Dimana hotel merupakan salah satu prasarana pariwisata yang ikut serta dalam meningkatkan kunjungan wisatawan. Jasa hotel berfungsi untuk menyediakan tempat tidur, menyiapkan makanan dan minuman bagi siapa saja yang membutuhkan. Kini konsumen lebih mengharapkan sesuatu yang bukan hanya sekedar kamar menginap, namun mereka lebih mengharapkan hal lain seperti pelayanan dan kualitas layanan. Pelayanan sendiri tidak dapat dipisahkan dari kualitas sumber daya manusia (Haryono, 2015: 9). Kualitas sumber daya manusia didukung oleh pengetahuan, ketrampilan dan etos kerja karyawan (Khan, 2008). Oleh karena, kualitas layanan karyawan sebagai faktor penentu keberhasilan usaha hotel, memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas pula dalam pengetahuan, skill dan sikap kerja.

Pada kenyataannya usaha hotel di Kota Dili dihadapkan pada keterbatasan sumber daya manusia (Carvalho, et al., 2008). Keterbatasan SDM dilihat dari segi latar belakang karyawan yang bukan memiliki asas di bidang perhotelan. Sehingga banyak hotel merekrut karyawan asing dari negara lain seperti Indonesia, Filipina, China, dan Portugal. Beberapa hotel yang merekrut tenaga kerja asing menurut data dari Kemetrian Pariwisata, Seni

dan Budaya Timor-Leste (2015) seperti Hotel Timor, Hotel the Ramelao, Hotel Discovery Inn dan Hotel Novo Turismo Resort & SPA merekrut tenaga kerja asing pada posisi manajemen dan tenaga profesional. Adapula karyawan lokal yang direkrut juga bukan memiliki keahlian dibidang perhotelan, namun karyawan tersebut kebanyakan berasal dari berbagai bidang ilmu pengetahuan, kemudian meningkatkan pengetahuan mereka melalui *learning by doing* (wawancara 2016). Pada kenyataannya bahwa dalam persaingan industri usaha akomodasi belum tentu berhasil dengan pengetahuan *learning by doing* (Sadkar, 2009:15).

Dengan melihat persoalan di atas yang perlu dilakukan oleh setiap usaha hotel adalah memberikan pelatihan dan pendidikan bagi karyawan. Beberapa penelitian dari Prayag dan Hosany (2013), Tilon (2013), Kadarisma (2012), pengembangan sumber daya manusia sangat penting dalam meningkatkan pengetahuan, skill dan etos kerja dalam menentukan tuntutan kerja. Pengembangan sumber daya manusia sangat bermanfaat bagi karyawan usaha akomodasi yakni; (1) perbaikan sikap, (2) Produktivitas tinggi, (3) *team work* lebih baik, (4) meningkatkan pelayanan karyawan, (5) karyawan lebih termotivasi.

Sehubungan dengan persoalan di atas, artikel ini membahas pengembangan sumber daya manusia pada usaha akomodasi di Kota Dili, bertujuan untuk menganalisis kondisi sumber daya manusia pada usaha akomodasi di Kota Dili dan upaya-upaya yang dilakukan oleh manajemen usaha hotel di Kota Dili untuk meminimalisir minimnya pengetahuan, skill dan etos kerja karyawan. Dengan demikian, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi guna meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten.

## **2. Teori dan Metode Penelitian**

Untuk membahas masalah dalam penelitian ini, digunakan dua teori yang sesuai yaitu teori pengembangan dan teori kompetensi. Teori pengembangan, menurut Sikula (dalam Priansa, 2014), mengacu pada beberapa hal termasuk sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia mengacu pada kepentingan staff dan personil yang ada di dalam organisasi dalam proses pembelajaran jangka panjang dengan tujuan memelihara dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia guna mencapai efektivitas organisasi. Karyawan hotel di Kota Dili perlu meningkatkan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan kerja karyawan.

Teori kompetensi menurut Hutapea dan Thoha (2008:28), mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, keterampilan, dan perilaku individu. Pengembangan karyawan usaha hotel sangat diperlukan karyawan yang berkompetensi dalam mensukseskan usaha hotel.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif eksploratif, melalui wawancara mendalam terhadap informan, dokumen-dokumen terkait masalah penelitian, dan observasi langsung sebagai peneliti. Teknik penentuan informan dilakukan dengan cara *purposive* (Sugiyono, 2014) informan yang diwawancarai sesuai dengan kompetensinya dalam rangka memperoleh informasi yang berkaitan dengan penelitian ini. Analisis dilakukan dengan menggunakan analisis eksploratif mendalam melalui wawancara dengan informan.

### **3. Kondisi Sumber Daya Manusia**

Kondisi sumber daya manusia pada usaha akomodasi di Kota Dili akan dibahas dalam dua (2) bagian yaitu (1) kondisi kuantitas SDM, (2) kondisi kualitas SDM. Kondisi tersebut akan dianalisis melalui data primer dan data sekunder di lapangan, yaitu data dari kementerian pariwisata, usaha akomodasi dan literatur terkait dalam pembahasan kondisi kuantitas dan kualitas kerja karyawan pada usaha hotel di Kota Dili.

#### **3.1 Kuantitas Karyawan**

Hasil survei di lapangan menunjukkan bahwa usaha akomodasi di Kota Dili pada lima tahun terakhir memberikan dampak positif terhadap peningkatan tenaga kerja. Data dari Kementerian Pariwisata, Budaya dan Kesenia (2015), tercatat 840 karyawan di sektor usaha akomodasi. Jumlah karyawan tersebut merupakan yang besar dibandingkan dengan jumlah tenaga kerja di daerah-daerah lain di Timor-Leste. Peningkatan tenaga kerja dipengaruhi oleh perkembangan pembangunan usaha hotel. Menurut Kurniawan (2014), semakin meningkat jumlah usaha akomodasi akan berpengaruh pada peningkatan jumlah tenaga kerja.

Setiap usaha hotel di Kota Dili memiliki jumlah karyawan yang berbeda-beda, tergantung pada kebutuhan usaha, perkembangan luas pengelolaan, jumlah kamar, fasilitas yang disediakan, jumlah kunjungan dan tingkat pendapatan. Hal ini juga dijelaskan oleh General Menager Hotel Novo Turismo, I Ketut Wijaya (Wawancara 21 April 2016). Dia mengatakan bahwa untuk hotelnya merekrut tenaga kerja cukup banyak. Sesuai dengan perencanaan, pihak pengelola menyetujui akan merekrut karyawan baru lagi setelah selesai pembangunan restoran baru.

Demikian pula halnya yang disampaikan oleh Ponciano Pereira, manajer personalia Hotel The Ramelao, di mana hotel tersebut merupakan salah satu hotel besar dengan jumlah kamar 40 kamar mempekerjakan (jumlah karyawan) karyawan. awalnya kami merekrut 70 karyawan, namun seiringnya dengan penambahan fasilitas serta keluhan karyawan atas beban kerja yang diberikan, akhirnya kami memutuskan untuk merekrut karyawan baru sehingga sampai saat ini kami memiliki 85 karyawan. Ke depannya mereka

belum memutuskan untuk menambahkan karyawan baru. Hal ini semua tergantung dari pendapatan dan perluasan fasilitas hotel.

Jumlah total 840 karyawan tersebut ternyata bukan hanya tenaga kerja lokal namun termasuk tenaga kerja asing. Sesuai dengan data Kementerian Pariwisata, Kesenian dan Budaya di Timor-Leste (2015), jumlah tenaga kerja asing sebanyak 77 karyawan, sedangkan karyawan lokal berjumlah 763. Sebagian besar tenaga kerja pada usaha akomodasi adalah tenaga kerja lokal. Jumlah tersebut membuktikan bahwa karyawan lokal lebih banyak dari karyawan asing, namun dilihat dari segi kualitas kerja karyawan pada usaha akomodasi di Kota Dili ternyata karyawan asing lebih dominan dari karyawan lokal. Posisi karyawan tersebut karena pihak pengelola usaha akomodasi belum sepenuhnya mempercayai karyawan loka di tingkat manajemen. Hal ini dibuktikan pada wawancara karyawan Hotel Novo Turismo yang sudah bekerja selama empat tahun sejak tahun 2012 hingga saat ini sebagai karyawan departemen F&B di Novo Turismo Restorant, menjelaskan bahwa untuk sementara, di tingkat general menejer baik itu menejer *front office*, *housekeeping*, dan *food and beverage* departemen serta *cheff* dapur direkrut dari tenaga kerja Indonesia dan Portugal. Pemilik hotel belum sepenuhnya mempercayai karyawan lokal pada posisi manajer (Wawancara 20 April 2016).

Adapun pendapat lain dari manejer Garden Beach Hotel yang merupakan seorang staff manajemen yang direkrut dari Indonesia mengatahakan bahwa sebelum hotel ini beroperasi dengan baik, pihak pemilik hotel telah merekrut mereka sebagai staff manajemen di hotel ini dan sudah sampai delapan tahun mereka tetap dipercayai sebagai manajer hotel, hingga saat ini pemilik hotel sendiri belum memiliki kebijakan untuk merekrut karyawan lokal sebagai penganting manajemen Hotel Garden Beach, meskipun beberapa di antara karyawan yang memiliki latar belakan dibidang perhotelan.

### **3.2 Kualitas Karyawan**

Kualitas karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan pembangunan dan kemajuan bangsa. Karyawan yang berkompeten memiliki pengetahuan, skill, etos kerja, dan kemauan kerja dalam menghadapi situasi tertentu di tempat kerja (Priansa, 2013). Begitupula dengan karyawan pada usaha akomodasi di Kota Dili yang selama ini memegang peran sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan, baik pelanggan lokal maupun mancanegara. Namun dengan kondisi karyawa berpengetahuan, skill dan sikap kerja yang serba terbatas merupakan hambatan bagi setiap usaha akomodasi di Kota Dili.

#### **a. Knowledge/Pengetahuan Karyawan**

Pengetahuan merupakan hasil dari tahu, dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu (Notoatmodjo,

2007). Usaha perhotelan sangat memerlukan karyawan yang memiliki pengetahuan untuk melakukan pekerjaannya guna memberikan pelayanan yang memuaskan. Hasil temuan di lapangan, pengetahuan karyawan pada perusahaan hotel di Kota Dili, umumnya sangat minim. Dengan demikian setelah perusahaan hotel merekrut karyawan baru, selalu diawali dengan pengenalan peralatan sampai pada proses pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan (Wawancara dengan Ilham Nanda Saputra, Inn Keeper Hotel Discovery, 20 April 2016).

Hal yang sama juga dikatakan manager Hotel Timor di Kota Dili. Dikatakan bahwa kebanyakan karyawan yang direkrut bukan berlatar belakang pendidikan di bidang perhotelan, meskipun ada beberapa karyawan yang memiliki pendidikan dibidang perhotelan namun hampir keseluruhan karyawan bukan berasal pendidikan di bidang perhotelan. Sebelum menempatkan karyawan di tiap departemen yang ada di dalam hotel seperti *housekeeping*, restoran, dan *front office*, top manajemen mengawali dengan kegiatan pengenalan peralatan kerja dan memberikan arahan tentang tugas pokok kerja yang menjadi tanggung jawab karyawan” (Wawancara dengan Ovalda Viegas selaku menejer administrasi dan personalian di Hotel Timor, 21 April 2016).

### **b. Skill Karyawan**

Selain pengetahuan, *skill* juga menjadi salah satu faktor penting dalam perusahaan hotel, di mana *skill* merupakan keterampilan dan kecakapan pegawai sebagai akumulasi dari bakat dan kepribadian yang dimilikinya (Robbins, 2000). Dalam usaha hotel hal yang perlu dipertahankan adalah *skill* karyawan, dimana *skill* karyawann merupakan hasil kerja yang ditampilkan bagi tamu atau pelanggan hotel.

Terkait dengan kondisi ketrampilan karyawan pada usaha akomodasi di Kota Dili, juga sama dikatakan pada beberapa manajer yaitu manajer Hotel Novo Turismo Resort dan SPA, manajer Hotel Timor dan Hotel Discovery Inn, bahwa sebenarnya *skill* karyawan sangat penting di dalam perusahaan hotel. *Skill* yang diperlukan tergantung spesifikasi kerja karyawan. Spesifikasi dapat dilihat dari departemen yang ada di dalam hotel yaitu departemen *front office*, departemen *house keeping*, dan departemen *food and beverage*. Pada departemen *front office*, karyawan diharuskan memiliki kemampuan dalam berkomunikasi, *marketing*, serta memberikan pelayanan dengan hati yang tulus dan memuaskan. Kemudian pada departemen *house keeping* karyawan diharuskan memiliki keterampilan dalam menata ruang kamar yang menarik dan indah, serta F&B departemen, bagi karyawan F&B *service* diraharuskan memiliki kemampuan berkomunikasi serta mampu memberikan pelayanan makan dan minuman sesuai dengan keinginan tamu sedangkan F&B *product*/dapur, karyawan diharuskan memiliki



Foto 1 Karyawan bagian *food and beverage service department* di Novo Turismo Resort and SPA melakukan persiapan *set up table*

ketrampilan dalam memasak. Karyawan di tiap departemen yang semakin lemah adalah *food product*. Dengan demikian beberapa hotel merekrut beberapa karyawan asing sebagai chef dan *cooker* profesional (Wawancara dengan Ponsiano Pereira, Personal Manager The Hotel Ramelao, 22 April 2016).

### **c. Attitude/Sikap Karyawan**

Berdasarkan wawancara yang dikatakan oleh beberapa menejer pada usaha akomodasi di Kota Dili dapat dikatakan bahwa kondisi sikap karyawan masih belum menunjukkan sikap yang profesional dalam melayani tamu baik itu tamu lokal maupun tamu asing. Sikap yang kurang perhatian, memilih-milih tamu, kurang kreatif dalam menarik perhatian tamu serta kemauan kerja yang kurang merupakan masalah besar dan hambatan bagi pertumbuhan usaha akomodasi di Kota Dili.

Terkait dengan kondisi sikap karyawan pada usaha akomodasi di Kota Dili, dijelaskan oleh I Wayan Wiraba sebagai manajer Hotel Novo Turimo dalam wawancaranya, beliau mengatakan bahwa:

“Sikap karyawan saat ini masih kurang ramah dilihat dari cara berkomunikasi, pembawaan dan tingkah laku karyawan. Sikap karyawan yang sering terjadi adalah intonasi pembicaraan yang kasar, susah tersenyum, sikap yang kasar serta kurang memiliki rasa kepemilikan baik untuk sesama kariawan maupun pelanggan hotel. Keadaan tersebut sering terjadi masalah yang selalu kami

atasi”. Namun pada umumnya karyawan di hotel ini memiliki sikap yang ramah pada pelanggan maupun sesama karyawan (Wawancara, 21 April 2016). Hal yang sama juga dikatakan oleh Robert Pangaribuan selaku pemilik Rosela Hotel, menjelaskan bahwa:

“Sikap karyawan profesional yang sangat menonjol selama hotel ini beroperasi adalah kurang perhatian terhadap kebutuhan pelanggan, saat tamu butuh sesuatu atau membutuhkan reservasi, tamu sendiri yang mencari karyawan. Karyawan selalu menghilang dari tempat kerjanya dan bercerita di belakang hotel. Sikap ini sebenarnya sangat tidak baik bagi hotel dan tidak diinginkan oleh hotel ini sendiri, setiap karyawan hotel selalu diberi teguran dan memberikan masukan tentang metode pelayanan namun entah bagaimana keadaan tersebut sering berulang-ulang” (Wawancara, 23 April 2016).

Beberapa pernyataan tersebut dapat dijelaskan bahwa setiap hotel di Kota Dili, pada umumnya membutuhkan pelatihan sikap karyawan terhadap tamu hotel. Dengan demikian karyawan dapat mengenali diri serta sikap melayani tamu yang baik dan memuaskan.

Michael Harris (2000) mengatakan bahwa wirausaha yang sukses pada umumnya adalah mereka yang memiliki kompetensi, yaitu yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan, dan kualitas individual yang meliputi sikap, motivasi, nilai-nilai pribadi, serta tingkah laku yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan/kegiatan. Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa pengetahuan saja tidaklah cukup bagi seorang karyawan dalam dunia usaha khususnya dunia kerja karyawan hotel.

Pengetahuan juga harus disertai dengan keterampilan. Keterampilan tersebut dapat berupa keterampilan manajerial, keterampilan konseptual, keterampilan memahami, mengerti, berkomunikasi, dan berelasi, keterampilan merumuskan masalah dan cara bertindak, keterampilan mengatur dan menggunakan waktu, dan keterampilan teknik bekerja secara spesifik pada departemen *front office*, *housekeeping* dan *food and beverage*. Hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan tidaklah cukup. Seseorang yang berada di dunia kerja tentu juga harus memiliki kejujuran, bertanggung jawab, menepati janji, disiplin, taat hukum, suka membantu, komitmen dan menghormati, serta mengejar prestasi (Devita, 2015).

#### **4. Upaya-Upaya Pengembangan SDM**

Upaya-upaya yang dilakukan oleh perusahaan hotel di Kota Dili yaitu meningkatkan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan. Kegiatan pelatihan dan pendidikan melalui empat bagian, seperti pembahasan di bawah ini.

Pertama, upaya pelatihan *on the job training* pada karyawannya. Beberapa hotel seperti Novo Turismo Resort and SPA, Discovery Inn,



Hotel The Ramelao dan Hotel Timor sering memberikan pelatihan *on the job training* bagi karyawannya khususnya karyawan yang baru direkrut. Berdasarkan wawancara dari menejer Novu Turismo Resort bernama I Wayan Wiraba mengatakan bahwa biasaya kami memberikan kesempatan kepada pra karyawan yang telah direkrut di tiap departemen hotel yaitu departemen *front office*, *housekeeping* dan *food and beverage*.

Meskipun beberapa karyawan diantaranya memiliki latar belakang pendidikan di bidang perhotelan, namun kegiatan pelatihan ini sangat penting karena dapat memberikan dampak positif bagi karyawan tersebut karena karyawan dapat secara langsung bekerja pada profesi kerja yang telah ditugaskan.

Hal yang sama juga dikatakan oleh Manajer Hotel Timor melalui wawancara bahwa awalnya hotel ini didirikan banyak karyawan yang kami rekrut bukan berasal dari pendidikan di bidang perhotelan, namun kebijakan setelah perekrutan karyawan tersebut diharukan untuk dilatih sekaligus dikerjakan pada departemen yang diberikan, setiap supervisor diharuskan melatih karyawannya sambil bekerja di hotel ini (Wawancara, 21 April 2016).

Kedua, upaya pelatihan karyawan pada kuliatas pelayanan/*costumer service*. Pelatihan ini sangat penting karena merupakan salah satu hal penting yang menjadi pertimbangan bagi wisatawan dalam memilih suatu penginapan (Prayag dan Hosany, 2013). Beberapa hotel besar di Kota Dili telah memprioritaskan terhadap pelatihan di bidang *costumer service* bagi karyawannya. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan yang direkrut memiliki karakter yang keras, susah memberikan senyuman kepada tamu, kurang memberikan perhatian kepada karyawan, pelayanan yang sering memilih-milih karyawan. hal ini sering terjadi di hotel ini. Upaya yang hotel ini telah lakukan adalah mengundang lembaga pendidikan dalam negeri yaitu Universitas *Dili Institute of Technology* (DIT) di bidang perhotelan memberikan pelatihan terkait *costumer service* pada karyawan selama kurun 1 sampai 2 hari. Dalam kaitan ini, menurut Manajemen Hotel Discovery Inn dan Hotel Timor juga sering memberikan pelatihan *costumer service* kepada karyawannya, namun kegiatan pelatihan tersebut dilakukan oleh manager tersebut serta melalui berbagai seminar yang terkait *costumer service* dari pihak pemerintah terkait.

Ketiga, mendukung karyawan melanjutkan pendidikan di bidang perhotelan. Setiap manajemen hotel turut memberikan kesempatan bagi karyawan yang memiliki keinginan melanjutkan kuliahnya di tingkat perguruan tinggi. Dalam wawancara dengan Ilham Nanda Saputra selaku *in keeper* Hotel Discovery Inn bahwa tim manajemen hotel sangat mendukung karyawan yang berkeinginan untuk melanjutkan kuliahnya di tingkat lebih tinggi, karena hal tersebut akan mempengaruhi kualitas kerja mereka.



Foto 2 Salah satu kegiatan karyawan-karyawan senior melatih karyawan *on the job training* melakukan *set up table* di Hotel Novo Turismo Resort and SPA.

Tetapi, tim manajemen hotel belum memiliki kebijakan untuk membiayai karyawan tersebut. kebijakan yang bisa diberikan oleh manajemen hotel adalah memberikan kelonggaran waktu bagi karyawan tersebut.

Hal yang sama juga dikatakan oleh manager Hotel Timor dan manager Hotel Ramelau bahwa akan terus mendukung karyawan yang memiliki kemauan untuk melanjutkan kuliah di tingkat perguruan tinggi namun tidak termasuk biaya kuliah namun sepenuhnya dibiayai oleh karyawan tersebut.

Keempat, memberikan kesempatan kepada karyawan senior untuk mengikuti pelatihan ke luar negeri. Berdasarkan wawancara dengan manager Hotel Timor bahwa upaya yang telah dilakukan dalam proses pengembangan karyawannya yaitu salah satunya adalah memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengikuti pelatihan di bagian *front office*, *housekeeping* dan *food and beverage* di portugal. Program pelatihan tersebut dilakukan setiap tahun. Setiap pelatihan tersebut pihak manajemen hotel memilih 2 atau 3 orang karyawan selama tiga bulan. Program pelatihan tersebut sangat memberikan manfaat bagi karyawan dimana karyawan merasa termotivasi ketika melakukan pekerjaannya, dan juga memiliki kemampuan kerja lebih baik dibanding dengan sebelumnya.

## 5. Simpulan dan Saran

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di bidang usaha perhotelan di Dili sangat diperlukan dan ditingkatkan. Hal ini terjadi karena kondisi kualitas karyawan lebih diahlikan pada tenaga kerja asing, meskipun dari jumlahnya karyawan lokal lebih banyak. Namun, dilihat dari kualitas kerja karyawan tingkat top manajemen pada umumnya diduduki oleh karyawan asing. Hal tersebut dikarenakan pengetahuan, *skill* dan etos kerja yang dimiliki oleh karyawan lokal masih belum berkompeten pada bidang perhotelan.

Ada beberapa upaya yang telah dilakukan dalam membentuk karyawan

hotel memiliki *knowledge*, *skill*, dan *attitude* yang baik yaitu upaya manajemen hotel memberikan pelatihan sekaligus *on the job training* pada karyawannya, upaya memberikan pelatihan karyawan pada kuliatas pelayanan/*costumer service*, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk melanjutkan pendidikan di bidang perhotelan, dan memberikan kesempatan kepada karyawan senior untuk mengikuti pelatihan ke luar negeri.

Melalui hasil penelitian ini, diharapkan perusahaan hotel di Kota Dili agar program pengembangan terus ditingkatkan bagi karyawan baru maupun karyawan lama guna memotivasi dan menambah wawasan kerja, dengan demikian dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan. Begitu pula karyawan usaha hotel, agar terus mengikuti program pelatihan, seminar dan workshop terkait hospitality dari perusahaan hotel sendiri, lembaga terkait dan pemerintah untuk membantu perusahaan dan karyawan sendiri agar dapat meningkatkan pengetahuan, skill dan sikap kerja yang positif tanpa dipungut biaya.

### **Ucapan Terima Kasih**

Proses penulisan artikel ini, penulis banyak mendapat bantuan dan dukungan serta motivasi dari berbagai pihak baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Oleh karenanya pada kesempatan ini penulis mengucapkan banya terimakasih kepada Prof. Dr. Ir. Syamsul Alam Paturusi, MSP sebagai pembimbing I, Dr. Dewa Putu Oka Prasiasa, A.Par. MM sebagai pembimbing II, para penguji Dr. I Nyoman Sudiarta, SE., M., Prof. Dr. Ir. Made Antara, MS dan Dr. I Putu Gede Sukaatmadja, SE., MP atas arahan dan masukan sehingga artikel ini terwujud tepat pada waktunya. Ucapan terima kasih juga kepada Ketua Program Studi Magister Kajian Pariwisata Universitas Udayana Prof. Dr. I Nyoman Darma Putra, M. Litt., atas saran dan koreksi terhadap artikel ini. Ucapan terima kasih juga kepada bapak Estanislau S. Saldanha Mtech, sebagai mantan rektor Dili Institute of Technology, dan Rektor Dili Institute of Technology Manuel F. da C. Vong PhD, Direktur School of Tourism And Hospitality Management Agustinus N. Seran S.Pd., M.Si serta semua dosen dan staf Dili Institute of Technology atas dukungan, bimbingan baik secara material maupun secara moral. Ucapan terima kasih juga kepada keluarga besar khususnya Kedua orang tua tercinta José Manuel dan Mariana Ribeiro, juga suami Rogerio Marçal Pires yang selama ini mendukung saya serta Teman seperjuangan angkatan 2014 yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

### **Daftar Pustaka**

Akwar, dkk. 2014. *Human Resource Management and Development of the Tourism and Hospitality Industry in Nigeria*. (serial Online), January., [cited 2016 Jan.

- 5]. Available from: <http://www.rcmss.com> ISSN: 2346-724X (Print) ISSN: 2354-158X
- Andini, D. dan Yusrawati. 2015. "Pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan penerapan sistem Akuntansi keuangan daerah terhadap kualitas laporan Keuangan daerah". *Jurnal Ekonomi KIAT*, V. 24, N. 1, p. 65-82, juni 2015.
- Banerjee. 2014. "Human Resource Development in Tourism Industry in India" (Artikel) Vol 1(1), 1-6, January 2014
- Office Kementrian Pariwisata Periode 2012-2017. Data Jumlah wisatawan dan Jumlah tenaga Kerja 2014. Timor-Leste: Kementrian Pariwisata, Kesenian dan Budaya di Timor-Leste.
- Djohan, Eniarti., Nawawi., Handayani, Tri. 2003. *Bukit Tinggi dan Pariwisata Perspektif Ketenaga Kerjaan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan
- Haryono. 2015. *Dahsyatnya Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Bisnis Perhotelan*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer
- Hutapea, P. dan Nurianna, T. 2008. *Kompetensi Plus*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kadarisman, M. 2013. *Managemen Pengembangn Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Nandi. 2008. Pariwisata dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. (Jurnal GEA Jurusan Pendidikan dan Geografi), Vol 8 No. 1, April 2008, p. 1-9
- Nawawi. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Prayag dan Hosany. 2013. "Human Resource Development in the Hotel Industry of Mauritius". (Research Article), Volume 18, Number 3, 4 March 2015, pp. 249-266.
- Priansa, D. J. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: ALFABETA
- Sadkar, U. H. 2009. "Studi Manajemen Mutu Pendidikan Kepariwisata Berbasis *Tedqual System*" (Studi Kasus Pada Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung). (Disertasi Doktor), Bandung: Upi Bandung.
- Siagian, S. P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: ALFABETA
- Suweda, I. K. dan Widyatmaja, I G. N. 2010. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Denpasar: Udayana Universitas Press.
- Tito, A. 2011. <http://fantaziulo88.blogspot.co.id/2011/01/5-contoh-permasalahan-ekonomi-di.html>. Diakses pada 24 Mei 20117.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Presada.

### Profil Penulis

Finia Ribeiro adalah alumnus program studi Magister Kajian Pariwisata fakultas Pariwisata Universitas Udayanan Denpasar. Sebelumnya menyelesaikan S1 Jurusan Perhotelan di Dili Institute of Technology (DIT) Timor-Leste pada tahun 2012. Pada

Tahun 2014 melanjutkan program Magister di Universitas Udayana Denpasar. Saat ini bekerja di Dili Institute of Technology (DIT) sebagai dosen di fakultas pariwisata dan perhotelan di Timor-Leste. Email: finiaribeiro22@gmail.com.

Syamsul Alam Paturusi adalah guru besar Fakultas Teknik Unud yang saat ini menjabat sebagai Sekretaris Program Studi Magister Kajian Pariwisata Unud. Selain itu aktif mengajar di beberapa program studi di Universitas Udayana di antaranya pada Program Teknik Arsitektur dan Ilmu Linguangan. Dia menerima gelar Guru Besar dalam “Perencanaan Kota” Fakultas Teknik Universitas Udayana pada tahun 2017. Meraih Gelar Doktor (S3) di Universite ` de Pau et des Pays de l’Adour, Prancis pada tahun 2000. Gelar Magister (S2) Perencanaan Wilayah dan Kota (PWK) di Institute Teknology Bandung pada tahun 1988. Gelar Sarjana (S1) pada Jurusan Arsitektur Universitas Hasanuddin Makassar pada tahun 1983. Email: Syamsul\_Alam\_Paturusi@yahoo.fr;

Dewa Putu Oka Prasiasa mengikuti kuliah di Program Diploma IV Pariwisata Universitas Udayana Denpasar dari tahun 1989 sampai tahun 1993. Menyelesaikan Program Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Sahid Jakarta pada tahun 1998 – 2000. Ia melanjutkan Program Doktor Kajian Budaya pada Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar selama tiga setengah tahun dari 2006 – 2010. Pada tahun 2008, ia pernah mengikuti Program Sandwich di Faculty of Hospitality and Tourism Prince of Songkla Universitas Phuket. Email: Oka.Dewaputu@yahoo.com.