

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Industri perhotelan adalah salah satu industri unik yang sering melibatkan interaksi karyawan dengan pelanggan di seluruh dunia. Interaksi yang sering terjadi ini menandai keterlibatan karyawan garis depan dalam pemberian layanan dan kinerja (Ottenbacher, *et al.*, 2005). Kinerja industri perhotelan sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusianya. Para peneliti telah menggunakan taktik berbeda untuk memprediksi dan meningkatkan kinerja di berbagai aspek (Ling, *et al.*, 2016).

Kinerja merupakan suatu gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan sadar yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu. Kinerja adalah hasil kerja dalam periode tertentu baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Kusnadi, 2003). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013). Kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma,

standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau berlaku dalam organisasi. (Torang 2014).

Manajemen talenta lahir dari keyakinan bahwa talenta yang membedakan budaya organisasi yang unggul dan yang tidak, serta yang membedakan perusahaan atau organisasi memiliki keunggulan kompetitif dan yang tidak. Manajemen talenta yang diterapkan dan dilaksanakan dengan baik melintasi level jabatan dan fungsi. Manajemen talenta menurut teori menyatakan bahwa manusia-manusia yang ingin dipelihara perusahaan karena kelebihannya (Darmin, 2011). Arti lain dari manajemen talenta adalah suatu proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa posisi-posisi kunci dalam perusahaan kita dapat diisi secara internal dengan cara terlebih dahulu, memantapkan suatu kelompok pusat pengembangan talenta yang terdiri atas sekumpulan SDM perusahaan yang memiliki keterampilan tinggi dan berkualifikasi (Darmin dan Afifah, 2011).

Manajemen talenta merupakan sebuah konsep yang dimulai dari merencanakan, mendapatkan, mengembangkan, dan mempertahankan sebuah bakat dalam organisasi atau perusahaan (Wibowo *et al.*, 2017). Manajemen talenta adalah kegiatan bersifat sistematis yang berpengaruh terhadap pengembangan bakat-bakat karyawan secara potensial (Kusumowardani, 2016). Manajemen talenta terdiri dari berbagai proses atau faktor yakni perekrutan, pelatihan, kompensasi, dan kompetensi. Apabila manajemen talenta dilakukan dengan baik maka tujuan perusahaan baik perusahaan

swasta maupun perusahaan publik dapat tercapai sesuai dengan harapan dan tujuan yang ditetapkan (Fidianingrum *et al.*, 2021).

Kreativitas sebagai suatu aktivitas kognitif yang menghasilkan suatu pandangan yang baru mengenai suatu bentuk permasalahan dan tidak dibatasi pada hasil yang pragmatis selalu dipandang menurut penggunaannya (Solso & Maclin, 2007). Kreativitas merupakan suatu proses mental individu yang melahirkan gagasan, proses, metode ataupun produk baru yang efektif yang bersifat imajinatif, estetis, fleksibel, integrasi, suksesi diskontinuitas, dan diferensiasi yang berdaya guna dalam berbagai bidang untuk pemecahan suatu masalah (Rachmawati, 2010).

Kreativitas atau berfikir kreatif merupakan kemampuan untuk melihat berbagai kemungkinan penyelesaian suatu masalah, merupakan bentuk pemikiran yang sampai saat ini masih kurang mendapat perhatian. Seperti penerimaan pengetahuan, ingatan, dan penalaran berfikir logis (Munandar, 2012). Kreativitas adalah kapasitas untuk menghasilkan ide-ide baru yang berguna untuk memecahkan masalah (Hughes *et al.*, 2018). Kreativitas karyawan hotel bukan hanya tentang menghasilkan ide-ide baru; namun juga tentang mengimplementasikan ide-ide tersebut dengan cara yang dapat meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan dan memberikan keunggulan kompetitif di pasar. Rayz Hotel UMM mengharapkan setiap karyawan dapat menjaga komunikasi yang jelas dengan tamu sejak saat pemesanan, selama mereka menginap, dan setelah keberangkatan dapat secara signifikan meningkatkan kepuasan mereka secara keseluruhan. Hal

tersebut bertujuan untuk membawa slogan Rayz Hotel UMM “ Nice People – Nice Place – Rayz the Moment” sampai kepada konsumen.

Karyawan yang didorong untuk berpikir di luar kotak dapat menciptakan pengalaman yang unik dan memikat bagi tamu. Kreativitas memungkinkan karyawan menemukan solusi kreatif untuk masalah yang muncul dalam operasi hotel sehari-hari. Dalam situasi yang penuh dengan ketidakpastian dan risiko, menuntut karyawan untuk berani berkreasi dengan Hal ini menunjukkan bahwa kreativitas adalah tentang bagaimana melakukan sesuatu dengan cara yang berbeda dan lebih baik (Wang, 2021). Hal ini dapat menghasilkan peningkatan kinerja secara keseluruhan serta berkontribusi pada lingkungan dan pengembangan bisnis di perusahaan (Ngo, 2020).

Manajemen talenta merupakan elemen penting dalam menjaga dan meningkatkan daya saing hotel, memastikan kepuasan pelanggan, dan meraih profitabilitas yang berkelanjutan. Manajemen talenta pada Rayz umm berkaitan dengan rekrutmen pegawai. Hotel yang mampu menarik dan memperkerjakan individu yang berbakat dengan kualifikasi yang sesuai akan keunggulan kompetitifnya dalam memberikan layanan yang berkualitas kepada tamu. Manajemen talenta adalah proses yang berorientasi terhadap sasaran yang merupakan integrasi dari proses perencanaan, perekrutan, pengembangan, pengelolaan dan pemberian kompensasi terhadap karyawan (Dessler, 2016).

Pengembangan karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. Mempertahankan karyawan berbakat adalah tantangan besar dalam industri perhotelan. Dengan manajemen talenta yang efektif, hotel dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional dan meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan retensi karyawan. Tujuan dari manajemen talenta adalah untuk menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat. Manajemen talenta mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja seorang pegawai (Sudarijati & Setiawan, 2019).

Manajemen talenta dan kreativitas digabungkan, hotel memiliki potensi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang signifikan. Karyawan yang berbakat dan kreatif dapat memberikan layanan yang luar biasa kepada tamu, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan memastikan hotel tetap bersaing di pasar yang kompetitif. Keberhasilan dalam manajemen talenta dapat berpengaruh pada keberhasilan organisasi (Sivaram *et al.*, 2019) dan berdampak pada kinerja organisasi (Lavkush Mishra, 2022). Dalam era digital saat ini, di mana ulasan dan rekomendasi pelanggan mudah diakses, penting bagi hotel untuk memahami pentingnya manajemen talenta dan kreativitas dalam mempengaruhi kinerja karyawan dan, akibatnya, keberhasilan mereka dalam bisnis perhotelan.

**Gambar 1. 1 Penilaian Kinerja Karyawan Rayz UMM Hotel**



Pada gambar 1.1 menunjukkan bahwa adanya keluhan yang disampaikan oleh pelanggan baik secara langsung maupun melalui ulasan Google, seperti keluhan tentang pelayanan yang buruk dan kebersihan yang buruk. Masih ada beberapa masalah yang terjadi, termasuk karyawan yang tidak memahami jobdesk mereka, yang mengakibatkan pekerjaan yang tidak tepat dan membutuhkan banyak waktu, karyawan yang menghadapi kesulitan dan mengatasi keinginan mereka untuk melayani tamu, dan karyawan yang tidak puas dengan rekan kerja mereka. Sumber daya manusia menjadi kekuatan utama bagi suatu organisasi yang dapat memberikan andil yang besar dalam mewujudkan tujuan organisasi. Sebuah organisasi harus mampu mengelola sumber daya manusianya dengan optimal agar menghasilkan sumber daya yang berkualitas dan unggul karena

kualitas sumber daya manusia merupakan fondasi bagi perusahaan. Fenomena ini tercantum dalam *3-P Concept* yakni *People, Planet, dan Profit* yang berorientasi pada pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) (Rachmawati, 2014). Perusahaan yang ingin berumur panjang dan sustainable, harus menempatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan memiliki kinerja yang baik sebagai *humancapital* (Asri, 2017)

Manajemen sumber daya manusia harus dapat mengolah sumber daya manusia dalam perusahaan dengan optimal yaitu dengan memfokuskan terkait dengan perencanaan yang akan menunjang pengelolaan sumber daya manusia (Adamy, 2016). Saat kinerja karyawan meningkat maka produktivitas perusahaan juga akan meningkat. Kinerja karyawan menjadi sesuatu yang dicapai oleh seorang karyawan dalam pekerjaannya dengan usaha dan keterampilan yang dimiliki. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan membantu perusahaan untuk lebih mudah dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, setiap organisasi harus sangat memperhatikan kualitas kinerja dari setiap karyawannya. . Kinerja karyawan sangat penting bagi sebuah organisasi karena produktif atau tidaknya karyawan akan sangat berpengaruh terhadap kesuksesan organisasi. Saat kinerja karyawan meningkat maka produktivitas perusahaan juga akan meningkat. Kinerja karyawan menjadi sesuatu yang dicapai oleh seorang karyawan dalam pekerjaannya dengan usaha dan keterampilan yang dimiliki. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan membantu perusahaan untuk lebih mudah

dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, setiap organisasi harus sangat memperhatikan kualitas kinerja dari setiap karyawannya.

Penerapan manajemen talenta pada Rayz UMM Hotel yaitu strategi utama hotel terfokus pada pengembangan dan optimasi karyawan, dengan tujuan untuk memastikan bahwa mereka berkembang seiring dengan fasilitas yang disediakan oleh hotel. Bertujuan untuk menciptakan keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan hotel dan meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan. Proses seleksi dan rekrutmen karyawan ditekankan sebagai sangat ketat, memberi prioritas pada individu dengan pengalaman kerja atau pendidikan yang relevan dengan industri perhotelan. Kriteria penting dalam rekrutmen termasuk kemampuan komunikasi yang efektif, respons cepat dalam situasi tertentu, serta kepribadian yang jujur dan bijaksana. Proses ini penting untuk memastikan bahwa hotel mendapatkan karyawan dengan talenta yang baik dan mampu meningkatkan kualitas layanan. Hotel juga melakukan pelatihan rutin untuk karyawan baru dan yang sudah lama bekerja. Penilaian kinerja karyawan dilakukan melalui observasi langsung dan umpan balik dari tamu, memungkinkan hotel untuk menilai dan meningkatkan layanan secara berkelanjutan. Pentingnya memberikan motivasi dan pelatihan untuk mempertahankan karyawan juga menjadi fokus. Fasilitas dan teknologi digunakan untuk mendukung pelayanan di hotel, termasuk adanya inisiatif seperti *general cleaning* dan renovasi untuk meningkatkan kepuasan tamu.



Permasalahan sumber daya manusia menjadi fokus utama bagi Rayz UMM Hotel. Sumber daya manusia yang baik akan dapat membantu dalam mencapai keberhasilan perusahaan. Rayz UMM Hotel sangat mengutamakan kualitas pelayanan agar konsumen merasa puas karena hal tersebut dapat mendorong konsumen untuk menggunakan jasa hotel lagi dan secara tidak langsung konsumen juga dapat merekomendasikan hotel ke orang terdekatnya. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Astuti, 2014).

Bisnis membutuhkan strategi untuk tetap bersaing karena persaingan bisnis yang semakin ketat. Tidak hanya perusahaan manufaktur yang mengalami persaingan, tetapi perusahaan jasa juga, terutama di industri perhotelan. Hotel adalah bisnis yang menawarkan penginapan, makanan, dan minuman bagi pengunjung, serta fasilitas lainnya. Salah satu kota paling populer di Jawa Timur adalah Malang. Malang memiliki banyak atraksi terkenal, termasuk wisata kebudayaan, sejarah, belanja, dan buatan (Setioko, 2019). Untuk alasan ini, hotel harus mampu bersaing dalam mengembangkan fasilitasnya dan memantau sumber daya manusianya untuk mendapatkan ulasan yang baik dari pelanggan. Menurut Monica dan Putra (2017), hotel dapat digunakan sebagai sarana untuk mendukung sektor pariwisata, transportasi, dan aktivitas lainnya.

Rayz UMM Hotel adalah salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang jasa lebih tepatnya perhotelan. Rayz UMM merupakan hotel bintang

4 yang memiliki tagline “NICE PEOPLE , NICE PLACE – RAYZ THE MOMENT” Sehingga dari tagline karyawan mampu memberikan fasilitas terbaik dan pelayanan pada pengunjung Rayz UMM Hotel. Rayz UMM Hotel ini terletak tepat di di Jl. Raya Sengkaling No. 1, Jetis, Mulyoagung, Kec. Dau, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65151. Rayz UMM Hotel berdiri sejak tahun 2020 dan di resmikan pada tahun 2022 oleh bapak menteri BUMN Eric Thohir. Jumlah kamar yang dimiliki sebanyak 151 kamar hotel dan 5 villa.

Rayz UMM adalah perusahaan perhotelan yang menyediakan penginapan dan fasilitasnya. Kinerja karyawan akan berdampak pada operasional hotel Rayz UMM, terutama ketika hotel penuh dengan pengunjung. Kinerja karyawan yang buruk akan berdampak pada kualitas layanan, seperti waktu pelayanan yang lebih lama dan layanan yang lebih lambat. Berdasarkan hasil dari wawancara dengan General Manager Rayz UMM Hotel, Pak Yanuar Arifien, dia menyatakan bahwa hotel ini selalu berfokus pada kebutuhan konsumen dan sangat berkomitmen pada kesejahteraan karyawannya. Sehubungan dengan masalah latar belakang diatas, maka dari itu penulis tertarik untuk meneliti kembali dengan judul penelitian. **“Pengaruh Manajemen Talenta dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Rayz UMM Hotel”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti menyimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana manajemen talenta, kreativitas, dan kinerja karyawan di Rayz UMM Hotel ?
- 2) Apakah Manajemen Talenta berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ?
- 3) Apakah Kreativitas berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis manajemen talenta, kreativitas, dan kinerja karyawan Raayz UMM Hotel
- 2) Untuk menganalisis pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan
- 3) Untuk menganalisis pengaruh Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan

## 1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini maka diperoleh beberapa manfaat sebagai berikut.

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan peran penting dalam manajemen talenta terhadap kinerja. Menelaah dinamika yang antara praktik manajemen talenta dan pengaruhnya terhadap hasil organisasi akan memberikan wawasan yang berharga bagi para akademisi dan praktisi.

Dengan menggali hubungan yang bernuansa antara strategi manajemen talenta dan kinerja secara keseluruhan. Selain itu, penelitian ini akan mengeksplorasi hubungan antara kreativitas dan kinerja, menjelaskan bagaimana membina lingkungan yang kreatif dapat secara positif mempengaruhi hasil organisasi.

## 2) Manfaat praktis

Penelitian ini siap untuk meningkatkan pemahaman kita tentang dampak manajemen talenta dan kreativitas terhadap kinerja. Dengan menyelidiki hubungan yang rumit antara praktik manajemen talenta dan kreativitas dalam konteks organisasi, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang berharga untuk aplikasi akademis dan praktis. Selain itu, temuan dari penelitian ini memiliki potensi untuk menjadi alat evaluasi yang berharga untuk mengoptimalkan kinerja karyawan Rayz Hotel UMM.