

Peran *human resource department* dalam mempertahankan loyalitas karyawan di harris hotel & residences sunset road, bali

I Komang Budi Suryawan¹⁾, Anak Agung Putri Sri²⁾

Program Studi Sarjana Terapan Pengelolaan Perhotelan, Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana
Jl. Raya Kampus UNUD, Bukit Jimbaran, Kuta Selatan, Badung, Bali, 80361
Email: budisuryawan756@gmail.com

ABSTRAK

Loyalitas karyawan di lingkungan kerja telah menjadi fokus penting dalam upaya menciptakan stabilitas dan harmoni dalam suatu perusahaan. Faktor-faktor seperti komitmen terhadap perusahaan, pengakuan terhadap kontribusi karyawan, dan kesempatan pengembangan karir telah terbukti memengaruhi tingkat loyalitas karyawan. Pengukuran loyalitas ini dapat dilihat dari lamanya masa kerja dan tingkat *turnover* karyawan, yang merupakan indikator kepuasan kerja dan keterikatan emosional dengan perusahaan. Penelitian ini menyoroti pentingnya peran *Human Resource Department* dalam menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan kebutuhan dan penghargaan terhadap karyawan, HARRIS Hotel & Residences Sunset Road di Bali telah menunjukkan kesinambungan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Penelitian ini menggunakan data kualitatif dengan sumber data primer dan sekunder, dikumpulkan melalui observasi, wawancara, survei, dan studi pustaka dengan teknik penentuan informan yaitu *purposive sampling*. Analisis data dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Human Resource Department* HARRIS Hotel & Residences Sunset Road berperan aktif, partisipatif, dan pasif dalam mempertahankan loyalitas karyawan, namun menghadapi hambatan internal terkait pengurangan total karyawan dan hambatan eksternal dari persaingan harga dalam persaingan gaji, tunjangan, dan fasilitas lainnya. Upaya *Human Resource Department* termasuk menerapkan struktur skala upah yang terstruktur untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas tenaga kerja.

Kata Kunci: *Human Resource Department*, Loyalitas Karyawan, Hotel

ABSTRACT

Employee loyalty in the work environment has become an important focus in efforts to create stability and harmony within a company. Factors such as commitment to the company, recognition of employee contributions, and career development opportunities have been shown to influence employee loyalty levels. This loyalty measurement can be seen from the length of service and employee turnover rates, which are indicators of job satisfaction and emotional attachment to the company. This research highlights the important role of the Human Resources Department in creating a work environment that pays attention to the needs and respect of employees. HARRIS Hotel & Residences Sunset Road in Bali has demonstrated the continuity of employee commitment to the company. This research uses qualitative data with primary and secondary data sources, collected through observation, interviews, surveys and literature studies with the informant selection technique, namely purposive sampling. Data analysis was carried out using qualitative descriptive methods. The research results show that the Human Resources Department of HARRIS Hotel & Residences Sunset Road plays an active, participative and passive role in maintaining employee loyalty, but faces internal obstacles related to total employee reductions and external obstacles from price competition in competition for salaries, benefits and other facilities. The Human Resource Department's efforts include implementing a structured wage scale structure to improve the efficiency and quality of the workforce.

Keywords: *Human Resource Department*, Employee Loyalty, Hotel

1. PENDAHULUAN

Industri perhotelan adalah bagian yang tidak terpisahkan dari sektor pariwisata (Wilopo dan Hakim, 2017). Hotel tidak hanya berfungsi sebagai tempat akomodasi bagi wisatawan, tetapi juga memberikan pengalaman tinggal yang nyaman dan layanan berkualitas. Pertumbuhan pesat dalam jumlah wisatawan domestik maupun internasional telah memberikan dampak yang signifikan terhadap perkembangan ekonomi, sosial, dan budaya suatu daerah. Pariwisata dan perhotelan memberikan kontribusi besar terhadap pendapatan nasional, menciptakan lapangan kerja, mendorong pertumbuhan bisnis lokal, dan mempromosikan kebudayaan serta warisan budaya suatu tempat.

Industri perhotelan memiliki peran krusial dalam mendukung sektor pariwisata. Departemen-departemen dalam sebuah hotel, seperti *front office*, *housekeeping*, *food and beverage*, keuangan, *engineering*, pemasaran, dan *human resource department* (HRD), memainkan peran penting dalam menjaga kualitas layanan hotel. Karyawan yang kompeten dan berkomitmen merupakan aset berharga dalam menyediakan layanan berkualitas tinggi kepada tamu di hotel. Dengan demikian, peran HRD menjadi tulang punggung dalam menjaga keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan karyawan, serta memastikan kelancaran operasional dan pencapaian tujuan perusahaan.

Loyalitas karyawan merupakan aspek penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan harmonis. Karyawan yang loyal menunjukkan komitmen terhadap perusahaan dan pekerjaannya, yang berdampak positif terhadap kualitas layanan yang diberikan kepada tamu. Peningkatan kepuasan kerja juga berkontribusi pada pembentukan loyalitas yang kuat di antara karyawan (Sari, 2019). Pemberian pengakuan dan apresiasi atas kontribusi karyawan, serta reward yang diberikan secara teratur, memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan dan penghargaan terhadap karyawan (Susilo & Satrya, 2019).

Pengukuran loyalitas karyawan dapat dilihat dari lamanya masa kerja di suatu perusahaan atau hotel. Lamanya masa kerja mencerminkan tingkat kepuasan kerja karyawan dan kecocokan antara karyawan dengan lingkungan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya, mendapatkan pengakuan atas kontribusinya, dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung bertahan lebih lama dalam perusahaan (Sari, 2019). Hal ini menunjukkan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan kebutuhan, pengembangan, dan penghargaan karyawan guna menciptakan loyalitas karyawan yang berdampak positif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan (Susilo & Satrya, 2019).

Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi menjadi indikator kekhawatiran dalam manajemen perusahaan. Hal ini tercermin dari penelitian Susilo dan Satrya (2019), yang menyebutkan bahwa tingkat *turnover* yang tinggi mengindikasikan berkurangnya kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi loyalitas karyawan dalam bekerja. Ketidakpuasan karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti lingkungan kerja, beban kerja yang berlebihan, kurangnya pengakuan atas kontribusi, atau kesempatan untuk pengembangan karir menjadi penyebab utama meningkatnya tingkat *turnover*. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan cenderung mencari peluang lain dan tidak terikat secara emosional maupun psikologis dengan perusahaan tempat karyawan bekerja. Dampaknya mencakup biaya tinggi dalam proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, serta gangguan terhadap kontinuitas operasional perusahaan.

HARRIS Hotel & Residences Sunset Road merupakan salah satu hotel berbintang empat di kawasan Kota Denpasar, Bali, yang tergolong baru dalam naungan manajemen WINGS Group. Sebagai hotel yang telah menyediakan jasa penginapan selama 4 tahun, loyalitas karyawan bekerja di sini menjadi fokus penting dalam membangun reputasi dan kualitas layanan yang konsisten. Data menunjukkan bahwa karyawan memiliki masa kerja yang relatif lama, dan minimnya terjadinya *turnover* karyawan yang menunjukkan kesinambungan komitmen dan dedikasi karyawan terhadap hotel ini.

Tabel 1. Masa Kerja Karyawan HARRIS Hotel & Residences Sunset Road

Masa Kerja	Jumlah Karyawan (orang)	Presentase (%)
1 tahun	6	11
2 tahun	16	27
3 tahun	9	16
4 tahun	28	46
Total	61	100

Sumber: Hasil Penelitian (2024)

Berdasarkan tabel 1, karyawan dengan masa kerja terpanjang adalah karyawan yang telah bekerja selama 4 tahun, sebanyak 28 orang (46%), sementara karyawan dengan masa kerja terpendek adalah karyawan dengan masa kerja 1 tahun, sebanyak 6 orang (11%). Masa kerja yang panjang sering dihubungkan dengan tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, yang menjadi fokus utama *Human Resource Department* (HRD) untuk meningkatkan perannya dalam mempertahankan loyalitas karyawan, terutama di HARRIS Hotel & Residences Sunset Road di bawah manajemen WINGS Group. Penelitian diperlukan untuk memahami secara lebih mendalam peran *Human Resource Department* dalam mempertahankan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong loyalitas karyawan yang bertahan lama di Harris Hotel & Residences Sunset Road.

2. METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di HARRIS Hotel & Residences Sunset Road, Kota Denpasar, Bali. Pengumpulan data dilakukan melalui dua sumber utama, yaitu data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi lapangan yang melibatkan pengamatan langsung dan wawancara dengan manajer *Human Resource Department* dan *Human Resource Department Admin* HARRIS Hotel & Residences Sunset Road. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti literatur, jurnal, dan dokumen terkait peran *Human Resource Department* dan loyalitas karyawan. Setelah data tersebut dikumpulkan kemudian dilakukan analisis data dengan menggunakan analisis kualitatif. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan fokus pada pemahaman mendalam tentang peran *Human Resource Department* dalam mempertahankan loyalitas karyawan dalam bekerja di Harris Hotel & Residences Sunset Road. Variabel dalam penelitian ini adalah peran dan hambatan, variabel peran memiliki indikator berupa peran aktif, peran partisipatif, dan peran pasif (Soekanto, 2002). Sedangkan variabel hambatan memiliki indikator berupa hambatan internal dan hambatan eksternal. Variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Sub-Indikator
Peran	1. Peran Aktif	HRD menyediakan program pelatihan dan pengembangan sesuai dengan kebutuhan karyawan HRD menerapkan kebijakan kompensasi dan penghargaan yang adil HRD membangun komunikasi terbuka dalam perusahaan HRD menangani konflik antarkaryawan atau dengan atasan.
	2. Peran Partisipatif	HRD melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan dan program di hotel Mengadakan sesi diskusi atau <i>focus group</i> dengan karyawan untuk mendengarkan masukan karyawan tentang kebutuhan pelatihan dan pengembangan Mengadakan pertemuan rutin dengan perwakilan karyawan untuk membahas isu-isu karyawan dan mencari solusi bersama.
	3. Peran Pasif	Memastikan bahwa kebijakan terkait gaji, tunjangan, dan promosi diterapkan secara adil, dan transparan. Memastikan karyawan memiliki sarana dan fasilitas yang memadai.

Sumber: Soekanto (2002)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

3.1.1 Gambaran Umum HARRIS Hotel & Residences Sunset Road

Harris Hotel & Residences Sunset Road Bali adalah sebuah properti yang dibangun mulai bulan Agustus 2010 dan menjadi properti ke-4 di Bali yang dikelola oleh Tauzia International Management. Pada bulan Oktober 2021, kepemilikan Harris Hotel & Residences Sunset Road Bali beralih ke PT. Nuansa Indah Dewata (WINGS Group). Fasilitas yang tersedia di hotel ini meliputi 1 Ruang Rapat, *Harris Café*, *Boutique*, *Lobby Lounge*, Kolam Renang, *Kids Corner*, Taman Bermain Anak, *The Forest*, dan Layanan Antar-jemput Gratis. Struktur organisasi dari HARRIS Hotel & Residences Sunset Road dipimpin oleh seorang *General Manager*, yang memiliki tanggung jawab untuk mengawasi berbagai kepala departemen yaitu, HRM (*Human Resource Manager*) untuk Manajemen Sumber Daya Manusia, CE (*Chief Engineer*) untuk Kepala Teknik, FC (*Financial Controller*) untuk Kontroler Keuangan, FBM (*Food and Beverage Manager*) untuk Manajer Makanan dan Minuman, ADOS (*Assistant Director of Sales*) untuk Asisten Direktur Penjualan, AFOM (*Assistant Front Office Manager*) untuk Asisten Manajer Front Office, Exec Chef (*Executive Chef*) untuk Koki Eksekutif, ITM (*Information Technology Manager*) untuk Manajer Teknologi Informasi, AMBM (*Assistant Manager of Banquet*) untuk Asisten Manajer Bankuet, dan EHK (*Executive Housekeeper*) untuk *Housekeeping* Eksekutif. Dengan memiliki pengawasan atas berbagai departemen ini, *General Manager* memastikan operasional hotel berjalan lancar dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

3.1.2 Tugas dan Tanggung Jawab HRD HARRIS Hotel & Residences Sunset Road

Human Resource Department di HARRIS Hotel & Residences Sunset Road dipimpin oleh seorang *Human Resource Manager* (HRM) yang bertanggung jawab atas beberapa peran kunci, seperti *Assistant Chief Security*, *Security Supervisor*, dan *Human Resource Admin*. Tugas dan tanggung jawab HRM meliputi pengelolaan semua aspek terkait sumber daya manusia di hotel, termasuk rekrutmen, pelatihan, manajemen kinerja, administrasi kepegawaian, dan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. HRM juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan efisien serta menangani konflik di antara karyawan. *Chief Security* di HARRIS Hotel & Residences Sunset Road bertanggung jawab atas keselamatan tamu, karyawan, dan aset hotel dengan tugas meliputi perencanaan sistem keamanan dan koordinasi dengan pihak eksternal. *Security Supervisor* mengawasi operasional keamanan sehari-hari, sementara *Human Resource Admin* mengurus administrasi umum *Human Resource Department* dan memberikan dukungan administratif kepada HRM dan tim *Human Resource Department*. Keempat posisi ini berperan penting dalam menjaga keamanan dan mengelola sumber daya manusia di HARRIS Hotel & Residences Sunset Road.

3.2 Pembahasan

3.2.1 Peran *Human Resource Department* dalam Mempertahankan Loyalitas Karyawan

Peran Aktif

Peran aktif *Human Resource Department* di HARRIS Hotel & Residences Sunset Road yaitu dengan menyediakan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang beragam sesuai dengan kebutuhan di setiap departemen. Hal ini dilakukan untuk mempertahankan loyalitas karyawan bekerja dengan memberikan karyawan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaannya. Program seperti “Keys to Management,” “Managing Solution for The Guest,” “From Employee to Supervisor,” “Communicating and Working within the Team,” dan “Budgeting Basic” disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing departemen, memastikan bahwa setiap karyawan mendapatkan pembinaan yang sesuai dengan tanggung jawabnya. HRD menentukan kebutuhan pelatihan

dengan melakukan survei ke setiap departemen dan memperhatikan komentar-komentar yang diberikan oleh tamu, sehingga program pelatihan dapat disesuaikan dengan kebutuhan aktual di lapangan. Selain itu, langkah-langkah seperti *employee coaching*, diskusi satu lawan satu, dan penilaian kinerja (*performance appraisal*) digunakan untuk menyesuaikan program pelatihan dengan kebutuhan individu karyawan, memastikan bahwa pengembangan karyawan sesuai dengan tujuan karir dan kebutuhan pekerjaan. Evaluasi efektivitas program pelatihan dilakukan melalui peningkatan komentar dan *feedback* positif yang diberikan oleh tamu mengenai layanan yang diberikan oleh karyawan, mencerminkan peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan yang pada gilirannya dapat mempertahankan loyalitas karyawan bekerja.

Human Resource Department HARRIS Hotel & Residences Sunset Road menjalankan peran aktif dalam menerapkan kebijakan kompensasi dan penghargaan yang adil dengan beberapa strategi yang telah disepakati. Pertama, HRD menetapkan struktur kompensasi dan penghargaan berdasarkan struktur skala upah yang telah disahkan oleh Dinas Ketenagakerjaan dan Sertifikasi Kota Denpasar, serta diatur dalam Buku Peraturan Perusahaan. Hal ini dilakukan untuk memberikan kejelasan dan keadilan dalam distribusi kompensasi kepada karyawan. Selanjutnya, HRD memastikan keadilan dalam distribusi kompensasi dan penghargaan dengan tidak hanya mengacu pada aturan yang tertera dalam Buku Peraturan Perusahaan, tetapi juga melalui *Engagement Survey* atau *Employee Opinion Survey* untuk mengukur kepuasan karyawan terhadap kebijakan yang diterapkan. Selain itu, HRD juga melakukan perbandingan atau survei terhadap hotel-hotel sekitar Sunset Road untuk memastikan bahwa kebijakan kompensasi dan penghargaan mengikuti standar industri yang relevan.

Human Resource Department HARRIS Hotel & Residences Sunset Road aktif dalam membangun komunikasi terbuka di perusahaan karena hal ini sangat penting untuk mempertahankan loyalitas karyawan. Melalui kegiatan seperti “Afternoon Tea with GM” dan “Employee Gathering”, HRD menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk berinteraksi secara langsung dengan manajemen, meningkatkan rasa dihargai dan pengakuan atas kontribusi karyawan. Pengadopsian pertemuan rutin dengan departemen terkait dari level bawah hingga atas membantu menyelesaikan masalah komunikasi internal secara proaktif, menghindari kesalahpahaman yang dapat merusak hubungan antar tim. Dengan demikian, langkah-langkah ini tidak hanya membangun hubungan yang kuat antara karyawan dan manajemen tetapi juga membantu mempertahankan loyalitas karyawan karena karyawan merasa dihargai, didengar, dan terlibat dalam pembangunan perusahaan secara keseluruhan.

Human Resource Department HARRIS Hotel & Residences Sunset Road mengambil peran aktif dalam menangani konflik antarkaryawan atau dengan atasan dengan cara mengidentifikasi dan menangani konflik yang muncul di antara karyawan melalui observasi *gesture* dari setiap karyawan dan mempertemukan pihak yang berkonflik untuk mencari solusi terbaik. Strategi mediasi dan penyelesaian konflik yang efektif dilakukan dengan cara yang sama, yaitu memfasilitasi dialog dan negosiasi yang adil serta berlandaskan pada kebijakan perusahaan yang berlaku. Hal ini dilakukan tidak hanya untuk menyelesaikan konflik secara cepat dan tepat, tetapi juga untuk memastikan bahwa tindakan yang diambil mematuhi aturan dan nilai-nilai perusahaan yang mengedepankan kerjasama dan keadilan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan tetapi juga membangun hubungan yang kuat antara karyawan dan perusahaan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan retensi karyawan dalam jangka panjang.

Peran Partisipatif

Human Resource Department HARRIS Hotel & Residences Sunset Road melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan dan program di hotel melalui forum atau wadah KOMPASS (Komite Pekerja HARRIS Sunset Road), yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pandangan, masukan, serta berkontribusi secara aktif dalam merancang atau merevisi kebijakan tertentu. Contohnya, karyawan dapat

memberikan sumbangan suka duka yang bermanfaat bagi rekan-rekan karyawan. Langkah ini diambil untuk memastikan bahwa pandangan dan masukan karyawan tercermin dalam kebijakan dan program yang diterapkan, dengan semua program dibuat secara tertulis dan penerapannya dimonitor oleh HRD. Manfaat yang diperoleh hotel dari melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan ini termasuk menciptakan rasa kekeluargaan yang lebih erat di antara tim, serta memberikan rasa bangga kepada karyawan karena dapat berkontribusi secara nyata terhadap kelancaran operasional hotel. Hal ini dilakukan dalam rangka mempertahankan loyalitas karyawan bekerja, karena keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan menunjukkan bahwa perusahaan menghargai pandangan dan kontribusi karyawan, sehingga menciptakan ikatan emosional yang kuat dan motivasi intrinsik untuk tetap berkomitmen.

Pengadopsian praktek HRD yang partisipatif, seperti mengadakan sesi diskusi atau *focus group* dengan karyawan untuk mendengarkan masukan karyawan tentang kebutuhan pelatihan dan pengembangan, dilakukan dalam rangka mempertahankan loyalitas karyawan terhadap pekerjaan karyawan. Hal ini dilakukan karena proses ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk merasa dihargai dan didengarkan, sehingga meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Dengan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui dialog langsung dengan karyawan, HRD dapat menyusun program pelatihan yang lebih relevan dan efektif, sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan. Selain itu, melalui evaluasi dan umpan balik dari karyawan terkait efektivitas program pelatihan, perusahaan dapat terus meningkatkan kualitas layanan dan lingkungan kerja, yang pada gilirannya dapat membantu mempertahankan loyalitas dan motivasi karyawan untuk tetap berkontribusi secara positif dalam jangka panjang.

Pertemuan rutin dengan perwakilan karyawan di hotel, yang dilakukan setiap satu bulan sekali, serta pertemuan dengan seluruh karyawan setiap empat bulan sekali, merupakan bagian dari peran partisipatif HRD HARRIS Hotel & Residences Sunset Road untuk mempertahankan loyalitas karyawan. Melalui pertemuan ini, topik yang dibahas terutama berkaitan dengan kepuasan tamu, yang merupakan indikator utama kinerja hotel. Dengan melibatkan karyawan dalam diskusi dan pencarian solusi bersama terkait kepuasan tamu, hotel memastikan bahwa karyawan merasa didengar dan memiliki peran aktif dalam perbaikan lingkungan kerja dan kebijakan hotel. Implementasi hasil dari pertemuan tersebut secara proaktif meningkatkan kepuasan tamu dan karyawan, yang tercermin dari jumlah feedback positif yang semakin meningkat. Contoh konkret seperti perubahan *layout* area makan dan istirahat karyawan menunjukkan umpan balik yang cepat dan langsung dari manajemen hotel terhadap masukan dari karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas karyawan karena karyawan merasa nilainya diakui dan diimplementasikan dalam perbaikan lingkungan kerja.

Peran Pasif

Partisipasi HRD dalam memastikan bahwa kebijakan terkait gaji, tunjangan, dan promosi diterapkan secara adil, transparan, dan sesuai standar industri sangat penting untuk mempertahankan loyalitas karyawan bekerja. Pertama, HRD HARRIS Hotel & Residences Sunset Road menetapkan standar industri dengan mempertimbangkan riset dan analisis pasar yang komprehensif, serta mengikuti peraturan dan tren industri terkini. Hal ini dilakukan agar kebijakan yang ditetapkan dapat memberikan kompensasi yang kompetitif dan sejalan dengan kondisi pasar. Selanjutnya, HRD mengambil langkah-langkah konkret seperti memastikan bahwa kebijakan tersebut ditandatangani oleh semua pihak terkait, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi transparan dan adil bagi semua karyawan. Dalam menghadapi situasi di mana karyawan merasa tidak puas, HRD mengandalkan kebijakan yang didasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dan dilakukan oleh *Departemen Head* masing-masing, sehingga proses penentuan gaji, tunjangan, dan promosi menjadi lebih adil dan terukur. Meskipun tidak ada mekanisme banding yang tersedia, tetapi langkah-langkah tersebut diambil untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan memberikan keadilan

dan kepastian bagi seluruh karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Human Resource Department HARRIS Hotel & Residences Sunset Road melakukan evaluasi kebutuhan sarana dan fasilitas bagi karyawan dengan mengadakan kunjungan rutin ke setiap departemen atau berdiskusi langsung dengan kepala departemen terkait untuk memahami kebutuhan di masing-masing departemen. Langkah-langkah ini dilakukan untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki sarana serta prasarana yang memadai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, HRD juga mengukur efektivitas sarana dan fasilitas yang disediakan dengan melihat peningkatan produktivitas karyawan dari hari ke hari. Hal ini dilakukan dalam rangka mempertahankan loyalitas karyawan bekerja, karena karyawan yang merasa didukung dengan sarana dan fasilitas yang memadai cenderung lebih termotivasi, bahagia, dan loyal terhadap perusahaan. Dengan demikian, upaya HRD dalam memastikan karyawan memiliki sarana dan fasilitas yang memadai tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperkuat ikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

3.2.2 Hambatan HRD dalam Mempertahankan Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa salah satu hambatan internal dari *Human Resource Department* dalam mempertahankan loyalitas karyawan di Harris Hotel & Residences Sunset Road adalah strategi Human Resources Department dalam meminimalkan total karyawan atau *manning* yang dimiliki dalam hotel. Hal ini dapat terjadi karena adanya tekanan untuk mengurangi biaya operasional, termasuk pengeluaran terkait dengan sumber daya manusia. Hotel menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan antara mempertahankan kualitas layanan dengan mengelola jumlah karyawan secara efisien, yang memengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan.

Penurunan total karyawan dapat berdampak pada beban kerja yang meningkat bagi karyawan yang tersisa, mengarah pada potensi penurunan motivasi dan kualitas layanan. Selain itu, pengurangan karyawan juga dapat menyebabkan kurangnya dukungan dalam pengembangan karyawan, pelatihan, dan kesempatan untuk pertumbuhan karir, yang semuanya merupakan faktor penting dalam mempertahankan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, penting bagi *Human Resource Department* untuk merancang strategi yang memperhitungkan kebutuhan operasional dan kesejahteraan karyawan agar dapat mempertahankan loyalitas karyawan dalam jangka panjang.

Hambatan eksternal yang dihadapi oleh *Human Resource Department* dalam mempertahankan loyalitas karyawan di Harris Hotel & Residences Sunset Road adalah persaingan harga dalam pemberian gaji, tunjangan, dan fasilitas lainnya. Fenomena ini terjadi karena industri perhotelan di daerah Kota Denpasar sangat kompetitif, dengan banyak hotel menawarkan paket gaji dan tunjangan yang menggiurkan untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Hal ini menyebabkan tekanan bagi Harris Hotel & Residences Sunset Road untuk tetap bersaing dalam hal kompensasi, sementara juga harus memperhatikan keseimbangan keuangan perusahaan.

Dampak dari persaingan harga ini bagi kelangsungan perusahaan adalah resiko potensial terhadap stabilitas tenaga kerja dan kualitas layanan. Karyawan yang merasa tidak puas dengan kompensasi yang ditawarkan dapat cenderung mencari kesempatan di tempat lain yang menawarkan gaji dan tunjangan lebih tinggi. Hal ini dapat mengakibatkan *turnover* yang tinggi dan meningkatkan biaya pelatihan dan penggantian karyawan baru, serta dapat memengaruhi citra dan kualitas layanan yang disajikan oleh Harris Hotel & Residences Sunset Road kepada pelanggan. Oleh karena itu, manajemen perlu mempertimbangkan strategi kompensasi yang bijaksana dan berkelanjutan untuk menjaga loyalitas karyawan dan menjaga daya saing perusahaan kedepannya.

3.2.3 Upaya Mengatasi Hambatan HRD dalam Mempertahankan Loyalitas Karyawan

Upaya yang dilakukan *Human Resource Department* dalam mengatasi hambatan internal dan eksternal untuk loyalitas karyawan Harris Hotel & Residences Sunset Road yaitu dengan menerapkan struktur skala upah di Harris Hotel & Residences Sunset Road serta meningkatkan pelatihan-pelatihan bagi karyawan. Penerapan struktur skala upah memungkinkan perusahaan untuk mengatur pengeluaran gaji secara lebih terstruktur dan efisien, sehingga dapat meminimalkan beban finansial yang tidak perlu. Selain itu, dengan memberikan lebih banyak pelatihan kepada karyawan, perusahaan dapat meningkatkan kualitas tenaga kerja dan memberikan rasa dihargai yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Dampak dari langkah-langkah ini bagi kelangsungan perusahaan sangat signifikan. Total karyawan yang diminimalkan secara efisien dan mengatur gaji serta tunjangan dengan lebih terstruktur, maka perusahaan dapat mengurangi biaya operasional yang tidak perlu dan meningkatkan efisiensi secara keseluruhan. Selain itu, meningkatkan pelatihan bagi karyawan tidak hanya meningkatkan kualitas tenaga kerja tetapi juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Hal ini secara langsung berdampak pada kepuasan karyawan, kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan, dan akhirnya, meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan dalam industri pariwisata.

4. KESIMPULAN

Human Resource Department HARRIS Hotel & Residences Sunset Road memiliki peran aktif, partisipatif, dan pasif dalam mempertahankan loyalitas karyawan. Peran aktif HRD dalam mempertahankan loyalitas karyawan yaitu menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan departemen, menentukan kebutuhan pelatihan melalui survei, dan mengukur efektivitas program dengan peningkatan produktivitas karyawan. Peran partisipatif HRD HARRIS Hotel & Residences Sunset Road yaitu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan dan program melalui KOMPASS (Komite Pekerja HARRIS Sunset Road), serta mengadakan sesi diskusi untuk mendengarkan masukan karyawan tentang kebutuhan pelatihan, sehingga karyawan merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang nyata. Peran pasif HRD HARRIS Hotel & Residences Sunset Road yaitu memastikan kebijakan terkait gaji, tunjangan, dan promosi diterapkan secara adil dan transparan, serta evaluasi sarana dan fasilitas yang memadai untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Langkah-langkah ini membantu mempertahankan hubungan yang kuat antara karyawan dan perusahaan, mendukung motivasi, kinerja, dan retensi karyawan, serta memastikan kesinambungan dan keberlanjutan kesuksesan HARRIS Hotel & Residences Sunset Road.

Human Resource Department di Harris Hotel & Residences Sunset Road menghadapi hambatan internal dalam mempertahankan loyalitas karyawan, terutama terkait strategi pengurangan total karyawan untuk mengurangi biaya operasional. Sementara itu, hambatan eksternal mencakup persaingan harga dalam kompensasi karyawan di industri perhotelan yang kompetitif. Upaya untuk mengatasi hambatan tersebut, HRD menerapkan struktur skala upah yang terstruktur untuk mengurangi beban finansial yang tidak perlu dan meningkatkan pelatihan karyawan. Langkah-langkah ini membantu mengurangi biaya operasional, meningkatkan efisiensi, meningkatkan kualitas tenaga kerja, dan pada akhirnya, meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan dalam industri pariwisata.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, informasi, bimbingan, dan masukan yang berharga dalam penyusunan artikel ilmiah ini, termasuk kepada Manajer *Human Resource Department* HARRIS Hotel & Residences Sunset Road, Ibu Ayu Widiastuti, serta *Human Resource Department Admin* HARRIS Hotel & Residences Sunset Road, Ibu Ni Made Anggreni. Selain itu, terima kasih juga disampaikan kepada

dosen pengampu mata kuliah Penelitian Lapangan III, yaitu Ibu Putu Ratih Pertiwi, SST.Par., M.Par., M.Rech., Ph.D., Ibu Novita Restiati Ina Wea, S.S., M.Sc., dan Bapak A.A. Gede Oka Ananta Prawira, SE., M.Par., dosen pembimbing penelitian lapangan III, Ibu Dra. Anak Agung Putri Sri, M.Si., dan pihak-pihak pendukung lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah berkontribusi dan membantu peneliti menyelesaikan penelitian ini dengan baik.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Irmawati, A. (2018). *Peran Human Resource Development (HRD) dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan di PT. Yanasurya Bhaktipersada*. *Jurnal Aplikasi Administrasi*, 18(2), 123 – 129.
- Kurniawan, I.S. (2019). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan*. *Jurnal FEB Unmul*, 16(1), 85 – 97.
- Sari, V.R. (2019). *Peran Human Resources Department (HRD) dalam Membangun Loyalitas Kerja di Hyatt Regency Yogyakarta Tahun 2019*. *E-Proceeding of Applied Science*, 5(1), 1484 – 1487.
- Simamora, Henry. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kedua)*. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Soekanto, Soerjono. (2002). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Susilo, J. dan I Gusti B.H.S. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak*. *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 3700-3730.
- Wilopo, K. K., dan Hakim, L. (2017). *Strategi Pengembangan Destinasi Pariwisata Budaya (Studi Kasus pada Kawasan Situs Trowulan sebagai Pariwisata Budaya Unggulan di Kabupaten Mojokerto)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 41(1), 56 – 65.