

Komunikasi Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Fave Hotel Braga Bandung

Imaddudin¹

¹Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Kota Bekasi, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:
Received 2 February 2023
Received in revised form
2 March 2023
Accepted 14 March 2023
Available online 21 Maret
2023)

Kata Kunci:
Komunikasi Perencanaan
dan Pengembangan SDM,
Teori ERG

ABSTRAK

Komunikasi perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia yang terlibat dan membangun bersama disebut perusahaan adalah sebuah upaya dalam mencapai tujuan perusahaan. Penelitian ini bertujuan menggambarkan proses komunikasi perencanaan dan pengembangan SDM di Favehotel Braga Bandung sebagai dasar pembangunan serta pemenuhan kebutuhan tenaga kerja. Metode penelitian secara kualitatif deskriptif dengan wawancara mendalam kepihak hotel manager dan HRD manager dari Favehotel Braga. Hasil penelitian menjelaskan beberapa tahapan dalam komunikasi perencanaan dan pengembangan SDM itu sendiri, melihat aspek akademik dan non akademik, kemudian perekrutan melalui prosedur dan syarat ketentuan yang ditentukan, serta seleksi dan penentuan SDM kemudian pelatihan dan pengembangan serta evaluasi dan kompensasi atas kinerja. Kesimpulannya Teori ERG sebagai landasan penelitian ini sejalan dalam mengelompokkan kebutuhan inti manusia, dan hal tersebut masuk dalam setiap tahapan-tahapan dalam perencanaan dan pengembangan SDM. Favehotel Braga mendukung melalui peluang-peluang bagi SDM dengan kompetensi baik. Kolaborasi, komunikasi dan konektivitas dalam pekerjaan yang terjalin sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia (SDM).

ABSTRACT

Communication planning and development of human resources who are involved and build together in a company is an effort to achieve company goals. This study aims to describe the communication process of HR planning and development at Favehotel Braga Bandung as a basis for development and fulfillment of workforce needs. The research method is qualitatively descriptive with in-depth interviews with the hotel manager and HRD manager from Favehotel Braga. The results of the study explain several stages in planning communication and HR development itself, looking at academic and non-academic aspects, then recruitment through determined procedures and conditions, as well as selection and determination of HR then training and development as well as evaluation and compensation for performance. In conclusion, the ERG theory as the basis for this research is in line with grouping core human needs, and this is included in every stage of HR planning and development. Favehotel Braga supports through opportunities for human resources with good competence. Collaboration, communication and connectivity in work that are intertwined as part of human resource development (HR).

Keywords: Human Resources Planning and Development Communication, ERG Theory

Pendahuluan

Manajemen pelayanan perhotelan selalu menghadapi tantangan dari masa ke masa sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan. Usulan solusi yang dapat menjaga stabilitas perhotelan melalui perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) dengan restrukturisasi serta peningkatan kualitas dan mengurangi ketidakseimbangan jobdesk dan partisipasi tiap divisi.

Sumber daya manusia (SDM) menjadi peran penting dalam sebuah perusahaan, terlebih perhotelan salah satu yang identik dengan pelayanan SDM. Maka, SDM haruslah mendapatkan pengelolaan yang baik dari perusahaan. Pengelolaan tersebut melalui tahapan perencanaan, perekrutan hingga pengembangan sumber daya manusianya. Tahapan-tahapan tersebut menunjukkan kematangan perusahaan dalam bertahan, beradaptasi dan berkembang disegala kondisi dan tantangan. Berbicara mengenai sumber daya

¹ Corresponding author.

E-mail: imaddudin@dsn.ubharajaya.ac.id

manusia (SDM) menurut Ndraha (1999) dan (Hasibuan, 2007) dalam bukunya (Riniwati, 2016) secara definisinya merupakan beberapa hal yang tergabung adalah Manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan), kemudian potensi yang dimilikinya sebagai penggerak dalam mewujudkan eksistensinya serta potensi bagian dari asset dan modal (nonmaterial) dalam organisasi bisnis yang dapat mewujudkan potensi secara nyata fisik maupun non fisik dan menunjukkan eksistensi organisasi.

Komunikasi perencanaan sumber daya manusia (SDM) dilakukan secara terstruktur dan sistematis berkaitan dengan perkembangan dan kebutuhan perusahaan saat ini dan masa depan. Perencanaan sumber daya manusia diartikan sebagai cara untuk mencoba menetapkan keperluan tenaga kerja untuk suatu periode tertentu, baik secara kualitas maupun kuantitas dengan cara tertentu. Perencanaan ini dimaksudkan agar organisasi terhindar dari kelangkaan sumber daya manusia pada saat dibutuhkan maupun kelebihan sumber daya manusia pada saat kurang dibutuhkan (Umar, 2009). Komunikasi perencanaan SDM menjadi tonggak awal yang harus diperhatikan dan diimplementasikan dalam sebuah perusahaan. Sehingga dalam penerimaannya benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta mengkaitkan dengan rencana strategis sebagai bagian jalan mencapai tujuan perusahaan. Dalam sebuah komunikasi perencanaan SDM pun juga ada proses pengembangan agar SDM tidak hanya terhenti dalam satu titik atau step saja, namun terus dikembangkan melalui pelatihan dan disertai dengan evaluasi kinerja. Ironisnya sumber daya manusia (SDM) kita semakin meningkat kualitasnya namun terkadang pula tidak disertai dengan penempatan dan pengembangan yang sejalan dengan potensinya.

Sehingga kualitas SDM tidak muncul dan hanya sebatas terlihat dipermukaan, malah apresiasi diluar negeri yang lebih menggiurkan para SDM untuk berkecimpung menjadi bagianya ketimbang di dalam negeri, melalui kompensasi serta jaminan fasilitas dan tunjangan pendukung selain itu juga posisi karir yang diperhatikan. Akankah SDM kita yang berkualitas malah diakui sebagai bagian dari mereka, tentunya ini jangan sampai terus terjadi. Sama halnya dalam dunia perhotelan yang menuntut untuk terus berkembang mengikuti standar-standar internasional walaupun tetap tidak menghilangkan identitas dan karakter bangsa atau segmen kita. Dalam mengembangkan SDM hotel yang berkualitas perlu peningkatan kompetensi seperti yang diungkapkan Noe, et.al (2009:8) "the acquisition of knowledge, skills and behaviors that improve an employee's ability to meet changes in job requirements and in customer demands" dalam meningkatkan kompetensi SDM melalui perolehan pengetahuan, keterampilan dan perilaku.

Termasuk dalam perhotelan dalam hal ini Favehotel Braga Bandung membangun rekonstruksi manajemen melalui sebuah perencanaan dan pengembangan SDM yang didalamnya ada sebuah perekrutan, pelatihan hingga evaluasi yang rutin dilakukan sebagai bagian upaya dalam meningkatkan kualitas pelayanan serta kinerja dalam menunjukkan eksistensi atau performance hotel ditengah persaingan serta tuntutan dari perkembangan yang ada. Favehotel menjadi salah satu hotel yang berkembang di jantung ibu kota Jawa Barat, yang dikenal sebagai pusat pemerintahan, bisnis maupun pariwisata. Keberadaannya menjadi salah satu pendukung aspek pariwisata di Jawa Barat secara khusus di Kota Bandung. Terlebih keberadaan Favehotel Braga ini dibawah naungan Archipelago International merupakan perusahaan yang tidak bisa diragukan lagi karena banyak melahirkan perhotelan yang luar biasa berkembang. Dibalik itu semua ada sebuah proses utama yaitu manajemen sumber daya manusia (SDM) sebagai bagian dari faktor penggerak perusahaan mampu atau tidaknya bertahan. Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui komunikasi perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Favehotel Braga Bandung.

Metode

Dalam hal ini penulisan dilakukan secara pendekatan Kualitatif Deskriptif (Sugiyono, 2017) dengan menjabarkan proses perencanaan, sistem perekrutan dan seleksi penempatan SDM, pelatihan dan pengembangan SDM, dan penilaian kinerja SDM dan kompensasi. Metode Kualitatif dalam bukunya (Hery, 2014) merupakan suatu metode penelitian yang menggunakan data, kemudian dianalisis berdasarkan teori yang ada dan lebih menekankan pada deskriptif secara apa adanya. Sedangkan penentuan informan secara purposive sampling disesuaikan dengan kriteria penelitian dalam hal ini kepala divisi HRD Favehotel Braga yang mengetahui proses komunikasi perencanaan dan pengembangan SDM serta didukung oleh hotel manager terkait selaku penanggung jawab secara pengelolaan. Melalui tahapan-tahapan berikut:

- a) Tahapan pertama, dimana peneliti melakukan observasi dan tinjauan teoritis terkait dengan manajemen SDM perhotelan.
- b) Tahapan kedua, peneliti melakukan pemilihan dan wawancara mendalam kepada informan untuk mendapatkan jawaban-jawaban dari masalah yang diangkat.
- c) Tahapan ketiga, melanjutkan hasil jawaban pertanyaan tersebut dengan mereduksi dan mengolah menjadi pembahasan yang dikaitkan dengan kajian teoritis.

Melalui tahapan-tahapan sederhana tersebut, peneliti memperoleh dan mengetahui sebuah perencanaan dan pengembangan SDM dan menjadi analisa agar menjadi masukan yang membangun bagi Favehotel Braga.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini akan menampilkan proses komunikasi perencanaan dan pengembangan SDM Hotel yang memiliki alur dan tahapan berbeda dengan yang lainnya, sehingga gambaran proses tersebut diharapkan dapat menjadi pemecahan masalah ketika adanya masalah terkait SDM secara khusus bidang perhotelan, dan Favehotel Braga Bandung menjadi objek penelitian yang menggambarkan seluruh proses dari awal hingga kemungkinan kenaikan karir kerja di perhotelan.

Favehotel Braga Bandung tergabung dalam Archipelago International sebuah group hotel terbesar di Asia Tenggara. Pilihan favorit untuk akomodasi dengan tetap bergaya, hemat dan menyenangkan serta segar dan ramah. Desain hotel yang unik dan inspiratif ini sudah berpengalaman dalam melayani tamu dengan berbagai kepentingan melalui fasilitasi yang menunjang kebutuhan para tamu. Favehotel Braga City Walk berada di jantung kota Bandung sebagai ibu kota Jawa Barat. Letak yang strategis ini lah menjadikan favehotel Braga salah satu pilihan tepat karena dekat dengan stasiun kereta api Bandung dan dekat juga dengan Bandara Husen Sastranegara. Favehotel Braga menawarkan kamar dengan berbagai tipe dan memiliki fasilitas yang lengkap serta ditunjang Wi-Fi berkecepatan tinggi.

Penelitian ini pendekatannya menggunakan konsep dari sebuah Teori ERG dimana diungkapkan oleh Alderfer (1972) dalam (Winardi, 2014) menyatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan inti manusia (karyawan) yaitu:

- a) Kebutuhan akan keberadaan (*existence*), yaitu kebutuhan untuk tetap bisa hidup. Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan fisiologis dan faktor higienis.
- b) Kebutuhan berhubungan (*relatedness*), yaitu kebutuhan untuk menjalin hubungan dengan sesamanya atau melakukan hubungan sosial dan bekerja sama dengan orang lain.
- c) Kebutuhan untuk berkembang (*growth*), yaitu kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik seseorang untuk mengembangkan diri. Kebutuhan ini sama dengan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri dari Maslow, dan Kebutuhan motivasi.

Pengelompokan inti manusia tersebut lah bisa dicapai atau tidak nya melalui beberapa tahapan-tahapan sebagai berikut:

1) Komunikasi Perencanaan SDM

Komunikasi perencanaan SDM di favehotel Braga Bandung merupakan bagian dari proses dalam menetapkan tenaga kerja yang akan berkesinambungan membangun perusahaan dalam mencapai tujuan. Melalui penetapan kriteria khusus dan umum untuk sumber daya manusia (SDM) favehotel Braga seperti latar pendidikan minimum merupakan Diploma 3, dan ada juga diberbagai posisi diisi dengan minimum SMK. Selain itu juga personality yang kuat dan sesuai dengan favehotel Braga maupun Archipelago International. Seringkali menemukan dilihat dari perencanaan SDM favehotel Braga bidang akademik sejalan dengan pengalaman atau capaian-capaian yang diraih oleh SDM tersebut dalam menghadapi tantangan kedepan. Tantangan SDM favehotel Braga akan banyak sekali calon SDM dengan kualitas akademik yang lebih baik, namun pengalaman dan personality nya pun juga beragam bahkan sebaliknya. Namun ketetapan tersebut sudah ada dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) serta rules lainnya. Tujuan penetapan kualifikasi SDM tersebut sebagai upaya pencapaian tujuan hotel, yang mencerminkan fun, refresh and friendly dari segi pelayanan maupun didukung sarana prasana favehotel Braga.

2) Sistem Perekrutan dan Seleksi Penempatan SDM

Tahapan berikutnya adalah perekrutan dan seleksi SDM favehotel Braga. Tahapan ini menjadi rangkaian dalam mencari calon SDM yang sesuai dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan

guna memperkuat dalam aktivitas capaian tujuan bersama. Proses rekrutmen di favehotel Braga dimulai dari penyebaran informasi melalui berbagai platform, diantaranya melalui website resmi Archipelago International sebagai group manajemen hotel dari favehotel Braga, berikutnya bisa disebarluaskan melalui media sosial favehotel itu sendiri, komunitas-komunitas perhotelan serta mencari dari referensi orang yang sesuai dengan kebutuhan, kriteria dan posisi jabatan yang dibuka di favehotel (Handoko, 2014). Tahapan perekrutan di favehotel Braga sendiri terdapatnya 2 kriteria yaitu:

- Posisi kunci (HRD, *Accounting*, *Engineering*, *Marketing*, dan lainnya) akan melangsungkan seleksi ditingkat unit terlebih dahulu, kemudian interview oleh corporate. Test yang berlaku secara lisan dan tulisan atau uji kompetensi. Bahkan untuk posisi *Accounting* dan Hotel Manager, pihak *owner* mengetahui terlebih dahulu siapa kandidatnya dan mendapatkan persetujuan untuk dilanjutkan atau tidaknya. Sedangkan untuk HRD, IT cukup dilevel hotel manager saja.
- Posisi Staff (*Receptionist*, *House Keeping*, dll) tahapan yang dilalui adalah seleksi di tingkat HRD favehotel kemudian lanjut ke Hotel Manager untuk mendapatkan keputusan akhir diterima atau tidaknya.

Para calon SDM favehotel Braga akan mendapatkan informasi lebih lanjut terkait dengan tahapan dan administrasi yang dipenuhi, dan dilakukan melalui surat resmi dalam email. Lalu bagi yang sesuai dengan kriteria perusahaan, SDM yang diterima dihari pertama akan diundang ke HRD untuk perkenalan dan briefing secara general terkait dengan kondisi atau hal-hal yang berkaitan dengan Favehotel Braga. Kemudian setelah itu diserahkan ke unit masing-masing sesuai dengan posisi dan kebutuhannya. Namun tidak hanya sebatas itu saja, pihak HRD favehotel Braga akan monitoring satu bulan setelah diterima atau bergabung di favehotel untuk mengetahui perkembangan dan adaptasi kinerja di setiap unit, hal ini guna mengetahui rencana tindak berikutnya.

3) Pelatihan dan Pengembangan Karir SDM

Pelatihan merupakan proses upgrade diri dalam mengembangkan dan mencapai kemampuan baru atau menyesuaikan dengan hal baru agar ketercapaian tujuan perusahaan bisa dilakukan secara maksimal dan optimal. Favehotel Braga Bandung termasuk yang konsen dalam memberikan edukasi dan training kepada para SDM nya. Menurunnya kinerja merupakan hal yang lumrah terjadi dalam sebuah perusahaan. banyak faktor yang menyebabkan itu semua, karena faktor lama bekerja dengan berbagai kejenuhan serta keterlambatan atau tidak berkeinginan upgrade diri dalam perkembangan dan tuntutan. Selain itu juga faktor kebijakan baru diakibatkan pergantian pimpinan, karena kebijakan yang akan diterapkan terkadang tidak sesuai dengan SDM favehotel Braga yang tidak mau merubah dan menambah skills yang belum dimiliki. Namun pihak favehotel Braga tidak hanya memihak sebelah mata saja melalui pelatihan atau coaching rutin diberikan dalam rangka meningkatkan kemampuan para SDM Tujuannya dengan peningkatan tersebut, Ketika suatu posisi jabatan kosong yang ada di favehotel Braga bisa dipromosikan dari internal dilihat dari perkembangan berdasarkan rekomendasi serta persetujuan. Support Favehotel Braga sangat besar dalam pengembangan karir pegawainya, kesempatan pengembangan karir ini terbuka untuk segenap SDM internal Favehotel Braga, namun tidak dipungkiri bisa juga dari rekomendasi luar jika posisi tersebut belum ada yang layak. Selain rekomendasi disertai juga test dalam uji kelayakan posisi yang akan dipromosikan berdasarkan kriteria khusus dan umum terkait dengan jobdesk pekerjaan dan kualifikasi lainnya.

4) Penilaian Kinerja SDM dan Kompensasi

Penilaian kinerja menjadi bagian dari evaluasi SDM, dan Favehotel Braga Bandung sudah memberlakukan penilaian tersebut secara rutin melalui manual script berisikan pertanyaan-pertanyaan tentang evaluasi diri dengan poin 5 (lima) yang tertinggi dan 1 (satu) terendah. Form tersebut merupakan penilaian diri sendiri terkait dengan kinerja dalam waktu terakhir. Setelah form penilaian tersebut diisi maka, akan di kroscek oleh user dan di evaluasi kesesuaiannya. Jika tidak pegawai akan menghadap user untuk dimintai keterangan dan jika ada yang keliru segera dirubah dan disesuaikan. Penilaian diri sendiri ini merupakan bagian dari proses perpanjangan kontrak kerja atau tidaknya, dan diketahui oleh HRD serta Hotel Manager dari Favehotel Braga itu sendiri. Pelaksanaan evaluasi ini berlangsung setiap 1 (satu) tahun sekali, terkecuali untuk promosi jabatan akan berlangsung selama 3 (tiga) bulan sekali, yang akan menentukan layak atau tidaknya dipromosikan (Dharma, 2003).

Hal tersebut juga akan kaitannya dengan kompensasi serta rewarding terhadap pegawai yang punya loyalitas, kompetensi yang sesuai dengan kriteria Favehotel Braga. Kompensasi ini berupa gaji pokok disesuaikan dengan best on ranking serta kompensasi tambahan untuk promosi jabatan. Selain itu

pihak favehotel juga memberikan penghargaan dan teguran, dimana penghargaan bagian dari Employee Recognition per semester sebagai best employee dan para terbaik ditiap semesternya tersebut juga akan dinilai kembali untuk menjadi best of the year. Selain itu juga ada istilah Online Recognition merupakan reward bagi yang namanya di mention oleh tamu hotel. Pihak favehotel Braga juga rutin mengajak gathering untuk menyegarkan kinerja seperti outing, rafting dan kunjungan wisata lainnya. Lalu, bagi yang menurun kinerjanya akan adanya coaching dan teguran dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja kembali dan bersama-sama membangun budaya kerja yang baik di Favehotel Braga.

Proses komunikasi perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang dilakukan oleh Favehotel Braga Bandung menunjukkan tahapan-tahapan yang sudah dalam alur pada umumnya dengan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh group manajemen hotel itu sendiri. Perencanaan dan pengembangan SDM favehotel Braga sangat relate sejalan dengan teori ERG dengan mengelompokkan kebutuhan inti manusia, dan hal tersebut masuk dalam setiap tahapan-tahapan dalam perencanaan dan pengembangan SDM (Mathis & Jackson, 2002). Pada tataran perencanaan hingga perekrutan dimana tahapan yang ada korelasi dengan kebutuhan akan keberadaan (existence). Sebuah proses awal dalam mencukupi keberadaannya melalui pengakuan akan kemampuan dan tuntutan melalui sebuah pekerjaan. Ditahap berikutnya kebutuhan berhubungan (relatedness) ini menjadi kaitannya dengan pengakuan SDM menjadi bagian dari Favehotel Braga dalam hal ini, bisa bekerjasama dengan SDM lainnya serta peningkatan dan pengembangan lainnya melalui beberapa kegiatan baik dalam bentuk pelatihan, kegiatan outing SDM hotel, promosi jabatan hingga reward yang diberikan oleh pihak favehotel Braga diluar dari aktivitas rutin pekerjaan. Selain itu ditahapan kebutuhan berkembang (growth) juga menunjukkan pengembangan karir yang terbuka luas dan di dukung penuh bagi siapapun yang memiliki kualifikasi serta paham akan pekerjaan dan tanggung jawabnya (M, 2013). Kebutuhan-kebutuhan tersebut menjadi bagian dari pengembangan dan aktualisasi diri sebagai bagian dari motivasi hidup. Teori ERG ini menjadi bagian sederhana dari kebutuhan manusia, termasuk SDM pada umumnya yang membutuhkan ketiga poin diatas tersebut sebagai bagian dari pengembangan diri untuk memotivasi menjadi lebih berkembang dan meningkatkan diri dari segi apapun (Riniwati, 2016). Favehotel Braga telah mendukung banyak hal melalui peluang-peluang bagi siapapun yang punya kompetensi baik yang linear dibidangnya maupun tidak. Kolobaorasi, komunikasi dan konektivitas dalam pekerjaan yang terus terjalin sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia (SDM) (Veithzal, 2008).

Simpulan dan Saran

Simpulan dari hasil penelitian tersebut menunjukkan, sebuah proses perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang diterapkan favehotel Braga Bandung sejatinya sudah berjalan on track atau dalam jalur yang normal melalui beberapa uraian kesimpulan dibawah ini:

- a. Perencanaan dengan penentuan kriteria dan *job design* yang disesuaikan dengan perkembangan dan kebutuhan.
- b. Proses rekrutmen yang terjadi memiliki beberapa tahapan dan kategori dengan melihat posisi disetiap bidangnya. Segala prosesnya pun menggunakan prosedur yang objektif melalui *fit and proper test* mengukur, melihat, menguji kelayakan setiap posisi dan pekerjaan berdasarkan kriteria khusus dan umum. Akademik akan dilihat namun non akademik pula jadi bahan pertimbangan sekalipun ketentuan yang tercantum dalam beberapa bidang tertentu dengan mencantumkan batas minimal pendidikan sedangkan tidak sebanding dengan pengalaman, maupun sebaliknya ini membuat dilemma pihak HRD Favehotel Braga Bandung. Secara pedoman mengacu pada ketentuan yang dibuat oleh group management hotel dan *owner* serta tataran manajemen Favehotel Braga. Namun, pengaplikasiannya tidak sebanding dilapangan yang ditemukan.
- c. Proses pendampingan dan monitoring bagi pegawai baru pun dilaksanakan dengan kerjasama user di setiap bidangnya dan di *monitoring* oleh HRD ditiap bulannya agar tetap terkomunikasikan bentuk kurang lebihnya dan proses berkembangnya tiap SDM baru
- d. Pengembangan karir mendapatkan *support* besar oleh pihak manajemen bahkan secara terbuka untuk internal siapapun orangnya selama *qualified* dan memahami *jobdesk* nya tersebut. Promosi jabatan ini dilakukan dengan penilaian diri dan monitoring yang dapat dijadikan rekomendasi dalam menentukan pergantian jabatan.
- e. Penilaian kinerja dilakukan secara rutin tiap tahun dengan penilaian diri sendiri dengan melihat kompetensi serta perkembangan yang terjadi dalam diri SDM masing-masing, dan ini juga akan

- menentukan perpanjangan kontrak atau tidaknya serta penentuan untuk promosi jabatan yang dilakukan evaluasinya setiap 3 (tiga) bulan sekali.
- f. Kompensasi yang diberikan menyesuaikan dengan batas minimal dan ketentuan melalui gaji pokok dan tunjangan, terlebih bagi yang mendapatkan promosi jabatan akan mendapatkan tunjangan atau kenaikan secara berkala. Kompensasi ini juga bukan secara nominal saja, melainkan bagian dari apresiasi juga ada penghargaan rutin baik tiap semester dilihat dari penilaian diri sendiri dan monitoring langsung ada juga secara *online* yang di tentukan atau dipilih oleh tamu hotel.
 - g. Proses perencanaan dan pengembangan SDM ini menjadi bagian dari aktualisasi sebuah teori kebutuhan sebagai bagian dari eksistensi dengan menganggap SDM adalah hal penting dalam keberlangsungan hotel baik dilihat dari segi pelayanan maupun non pelayanan. *Monitoring, meeting, gathering* dan lain sebagainya dalam menjaga hubungan antar pegawai dan ini menjadi bagian dari kebutuhan sumber daya manusia. Selain itu juga proses berkembang baik secara individu maupun perusahaan melalui kesempatan dalam promosi jabatan dan apresiasi lainnya.

Saran yang diharapkan dapat membangun dalam perencanaan dan pengembangan SDM Favehotel Braga, diantaranya:

- a. Komunikasi perencanaan yang lebih matang dengan memetakan kriteria khusus dan umum serta kebutuhan SDM hal tersebut disesuaikan dengan *culture* Jawa Barat dan Indonesia serta tetap professional standar Intenasional.
- b. Penelitian ini hanya sebatas tataran dasar dalam mendeskripsikan proses komunikasi perencanaan dan pengembangan SDM saja, diluar faktor-faktor serta tantangan dan hambatan SDM hotel secara khusus.

Daftar Rujukan

- Dharma, A. (2003). *Manajemen prestasi kerja*. Rajawali Press.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen personalia & sumber daya manusia .Edisi Kedua.Cetrakan Ke 21*. BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, M. (2007). *Organisasi & motivasi dasar peningkatan produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hery, K. (2014). *Tips trik ampuh menulis skripsi, tesis dan disertasi*. Araska Publisher.
- M, K. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Mathis, R. ., & Jackson, J. . (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Salemba Empat.
- Ndraha, Taliziduhu. 1999. Pengantar teori pengembangan sumber daya manusia. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen sumber daya manusia, aktivitas utama dan pengembangan sdm*. UB Media Universitas Brawijaya.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. CV. Alfabeta.
- Umar. (2009). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis, Edisi II*.PT. Raja Grafindo Persada.
- Veithzal, R. (2008). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan : dari Teori dan Praktik*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Winardi. (2014). *Motivasi pemotivasian dalam manajemen*. Grafindo Persada.