

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Covid-19 yang hadir pada era sekarang, dimana mobilitas masyarakat yang tinggi, menyebabkan cepatnya penularan Corona Virus, melintasi ruang dan waktu. Covid-19 merupakan penyakit menular yang disebabkan oleh jenis coronavirus, yang penularannya terjadi melalui kontak dengan orang lain yang terinfeksi dan bahkan dapat terjadi melalui kontak dengan permukaan barang yang menyimpan virus tersebut. Setiap negara didunia berusaha sangat keras untuk menghentikan laju penyebaran Covid-19 dengan meningkatkan pengamanan yang ketat. Berbagai metode telah dilakukan seperti melakukan lockdown, membatasi kegiatan masyarakat, juga penerapan 3 M (memakai masker, mencuci tangan, dan menjaga jarak).

Hotel merupakan salah satu bagian penting dalam industri pariwisata. Hotel harus mampu menyediakan layanan terbaik dengan penyesuaian iklim kerja baru, mengikuti himbauan pemerintah dan protokol kesehatan. Tidak sedikit hotel yang berusaha untuk mempertahankan keberlangsungan bisnisnya menghadapi resiko berat dalam menghadapi pandemi ini. Pengurangan karyawan pun menjadi salah satu cara untuk menjaga keuangan demi tetap berlangsungnya kegiatan operasional hotel. Meski begitu, (SDM) sumber daya manusia pastinya tetap menjadi penunjang penting dalam bisnis perhotelan terutama pada masa sekarang ini. Kesiapan karyawan menghadapi gaya dan

iklim kerja baru sangatlah dibutuhkan pada masa pandemi ini. Sekarang ini, bisnis perhotelan mulai mencoba bangkit kembali, melakukan bisnisnya, menghadapi pandemi Covid-19.

Dalam menghadapi pandemi, hotel harus tetap mampu memberikan layanan prima bagi tamunya. Penyesuaian terhadap situasi yang terjadi saat ini menjadi tantangan berat dalam kegiatan operasional hotel. Karyawan kompeten yang memiliki potensi dan *performance* yang baik, sangatlah dibutuhkan dalam menghadapi situasi pandemi ini. Oleh karena itu, bagian sumber daya manusia memiliki peran penting dalam merekrut, mengelola, dan mengembangkan karyawan agar perusahaan tetap mampu melakukan kegiatan operasionalnya secara khusus dalam menghadapi masa pandemi ini.

Mathis dan Jackson (2006:3) mengatakan bahwa *Human Resource* adalah suatu rancangan dari berbagai sistem formal pada sebuah organisasi dengan tujuan memastikan penggunaan keahlian manusia secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan sesuai dengan keinginan. Sedangkan menurut Handoko (2014:4), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Peran HRD dalam bisnis perhotelan sangatlah dibutuhkan dalam masa pandemi ini. HRD seharusnya mampu menjawab apakah bisnis dapat terus berlajam tanpa harus melakukan eksekusi karyawan besar-besaran. Selain itu, HRD pun bertanggung jawab dalam mempersiapkan karyawan perusahaan,

dalam melakukan kegiatan operasional dengan tetap mengikuti protokol kesehatan dan anjuran pemerintah untuk membantu penurunan angka penularan Covid-19. Salah satu fungsi utama dari bagian SDM merupakan mengelola talenta. Cara terbaik untuk mengelola talenta dalam sebuah perusahaan atau organisasi adalah dengan menerapkan *talent management*.

Talent Management menjadi relevan dalam memberikan solusi yang tepat bagi hotel yang ingin tetap beroperasi. *Talent management* membantu dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) khususnya dalam menghadapi pandemi dengan cara memaksimalkan potensi setiap karyawan, tanpa harus melakukan pemangkasan karyawan secara ekstrim. Disini peran talent management akan menjawab apakah perlu mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi sebagai *asset* perusahaan karena investasi pada sumber daya manusia merupakan salah satu kunci untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis hotel di masa sekarang ini.

Talenta merupakan bagian inti dan utama yang dikelola dalam *talent management*. Slizer dan Dowell (2010) mengatakan bahwa talenta merupakan keterampilan dan kemampuan, serta kapabilitas seseorang untuk memberikan kontribusi dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Sharkey dan Eccher (2011:156) menyatakan bahwa karyawan (SDM), membantu meningkatkan kinerja bisnis. Karyawan yang bertalenta merupakan sumber daya yang sangat langka, untuk itulah perusahaan perlu menarik dan mempertahankan karyawan potensial. Secara umum, karyawan bertalenta dapat diartikan sebagai seseorang yang memiliki ide, pengetahuan, keterampilan, kemampuan kognitif, dan

potensi, serta mampu mengelola kemampuan tersebut untuk memberikan kontribusi kinerja yang baik untuk perusahaan. Tantangan yang dihadapi organisasi saat ini adalah untuk mendefinisikan bakat yang dibutuhkan perusahaan, memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang berpotensi tinggi tersebut.

Talent management menurut Pella dan Inayati (2011:82) adalah proses pengelolaan dan pendayagunaan talent yang ada didalam organisasi untuk memberikan kepastian ketersediaan talent sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik aspek kompetensi inti organisasi maupun aspek kepemimpinan yang akan datang.

Pengembangan potensi manusia merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Dibutuhkan metode yang standar, terstruktur, dan sistematis yang akan ditetapkan untuk menilai kontribusi karyawan terutama dalam memilah dan mengembangkan karyawan, sehingga potensi dan kinerjanya maksimal. Aravind Ratnam (2015) dalam artikelnya yang berjudul “*A BCG Matrix Retake for Talent: Provide Your People with Opportunities!*” menyatakan bahwa organisasi atau perusahaan perlu memberikan karyawannya peluang yang optimal sehingga karyawan mampu menghasilkan kinerja terbaiknya. Penulis juga terinspirasi dengan BCG Matrix ini sebagai metode untuk memilih, memilah, dan mengelola, sumber daya manusia, seperti halnya BCG Matrix membantu perusahaan dalam menentukan pengalokasian sumber daya dan sebagai alat analisis dalam pemasaran merek, manajemen produk, manajemen strategis dan analisis

Portofolio. Matriks BCG dikembangkan oleh Bruce Henderson pada tahun 1970-an. Hal inilah yang menjadi landasan pemilihan topik penelitian penulis.

Industri perhotelan yang merupakan industri jasa, mengutamakan kerja sama tim dalam kegiatan operasionalnya. Kepuasan pelanggan menjadi target dan tujuan utama industri ini. Karyawan yang berbakat dan terampil menjadi kunci utama pencapaian tujuan tersebut. Cara terbaik untuk mencapai tujuan ini tentunya dengan mengidentifikasi karyawan yang berbakat dan berpotensi tinggi. Dalam situasi pandemi Covid-19, karyawan berbakat mampu membantu jalannya operasional hotel bahkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Disinilah peran besar talent management untuk mengelola dan mempersiapkan karyawan dalam memaksimalkan kegiatan operasional industri perhotelan khususnya pada masa pandemi Covid-19.

Grand Tebu Hotel merupakan hotel bintang empat yang tergolong baru berdiri di Bandung. Grand Tebu Hotel dapat dikatakan terletak di jantung kota Bandung yang tepatnya berada di Jl. L. L. R. E. Martadinata (Riau) No 207, Bandung, Jawa Barat yang di design dengan arsitektur perpaduan modern dan artistik. Grand Tebu memiliki total 96 kamar yang digolongkan menjadi empat tipe yaitu kamar superior, kamar studio, kamar suite, dan kamar family loft. Hotel ini juga mempunyai beragam fasilitas hotel bintang empat seperti 7 meeting rooms, ballroom dengan kapasitas sampai 300 orang, 2 kolam renang, restoran Melossa yang menyajikan sajian kuliner Indonesia baik prasmanan maupun set menu, Moon Bar and Grill, shuttle service ke berbagai destinasi wisata, fasilitas

gym, internet speed yang kencang, juga pastinya layanan 24 jam bagi para pelanggannya.

Berdiri pada tahun 2015, Grand Tebu Hotel pernah tergabung dalam grup SAS Hospitality yang juga mengelola Grand Tjokro Premiere, Grand Tjokro, Tjokro Hotel, Tjokro Style Hotel, Tebu Hotel Bandung, dan Hemagini Hotel. Pada bulan Mei 2021, untuk berkembang lebih pesat, Grand Tebu Hotel berani melepaskan diri dari SAS Hospitality dan membangun *local chain* sendiri dan berperan sebagai leader dari Hotel Tebu dan Panen Hotel.

Berdasarkan pra-survey yang penulis lakukan pada tanggal 23 Februari 2021, dan dilanjutkan dengan komunikasi secara online berbasis WhatsApp Messenger bersama Human Resource Manager Grand Tebu Hotel Bandung, ada beberapa poin yang terkait dengan penerapan *talent management* untuk menghadapi pandemi covid-19.

Semua hotel pasti mengharapkan adanya lingkungan bisnis yang membaik seiring berjalannya waktu, menghadapi pandemi Covid-19, begitulah dengan Grand Tebu Hotel Bandung. Perubahan tersebut pastilah sangat berbeda jika dibandingkan dengan masa operasional hotel sebelum pandemi, dan saat menghadapi pandemi. Operasional bisnis hotel yang lebih efektif dan efisien menjadi faktor utama. Bagian Sumber Daya Manusia menjadi salah satu yang memiliki peran krusial dalam menghadapi pandemi, dimana mereka harus mampu mengelola dan mengatur karyawan, memastikan bagaimana setiap karyawan bisa tetap berinteraksi dengan pelanggan dengan tidak mengabaikan protokol kesehatan, dan juga adanya berbagai penyesuaian yang perlu

diterapkan oleh seluruh karyawan di setiap tingkatan untuk beradaptasi dengan situasi terkini.

Dalam mengeksekusi *talent management* di masa pandemi, bagian sumber daya manusia harus peka terhadap kebutuhan perusahaan dan setiap karyawannya, serta memberikan pemahaman mengenai tantangan yang disebabkan oleh pandemi kepada karyawan juga memberikan solusi untuk menghadapi tantangan tersebut. Pengaturan ekosistem kerja yang baik oleh bagian sumber daya manusia dalam industri hospitaliti, mampu membantu setiap karyawan memenuhi komitmen pribadi mereka masing-masing dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai karyawan hotel. Oleh karena itu, keterlibatan karyawan dengan memberikan peluang dan kesempatan baru sangatlah diperlukan agar setiap karyawan tetap produktif di masa pandemi ini.

Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) yang berdampak pada penurunan drastis mobilitas masyarakat menyebabkan penurunan kinerja bisnis hospitaliti yang juga akan berdampak terhadap penurunan pendapatan dari tahun-tahun sebelumnya. Dibandingkan pada masa sebelum pandemi, terjadi penurunan pendapatan sebesar 44% yang diakibatkan penurunan occupancy sebesar 17% yang turun dari 25% sebelum pandemi ke 8% akibat pandemi. Meskipun demikian, kesejahteraan karyawan tetap harus dipertahankan. Bagian SDM lah yang bertanggung jawab memperhatikan karyawannya. Tekanan pandemi ini, membuat kebijakan dari perusahaan yang akan menurunkan tingkat kesejahteraan karyawan. Pengelola SDM harus

mencari suatu titik keseimbangan yang tidak mengurangi produktivitas dan kinerja dari karyawan walaupun mengurangi kesejahteraan karyawannya.

Penulis juga melakukan pra-survey dengan melihat keluhan pelanggan terhadap kinerja pelayanan yang dapat diakses dari www.tripadvisor.co.id. Berdasarkan observasi awal penulis dengan melihat beberapa keluhan tamu, aspek yang menjadi sorotan utama adalah pelayanan dari lahan parkir, sampai ke layanan kamar. Salah satu tamu yang mengulas pada bulan Mei 2020 membagikan pengalamannya menginap di Grand Tebu Hotel. Tamu tersebut tiba di Grand Tebu Hotel pada pukul 22.00 malam, dan ingin langsung beristirahat di kamar. Sungguh disayangkan ketika tamu tersebut masuk ke kamarnya, kamar masih dalam keadaan yang tidak siap untuk dijual. Tamu tersebut menyatakan bahwa dia menemukan bahwa kamar masih belum teratur bahkan sampai ditemukannya sampah tissue dilantai. Tamu tersebut akhirnya kembali ke reception untuk mengganti kamar. Namun setelah mendapatkan kamar yang baru, shower dan wastafel di kamar mandi tidak jalan. Tamu tersebut akhirnya memutuskan untuk mengganti kamar lagi sampai akhirnya dia diberikan kamar yang ketiga. Meskipun kondisi kamar ini lebih baik dari dua kamar sebelumnya, tamu tersebut tetap berkata bahwa dia tetap menemukan sendok plastik bekas di dalam wastafel kamar mandi, adanya furniture kamar mandi yang rusak dan belum diperbaiki, serta noda di linen dan ditemukan serangga di bantal kamarnya. Salah satu tamu lain yang mengulas pada Oktober 2019 justru mengatakan kebersihan kamar cukup baik tetapi pelayanannya saja yang terkesan kurang ramah.

Dari dua kasus ini, penulis melihat adanya ruang untuk peningkatan pelayanan melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia yang terdapat di Grand Tebu Hotel Bandung. Inilah urgensi penerapan *talent management* di Grand Tebu Hotel untuk menghadapi pandemi yang sistematis dan bahkan dapat digunakan saat pasca-pandemi untuk meningkatkan kualitas pelayanan, dan meminimalisir adanya keluhan pelanggan

Kondisi saat ini yang penulis dapatkan dari *Human Resources Manager* Grand Tebu Hotel Bandung, belum sistematis melakukan proses performance appraisal, dan evaluasi keluhan karyawan yang terkait dengan peningkatan performance Grand Tebu Hotel. Pada penelitian ini, penulis memberikan kontribusi untuk bersama-sama dengan *HR Coordinator* Grand Tebu Hotel membahas fenomena ini dengan pendekatan *talent management*.

Pengelola SDM dalam melaksanakan *talent management* yang baik, perlu memperhatikan karyawannya dari waktu ke waktu dengan cara mengoptimalkan jam kerja setiap karyawannya untuk melihat apakah jam kerjanya berlebihan, berkekurangan, atau cukup, yang akhirnya akan menjelaskan tingkat produktivitas karyawannya dan juga menghindari beban kerja yang berlebihan yang akan berdampak kepada kesehatan karyawan.

Pandemi telah memberikan kita bukti nyata bahwa hidup manusia sangatlah dinamis dimana terdapat ketidakpastian yang tidak dapat diduga oleh nalar manusia. Sangat penting bagi setiap karyawan dalam industri hospitality ikut terlibat dalam menentukan mau seperti apa mereka di masa depan. Adanya investasi mandiri dalam mengembangkan bakat dan kinerja masing-masing

karyawan harus mampu menjawab akan menjadi apa mereka dan berapa lama mereka mampu meraih pencapaian tersebut. Berbicara mengenai hal tersebut, *talent management*lah yang menjadi pendongkrak. *Talent management* harus mampu menggali dan mengungkap potensi dan bakat terpendam dari setiap karyawannya sehingga akan memberikan dampak positif terhadap keterlibatan karyawan juga memperkuat *succession plan* terutama di industri hospitaliti ini.

Recruitment and selection bukanlah menjadi pilihan solusi industri hospitaliti menghadapi pandemi yang terjadi sekarang ini. Untuk mempertahankan dan meningkatkan performa bisnis, diperlukan pendekatan yang berbeda. *Talent management* merupakan salah satu pendekatan baru menghadapi pandemi dengan mengedepankan nilai-nilai pemberdayaan karyawan.

Talent management perlu memberikan pemahaman kepada karyawannya untuk melihat kompensasi dan benefit tidak hanya dalam bentuk uang tetapi dilihat dari pengalaman secara menyeluruh sebagai penghargaan dan kesempatan baru untuk berkembang. Tantangan menjadi karyawan multi-function menjadi salah satu tren industri hospitaliti menghadapi pandemi. Adanya alokasi sumber daya manusia untuk belajar dan berkembang diluar dari bidang yang selama ini digeluti menjadi tantangan utama pengelolaan sumber daya manusia berbasis *talent management*.

Berdasarkan pra-survey yang telah penulis lakukan, penulis mengamati bahwa penerapan talent management di Grand Tebu Hotel Bandung belum dilakukan secara sistematis dan konseptual. Penulis mencoba melihat fenomena

diatas dari aspek theoretical berdasarkan jurnal yang diterbitkan oleh Bernadette Scott and Sheetal Revis (2008) yang berjudul “*Talent management in hospitality: graduate career success and strategies*”. Jurnal ini mengutip Gandz (2006) yang menyatakan ada tujuh elemen yang membangun talent development system yaitu *Strategic HR Planning, Recruitment and Selection, Career Management, Training and Development, Succession Planning, Performance Management, dan Compensation and Benefits*. Dari sinilah dituangkan kerangka pemikiran penulis untuk merumuskan masalah yang ada di Grand Tebu Hotel Bandung, dan solusi yang diambil oleh Grand Tebu Hotel Bandung menghadapi situasi pandemi.

Berdasarkan teori dari Gandz (2006) dan pra-survey yang telah dilakukan, penulis berpendapat bahwa *Strategic HR Planning* menjadi dasar pengelolaan karyawan. Jika ini tidak ada, maka perusahaan akan kehilangan panduan dan arah yang strategis dalam pengelolaan karyawannya. *Recruitment and Selection* bukanlah menjadi opsi yang akan dipilih bisnis hotel dalam menghadapi pandemi karena bisnis menurun dan umumnya langkah yang akan dipilih adalah pengurangan karyawan. Maka solusi yang dilakukan adalah pemberdayaan karyawan berbasis *talent management* sehingga fungsi satu karyawan dipaksa mengisi fungsi-fungsi lain (*multi-functional division*). Paksaan ini seharusnya dilihat sebagai kesempatan dan peluang baru untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Ini adalah bagian dari pengembangan *Career Management* yang berbeda dibandingkan sebelum pandemi dan setelah pandemi. *Training and Development* yang selama ini diinstruksikan

perusahaan, menjadi kesadaran sendiri dan mandiri akibat pandemi, untuk menghadapi penugasan fungsi-fungsi baru yang dibebankan agar operasional dapat tetap produktif. Walaupun karyawan dipaksa dan terpaksa untuk melakukan fungsi-fungsi baru ini, karyawan seharusnya tidak menuntut kompensasi tetapi melihat kesempatan ini sebagai *benefit* mendapatkan pengalaman baru. Meskipun pandemi, *Performance Management* harus tetap ada untuk melihat indikator keberhasilan mengelola perusahaan. Dengan adanya tantangan dan peluang baru ini, akan ada rencana tim kerja yang semakin kompak, yang mendukung *Succession Planning*.

Dalam hal ini, penulis akan membatasi masalah dengan tidak membahas nilai-nilai perusahaan dan budaya perusahaan untuk membatasi fokus permasalahan agar pembahasan tidak terlalu luas dan tetap terfokus kepada proses *Talent Management*.

Gambar 1

VISI MISI GRAND TEBU HOTEL BANDUNG



VISI :

Hotel yang memiliki Pelayanan yang Prima secara konsisten dengan kinerja karyawan yang maximum, sehingga menjadi Hotel terfavorit di Bandung dan Jawa Barat.

MISI :

- Menciptakan hubungan yang baik, harmonis dan juga kedekatan di setiap posisi (Karyawan dengan karyawan , karyawan dengan tamu, karyawan dengan Pemilik, karyawan dengan Corporate) untuk memelihara hubungan yang positif sehingga tercapai hasil yang positif.
- Pencapaian performa Hotel dari Revenue / pendapatan Hotel keseluruhan dengan bersama - sama mengutamakan pencapaian tertinggi dari direct booking.
- Pengembangan , penyampaian dan juga perwujudan dari ide – ide yang baru (baik - dari tamu, karyawan, Corporate ataupun pemilik) sehingga menciptakan suasana hotel yang tetap memiliki nuansa yang tetap segar dengan ide baru.
- Memprioritaskan Kebersihan, kenyamanan, keramahan dan juga kepuasan tamu yang menginap di Grand Tebu Hotel Bandung.
- Pengembangan keterampilan karyawan sehingga menciptakan pelayanan yang prima sebagai identitas/ jati diri Hotel secara konsisten.
- Pemeliharaan Aset Perusahaan agar dipelihara dan dijaga dengan baik.
- Menciptakan hubungan yang harmonis dengan area sekitar hotel agar dapat terjalin komunikasi yang baik.
- KITA adalah SATU
 - o SATU HATI
 - o SATU RASA
 - o SATU TUJUAN

In Cooperation with :

 www.willsonhotels.com

www.grandtebu.com

Sumber: HR *Coordinator* Grand Tebu Hotel Bandung.

Membahas mengenai pengelolaan Sumber Daya Manusia, tidak akan lepas dari nilai utama perusahaan yaitu visi dan misinya. Berikut ini merupakan Visi dan Misi dari Grand Tebu Hotel.

Melihat dari visi Grand Tebu Hotel yang mengutamakan konsistensi Pelayanan yang Prima dengan kinerja karyawan yang maximum, menjadikan peran bagian Sumber Daya Manusia dan *Talent Management* menjadi sangat relevan dan utama ditambah lagi kehadiran pandemi Covid-19 yang akan memberikan atmosfir baru dalam pengelolaan karyawan secara khusus di industri perhotelan.

Tabel 1

JUMLAH KARYAWAN GRAND TEBU HOTEL BANDUNG

No	Department	Jumlah Karyawan	
		Sebelum Pandemi	Setelah Pandemi
1	A&G	1	1
2	HRD	1	1
3	Accounting	4	4
4	IT	1	1
5	Engineering	8	4
6	HK	17	13
7	Sales & Marketing	5	5
8	FO	12	9
9	F&B Services	23	7
10	Kitchen	19	6
11	Total	91	51

Sumber: HR *Coordinator* Grand Tebu Hotel Bandung

Fenomena yang ditemukan penulis berdasarkan pra-survey yang di jelaskan diatas adalah terjadinya penurunan pendapatan akibat pandemi,

turunnya occupancy, keluhan pelanggan, tidak adanya arsip penilaian kinerja karyawan, dan sistem evaluasi kepuasan karyawan sehingga Grand Tebu Hotel tidak mampu memetakan kinerja dan ambisi dari karyawan yang dimiliki, yang nantinya akan berdampak kepada model pelatihan dan pengembangan yang stagnan. Berdasarkan hal inilah, penulis memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul:

“PENERAPAN *TALENT MANAGEMENT* DALAM MENGHADAPI SITUASI PANDEMI COVID-19 DI GRAND TEBU HOTEL BANDUNG”

B. Fokus Penelitian

Interaksi dengan HRD *Coordinator* Grand Tebu Hotel Bandung, penerapan talent management sudah ada tetapi tidak sistematis dan konseptual yang melatar belakangi dan menjadi fokus penelitian ini antara lain:

1. *Strategic HR Planning* menjadi landasan perencanaan Penerapan *Talent Management* di Grand Tebu Hotel Bandung.
2. Identifikasi talenta melalui *Recruitment and Selection* di Grand Tebu Hotel Bandung.
3. Dasar pemberian *Compensation and Benefit* bagi karyawan di Grand Tebu Hotel dalam menghadapi situasi pandemi.
4. Grand Tebu Hotel menerapkan *Training and Development* berbasis talenta memaksimalkan potensi internal pada masa pandemi.

5. Grand Tebu Hotel mengelola *Performance* karyawannya untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
6. Grand Tebu Hotel mengelola karir karyawan dengan menerapkan *Career Management* untuk menetapkan masa depan karyawan dan perusahaan.
7. Grand Tebu Hotel membangun iklim kerja agar tercipta pengembangan karir yang sehat (*succession plan*).

Berdasarkan fokus penelitian diatas, penulis merumuskan menjadi berapa pertanyaan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana *Strategic HR Planning* menjadi landasan perencanaan Penerapan *Talent Management* di Grand Tebu Hotel Bandung?
2. Bagaimana Identifikasi talenta melalui *Recruitment and Selection* di Grand Tebu Hotel Bandung?
3. Bagaimana dasar pemberian *Compensation and Benefit* bagi karyawan di Grand Tebu Hotel dalam menghadapi situasi pandemi?
4. Bagaimana Grand Tebu Hotel menerapkan *Training and Development* berbasis talenta memaksimalkan potensi internal pada masa pandemi?
5. Bagaimana Grand Tebu Hotel mengelola *Performance* karyawannya untuk meningkatkan kinerja perusahaan?

6. Bagaimana Grand Tebu Hotel mengelola karir karyawan dengan menerapkan *Career Management* untuk menetapkan masa depan karyawan dan perusahaan?
7. Bagaimana Grand Tebu Hotel membangun iklim kerja agar tercipta pengembangan karir yang sehat (*succession plan*)?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan oleh penulis dengan tujuan untuk:

1. Mengetahui bagaimana *Strategic HR Planning* menjadi dasar penerapan *Talent Management* di Grand Tebu Hotel Bandung
2. Mengidentifikasi talenta melalui *Recruitment and Selection* di Grand Tebu Hotel Bandung.
3. Mengidentifikasi dasar pemberian *Compensation and Benefit* bagi karyawan di Grand Tebu Hotel dalam menghadapi situasi pandemi.
4. Mengetahui penerapan *Training and Development* berbasis talenta di Grand Tebu Hotel dengan memaksimalkan potensi internal pada masa pandemi.
5. Mengetahui pengelolaan *Performance* karyawan di Grand Tebu Hotel untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
6. Mengetahui pengelolaan karir karyawan di Grand Tebu Hotel dengan menerapkan *Career Management* untuk menetapkan masa depan karyawan dan perusahaan.
7. Mengetahui bagaimana Grand Tebu Hotel membangun iklim kerja agar tercipta pengembangan karir yang sehat (*succession plan*).

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat, yaitu:

1. Memberikan pengetahuan baru kepada penulis mengenai konsep *Talent Management*.
2. Untuk memberikan gambaran mengenai penerapan konsep *Talent Management* di bidang *hospitality*
3. Untuk menuliskan penerapan *Talent Management* di Grand Tebu Hotel Bandung dan selanjutnya, menerapkan apa yang sudah dituliskan.
4. Untuk memberikan tambahan referensi bagi siapa saja yang membaca dalam rangka peningkatan kualitas mutu pelayanan di bidang *hospitality* melalui penerapan *talent management*.