

## INTISARI

Pembatasan mobilitas manusia selama masa pandemi COVID-19 memberikan dampak bagi industri perhotelan, yaitu minimnya okupansi dan pendapatan hotel. Kondisi ini menyebabkan pihak hotel mengeluarkan kebijakan pengurangan karyawan sebagai solusi mengatasi biaya tenaga kerja yang jika dibiarkan akan menjadi sumber masalah baru. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang tepat untuk melindungi tenaga kerja hotel dari dampak tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan strategi manajemen SDM hotel dalam mitigasi dampak pandemi COVID-19 pada hotel jaringan internasional dan hotel nonjaringan.

Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara langsung maupun email, observasi, dan dokumentasi. Pengolahan dan analisis data menggunakan perangkat Nvivo 12 Pro untuk menemukan strategi manajemen SDM hotel serta persamaan dan/atau perbedaan strategi tersebut pada hotel jaringan internasional dan hotel nonjaringan. Fitur analisis yang digunakan pada Nvivo 12 Pro adalah *group query* dan *cross tab query* yang hasilnya menunjukkan perbandingan strategi manajemen SDM pada kedua kelompok hotel tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan adanya persamaan strategi manajemen SDM antara hotel jaringan internasional dan hotel nonjaringan. Strategi tersebut antara lain ialah unpaid leave, pengurangan hari kerja, pengurangan gaji/pendapatan, pengaturan jam kerja, pelatihan karyawan, multitasking karyawan, mempekerjakan mantan karyawan sebagai pekerja harian, memanfaatkan *on job training* (OJT), dan jaminan kesehatan. Strategi manajemen SDM pada kedua kelompok hotel tersebut bertujuan untuk a) menyiasati biaya tenaga kerja, melalui strategi *unpaid leave*, pengurangan hari kerja dan pengurangan gaji/pendapatan; b) menyiasati keterbatasan jumlah karyawan, melalui strategi pengaturan jam kerja, *multitasking* karyawan, memanfaatkan OJT dan mempekerjakan mantan karyawan sebagai pekerja harian; dan c) perlindungan karyawan, melalui strategi pemberian jaminan kesehatan dan pelatihan karyawan.

Kata Kunci: Strategi Manajemen SDM hotel; Hotel jaringan internasional; Hotel nonjaringan

## **ABSTRACT**

Restrictions on human mobility during the COVID-19 pandemic has impacts on the hotel industry, specially on the lack of hotel occupancy and revenue. This condition causes hotels to issue the staff reduction policy as a solution to overcome labor cost which could be a potensial source of new problem if it remains unsolved. Therefore, appropriate efforts are needed to protect hotel workers from these impacts. The purpose of this study was to find out hotels' HR management strategies in mitigating the impact of the COVID-19 pandemic, especially on international chain hotels and non-chain hotels.

The study used a qualitative method with direct interviews/email, observation and documentation as data collection techniques. Nvivo 12 Pro device was used to process and analyze data in order to see hotels' HR management strategies and find similarities or differences among these strategies. The analysis feature used in Nvivo 12 Pro was a group query and crosstab query whose results showed strategies used by the two hotel groups.

The results show that there are similarities in HR management strategies between international chain hotels and non-chain hotels. These strategies include unpaid leave, reduction of working days, reduction of salary/income, working hours setting, employee training, employee multitasking, hiring former employees as daily workers, on-the-job training (OJT) optimization, and health insurance. The HR management strategies in the two hotel groups aim to a) deal with reduction labor costs, through unpaid leave, working days reduction and salaries/income reduction strategies; b) deal with limited number of employees, through the strategies of working hours setting, employee multitasking, OJT optimization and hiring former employees as daily workers; and c) provide workers protection, through the strategies of health insurance and employee training.

**Keywords:** Hotel HR Management Strategy; International chain hotels; Non-chain hotel