
TALENT ACQUISITION DAN TALENT ON BOARDING PADA INDUSTRI PARIWISATA DI BINTAN

Oleh

Alden Nelson¹, Angeline², Angela Adriyanti Yang³, Dennis Yang⁴, Leonard Suryadi Yusuftan⁵, Whitney Ong⁶

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Internasional Batam

E-mail: ¹alden.nelson@uib.ac.id, ²2041062.angeline@uib.edu,
³2041385.angela@uib.edu, ⁴2041085.dennis@uib.edu, ⁵2041256.leonard@uib.edu,
⁶2041244.whitney@uib.edu

Article History:

Received: 06-11-2022

Revised: 17-12-2022

Accepted: 22-12-2022

Keywords:

Talent Management Model,
Talent Management Study,
Talent Management
Mapping, Tourism Sector,
Bintan Island.

Abstract: *This research was made to know and analyze the Talent Management Model, Talent Management Study to Talent Management Mapping from companies in the tourism sector, spesifically resort in Bintan island. The method used in this research is a method of searching data from the internet and available materials. For data analysis, the author will use the components mentioned to analyze how the companies of tourism sector in Bintan island manages its talent from planning, attracting, developing, and retaining to transitioning. Then the author gets the companies using a combination of 2 strategies for the talent management strategy, namely by hiring only top employees and hiring promising specialists and developing them. And finally the use of 9 boxes of talent mapping will be used by the author to analyze talent from the tourism sector in Bintan island. The author suggests that companies need to carry out an evaluation process for each of their employees and also inform HR to train and monitor the performance of managers.*

PENDAHULUAN

Industri pariwisata termasuk dalam kategori industri terbesar di dunia dan sangat banyak memberi kontribusi dalam bentuk jasa maupun barang yang dibutuhkan masyarakat dalam memenuhi keinginannya untuk berwisata atau hiburan [1]. Seiring berjalannya waktu dan mengikuti zaman, pariwisata semakin tumbuh dan berkembang pesat hingga bisa menduduki peringkat kedua, setelah migas sebagai nomor satu kontributor dunia. Salah satu tempat yang dikenal sebagai destinasi pariwisata yang penuh hiburan yaitu Bintan.

Bintan adalah pulau terbesar dari total 3,214 pulau di Provinsi Kepulauan Riau. Pulau Bintan ditetapkan menjadi Kabupaten Bintan sejak 23 Februari 2006 dan memiliki lokasi yang cukup strategis. Sejak awal, Bintan memang memiliki potensi untuk diproyeksikan sebagai tempat pariwisata [2]. Dan hal ini membuat Kabupaten Bintan untuk terus mengembangkan hal ini menjadi sektor pariwisata. Bintan dikatakan sebagai kawasan industri pariwisata internasional karena telah memadai beberapa hal diantaranya resor, hotel, wisata alam, pantai, taman safari, tempat perbelanjaan, kuliner, rekreasi, dan lain-lain.

Daya tarik dari wisata bisa dilihat dari faktor eksternal dan internal, seperti apakah fasilitas dan layanan kepada masyarakat sudah sesuai dan lengkap. Dengan adanya daya tarik, masyarakat, pemerintah, atau pengusaha akan merasa bahwa wisata ini bisa dijadikan peluang untuk mendapatkan keuntungan dengan harapan bisa memberikan jasa atau barang yang diinginkan masyarakat seperti hiburan atau menjadi tempat wisata yang paling dicari. Hal ini secara tidak langsung bisa membantu pariwisata berkembang dengan cepat baik dalam hal meningkatkan perekonomian dengan adanya kegiatan pariwisata dan bisa menimbulkan permintaan atau investasi yang memunculkan kegiatan produksi atau barang seperti merch atau oleh-oleh khas daerah itu sendiri [3] .

Selain membantu meningkatkan perekonomian, pariwisata juga berhubungan dengan aspek sosial, budaya, dan politik. Karena pertumbuhan pariwisata ini semakin luas dan menyangkut berbagai bidang, membuat bidang pariwisata bisa menjadi lahan industri karena berhubungan dengan ekonomi, fasilitas pendukung, kemudahan penjangkauan, dan penyediaan tempat dan alat. Majunya industri pariwisata dilihat dari jumlah *visitor* atau *tourist*, karena hal ini yang menjadi kunci keberhasilan seberapa menariknya pariwisata ini, dan bisa dijadikan pendukung untuk berkembang lebih baik. Maka dari itu, setiap industri pariwisata berlomba membuat banyak macam objek wisata sesuai tujuan pembangunan wisata di daerah masing-masing. Salah satu tempat yang banyak objek wisatanya adalah Pulau Bintan. Bintan adalah pulau yang ada di provinsi kepulauan riau yang dikenal memiliki banyak potensi alamnya. Bintan memiliki potensi wisata karena beberapa hal seperti lokasi yang strategis, iklim yang bersahabat, dan dekat dengan Kota Batam yang juga bisa menarik wisatawan mancanegara seperti Singapura dan Malaysia.

Penelitian yang dilakukan pun membahas seputar industri pariwisata yang berada di Bintan yaitu penelitian akan *talent acquisition* dan *talent on boarding*, yang dimana materinya meliputi akan *talent management model*, *talent management strategy* dan *talent mapping* pada resor yang ada berada di pulau Bintan.

LANDASAN TEORI

2.1 *Talent*

Bakat adalah kemampuan yang melekat pada individu sejak lahir dan dapat digunakan untuk menyelesaikan suatu kegiatan dengan efektif dan efisien. Bakat terdiri dari dua jenis yaitu bakat umum dan bakat khusus. Bakat umum merupakan kemampuan yang hamper dimiliki setiap individu seperti berbicara, berpikir dan bergerak. Bakat khusus merupakan bakat yang tidak dimiliki oleh setiap individu seperti bernyanyi dengan nada tinggi. Menurut Gelens et al [4] karyawan tanpa bakat yang unik cenderung tidak berkomitmen terhadap perusahaannya. Oleh sebab itu, bakat memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kinerja kerja. Perusahaan harus mengidentifikasi bakat dari setiap karyawannya dan mengembangkan bakat tersebut dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

2.2 *Talent Management*

Manajemen bakat merupakan proses pengelolaan bakat meliputi pemilihan, pengembangan dan retensi individu dengan metode yang strategis [5] . Pada sektor bisnis manajemen bakat dianggap penting karena dapat membantu perusahaan dalam mengelola kandidat-kandidat sesuai dengan bakat yang dimiliki. Dengan manajemen bakat yang baik,

suatu perusahaan berpotensi untuk ikut bersaing dalam pasar global dan menciptakan keberlangsungan hidup perusahaan (*sustainability*). Hal ini disebabkan oleh sumber daya manusia pada perusahaan yang memadai dan penempatan posisi yang tepat (*the right man on the right place*). Ada beberapa manfaat dari penerapan *talent management* antara lain sebagai berikut :

- Menciptakan *talent* sesuai dengan kriteria yang diinginkan perusahaan.
- Mengurangi tingkat *turnover* pada perusahaan.
- Meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan.
- Meningkatkan komitmen dan motivasi karyawan.
- Mengembangkan nilai yang dimiliki karyawan.

2.2.1 Talent Management Model

Merupakan suatu model yang digunakan perusahaan dalam menerapkan manajemen bakat. Talent management model terdiri dari beberapa komponen yaitu :

- a. *Planning*, merupakan perencanaan yang disusun dari tahap awal sampai akhir proses manajemen bakat.
- b. *Attracting*, yaitu melakukan branding pada perusahaan untuk mengatraksi *talent* yang diinginkan.
- c. *Developing*, melibatkan kegiatan-kegiatan yang dapat mengembangkan bakat karyawan seperti pelatihan.
- d. *Retaining*, berupa langkah-langkah yang diambil perusahaan untuk mempertahankan kandidatnya.
- e. *Transitioning*, adalah mempromosikan atau memindahkan kandidat ke departemen yang lain.



Gambar 2.2.1 Talent Management Model

2.2.2 Talent Management Strategy

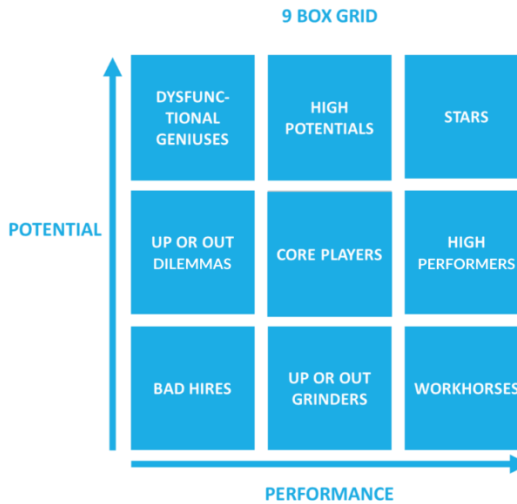
Strategi merupakan suatu teknik yang digunakan untuk mencapai tujuan [6] . *Talent Management Strategy* adalah metode-metode yang meliputi proses perencanaan sampai akhir dalam mencari kandidat dengan keahlian tertentu sesuai kriteria perusahaan. Perusahaan yang tidak menerapkan strategi manajemen bakat akan lebih sulit dalam menemukan kandidat yang diinginkan dan membutuhkan waktu yang cukup lama dalam menemukannya. Sedangkan perusahaan yang menerapkan strategi manajemen bakat lebih mudah dalam mendapatkan karyawan sesuai kriteria perusahaan. Secara umum ada 3 jenis strategi yang dapat digunakan perusahaan :

- *Hire only top employees*, perusahaan hanya mencari karyawan dengan talent terbaik (*top talent*).
- *Hire promising specialists and develop them*, mempekerjakan dan mengembangkan para spesialis dimana ketika spesialis tidak dapat menangani tugasnya perusahaan harus mencari spesialis lain.
- *Combine strategies 1 and 2*, perusahaan mempekerjakan *top talent* dan spesialis dimana kedua pihak dapat bekerja sama untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

2.2.3 Talent Mapping

Merupakan suatu pemetaan yang mengklasifikasikan *talent* sesuai dengan performa dan potensial yang dimiliki kandidat tersebut. Menurut Santoso [7] pemetaan bakat berfungsi sebagai penyeimbang sumber daya bakat untuk mencapai kesuksesan. Perusahaan yang menggunakan peta bakat dapat mengidentifikasi dan memanfaatkan bakat dari karyawannya untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara kompleks. Dari 9 *Box Talent Mapping* berikut, dapat dikategorikan sebagai 9 bagian sebagai berikut:

1. *Stars* : Dengan *High Performance* dan *High Potential*, merupakan *top talent* dari perusahaan. Berupa kandidat yang pasti akan mendapatkan promosi pekerjaan.
2. *High Potentials* : Dengan *Moderate Performance* dan *High Potential*, dapat mencapai semua target perusahaan dan kandidat yang kemungkinan akan mendapatkan promosi pekerjaan.
3. *Dysfunctional Geniuses* : Dengan *Low Performance* dan *High Potential*, merupakan *underperformer* yang memiliki banyak potensi.
4. *High Performers* : Dengan *High Performance* dan *Moderate Potential*. Memberikan *development* pada perusahaan dan mencapai target yang maksimal,
5. *Core Players* : Dengan *Moderate Performance* dan *Moderate Potential*, merupakan *talent* biasa yang mencapai target dengan sesuai dan memiliki potensi untuk berkembang.
6. *Up or Out Dilemmas* : Dengan *Low Performance* dan *Moderate Potential*, merupakan *underperformer* yang tidak begitu cocok diperusahaan.
7. *Workhorses* : Dengan *High Performance* dan *Low Potential*, memberikan performa yang *over* namun tidak ambitus.
8. *Up or Out Grinders* : Dengan *Moderate Performance* dan *Low Potential*, merupakan *average talent*, dengan sedikit ambisi dan mencapai ketentuan dasar atau *basic*.
9. *Bad Hires* : Dengan *Low Performance* dan *Low Potential*, merupakan *underperformer* yang lebih baik keluar dari perusahaan jika sudah berjalan 3 bulan bekerja namun tidak ada perkembangan.



Gambar 2.2.3 *Talent Mapping*

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian adalah jenis deskriptif [8], yang dimana penggunaan data-data yang lebih condong pada analisa dan hasilnya bisa didapat langsung dari lapangan. Metode ini juga merupakan metode riset yang menjelaskan lebih rinci mengenai peristiwa yang terjadi dalam kehidupan masyarakat.

3.2 Sumber Data

Dalam penelitian ini, digunakannya sumber dari data sekunder yang dimana data didapatkan dari studi perpustakaan yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dikerjakan [6]. Yang menjadi sumber data ini adalah jurnal, artikel, buku, internet, atau literatur yang berhubungan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam analisa ini terdapat data yang akan dikumpulkan yang dimana pengumpulannya berdasarkan jurnal, artikel, dan internet yang berhubungan langsung dengan yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Talent Management Model

Pada bagian ini, penggunaan komponen yang disebutkan untuk menganalisis bagaimana Resor di Bintang mengelola *talent*-nya. Adapun yang dilakukan Resor di Bintang dalam menerapkan manajemen bakat adalah sebagai berikut:

a. *Planning*

Sebelum menyusun perencanaan pengelolaan *talent* dari awal hingga akhir, bagian *human resource* (HR) Resor akan terlebih dulu melakukan identifikasi terhadap strategi yang dijalankan. Pengidentifikasian strategi ini diperlukan agar mampu merumuskan deskripsi pekerjaan secara menyeluruh, mulai dari tugas, peran, hingga tanggung jawab posisi tersebut. Dengan begitu, mereka bisa mengembangkan

rencana praktis yang dapat mendorong perusahaan untuk menemukan *talent* sesuai dengan kebutuhan organisasi.

b. Attracting

Setelah melakukan proses perencanaan, maka langkah selanjutnya yang diambil oleh HR Resor adalah menjangkau SDM berpotensi. Pada tahapan ini, HR Resor dapat memilih untuk melakukan rekrutmen secara internal maupun eksternal, yang mana keputusan rekrutmen didasarkan pada pemenuhan persyaratan sesuai perencanaan tenaga kerja. Untuk rekrutmen eksternal, HR biasanya memanfaatkan *platform* eksternal seperti media sosial ataupun situs lowongan kerja agar memperluas jangkauan lowongan perusahaan ke kandidat – kandidat *talent* yang lebih banyak lagi.

c. Developing

Pada tahapan ini, HR Resor mengambil langkah – langkah yang diperlukan untuk membantu mengembangkan *talent* yang direkrut perusahaan. Pengembangan karyawan ini dilakukan melalui *training*, *mentoring*, pembimbingan, dan penyuluhan yang diselenggarakan dengan etika, profil, dan budaya perusahaan berlaku. Dengan adanya pengembangan ini, diharapkan karyawan yang menjadi bagian Resor dapat tumbuh bersama organisasi dan memberikan kontribusi pada kesuksesan bisnis.

d. Retaining

Sebagai langkah untuk mempertahankan *talent*, Resor tidak hanya menawarkan lingkungan kerja yang nyaman dan menarik saja, tetapi juga memberikan peluang bagi mereka untuk berkembang dan ikut terlibat dalam proyek khusus serta pengambilan keputusan di Resor.

e. Transitioning

Tahapan ini direncanakan agar Resor memiliki pengelolaan talenta yang lebih efektif. Dengan *transitioning talent*, perusahaan mampu menempatkan dan mempromosikan talent ke departemen atau peranan yang lebih sesuai dengan keterampilan yang dikuasai individu. Ini akan memberikan peluang pengembangan yang baik bagi karyawan untuk maju dan memenuhi kebutuhan organisasi dalam jangka waktu lebih panjang.

4.2 Talent Management Strategy

Dalam *talent management strategy*, Resor di Bintan menggunakan kombinasi dari 2 strategi, yaitu *hire only top employees* dan *hire promising specialists and develop them*. Dari *hire only top employees*, Resor mencari calon karyawan dengan kemampuan atau keahlian yang terbaik yang dimulai dari penyebaran iklan lowongan kerja dengan spesifikasi dan kriteria tertentu yang diinginkan oleh perusahaan, kemudian setelah itu, perusahaan menyaring para kandidat dengan proses *interview* untuk mengetahui kesiapan kandidat dalam menjalani posisi yang akan diberikan.

Dikarenakan salah satu kriteria kandidat yang dibutuhkan oleh perusahaan adalah dedikasi karyawan untuk tetap mengerjakan pekerjaan yang telah diberikan tanpa diawasi oleh atasan, maka dalam sesi *interview*, pihak HR akan memberikan pertanyaan berupa pengalaman bekerja karyawan sebelumnya untuk mengetahui apakah sebelumnya para karyawan dapat mengelola waktu mereka dengan baik untuk menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan, apabila kandidat tersebut berupa *fresh graduate*, maka HR akan menanyakan

bagaimana kandidat tersebut menyelesaikan tugas skripsi dia dengan tepat waktu selama masa kuliah, setelah itu, maka para kandidat yang memenuhi kriteria akan ditempatkan pada posisi yang dibutuhkan.

Kemudian pada strategi *hire promising specialists and develop them*, Resor mencari kandidat yang memiliki keahlian khusus dalam satu bidang dan kemudian mengembangkan kandidat tersebut menjadi *top talent* yang dimana selama proses pelatihan, para kandidat *specialist* bekerja sama dengan karyawan *top talent* untuk meningkatkan tingkat produktivitas perusahaan, akan tetapi apabila para kandidat *specialist* tidak menunjukkan adanya peningkatan keahlian atau kinerja selama proses pengembangan, maka perusahaan akan mengeluarkan kandidat tersebut dan mencari pengganti yang baru.

4.3 Talent Mapping

Berikut merupakan 9 box dari *talent mapping* yang akan digunakan untuk menganalisis *talent* dari resor. Terdapatnya *range* persentase standar untuk memenuhi kriteria tiap box yaitu:

1. *Stars* : Dengan *High Performance* dan *High Potential*, memiliki range persentase dari 97% hingga 100%.
2. *High Potentials* : Dengan *Moderate Performance* dan *High Potential*, memiliki range persentase dari 89% hingga 96%.
3. *Dysfunctional Geniuses* : Dengan *Low Performance* dan *High Potential*, memiliki range persentase dari 81% hingga 88%.
4. *High Performers* : Dengan *High Performance* dan *Moderate Potential*, memiliki range persentase dari 71% hingga 80%.
5. *Core Players* : Dengan *Moderate Performance* dan *Moderate Potential*, memiliki range persentase dari 60% hingga 70%.
6. *Up or Out Dilemmas* : Dengan *Low Performance* dan *Moderate Potential*, memiliki range persentase dari 48% hingga 59%.
7. *Workhorses* : Dengan *High Performance* dan *Low Potential*, memiliki range persentase dari 36% hingga 47%.
8. *Up or Out Grinders* : Dengan *Moderate Performance* dan *Low Potential*, memiliki range persentase dari 21% hingga 35%.
9. *Bad Hires* : Dengan *Low Performance* dan *Low Potential*, memiliki range persentase dari 0% hingga 20%.

Dan berikut merupakan rangkaian struktur organisasi dari Resor diberikannya penilaian terhadap masing-masing posisi disetiap departemen sebagai analisis singkat terhadap *talent mapping* pada tabel penilaian sebagai berikut:

Tabel. 1 Talent Mapping

No.	Jabatan	Kriteria	Nilai					Avg Nilai (Persentase)
			1	2	3	4	5	
1	Accounting & Finance Manager	Skill				v		72%
		Leadership			v			
		Responsability				v		
		Team Work			v			

		Consistency				v		
		Knowledge					v	
		Planning					v	
		Attitude		v				
		Communication		v				
		Discipline				v		
2	Accounting & Finance Supervisor	Skill					v	82%
		Leadership				v		
		Responsability				v		
		Team Work				v		
		Consistency			v			
		Knowledge				v		
		Planning					v	
		Attitude			v			
		Communication				v		
		Discipline					v	
3	Accounting & Finance Staff	Skill			v			66%
		Leadership		v				
		Responsability				v		
		Team Work				v		
		Consistency					v	
		Knowledge		v				
		Planning		v				
		Attitude				v		
		Communication			v			
		Discipline				v		
4	Sales Manager	Skill				v		80%
		Leadership					v	
		Responsability			v			
		Team Work					v	
		Consistency				v		
		Knowledge				v		
		Planning				v		
		Attitude			v			
		Communication				v		
		Discipline				v		

5	Sales Supervisor	Skill			v			74%
		Leadership				v		
		Responsability				v		
		Team Work					v	
		Consistency				v		
		Knowledge				v		
		Planning			v			
		Attitude				v		
		Communication			v			
		Discipline			v			
6	Sales Staff	Skill			v			82%
		Leadership			v			
		Responsability					v	
		Team Work				v		
		Consistency					v	
		Knowledge			v			
		Planning			v			
		Attitude					v	
		Communication					v	
		Discipline					v	
7	Human Resource Manager	Skill					v	94%
		Leadership					v	
		Responsability					v	
		Team Work				v		
		Consistency				v		
		Knowledge					v	
		Planning					v	
		Attitude					v	
		Communication					v	
		Discipline				v		
8	Human Resource Supervisor	Skill				v		94%
		Leadership				v		
		Responsability					v	
		Team Work					v	
		Consistency					v	
		Knowledge				v		
		Planning					v	

		Attitude					v	
		Communication					v	
		Discipline					v	
9	Human Resource Staff	Skill			v			78%
		Leadership			v			
		Responsability				v		
		Team Work				v		
		Consistency				v		
		Knowledge			v			
		Planning			v			
		Attitude					v	
		Communication					v	
		Discipline					v	
10	Chief Engineering	Skill					v	82%
		Leadership				v		
		Responsability					v	
		Team Work					v	
		Consistency				v		
		Knowledge					v	
		Planning				v		
		Attitude		v				
		Communication			v			
		Discipline				v		
11	Engineering Supervisor	Skill				v		80%
		Leadership			v			
		Responsability					v	
		Team Work					v	
		Consistency				v		
		Knowledge				v		
		Planning				v		
		Attitude			v			
		Communication					v	
		Discipline					v	
12	Engineering Staff	Skill			v			72%
		Leadership		v				
		Responsability					v	

		Team Work				v		
		Consistency				v		
		Knowledge			v			
		Planning			v			
		Attitude					v	
		Communication				v		
		Discipline					v	
13	Head of Housekeeper	Skill			v			
		Leadership		v				
		Responsability			v			
		Team Work		v				
		Consistency				v		
		Knowledge				v		
		Planning		v				
		Attitude	v					
		Communication		v				
		Discipline			v			
14	Housekeeper Supervisor	Skill			v			
		Leadership				v		
		Responsability				v		
		Team Work				v		
		Consistency			v			
		Knowledge			v			
		Planning				v		
		Attitude	v					
		Communication			v			
		Discipline					v	
15	Housekeeper Staff	Skill		v				
		Leadership		v				
		Responsability				v		
		Team Work				v		
		Consistency				v		
		Knowledge		v				
		Planning		v				
		Attitude				v		
		Communication			v			
		Discipline				v		

16	Front Office Manager	Skill		v				68%
		Leadership				v		
		Responsability			v			
		Team Work				v		
		Consistency				v		
		Knowledge			v			
		Planning				v		
		Attitude			v			
		Communication			v			
		Discipline				v		
17	Front Office Supervisor	Skill				v		82%
		Leadership					v	
		Responsability					v	
		Team Work				v		
		Consistency				v		
		Knowledge				v		
		Planning				v		
		Attitude			v			
		Communication				v		
		Discipline				v		
18	Front Office Staff	Skill		v				46%
		Leadership		v				
		Responsability			v			
		Team Work		v				
		Consistency			v			
		Knowledge	v					
		Planning	v					
		Attitude				v		
		Communication			v			
		Discipline		v				
19	Chief Security	Skill			v			50%
		Leadership		v				
		Responsability				v		
		Team Work			v			
		Consistency		v				
		Knowledge		v				

		Planning			v			
		Attitude	v					
		Communication	v					
		Discipline				v		
20	Security Supervisor	Skill	v					44%
		Leadership			v			
		Responsability				v		
		Team Work			v			
		Consistency		v				
		Knowledge	v					
		Planning			v			
		Attitude	v					
		Communication	v					
		Discipline			v			
21	Security Staff	Skill	v					52%
		Leadership	v					
		Responsability			v			
		Team Work			v			
		Consistency			v			
		Knowledge		v				
		Planning	v					
		Attitude				v		
		Communication			v			
		Discipline					v	
22	F&B Service Manager	Skill		v				70%
		Leadership				v		
		Responsability				v		
		Team Work			v			
		Consistency			v			
		Knowledge				v		
		Planning				v		
		Attitude	v					
		Communication			v			
		Discipline				v		
23	F&B Service Supervisor	Skill			v			60%
		Leadership		v				
		Responsability				v		

		Team Work			v			
		Consistency		v				
		Knowledge			v			
		Planning				v		
		Attitude			v			
		Communication			v			
		Discipline			v			
24	F&B Service Staff	Skill		v				60%
		Leadership	v					
		Responsability				v		
		Team Work				v		
		Consistency				v		
		Knowledge		v				
		Planning		v				
		Attitude					v	
		Communication				v		
		Discipline				v		
25	Chef Executive	Skill					v	98%
		Leadership					v	
		Responsability					v	
		Team Work					v	
		Consistency					v	
		Knowledge					v	
		Planning					v	
		Attitude				v		
		Communication					v	
		Discipline					v	
26	Sous Chef	Skill				v		90%
		Leadership			v			
		Responsability					v	
		Team Work					v	
		Consistency					v	
		Knowledge					v	
		Planning				v		
		Attitude				v		
		Communication					v	

		Discipline					v	
27	Chef de Partie	Skill			v			84%
		Leadership		v				
		Responsability					v	
		Team Work					v	
		Consistency					v	
		Knowledge			v			
		Planning				v		
		Attitude					v	
		Communication					v	
		Discipline					v	

Dari rincian penilaian yang dapat dilihat dari tabel diatas, maka dapat dilakukannya pembagian sesuai dengan *box* pada *talent mapping* yang dimana:

1. Pada *box* pertama, *Stars* (dengan *High Performance* dan *High Potential*) terdapat: *Executive Chef*.
2. Pada *box* kedua, *High Potentials* (dengan *Moderate Performance* dan *High Potential*) terdapat: *Human Resource Manager*, *Human Resource Supervisor*, *Sous Chef*.
3. Pada *box* ketiga, *Dysfunctional Geniuses* (dengan *Low Performance* dan *High Potential*) terdapat: *Accounting & Finance Supervisor*, *Sales Staff*, *Chief Engineering*, *Chef de Partie*.
4. Pada *box* keempat, *High Performers* (dengan *High Performance* dan *Moderate Potential*) terdapat: *Accounting & Finance Manager*, *Sales Manager*, *Sales Supervisor*, *Human Resource Staff*, *Engineering Supervisor*, *Engineering Staff*.
5. Pada *box* kelima, *Core Players* (dengan *Moderate Performance* dan *Moderate Potential*) terdapat: *Accounting & Finance Staff*, *Housekeeper Supervisor*, *Housekeeper Staff*, *Front Office Manager*, *F&B Manager*, *F&B Supervisor*, *F&B Staff*.
6. Pada *box* keenam, *Up or Out Dilemmas* (dengan *Low Performance* dan *Moderate Potential*) terdapat: *Head of Housekeeper*, *Chief Security*, *Security Staff*.
7. Pada *box* ketujuh, *Workhorses* (dengan *High Performance* dan *Low Potential*) terdapat: *Front Office Staff*, *Security Supervisor*.
8. Pada *box* kedelapan, *Up or Out Grinders* (dengan *Moderate Performance* dan *Low Potential*) terdapat: tidak ada.
9. Pada *box* kesembilan, *Bad Hires* (dengan *Low Performance* dan *Low Potential*) terdapat: tidak ada.

KESIMPULAN

4.1 Kesimpulan

Setelah dilakukannya analisis singkat terhadap Resor di Bintan, maka dapat disimpulkan bahwa:

Industri pariwisata merupakan salah satu industri yang berkontribusi besar dalam perekonomian negara. Seiring dengan perkembangan zaman dan peningkatan permintaan masyarakat di dunia akan tempat-tempat wisata, industri pariwisata semakin berkembang dan menjadi kontributor kedua terbesar setelah migas. Salah satu tempat

yang dikenal sebagai destinasi pariwisata yang penuh hiburan yaitu Bintan.

Daya tarik dari wisata bisa dilihat dari faktor internal dan eksternal, seperti apakah layanan atau fasilitas yang diberikan pada masyarakat. Dengan adanya daya tarik, pihak pariwisata memiliki peluang untuk menarik investor yang tentunya akan membawa keuntungan bagi kedua belah pihak. Hal ini secara tidak langsung dapat membantu pariwisata berkembang dengan cepat baik dalam hal peningkatan perekonomian dengan adanya kegiatan pariwisata. Kemajuan industri pariwisata dapat dinilai dari jumlah tourist atau pengunjung yang berwisata di tempat tersebut. Oleh karena itu banyak industri pariwisata yang melakukan pengembangan pada objek rekreasinya dengan tujuan untuk menarik lebih banyak investor.

Struktur organisasi resor terdiri dari *general manager* dan *executive secretary*. Kemudian diterusi dengan bagian *accounting & finance department*, *sales & marketing department*, *human resource department*, *engineering department*. Kemudian ada *food & beverages department* yang terbagi atas *f&b service* dan *f&b product* dan adanya *room division* yang terbagi atas *housekeeping department*, *front office department* dan *security department*.

Resor menerapkan manajemen bakat dari tahap *planning*, dimana bagian *human resource* (HR) Resor akan terlebih dulu melakukan identifikasi terhadap strategi yang dijalankan mulai dari tugas, peran, hingga tanggung jawab posisi tersebut untuk bisa mengembangkan rencana praktis yang dapat mendorong perusahaan untuk menemukan *talent* yang sesuai. Kemudian dilanjutkan dengan tahap kedua yaitu *attracting*, dimana langkah yang diambil oleh HR Resor adalah menjangkau SDM berpotensi dengan melakukan rekrutmen. Kemudian ada tahap *developing*. Pada tahapan ini, HR Resor mengambil langkah untuk membantu mengembangkan *talent* dengan *training*, *mentoring*, pembimbingan, dan penyuluhan. Kemudian tahap selanjutnya adalah *retaining*, langkah untuk mempertahankan *talent* dengan memberikan peluang bagi mereka untuk berkembang dan ikut terlibat dalam proyek khusus serta pengambilan keputusan. Dan yang terakhir adalah tahap *transitioning*. Tahapan ini direncanakan agar Resor memiliki pengelolaan talenta yang lebih efektif dengan menempatkan dan mempromosikan talent ke departemen atau peranan yang lebih sesuai dengan keterampilan yang dikuasai individu.

Kemudian dalam *talent management strategy*, Resor menggunakan kombinasi dari 2 strategi, yaitu *hire only top employees* dan *hire promising specialists and develop them*. dari *hire only top employees*, dimana Resor mencari calon karyawan dengan kemampuan atau keahlian yang terbaik kemudian menyaring para kandidat dengan proses *interview*. Pada strategi *hire promising specialists and develop them*, Resor mencari kandidat yang memiliki keahlian khusus dalam satu bidang dan kemudian mengembangkan kandidat tersebut menjadi *top talent*.

Untuk bagian *talent mapping*, terdapatnya *range* persentase standar untuk memenuhi kriteria tiap *box* yaitu dari *Stars* dengan *High Performance* dan *High Potential*, dengan *range* persentase dari 97% hingga 100%. Kemudian pada *box* kedua ada *High Potentials* dengan *Moderate Performance* dan *High Potential*, dengan *range* persentase dari 89% hingga 96%. *Box* ketiga ada *Dysfunctional Geniuses* dengan *Low Performance* dan *High Potential*, dengan *range* persentase dari 81% hingga 88%. Pada *box* keempat terdapat

High Performers dengan *High Performance* dan *Moderate Potential*, dengan range persentase dari 71% hingga 80%. Kemudian *box* kelima ada *Core Players* dengan *Moderate Performance* dan *Moderate Potential*, dengan range persentase dari 60% hingga 70%. *Box* keenam adalah *Up or Out Dilemmas* dengan *Low Performance* dan *Moderate Potential*, dengan range persentase dari 48% hingga 59%. *Box* ketujuh adalah *Workhorses* dengan *High Performance* dan *Low Potential*, dengan range persentase dari 36% hingga 47%. *Box* selanjutnya adalah yang kedelapan yaitu *Up or Out Grinders* dengan *Moderate Performance* dan *Low Potential*, dengan range persentase dari 21% hingga 35%. Dan *box* terakhir ialah *Bad Hires* dengan *Low Performance* dan *Low Potential*, memiliki range persentase dari 0% hingga 20%.

Dimana diberikannya penilaian terhadap masing-masing petinggi disetiap departemen yang pada *box* pertama, *Stars* terdapat: *Executive Chef*. *Box* kedua, *High Potentials* terdapat: *Human Resource Manager*, *Human Resource Supervisor*, *Sous Chef*. Pada *box* ketiga, *Dysfunctional Geniuses* terdapat: *Accounting & Finance Supervisor*, *Sales Staff*, *Chief Engineering*, *Chef de Partie*. Selanjutnya *box* keempat, *High Performers* terdapat: *Accounting & Finance Manager*, *Sales Manager*, *Sales Supervisor*, *Human Resource Staff*, *Engineering Supervisor*, *Engineering Staff*. Kemudian *box* kelima, *Core Players* terdapat: *Accounting & Finance Staff*, *Housekeeper Supervisor*, *Housekeeper Staff*, *Front Office Manager*, *F&B Manager*, *F&B Supervisor*, *F&B Staff*. *Box* keenam, *Up or Out Dilemmas* terdapat: *Head of Housekeeper*, *Chief Security*, *Security Staff*. Kemudian pada *box* ketujuh, *Workhorses* terdapat: *Front Office Staff*, *Security Supervisor*. Pada *box* kedelapan, *Up or Out Grinders* dan *box* kesembilan, *Bad Hires* tidak terdapat posisi apapun.

4.2 Saran

Dalam melakukan *management talent* pada Resor di Bintan, penulis menyarankan bahwa perusahaan perlu melakukan proses evaluasi pada setiap karyawannya tanpa melihat apakah mereka karyawan baru atau karyawan lama. Selain itu, perusahaan juga perlu menginformasikan HR Resor untuk melatih dan mengawasi kinerja para manajer juga, mulai dari *sales manager*, *front office manager*, dan lain-lain agar mereka dapat memberikan kinerja yang lebih baik. Ini diperlukan agar dapat memberikan efek positif kepada para staf di bawah pimpinan mereka juga. Dengan begitu, maka perusahaan akan mengalami peningkatan kinerja sehingga dapat meningkatkan pendapatan perusahaan.

PENGAKUAN/ACKNOWLEDGEMENTS

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena telah memberikan kemudahan dalam penulisan artikel yang berjudul "*Talent Acquisition dan Talent On Boarding* pada Industri Pariwisata di Bintan". Selain itu keberhasilan penulisan artikel juga tidak terlepas dari bantuan Bapak Alden Nelson, S.T., M.M., selaku dosen pada mata kuliah manajemen dan pengembangan bakat Universitas Internasional Batam.

DAFTAR REFERENSI

- [1] Andika, J., Aravik, H., & Saprida. (2021). Strategi komunikasi bpr sumsel dalam mempromosikan produk tabungan sipintar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 1(2), 217-224.
- [2] Ashari, R. (2018). *PENGEMBANGAN PARIWISATA DI KABUPATEN TEGAL*. http://repository.upi.edu/38077/4/S_GEO_1100683_Chapter1.pdf

- [3] Efendi, S. (2021). Implementasi Manajemen Bakat Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif Perusahaan. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(2), 36–43. <https://doi.org/10.54783/jin.v3i2.407>
- [4] Fatimah, S., Bahari, Y., & Salim, I. (2019). *INTERAKSI SOSIAL DALAM BENTUK KERJASAMA DAN PERSAINGAN ANTAR PEDAGANG DAGING SAPI DI PASAR FLAMBOYAN*. file:///C:/Users/user/Downloads/37180-75676613857-1-PB.pdf
- [5] Nugroho, M., & Pamungkas Putro, B. D. (2021). Peningkatan Kinerja Berbasis Manajemen Bakat, Servant Leadership Dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 1–16. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.5147>
- [6] Poti, J., & Hendrayady, A. (2021). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pengembangan Potensi Destinasi Wisata Sebagai Desa Wisata di Kabupaten Bintan. *Takzim : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 48–57. <https://doi.org/10.31629/takzimjpm.v1i1.3843>
- [7] Saleh, Z. (2021). Pengembangan Potensi Diri Anak Melalui Program Kegiatan Islami Majelis Anak Shaleh Kota Parepare. *Central Library of State of Islamic Institute Parepare*, 1, 9–25. <http://repository.iainpare.ac.id/2732/>
- [8] Santoso, W., Sitorus, P. M., Batunanggar, S., Krisanti, F. T., Anggadwita, G., & Alamsyah, A. (2020). Talent mapping: a strategic approach toward digitalization initiatives in the banking and financial technology (FinTech) industry in Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 12(3), 399–420. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-04-2020-0075>
- [9] Yakup, A. P. (2019). *Pengaruh Sektor Pariwisata Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Indonesia*. <https://feb.unair.ac.id/index.php/sains/artikel-ilmiah/1893-pengaruh-sektor-pariwisata-terhadap-pertumbuhan-ekonomi-di-indonesia.html>