

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pariwisata di dunia telah berkembang sejak manusia melakukan perjalanan untuk memenuhi kepentingannya, baik berupa kepentingan komersial maupun hanya kepentingan pribadi. Hal ini menyebabkan pariwisata menjadi industri yang berkembang pesat sebelum dekade ini (Nurfadilah, 2017). Sebagai salah satu fasilitas penunjang kegiatan pariwisata, hotel berperan yang penting untuk meningkatkan pendapatan pada industri pariwisata itu sendiri. Tujuan didirikannya hotel sebagai usulan akomodasi adalah untuk menyediakan akomodasi sementara bagi orang yang melakukan perjalanan (selanjutnya disebut wisatawan) (Rai Utama, 2014). Pariwisata dan perhotelan sebagai industri harus mampu berkembang dengan segala aspek kehidupan.

Widanaputra (2009) menerangkan hotel merupakan suatu badan usaha penginapan dimana seluruhnya dikelola oleh suatu badan usaha yang menggunakan separuh bahkan satu bangunan dan dirancang untuk menyediakan akomodasi, katering, dan pelayanan lainnya kepada para tamunya. Sedangkan menurut Ikhsan (2008), hotel adalah suatu lembaga yang menyediakan kamar bagi para tamu penginapan, dan melalui transaksi pembayaran, setiap orang dapat menginap, makan, minum, bahkan menikmati fasilitas lain yang tersedia. Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemilik yang menyediakan

makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk para tamu untuk tidur dengan sejumlah fasilitas yang diterima tanpa ada kesepakatan khusus.

Hotel sendiri memiliki 4 pilar utama yaitu Pemasaran, Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan bagian produksi atau operasional. Sumber daya manusia merupakan fungsi dalam organisasi yang dirancang untuk memaksimalkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan utama perusahaan. Sumber daya manusia berhubungan dengan bagaimana mengelola karyawan dalam suatu perusahaan, dengan memfokuskan pada kebijakan dan sistem (Taylor & Francis, 2018). Dari penjelasan tersebut, maka dapat didefinisikan bahwa sumber daya manusia merupakan fungsi organisasi yang dirancang untuk memaksimalkan kinerja karyawan dengan menciptakan kebijakan dan sistem yang sejalan dengan tujuan perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu pendukung utama dalam industri pariwisata dan perhotelan (Widianingrum, 2015), dimana sejalan dengan konsep manajemen bahwa sumber daya pertama dalam menjalankan suatu manajemen yang baik adalah manusia. Menurut Badriyah (2015), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bagian dari ilmu manajemen yang mengatur peranan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau industri.

MSDM pada suatu hotel berperan untuk melakukan kegiatan pengelolaan manusia seperti melakukan perencanaan karyawan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi, dan juga seleksi. Hal-hal ini dilaksanakan dengan efektif dan efisien dan bertujuan untuk memaksimalkan

tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. (Kasmir, 2016). Pelaksanaan pengaturan dan pengelolaan MSDM yang secara profesional diharap dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan dan dapat memberikan kompensasi bagi karyawan secara adil dan layak (Mangkunegara, 2011).

Mangkunegara (2011) melanjutkan, suatu perusahaan dapat mencapai tujuannya apabila memberikan tenaga kerjanya kesempatan untuk mengembangkan karirnya dan meningkatkan kemampuan kerjanya dengan melakukan penempatan kerja yang tepat. Dengan adanya penempatan karyawan di tempat yang tepat dapat mencegah rasa bosan dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja para tenaga kerja dikarenakan tenaga kerja mendapat pengalaman dan pengetahuan baru yang lebih luas yang didapatkan dari lingkungan kerjanya yang baru. Selain itu, penempatan kerja juga diharapkan dapat memperbaiki kinerja dan juga untuk menyesuaikan kebutuhan perusahaan di bagian-bagian tertentu.

Salah satu cara untuk melihat apakah penempatan kerja bagi karyawan sudah sesuai ialah dengan melihat kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan. Kurangnya kinerja karyawan dapat diperkirakan disebabkan oleh penempatan kerja yang kurang sesuai dengan kemampuan dan minat yang dimilikinya. Tidak hanya pada karyawan baru, penempatan kerja ini juga dapat berlaku untuk karyawan lama. Namun untuk karyawan lama hal ini disebut dengan mutasi (Ardana, 2012).

Pada sebuah perusahaan terdapat sebuah kegiatan yang disebut mutasi dengan prinsip "*the right man on the right place*" yaitu menempatkan orang

yang tepat pada tempat yang tepat (Martoyo, 2013). Henry Simamora (2012) menyatakan mutasi ialah kegiatan rutin dari sebuah perusahaan untuk memindahkan seorang karyawan dari satu departemen yang memiliki kelebihan tenaga kerja ke departemen yang memerlukan tenaga kerja dengan posisi jabatan atau tempat kerja yang relatif sama, sedemikian pula dengan upah gaji dan tanggungjawabnya. Prinsip mutasi ialah memutasikan karyawan ke posisi yang tepat dengan pekerjaan yang sesuai untuk meningkatkan produktifitas dan semangat kerja (Hasibuan, 2017).

Mutasi vertikal dan mutasi horizontal merupakan komponen utama dalam pembentukan ruang lingkup mutasi (Hasibuan, 2017). Mutasi vertikal adalah sebuah pergantian pekerjaan atau posisi, yang bisa disebut sebagai promosi, ataupun demosi bila posisinya menurun, yang kemudian akan merubah tanggung jawab pekerjaan. Dalam mutasi horizontal atau bisa disebut sebagai *rotation*, merupakan bentuk perubahan tempat kerja dalam ruang lingkup jabatan yang serupa. Menurut Hasibuan (2017), mutasi dibagi menjadi 3 jenis; *Merit System*, *Spoil System*, dan *Seniority System*.

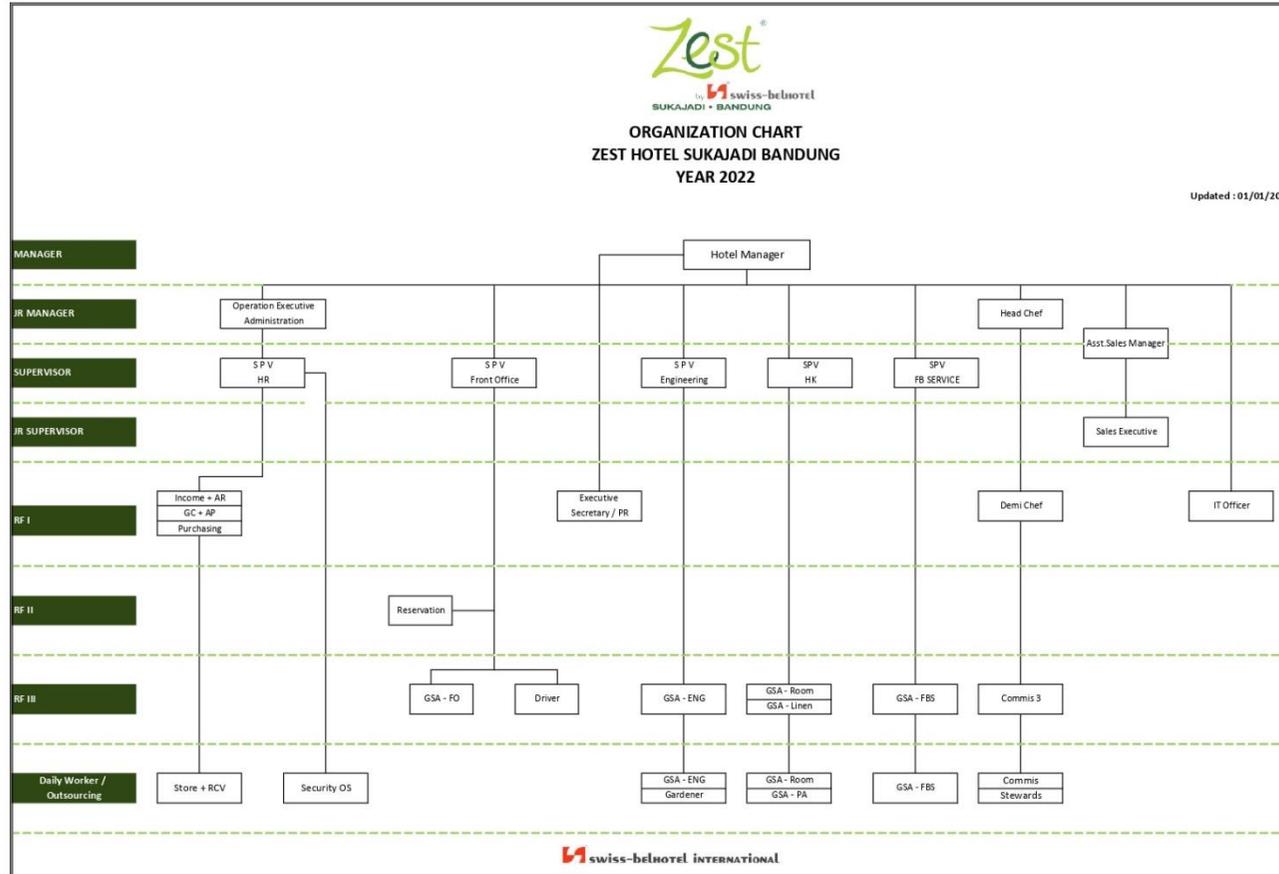
Salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan ialah dengan dilakukannya mutasi. Kinerja merupakan cerminan keterampilan dan kemampuan tertentu yang akan berdampak pada tujuan perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam suatu perusahaan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan mengaplikasikan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya dengan upaya untuk mencapai tujuan perusahaan (Robert Bacal, 2015). Terdapat dua faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam mencapai

tujuan perusahaan, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari internal setiap karyawan dalam bekerja, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor di luar karyawan yang dapat mendukung lingkup kerja karyawan contohnya pengembangan karir.

Pengembangan karier menurut I Komang A, dkk (Burhanuddin Yusuf, 2015) adalah peningkatan pribadi dengan cara mutasi atau promosi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Dalam memperoleh jenjang karier yang diinginkan harus banyak persyaratan yang harus dilalui dan pertimbangan yang matang. Misalnya persyaratan tentang tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kemampuan, keterampilan yang dimiliki, komitmen terhadap perusahaan, motivasi kerja terhadap perusahaan.

Zest Hotel Bandung Sukajadi merupakan hotel bintang 3 dengan banyak kamar berjumlah 143 kamar. Saat ini, Zest Hotel Bandung memiliki karyawan berjumlah 44 orang, dengan rincian sebanyak 31 orang merupakan Pegawai Kerja Waktu Tertentu (PKWT), 7 orang *daily worker*, dan 6 orang *outsourcing*. Berikut merupakan stuktur organisasi dari Zest Hotel Bandung.

GAMBAR 1
STRUKTUR ORGANISASI ZEST HOTEL BANDUNG



Sumber: *Human Resources* Zest Hotel Bandung, 2022.

Berdasarkan wawancara awal yang dilakukan dengan *General Manager* Zest Hotel Bandung, didapati data pada tabel 1 mengenai karyawan yang dimutasi di Zest Hotel Bandung.

TABEL 1
DATA KARYAWAN YANG DIMUTASI DI ZEST HOTEL BANDUNG
PADA TAHUN 2019 - 2021

No	Tahun	Departemen	Jumlah
1	2019	Housekeeping & Front Office	3 orang
2	2020	Housekeeping	1 orang
3	2021	Finance & Accounting	1 orang
4	2022	Sales & Marketing	1 orang

Sumber: *Human Resources* Zest Hotel Bandung, 2021.

Dari tabel 1, dapat dilihat bahwa ada sebanyak 6 karyawan yang dimutasi selama tahun 2019 - 2021. *General Manager* Zest Hotel Bandung menyatakan, mutasi terjadi karena adanya kekurangan tenaga kerja di beberapa departemen yang dipengaruhi oleh Covid-19 dan juga pihak manajemen menginginkan karyawan-karyawan di hotel tersebut untuk dapat mendapat pengalaman di departemen lain. Berdasarkan data dari teori dan tabel di atas, dapat dilihat bahwa mutasi yang terjadi di Zest Hotel Bandung selama 4 tahun terakhir terbilang sangat dikit, maka peneliti tertarik untuk mengangkat permasalahan sebagai judul penelitian proyek akhir peneliti, yaitu:

“PENGARUH MUTASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI ZEST HOTEL BANDUNG”

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pelaksanaan mutasi karyawan di Zest Hotel Bandung?
2. Bagaimana kinerja karyawan di Zest Hotel Bandung?
3. Bagaimana dampak mutasi terhadap kinerja karyawan di Zest Hotel Bandung?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menemukenali pelaksanaan mutasi karyawan di Zest Hotel Bandung.
2. Mengidentifikasi kinerja karyawan di Zest Hotel Bandung.
3. Mengidentifikasi dampak dari mutasi karyawan di Zest Hotel Bandung.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat ikut serta dalam berkontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, terutama di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan penilaian kritik dan saran serta rekomendasi kepada Zest Hotel Bandung untuk meningkatkan kinerja karyawannya.