

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Manusia adalah satu-satunya sumber daya di dalam organisasi yang memiliki akal perasaan, keinginan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (Sutrisno, 2020). Sofyan (2013) juga memandang manusia tidak hanya sebagai sumber daya belaka namun juga sebagai modal atau aset bagi sebuah organisasi atau perusahaan karena sumber daya manusia bukan sekedar aset utama namun juga aset bernilai yang dapat dilipatgandakan dan dikembangkan. Didalam sebuah perusahaan, untuk mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) diperlukan sebuah ilmu manajemen dalam pengelolaan karyawan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah istilah dalam organisasi yang menggantikan manajemen personel dalam kaitannya dengan proses pengelolaan orang dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Suwatno & Doni (2011) menjelaskan tentang MSDM sebagai salah satu cabang dari pengertian manajemen yang merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien. Dalam Manajemen sendiri terdapat 6M yaitu *Man, Money, Method, Material, Machine, dan Market*, unsur *Man* yang akhirnya melahirkan MSDM yang berarti manajemen yang mengatur unsur manusia dalam fungsi manajemen sebuah organisasi. MSDM adalah suatu bagian yang khusus mempelajari dan mengatur fungsi peranan manusia dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

MSDM memiliki peran yang penting dalam sebuah perusahaan karena terkait dengan pengelolaan manusia. Mengelola atau mengatur sumber daya manusia termasuk didalamnya menjaga kesejahteraan dan kelangsungan hidup mereka di perusahaan serta memastikan SDM bisa berkembang dalam karir dan hidup mereka di dalam perusahaan. Mengelola karyawan harus dilakukan secara menyeluruh kepada seluruh level jabatan. Di dalam sebuah perusahaan terdapat banyak level jabatan dari *Executive Committee* sampai pada level *Staff* harus di kelola dengan baik terutama oleh manajer di departemen MSDM.

Hotel yang merupakan usaha jasa akomodasi yang memberikan jasa pelayanan makanan, minuman, dan penginapan juga merupakan salah satu bentuk organisasi usaha yang bertitik tumpu pada SDM. Sulastiyono (2011) “hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman, serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial..” Menurut Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor PM.53/HM.001/MPEK/2013 “Usaha Hotel adalah usaha penyediaan akomodasi berupa kamar-kamar di dalam suatu bangunan, yang dapat dilengkapi dengan jasa pelayanan makan dan minum, kegiatan hiburan dan/atau fasilitas lainnya secara harian dengan tujuan memperoleh keuntungan.” Dapat ditarik kesimpulan hotel sebagai sebuah bangunan usaha komersial yang dibuka untuk umum yang menjual jasa pelayanan akomodasi kamar, makanan, dan minuman.

Di era masa kini selain menawarkan jasa layanan akomodasi, makanan, dan minuman, hotel menyediakan beberapa fasilitas dan layanan lain seperti *MICE*, *Spa*

dan *Fitness Centre, Laundry, Recreation, Gift Shop, dan Business Center*. Dengan segala fasilitas yang diberikan hotel, fokus utama yang ingin dijual tetap jasa pelayanan. Demi menghasilkan produk dan jasa yang diharapkan tamu, diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melakukan tugas mereka. Menyediakan jasa pelayanan yang baik disertai dengan produk makanan, minuman, dan kamar yang layak adalah titik tumpu dari bisnis perhotelan.

MSDM diperlukan dalam bisnis perhotelan yang sangat bergantung pada SDM sebagai penggerak utama operasional perusahaan. Umumnya hotel bintang lima menjadikan pelayanan dan produk yang disediakan oleh SDM sebagai *selling-point* selain menawarkan fasilitas hotel. Fasilitas yang maksimal tidak menjadi penjamin tamu dapat kembali bila pelayanan dan produk yang disediakan tidak bisa memuaskan tamu selama berkunjung dan menginap di hotel

SDM didalam hotel meliputi seluruh tenaga kerja yang ada, mulai dari jabatan paling atas yaitu *Executive Committee*, termasuk didalamnya *General Manager/Hotel Manager* sebagai pemimpin tertinggi di struktur organisasi hotel beserta seluruh jajaran *Departement Head*, seperti *Director of F&B, Director of Room, Director of Human Resources* dll. Dibawah *Executive Committee* terdapat jajaran manajerial dari setiap departemen seperti *Restaurant Manager, Front Office Manager, Human Resources Manager* yang membawahi langsung beberapa *leader* seperti *Supervisor* dan *Captain* yang akan mengawasi langsung kinerja *staff, outsourcing, daily worker* dan *trainee* sebagai penggerak utama operasional hotel.

Schuller (1999; dalam Zun dan Piraningsih, 2014) menyebutkan bahwa “*trainee are people who are being trained*”, berarti bahwa *trainee* adalah setiap orang/individu yang sedang dalam masa pelatihan. Siswa/mahasiswa yang sedang dalam masa studi dan sedang dalam program magang/*on the job training* disebut juga *trainee*, dikarenakan mereka sedang dalam masa *training* atau pelatihan. Siswa/mahasiswa melaksanakan program magang untuk merasakan pengalaman bekerja di industri tempat mereka belajar. Seorang *trainee* di kontrak selama periode tertentu sesuai kebijakan perusahaan dan hotel. *Trainee* akan bekerja sesuai dengan kebijakan hotel namun tidak mendapat keuntungan yang didapatkan oleh karyawan. *Trainee* di lain pihak tidak mendapat kontrak yang sama seperti karyawan karena terdapat perbedaan dalam pemenuhan kewajiban dan beban kerja. Dalam beberapa kasus anak magang tidak mendapatkan hak dan kewajiban yang seharusnya mereka terima, seperti halnya kewajiban dalam belajar dan merasakan pengalaman dalam bekerja, atau hak mereka sebagai salah satu tenaga kerja penunjang operasional hotel.

The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan adalah properti pertama Ritz-Carlton di Indonesia, dibuka pada tahun 2005 di Jakarta, berada di tengah kawasan perkantoran Mega Kuningan, The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan menjadi salah satu pelaku industri hotel yang kuat di kawasan tersebut. Memberikan fasilitas seperti *meeting room, ballroom, room, restaurant, dan spa* menjadi yang salah satu daya tarik banyak pelaku bisnis datang ke The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan. Memiliki total 333 kamar dan 26 lantai, dengan 2 restoran yaitu *Asia Restaurant* dan *Lobo & Juno*.

Penelitian mengenai peranan departemen SDM dalam peningkatan kompetensi trainee di The Ritz-Carlton Jakarta Mega Kuningan. Sebagai salah satu brand dibawah Marriott International, yang memiliki *Core Values* yaitu “*We Put People First*”, dan salah satu *Gold Standards* The Ritz-Carlton, yaitu *Motto* “*We are Ladies and Gentlemen serving Ladies and Gentlemen*” menunjukkan bagaimana Marriott dan Ritz-Carlton menjunjung tinggi kesejahteraan karyawan nya juga selain berfokus pada kepuasan tamu dan arus bisnis dilakukan. Karena mereka percaya bahwa dengan memberikan *treatment* yang baik kepada karyawan mereka, karyawan mereka juga mampu memberikan *treatment* maksimal saat memberikan pelayanan kepada tamu hotel.

Tabel 1

Jumlah Trainee The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan Periode Juli 2022 – Januari 2023

No	Departemen	Jumlah Trainee
1	Front Office	16 orang
2	FB Service	16 orang
3	FB Production	16 orang
4	Housekeeping	26 orang
5	Human Resources	4 orang
6	Finance	5 orang
7	Sales and Marketing	4 orang

Sumber : Data hasil Pengolahan, 2023

Menunjukkan *respect* dan mampu memandang SDM sebagai aset yang bernilai berharga dalam perusahaan adalah langkah besar dan tepat yang dilakukan Ritz-Carlton. Dengan menjaga komitmen dalam menjaga relasi dengan SDM, Ritz-Carlton mampu menyediakan pelayanan yang sangat baik hingga mampu menjadi *benchmark* hotel mewah di seluruh dunia. Berdasarkan penjelasan diatas peneliti ingin melihat apakah The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan dapat memberikan *treatment* yang sama kepada *trainee* yang sudah termasuk dalam *Ladies & Gentlemen* sebagaimana mereka memperlakukan karyawan mereka.

Penelitian ini didasari dengan data dari wawancara yang dilakukan terhadap dua orang mantan *trainee* dari departemen *Front of The House* dan departemen *Back of The House*, *Mr. X* dari departemen *Food and Beverage Service* dan *Ms. Y* dari departemen *Finance* yang bekerja pada periode Juli 2022 – Januari 2023. Menurut *Mr. X*, Manajemen hotel dan juga outlet tempat dia bekerja mengapresiasi hasil kinerja, namun pihak departemen SDM kurang memberikan perhatian yang sama dengan bagaimana pihak *outlet* berikan secara langsung. *Mr. X* menilai bahwa hal ini lumrah dikarenakan opini dia tentang bagaimana HR mungkin tidak terlalu mengerti tentang alur kerja di departemen *Food and Beverage*. *Mr. X* tidak menilai hal ini sebagai sesuatu yang buruk karena dia memaklumi perilaku ini, dan merasa tidak merasakan dampak yang berarti dari departemen SDM. *Mr. X* tidak merasakan adanya upaya yang cukup berarti dari departemen SDM dalam peningkatan kompetensi selama masa *On The Job Training*, dan bahkan salah satu program untuk menilai pengetahuan *trainee* akan budaya perusahaan yang perlu diterapkan selama bekerja pun tidak terjadi yang

membuat *Mr. X* merasa kewajiban departemen SDM kurang bisa dijalankan dengan baik. Menurut *Mr. X* juga dengan tidak adanya tes lebih lanjut mengenai budaya perusahaan dapat terjadi keadaan dimana *trainee* tidak mampu memahami dan menerapkan Gold Standard dengan baik. menurutnya bila diadakan nya tes mengenai Gold Standard setidaknya dapat dipastikan *trainee* bisa lebih memahami budaya perusahaan dan diharapkan mampu mengaplikasikan dalam pekerjaan.

Sementara menurut *Ms. Y* , selama masa *on the job training* 6 bulan, banyak pekerjaan yang dibebankan kepada dia sampai merasa *overload*, namun untuk departemen SDM masih kurang untuk komunikasi dengan *trainee*, seperti tentang keluhan apa yang diemban *trainee* dari *trainer* mereka, dan *follow-up* dari departemen SDM masih kurang. Dari data wawancara tersebut mengindikasikan bahwa peran departemen SDM masih kurang mereka rasakan selama masa *On The Job Training*. *Ms. Y* menilai kinerja dan komunikasi departemen SDM masih kurang. *Ms. Y* berpendapat akan hal yang sama mengenai tidak dilaksanakannya program Day 21 sebagai kegiatan untuk menguji pemahaman *trainee* terhadap budaya perusahaan. *Ms. Y* sendiri juga mengaku bahwa pemahamannya akan *Gold Standard* belum bisa maksimal karena tidak adanya penekanan pemahaman *trainee* terhadap budaya perusahaan selain orientasi di hari pertama bekerja. Dengan kurangnya konsistensi dalam pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi yang terkait dengan pengujian pengetahuan dan pemahaman *trainee* dalam melaksanakan budaya perusahaan, dalam hal ini Gold Standard Ritz-Carlton, tidak terdapat jaminan bahwa *trainee* mampu menjalankan budaya perusahaan dengan baik. Selain itu adanya kekurangan lain dalam

pelaksanaan peningkatan *trainee* berdasarkan wawancara dengan *Learning Supervisor* yaitu tidak dilaksanakan nya *Learning Plan* yang berguna untuk meningkatkan kompetensi *trainee* dalam melakukan pekerjaan di *section-section* tertentu di departemen mereka bekerja.

Salah satu dari fungsi MSDM menurut Sutrisno (2020a) adalah pengembangan, yaitu proses peningkatan keterampilan SDM untuk meningkatkan efektif kinerja. Salah satu bentuk praktis dari pengembangan adalah peningkatan kompetensi terhadap *trainee* selama melakukan praktik kerja lapangan. Spencer (1993; dalam Sutrisno, 2020:202) mengatakan bahwa kompetensi adalah suatu yang mendasari suatu karakteristik individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Karakteristik dasar kompetensi berarti kemampuan yang kronis dalam bagian kepribadian seseorang dan dapat diramalkan di dalam suatu pekerjaan. Boulter, et. al (2017; dalam Sutrisno, 2020:203) juga mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Sementara Sutrisno (2020b) sendiri memberikan kesimpulan bahwa kompetensi adalah suatu yang penting ada dalam sebuah organisasi yang mampu menjawab tuntutan organisasi disaat ada perubahan yang cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks, dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan hidup masyarakat.

Gordon (1988, dalam Sutrisno, 2020:204) menjelaskan beberapa aspek dari kompetensi antara lain:

1. Pengetahuan

2. Pemahaman
3. Kemampuan
4. Nilai
5. Sikap
6. Minat

Aspek ini akan menjadi acuan dalam sumber daya manusia di pekerjaan yang mereka lakukan. Tiap aspek kompetensi tersebut dapat menjadi penentu yang akurat akan kinerja dan performa sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Melakukan penilaian dan peningkatan kompetensi sesuai dengan aspek diatas mampu memberikan kesempatan bagi setiap individu untuk melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien demi terwujudnya tujuan organisasi perusahaan.

Sutrisno (2020a) menyebut bahwa peningkatan kompetensi merupakan strategi yang diupayakan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan sikap tanggap SDM yang berpengaruh terhadap kinerja dalam organisasi atau perusahaan. Berdasarkan teori tersebut, peningkatan kompetensi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan hasil dari kerja mereka terhadap perusahaan. Peningkatan kompetensi *trainee* dibutuhkan sebagai upaya hotel selaku pihak yang menyediakan sarana dan prasarana bagi siswa/mahasiswa untuk meningkatkan kinerja *trainee* sesuai dengan teori tersebut. Meningkatkan kompetensi *trainee* juga menjadi kesempatan untuk hotel dapat merekrut kembali SDM yang berkualitas. Dengan merekrut kembali *trainee* dengan kompetensi yang baik dapat mempersingkat waktu dan tenaga dalam perekrutan SDM baru.

Sutrisno (2020) menyatakan bahwa kompetensi harus dikuasai oleh SDM sedemikian rupa agar dapat dinilai sebagai hasil dari pelaksanaan tugas, dan pencapaian kompetensi ini perlu dinilai secara objektif berdasarkan kinerja SDM dalam perusahaan dengan bukti bahwa mereka mampu menguasai pengetahuan, kemampuan, dan sikap hasil belajar. Di The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan, penilaian kompetensi *trainee* dilakukan oleh *leader* di tiap departemen yang mengawasi dan membimbing langsung *trainee* dalam bekerja di departemen terkait. Dengan penilaian yang dilakukan oleh *leader* dipercaya dapat memberikan nilai yang sesuai dengan kinerja *trainee* setiap hari dan diharapkan dapat menjadi bahan penilaian untuk peningkatan kompetensi dan menjadi data yang digunakan departemen SDM untuk dapat selanjutnya melakukan perencanaan akan bagaimana cara yang tepat untuk meningkatkan kompetensi *trainee*. Namun setelah permintaan data terkait *performance evaluation* di hotel, pihak Departemen SDM tidak memiliki data akan *performance evaluation trainee*.

Kompetensi yang terdiri beberapa perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan (Ruky, 2003; dalam Sutrisno, 2020:209). Dalam teori tersebut menyatakan bahwa kompetensi dibutuhkan untuk SDM mampu memberikan performa yang maksimal dalam melaksanakan peran dan tanggung jawab mereka dalam perusahaan. Dengan memastikan penilaian kompetensi dilakukan dengan baik, maka prestasi kerja yang memuaskan dapat tercapai.

Berdasarkan pemaparan diatas, penelitian ini akan dilakukan di The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan dengan judul “**Peningkatan Kompetensi Trainee oleh Departemen Sumber Daya Manusia di The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan**”.

B. Fokus Penelitian

Sesuai dengan pemaparan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dari penelitian adalah :

1. Bagaimana upaya Departemen SDM di The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan dalam meningkatkan kompetensi *trainee*.
2. Bagaimana penilaian Departemen SDM dalam peningkatan kompetensi *trainee* di The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan.
3. Bagaimana hasil kinerja *trainee* yang telah menjalani masa *On The Job Training*.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana upaya Departemen SDM di The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan meningkatkan kompetensi *trainee*.
2. Untuk mengetahui penilaian yang dilakukan oleh Departemen SDM dalam peningkatan kompetensi *trainee* di The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan.

3. Untuk mengetahui hasil kinerja trainee setelah masa *On The Job Training* di The Ritz-Carlton Jakarta, Mega Kuningan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi departemen SDM/HR dalam pengembangan dan pengelolaan *trainee* di The Ritz-Carlton Jakarta Mega Kuningan di masa yang akan mendatang.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah pengalaman bagi peneliti untuk menjadi pembanding antara teori dan fakta di lapangan.