

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Salah satu elemen esensial dalam industri pariwisata adalah akomodasi perhotelan (Rani, 2022). Jika diibaratkan industri pariwisata sebagai suatu bangunan, maka sektor perhotelan dapat dianggap sebagai pilar utamanya. Hotel merupakan bagian dari bisnis yang menawarkan pelayanan, kenyamanan, dan fasilitas penginapan bagi mereka yang membutuhkan tempat tinggal sementara untuk keperluan liburan atau bisnis.

Pernyataan dari Arianto & Muhammad (2018) yang dikutip dari jurnal Putra & Asnur (2019) juga menegaskan bahwa Hotel merupakan bisnis komersial yang menyediakan berbagai layanan termasuk akomodasi, fasilitas, makanan, minuman, transportasi, dan jasa lainnya. Untuk menjaga kelangsungan dan keberhasilan dari semua aspek pelayanan ini, hotel sangat dipengaruhi oleh empat poin utama. Departemen Operasional atau Produk, seperti *Front Office* dan *Food & Beverage*, bertanggung atas pelayanan kepada tamu dengan menyediakan produk berkualitas dan skill pelayanan profesional. Departemen *Sales Marketing* yang bertugas dalam penjualan dan pemasaran produk hotel. Departemen *Finance* yang bertanggung jawab atas pengaturan keuangan hotel dan Departemen Sumber Daya Manusia yang berperan dalam pengelolaan tenaga kerja di hotel.

Banyak pakar yang mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset utama yang memfasilitasi pencapaian tujuan perusahaan dan memungkinkan perusahaan bersaing dengan pesaingnya melalui keberadaan karyawan yang berkualitas (Ajimat et al., 2020; Monica & Asnur, 2021). Sumber daya manusia yang berkualitas adalah mereka yang mempunyai pengetahuan, kemampuan, sikap dan keterampilan yang baik dalam menjalankan tugasnya (Candra & Ardana, 2016). Hal ini mendorong kesadaran bagi hotel tentang pentingnya investasi pada karyawan sebagai suatu hal yang tidak bisa diabaikan, namun harus dikelola secara tepat agar karyawan dapat menjadi aset yang berkualitas dan dapat dipertahankan.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif dan tepat diperlukan untuk menghadapi tantangan ini dan semua tantangan yang akan muncul di masa depan. Adinugroho et al. (2023) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia digunakan sebagai strategi dalam mengatur hubungan dan peran tenaga kerja dengan efisiensi dan efektivitas, sehingga sumber daya tersebut dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sistem MSDM harus memperhatikan beberapa poin penting seperti perencanaan, pengembangan, kompensasi, dan lain sebagainya dalam pengelolaannya.

Promosi jabatan merupakan salah satu aspek esensial dalam manajemen dan perkembangan karyawan. Melalui promosi jabatan, karyawan akan merasakan peningkatan tanggung jawab yang lebih besar, didukung oleh peningkatan pendapatan dan peningkatan posisi jabatan dibandingkan sebelumnya (Iqbal & Syahrizal, 2021). Kenaikan jabatan merupakan langkah

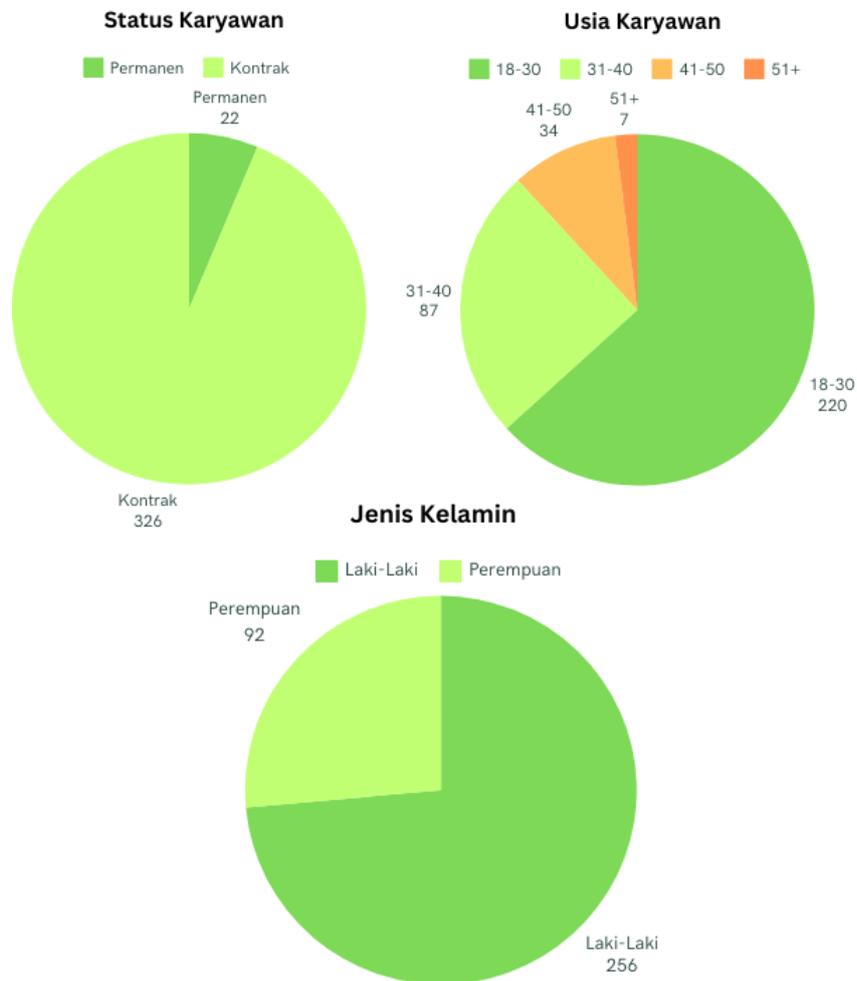
penting dalam pengembangan karir seseorang, yang memberikan penghargaan atas prestasi dan kontribusi yang telah mereka berikan. Ketika karyawan merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang, mereka cenderung merasa lebih terikat secara emosional pada perusahaan.

Keputusan mengenai apakah seorang pekerja akan dipromosikan atau tidak sepenuhnya bergantung pada pembuat keputusan, baik itu pemimpin atau departemen sumber daya manusia. Keputusan tersebut harus didasarkan pada kriteria objektif agar tidak terpengaruh oleh kepentingan pribadi atau faktor eksternal. Hal ini penting untuk mencegah dalam mempromosikan pekerja yang kurang kompeten, yang dapat berdampak negatif pada produktivitas hotel.

Hotel *Trans Luxury* di kota Bandung adalah sebuah hotel bintang lima yang memiliki reputasi sebagai salah satu dari sedikit hotel bersejarah berbintang enam pertama yang didirikan di Bandung dan dikenal menyediakan kamar dan fasilitas yang sangat mewah sejak didirikan pada tahun 2012. *The Trans Luxury Hotel* telah meraih berbagai penghargaan dan pengakuan atas kualitas pelayanannya yang unggul, menjadikannya pilihan yang populer bagi wisatawan dan pelancong bisnis yang berkunjung ke Bandung.

Pada tahun 2023, *Trans Luxury Hotel* meingimplementasikan program kenaikan jabatan seperti kebanyakan hotel lainnya. Gambar 1 menunjukkan bahwa total karyawan yang memiliki perjanjian dengan hotel berjumlah 348 orang, yang terdiri dari 22 karyawan permanen dan 326 karyawan berstatus kontrak.

GAMBAR 1
DEMOGRAFIS KARYAWAN *TRANS LUXURY*
HOTEL TAHUN 2023



Sumber : *Human Resources, Trans Luxury Hotel Bandung, 2024*

Karyawan-karyawan ini adalah mereka yang secara resmi diberikan kesempatan promosi oleh hotel. Detail dari promosi jabatan yang telah dilakukan oleh hotel *Trans Luxury* pada tahun 2023 dapat ditemukan dalam Tabel 1.

TABEL 1
JUMLAH PROMOSI JABATAN *TRANS LUXURY HOTEL*
TAHUN 2023

BULAN	POSISI	JUMLAH
Januari	1 Staf, 1 Senior Staf, 1 Supervisor	3
Februari	-	0
Maret	2 Senior Staf, 4 Supervisor, 1 Asisten Manajer	7
April	-	0
Mei	1 Asisten Manajer	1
Juni	-	0
Juli	1 Senior Staf, 1 Manajer	2
Agustus	1 Staf, 1 Senior Staf, 1 Supervisor, 2 Asisten Manajer	5
September	2 Staf, 2 Supervisor, 1 Asisten Manajer, 1 Manajer, 1 Senior Manajer, 1 Hotel Asisten Manajer	8
Oktober	1 Direktur, 1 <i>General Cashier</i>	2
November	3 Staf, 1 Senior Staf, 1 Supervisor, 1 Asisten Manajer, 2 Manajer	8
Desember	2 Staf, 1 Supervisor, 2 Asisten Manajer, 1 Manajer	6
TOTAL		42

Sumber : *Human Resources Trans Luxury Hotel Bandung*, 2024

Tabel 1 menunjukkan bahwa terdapat total 42 karyawan yang mengalami promosi jabatan pada tahun 2023, dimulai dari posisi Staf hingga pada *Hotel Assitant Manager*. Pada bulan Februari, April dan Juni tidak ada pelaksanaan promosi dan puncak kenaikan jabatan yang terjadi ada pada bulan September dan November.

Dari total karyawan yang dipromosikan, terdapat sekitar 61,90% karyawan yang berhasil mencapai posisi kepemimpinan, dimulai dari posisi Supervisor hingga Asisten Manajer Hotel. Berdasarkan dari gambar 1 dan tabel 1, dapat tarik kesimpulan bahwa pekerja yang menerima promosi di hotel *Trans Luxury Bandung* mencakup sekitar 11,73% dari keseluruhan total karyawan pada tahun 2023.

Sistem promosi jabatan yang diterapkan di hotel *Trans Luxury* Bandung pada saat ini masih dalam pengembangan, berbeda dengan hotel lain yang sudah memiliki sistem yang ditetapkan oleh kantor pusat mereka. *Senior Learning and Quality Manager* Hotel *Trans Luxury* Bandung menyatakan bahwa induk cabang *Trans Hotel Group* yang baru beroperasi sekitar lima tahun sampai saat memiliki sistem promosi jabatan yang berpacu pada hotel *Trans Luxury* Bandung.

TABEL 2
JUMLAH PEKERJA BARU DAN PEKERJA BERHENTI DI TAHUN 2023

BULAN	KARYAWAN BARU	BERHENTI
Januari	20	27
Februari	10	15
Maret	10	3
April	14	2
Mei	10	7
Juni	16	6
Juli	15	15
Agustus	13	5
September	23	7
Oktober	12	9
November	16	6
Desember	3	3
TOTAL	162	105

Sumber: *Human Resource, The Trans Luxury Hotel* Bandung, 2023

Dari tabel 2, dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2023 terjadi masuk dan juga keluarnya karyawan pada setiap bulannya di Hotel *Trans Luxury* Bandung. Bulan Januari mencatat jumlah terbanyak kepergian karyawan, melebihi jumlah perekrutan sebanyak 27 orang, diikuti oleh bulan Februari dengan 15 karyawan. Jumlah perekrutan yang seimbang dengan jumlah kepergian karyawan terjadi pada bulan Juli dan Desember.

Ketidaksetiaan dan pengunduran diri karyawan dari perusahaan dapat dipicu oleh ketidakpuasan karyawan pada manajemen pengembangan karir (Sudiro & Putri, 2022). Pernyataan Hasibuan (2021) mendukung hal ini dengan menyatakan bahwa jika kesempatan untuk dipromosikan relatif kecil, maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja, dan prestasi kerja karyawan akan menurun. Salah satu indikator yang jelas untuk menunjukkan tingkat loyalitas di hotel adalah melalui dampak yang paling merugikan, yaitu peningkatan tingkat pergantian karyawan (Juwita & Khalimah, 2021).

Sistem promosi yang adil dan transparan mampu meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kebijakan manajemen, sehingga mendorong loyalitas dan komitmen jangka panjang. Namun, hasil wawancara tidak langsung dengan mantan karyawan Hotel *Trans Luxury* Bandung mengindikasikan bahwa sistem promosi di hotel tersebut masih memiliki kekurangan, terutama dalam hal konsistensi pelaksanaannya. Kekurangan ini dianggap sebagai salah satu faktor utama yang mendorong keputusan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Inkonsistensi dalam sistem promosi dapat menciptakan persepsi ketidakadilan dan mengurangi motivasi karyawan, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada tingkat turnover yang tinggi.

Berdasarkan data dalam tabel 1 dan 2, dapat disimpulkan bahwa sistem promosi jabatan di Hotel *Trans Luxury* yang masih berkembang dan inkonsisten berkemungkinan dapat memengaruhi karyawan, termasuk pada aspek loyalitas. Jika karyawan tidak puas dengan implementasi promosi jabatan, yang seharusnya mendorong mereka untuk lebih bersemangat, dan menjadi lebih terikat pada perusahaan, sebaliknya dapat mengarah pada

penurunan semangat kerja dan loyalitas. Efektivitas sistem promosi tersebut bisa diragukan, sehingga karyawan berkemungkinan mengalami perubahan dalam persepsi mereka terhadap hotel, tim departemen, dan lingkungan kerja secara keseluruhan.

Melihat signifikansi penelitian ini dalam konteks manajemen sumber daya manusia untuk terus mengembangkan dan menyempurnakan sistem promosi jabatan agar dapat secara efektif mendukung pengembangan karir karyawan dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas di industry perhotelan, penulis menggali topik ini sebagai fokus penelitian dan mengambil judul “Efektivitas Sistem Promosi Jabatan di Hotel *Trans Luxury* Bandung”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan fenomena di atas, penulis memfokuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem promosi jabatan berdasarkan asas kepercayaan dilakukan di Hotel *Trans Luxury* Bandung?
2. Bagaimana sistem promosi jabatan berdasarkan asas keadilan dilakukan di Hotel *Trans Luxury* Bandung?
3. Bagaimana sistem promosi jabatan berdasarkan asas formasi dilakukan di Hotel *Trans Luxury* Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus yang telah ditetapkan di atas, tujuan penulisan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana sistem promosi jabatan berdasarkan asas kepercayaan dilakukan di *The Trans Luxury Hotel* Bandung
2. Mengetahui bagaimana sistem promosi jabatan berdasarkan asas keadilan dilakukan di *The Trans Luxury Hotel* Bandung
3. Mengetahui bagaimana sistem promosi jabatan berdasarkan asas formasi dilakukan di *The Trans Luxury Hotel* Bandung

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi berbagai pihak yang terlibat dan menyediakan beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini menjadi salah satu syarat untuk memenuhi persyaratan kelulusan mahasiswa dalam program studi Pengelolaan Perhotelan Diploma IV di Politeknik Pariwisata NHI Bandung.

2. Bagi Politeknik Pariwisata NHI Bandung

Temuan penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian masa depan yang sejenis mengenai efektivitas sistem promosi jabatan di industri perhotelan dan dapat merangsang minat dan keinginan mahasiswa untuk mempelajari lebih lanjut tentang sistem promosi jabatan sebagai program pengembangan karir karyawan.

3. Bagi *Trans Luxury Hotel* Bandung

Departemen sumber daya manusia hotel dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai sumber informasi yang berharga. Masukan dan

pertimbangan dari informasi ini dapat membantu dalam mengelola sistem promosi jabatan agar menjadi lebih efektif.