

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pada perusahaan, program yang dapat menunjang fungsi pengembangan karyawan sebagai sumber daya manusia salah satunya adalah program mutasi. Menurut Nitisemito (2002:132) mutasi merupakan suatu kegiatan memindahkan karyawan dari suatu kewajiban / posisi ke kewajiban / posisi lain dalam tingkat yang masih sama, yang mana kegiatan ini dirancang dan diputuskan oleh pimpinan perusahaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2013) mutasi adalah perubahan pekerjaan/posisi/tempat/jabatan yang dilakukan secara horizontal dan vertikal di dalam suatu organisasi/perusahaan.

Tujuan dari program mutasi menurut Hasibuan (2013) beberapa diantaranya yaitu untuk meningkatkan produktivitas kerja bagi karyawan, memberikan pengetahuan lebih kepada karyawan, serta memberi keseimbangan pada tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.

Dalam pelaksanaan mutasi karyawan, perusahaan perlu membuat pedoman sebagai dasar pertimbangan dalam memilih karyawan mana yang akan dimutasikan. Adapun indikator dari mutasi menurut Hasibuan (2013) salah satunya yaitu *job rotation*, yang dikenal juga dengan mutasi tempat, mutasi jabatan, dan rehabilitasi. *Job rotation* merupakan salah satu mutasi yang dilakukan secara horizontal dan memiliki tujuan untuk menambah pengetahuan karyawan serta menghindari terjadinya kejenuhan.

Tujuan program mutasi, khususnya mengenai *job rotation* pada penjelasan di atas diterapkan oleh salah satu operator hotel terbesar di Asia Tenggara, yaitu Archipelago International. Kebijakan mengenai program mutasi karyawan di Archipelago International disebut dengan program *Inter Hotel Staff Movement* dan program *Inter Transfer*. Kedua program tersebut merupakan program mutasi karyawan, yang mana program *Inter Hotel Staff Movement* merupakan mutasi karyawan antar hotel di Archipelago International. Sedangkan program *Inter Transfer* merupakan mutasi karyawan yang dilakukan antar departemen pada satu hotel di Archipelago International. Kedua program mutasi ini bertujuan untuk memberikan kesempatan pengembangan untuk setiap karyawan dan unit/hotel, serta memastikan bahwa proses pergerakan karyawan dari unit satu ke unit yang lainnya berlangsung efektif bagi unit asal maupun tujuan.

Program mutasi yang sudah berjalan sejak tahun 2013 ini hanya berlaku bagi karyawan yang memiliki status permanen dan kontrak dengan minimal 12 bulan masa kerja, serta *daily worker* dengan minimal 6 bulan masa kerja. Karyawan yang mengikuti program *Inter Hotel Staff Movement* akan mengikuti tahapan rekrutmen seperti kandidat calon karyawan lainnya, akan tetapi karyawan tersebut akan diprioritaskan daripada kandidat calon karyawan di luar grup Archipelago International.

Program *job rotation* ini wajib dijalankan oleh hotel-hotel di bawah Archipelago International, salah satunya oleh Hotel Neo Dipatiukur Bandung yang sudah mulai menjalankan program *Inter Hotel Staff Movement* sejak tahun 2016, dan program *Inter Transfer* sejak tahun 2017. Adapun data mengenai karyawan yang sudah pernah mengikuti program *job rotation* adalah sebagai berikut.

**Tabel 1**  
**Karyawan yang Mengikuti Program *Inter Hotel Staff Movement***  
**di Hotel Neo Dipatiukur Bandung (2015 – 2019)**

No	Tahun	Nama Karyawan	Hotel Asal	Hotel Tujuan	Status
1	2015	Nadia Mutia	Aston Braga Bandung	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted
2		Bella Pakunegara	Aston Braga Bandung	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted
3		Rizal	Aston Braga Bandung	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted
4		Andri	Aston Braga Bandung	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted
5		Iqbal	Aston Braga Bandung	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted
6		Ipan	Aston Braga Bandung	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted
7	2016	Eka	Neo Dipatiukur Bandung	Harper Purwakarta	Approved
8		Anas Suryana	Neo Dipatiukur Bandung	Aston Pasteur	Approved
9		Kasila	Neo Dipatiukur Bandung	Aston Sentul Jakarta	Approved
10	2017	Rino Pratama	Neo Dipatiukur Bandung	Neo Kebayoran Jakarta	Approved
11		Ridwan Gunawan	Fave Braga Bandung	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted
12		Firdaus N	Neo Dipatiukur Bandung	Harper Cawang	Rejected
13		Deni Erlangga	Neo Dipatiukur Bandung	Aston Simatupang Jakarta	Rejected
14		Ahmad Taufik	Neo Dipatiukur Bandung	Harper Cikarang	Rejected
15		Yuli Susanti	Neo Dipatiukur Bandung	Aston Marina	Rejected
16		Dery Marsa	Neo Dipatiukur Bandung	Harper Purwakarta	Rejected
17	2018	Emrizal	Neo Dipatiukur Bandung	Aston Bojonegoro	Rejected
18		Seshi	Neo Dipatiukur Bandung	Aston Braga Bandung	Approved
19		Taufik Hidayat	Aston Braga Bandung	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted
20		Ahmad Taufik	Neo Dipatiukur Bandung	Fave Tasikmalaya	Approved
21		Hilda	Neo Dipatiukur Bandung	Fave Tasikmalaya	Approved
22	2019	Emrizal	Neo Dipatiukur Bandung	Aston Gresik	Approved
23		Budi	Neo Dipatiukur Bandung	Aston Gresik	Approved
24		Panji	Neo Dipatiukur Bandung	Aston Sentul Jakarta	Rejected
25		Hilda	Fave Tasikmalaya	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted
26	2020	Leyla Amelia	Aston Pasteur Bandung	Neo Dipatiukur Bandung	Accepted

Sumber : Hotel Neo Dipatiukur Bandung (2020)

**Tabel 2**  
**Karyawan yang Mengikuti Program *Inter Transfer***  
**di Hotel Neo Dipatiukur Bandung (2017 – 2020)**

No	Tahun	Nama Karyawan	Departemen Asal	Departemen Tujuan
1	2017	FN. Adji	Food & Beverage Service	Accounting
2	2018	Yuli Susanti	Front Office	Sales & Marketing
3	2019	Rismi Malinda	Front Office	Accounting
4	2020	Dicky	Housekeeping	Front Office

Sumber : Hotel Neo Dipatiukur Bandung (2020)

Berdasarkan data di atas, dengan jumlah karyawan di Hotel Neo Dipatiukur Bandung berkisar antara 30 orang karyawan, program *Inter Hotel Staff Movement* ini telah diikuti oleh lebih dari 3 orang karyawan setiap tahunnya, sedangkan program *Inter Transfer* diikuti oleh 1 orang karyawan setiap tahunnya. Program yang sudah berjalan selama kurang lebih 4-5 tahun tersebut, ternyata belum diterima sepenuhnya oleh Hotel Neo Dipatiukur Bandung. Asisten Manajer *Human Resources Department* Hotel Neo Dipatiukur Bandung, Nadia Mutia, mengemukakan bahwa terdapat masalah terkait program *Inter Hotel Staff Movement* dan *Inter Transfer*, yaitu tidak sesuai kriteria karyawan yang mengajukan mutasi ke hotel tujuan atau ke Hotel Neo Dipatiukur Bandung walaupun karyawan tersebut berasal dari *sister hotel*, yang mana juga menambah masalah pada penggunaan waktu yang tidak efisien oleh manajemen terhadap penyaringan karyawan yang sesuai dengan kriteria. Hal tersebut menunjukkan belum sesuai tujuan dari program *job rotation* secara umum dan yang ditetapkan oleh perusahaan, yang mana mungkin disebabkan dari faktor seleksi atau prosedur awal yang kurang tepat.

Belum tercapainya tujuan dasar pelaksanaan program *job rotation* di Hotel Neo Dipatiukur Bandung, menunjukkan perlu diadakannya tinjauan terhadap efektivitas pelaksanaan program tersebut mulai dari prosedur awal sampai karyawan mutasi ditempatkan di hotel tujuan, yang mana dalam hal ini adalah Hotel Neo Dipatiukur Bandung. Hal ini mendorong peneliti untuk melakukan analisis terkait efektivitas pelaksanaan program *Inter Hotel Staff Movement* dan *Inter Transfer*, dengan usulan judul penelitian yaitu “**Efektivitas Pelaksanaan Program *Job Rotation* di Hotel Neo Dipatiukur Bandung**”.

## **B. FOKUS PENELITIAN**

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang, fokus dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan program *job rotation* di Hotel Neo Dipatiukur Bandung?
2. Bagaimana capaian keberhasilan pelaksanaan program *job rotation* di Hotel Neo Dipatiukur Bandung dilihat melalui indikator efektivitas?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan fokus penelitian diatas, adapun tujuan dari penelitian tersebut yaitu :

1. Mengetahui lebih spesifik mengenai pelaksanaan *job rotation* di Hotel Neo Dipatiukur Bandung;
2. Mengetahui capaian keberhasilan pelaksanaan *job rotation* di Hotel Neo Dipatiukur Bandung dilihat melalui indikator efektivitas.

#### **D. BATASAN MASALAH**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah mengetahui lebih spesifik mengenai pelaksanaan program mutasi tempat dan mutasi jabatan dalam *job rotation* dan efektivitas dari pelaksanaan program tersebut di Hotel Neo Dipatiukur Bandung.

#### **E. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### 1. Manfaat bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi dan masukan terhadap perusahaan sebagai bahan pertimbangan pada efektivitas pelaksanaan program mutasi / *job rotation* dalam rangka program pengembangan karyawan.

##### 2. Manfaat bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai referensi mengenai topik terkait yang selanjutnya penelitian ini dapat dikembangkan oleh pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama dan dapat dijadikan sebagai bahan pembandingan.