

FAKTOR YANG MENENTUKAN JENJANG KARIR KARYAWAN DI HOTEL MERDEKA MADIUN

YUDA AGUSTIAN

Dosen Akpar Majapahit

Email: tians.yuda22@gmail.com

Abstrak

Keputusan penempatan para karyawan di Merdeka Madiun masih sangat didominasi oleh pemilik dan manajer. Namun, walau kadang menerapkan gaya kepemimpinan pribadi mereka, mekanisme penempatan karyawan hotel dapat dikatakan selama ini sesuai dengan jenjang pendidikan. Makin tinggi jenjang pendidikan, makin tinggi pula jenjang kedudukan kerja yang mungkin dapat mereka capai. Selain faktor senioritas dan lama bekerja berpeluang cukup besar untuk dapat meningkatkan jenjang karir. Dengan terbatasnya peluang untuk mengembangkan jenjang karir yang hanya terdapat 5 jabatan di level top manager sehingga di hotel Merdeka terdapat adanya kompetisi untuk meningkatkan jenjang karir yaitu memperoleh promosi jabatan yang diinginkan sehingga timbul persaingan yang ketat tapi sehat dalam kinerjanya, namun ada beberapa karyawan yang melakukan persaingan yang kurang sehat untuk mendapatkan promosi jabatan yang diinginkannya

Sebagian besar karyawan merasa bersemangat dan termotivasi untuk giat berkerja karena faktor lingkungan, iklim kerja, kesempatan pengembangan jenjang karir dan manajemen yang baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan jenjang karir tersebut diatas yang paling dominan dan berperan ialah pengalaman kerja, pendidikan, prestasi, dan produktivitas kerja karena sebagian besar perusahaan akan mengutamakan individu yang benar – benar berkualitas sehingga layak untuk mendapatkan jenjang karir yang sesuai.

Kata kunci: karir, motivasi, produktivitas kerja

PENDAHULUAN

Setiap karyawan dalam pasti mempunyai potensi untuk mencapai produktivitas dan karir. Mencapai karir yang mapan dan gaji yang tinggi adalah harapan setiap karyawan. Kebijakan mengenai pemberian kompensasi dan pengembangan karir sebagai timbal balik atas jasa yang diberikan karyawan terhadap perusahaan berbanding lurus dengan

produktivitas kerja karyawan. Ketidakpuasan karyawan atas kompensasi dan jenjang karir yang diterima akan menyebabkan semakin rendahnya tingkat produktivitas kerja karyawan.

Hotel Berbintang, masing-masing menerapkan kebijakan khusus terhadap pengembangan jenjang karir yang berawal dari level bawah, menengah sampai level puncak/top sesuai dengan ketersediaan jumlah jabatan dalam struktural organisasi hotel itu sendiri. Akan tetapi untuk hotel bintang dua ke bawah hanya memiliki beberapa posisi/jabatan strategis level menengah yang bisa diraih dalam karir, antara lain Manager Front Office, Manager Housekeeping, Manager Food & Beverage, dan Manager Personalia / HRD. Dengan kondisi tersebut maka setiap karyawan harus berupaya untuk mendapatkan peluang karir yang tersedia dengan persaingan yang ketat dan standarisasi kualifikasi yang selektif.

Produk hotel terdiri dari produk inti (core product), facilitating product, supporting product. Produk inti (core product), berupa 75 kamar dan augmented product, berupa facilitating product yaitu pelayanan (service) atau barang (goods) yang disediakan bagi tamu supaya dapat menggunakan produk inti,

Facilitating product yang disediakan hotel Merdeka meliputi restaurant. Restoran Dynasty Dinning Room Hotel Merdeka Madiun terletak di samping Phoenix Ball Room. Restoran ini melayani tamu selama 24 jam, baik yang makan dan minum di restoran ataupun untuk di antar ke kamar (room service) dengan menyajikan berbagai macam menu dan masakan dan minuman Indonesia dan China. Restoran Merdeka termasuk tipe informal restoran yang menyediakan 17 meja dengan 68 kursi yang juga biasa di pesan untuk acara-acara seperti pertemuan (meeting) atau pesta sederhana seperti ulang tahun, dan lain-lain.

Supporting product adalah produk ekstra yang ditawarkan untuk memberi nilai tambah kepada produk inti, antara lain fasilitas keamanan, room service. Selain itu hotel Merdeka juga memberikan kenyamanan yang diberikan baik kepada para karyawan maupun tamu hotel. Antara lain fasilitas sistem informasi, ruang tunggu di lobi, tempat parkir yang memadai.

Hotel Merdeka memiliki 40 orang karyawan tidak dapat membuat kebijakan tentang kompensasi dan pengembangan karir sebagai timbal balik yang berbanding lurus dengan produktivitas kerja karyawan, apalagi karir yang diperebutkan hanya jabatan di level menengah. Ketidakpuasan karyawan atas kompensasi dan jenjang karir yang diterima akan menyebabkan semakin rendahnya tingkat produktivitas kerja karyawan.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, masalah yang ingin diteliti dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :”Faktor-faktor apakah yang menjadi penentu jenjang karir karyawan Hotel Merdeka Madiun ?

TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini antara lain adalah untuk menemukan factor-faktor yang menjadi penentu jenjang karir karyawan Hotel Merdeka Madiun

KAJIAN PUSTAKA

Menurut Gibson dkk (1995: 305) Karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas kerja yang berkelanjutan. Karir bisa secara individual dan dibatasi secara sosial, manusia tidak hanya memiliki atau mencetak karir dari pengalaman-pengalaman khusus mereka tetapi kesempatan-kesempatan karir yang diberikan dalam masyarakat juga mempengaruhi dan “membentuk” manusia. (Flippo, 1987 dan dalam mencanangkan perkembangan karir sangat diperlukan adanya pengetahuan tentang dorongan-dorongan dan kebutuhan-kebutuhan dasar karyawan.

Menurut Flippo (1987) program pengembangan karir yang direncanakan dan dirancang dengan tepat menyangkut 3 unsur utama: (1) Membantu karyawan-karyawan dalam menilai kebutuhan-kebutuhan internal mereka sendiri, (2) Mengembangkan dan menyiarkan kesempatan-kesempatan karir yang tersedia dalam organisasi itu, (3) Menghubungkan kebutuhan dan kemampuan-kemampuan karyawan dengan kesempatan-kesempatan karir

Menurut Flippo (1987) terdapat dua masalah karir masa kini, yaitu: (1) Personalia yang sudah mentok (palteued) Ledakan jumlah tenaga kerja yang tidak diiringi dengan kenaikan jumlah lapangan kerja pada tingkat tertentu, (2) menyebabkan “kepadatan” dalam jenjang karir. Hal ini menyebabkan kelambanan promosi yang mana akan mengakibatkan ketegangan karyawan, (3) Keluarga-keluarga berkarir ganda (dual- career)

Pasangan-pasangan berkarir ganda dapat mengambil satu dari tiga bentuk, yaitu: (1) Pasangan-pasangan yang mengikuti karir yang sama dan bekerja untuk perusahaan yang sam, (2)Pasangan-pasangan yang mengikuti karir-karir yang berbeda yang bekerja untuk perusahaan yang sama, misalnya seperti seorang profesor ekonomi dan seorang ahli teknik penelitian dalam ilmu-ilmu fisika, (3) Pasangan-pasangan yang bekerja untuk perusahaan-perusahaan yang berbeda tanpa memperhatikan kesamaan pilihan karirnya.

Menurut Flippo (1987) beberapa manfaat perencanaan karir yang dilakukan oleh perusahaan, antara lain: (1) Mengembangkan para karyawan yang dapat dipromosikan, (2) Menurunkan perputaran karyawan, (3) Mengungkap potensi karyawan, (4) Mendorong pertumbuhan, (5) Memuaskan kebutuhan karyawan, (6) Membantu pelaksanaan rencana kegiatan yang telah disetujui.. Menurut Flippo (1987) keberhasilan karir seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya : (1) Pendidikan formal dan informal, (2) Pengalaman kerja dan pendidikan, (3) Sikap atasan, (4) Produktivitas dan produktivitas kerja, (5) Bobot pekerjaan, (6) Lowongan jabatan, (7) Relasi

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Hotel Merdeka Madiun Jl. Pahlawan No. 28 Madiun didesain sebagai Penelitian Kualitatif yang menggunakan data suatu kondisi tertentu (kondisi sosial, kondisi seseorang) yang lebih berkaitan dengan kualitas atau sifat dan perilakunya. Pada pendekatan ini,

peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami (Creswell, 1998). Bogdan dan Taylor (Moleong, 2007)

Sumber data primer adalah data yang diperoleh langsung yaitu sumber pertama atau responden langsung. Adapun data tersebut diperoleh dari berbagai cara, antara lain: observasi, wawancara dan angket atau kuesioner yang disebarkan langsung secara acak kepada beberapa karyawan tetap di Hotel Merdeka Madiun.

Data sekunder adalah data pendukung dari penelitian yang dilakukan. Data ini diperoleh dari beberapa sumber yaitu studi-studi kepustakaan, serta data-data yang diperoleh dari Hotel Merdeka Madiun yang berbentuk dokumen-dokumen atau laporan-laporan tertentu yang berkaitan dengan penelitian ini.

Pengumpulan Data

1. Wawancara.

Penelitian melakukan wawancara untuk memperkuat memperkaya data yang diperoleh. Maksud diadakannya wawancara, (Lincoln dan Guba 1995), antara lain: Mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain, kebulatan; merekonstruksi kebulatan-kebulatan demikian sebagai yang dialami masa lalu; memproyeksikan kebulatan-kebulatan sebagai yang telah diharapkan untuk dialami di masa yang akan datang; memverifikasi, mengubah dan memperluas informasi yang diperoleh dari orang lain, baik manusia maupun bukan manusia (triangulasi); dan memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota (Maleong, 1989).

Wawancara baik secara formal maupun informal kepada para informan diantaranya adalah:

- a. General Manager Hotel Merdeka Madiun
- b. Human Resources manager Hotel Merdeka Madiun
- c. Karyawan yaitu karyawan yang bekerja di hotel Merdeka dengan penetapan kelipatan responden di setiap departemen

2. Observasi

Pengamatan langsung secara terbuka dan berperan serta terhadap objek yang ditelaah di Hotel Merdeka Madiun. dalam hal ini karyawan Hotel Merdeka Madiun. Hal ini berarti peneliti bisa melihat situasi dan kondisi yang dialami oleh orang yang diteliti.(Mulyana,2002)

3. Simak Dukumen

Data sekunder dalam bentuk soft copy mengenai data – data karyawan yang terkait record / laporan pengembangan karir karyawan hotel Merdeka di tiap tahun. Jadi dengan adanya data – data tersebut bisa dijadikan bukti kongkret dalam penelitian ini.

Analisis Data

Tahap analisis data merupakan usaha untuk memecahkan suatu masalah dan hipotesis dalam suatu penelitian. Agar tujuan dalam penelitian ini dapat tercapai maka dilakukan analisis deskriptif. Analisis deskriptif digunakan untuk mendapatkan informasi dan menjawab permasalahan apakah jenjang karir, berperan terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan Hotel Merdeka Madiun. Metode ini digunakan untuk menggambarkan, menjelaskan dan menguraikan data yang terkumpul yang dilakukan dengan membaca angka – angka, tabel – tabel yang tersedia kemudian melakukan penafsiran dan penilaian tentang produktivitas kerja karyawan hotel Merdeka Madiun.

Tahap Penarikan Kesimpulan

Menarik suatu kesimpulan dalam penelitian harus berdasarkan pada data yang diperoleh dalam kegiatan penelitian dan telah dianalisa, sehingga dapat ditemukan jawaban dari permasalahan yang dikemukakan. Penelitian ini menggunakan metode induktif yang bertolak dari hal – hal khusus ke umum dan metode deduktif berangkat dari hal yang bersifat umum kemudian menilai suatu hal bersifat khusus yaitu mengenai masalah bagaimana peranan jenjang karir terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan hotel Merdeka Madiun.

Hasil dan Pembahasan

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dari penelitian yang dilakukan, ada dua jenis pelatihan yang diberikan oleh pihak hotel terhadap karyawan, yaitu:

- a. Pelatihan internal, yaitu: pelatihan yang diberikan oleh pihak hotel tempat di mana karyawan itu bekerja, meliputi :
 - 1) Pelatihan peningkatan sikap karyawan pada waktu dan sesudah melayani tamu di restoran, kantor depan, bagian kamar, bagian pelayanan barang.
 - 2) Pelatihan tentang etika saat makan dan pelayanan makanan dan minuman. Dalam hal ini, karyawan melakukan demo di mana ada yang menjadi tamu dan ada yang bertindak sebagai karyawan. Manajer dan asisten manajer bertindak sebagai penilai, instruktur, dan penanggung jawab atas pelatihan. Hasil pelatihan itu diterapkan dalam melayani tamu sesuai dengan bidang tugas karyawan masing-masing. Jenis pelatihan ini sangat praktis, efektif, dan cenderung menimbulkan dampak positif secara langsung.
 - 3) Pelatihan kemampuan berkomunikasi lisan dan tulisan, yaitu bahasa asing (diantaranya: Inggris, Belanda, Jepang, Mandarin dan Perancis). Pemilihan bahasa asing itu disesuaikan dengan keinginan pasar dan pangsa pasar luar negeri. Instruktur pelatihan adalah karyawan senior yang menguasai bahasa asing. Namun, dalam pelaksanaan, yang paling dominan adalah pelatihan bahasa Inggris karena umumnya tamu dari Jepang, Perancis, dan Belanda pun memakai bahasa Inggris.

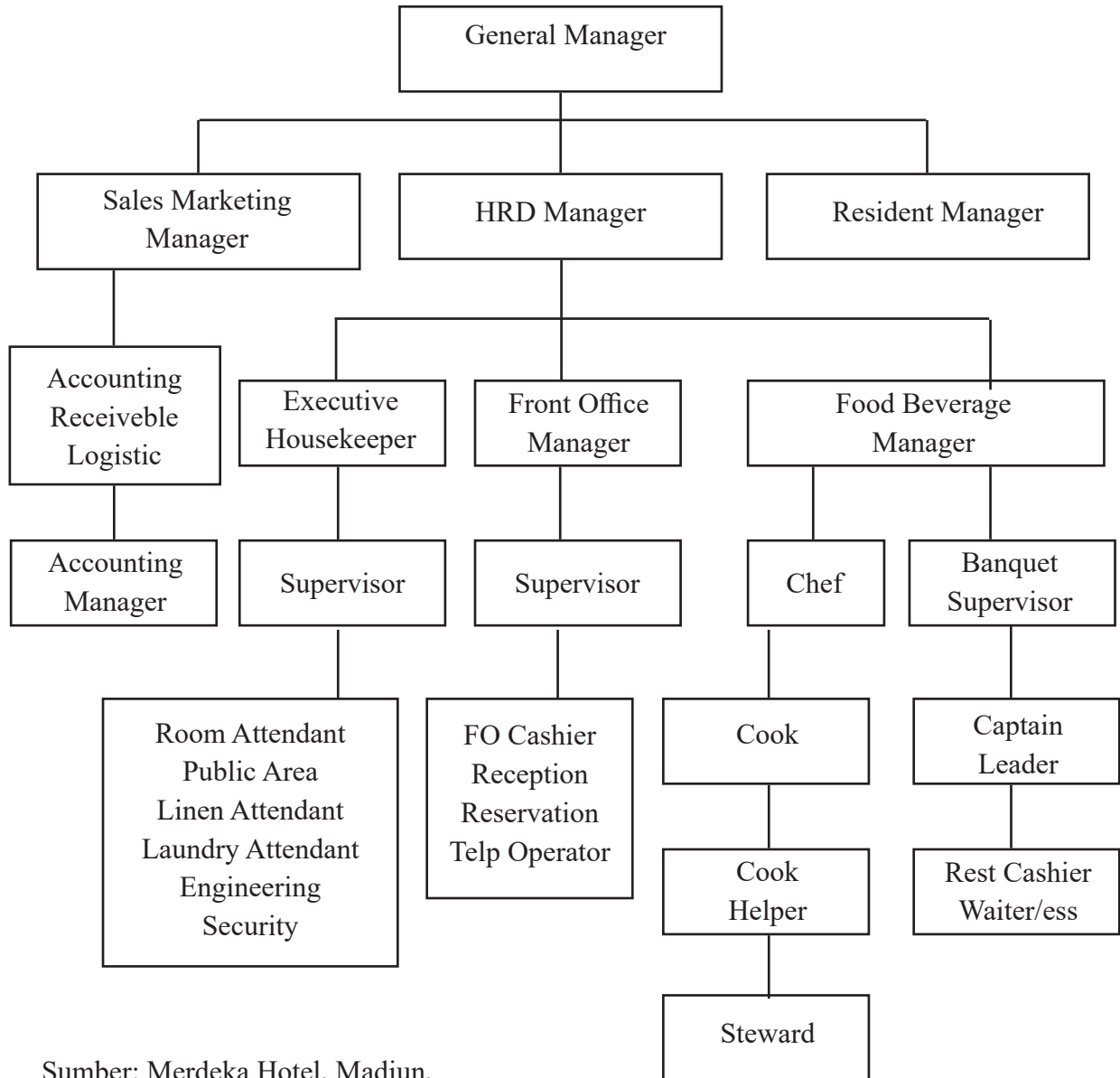
- 4) Pelatihan kemampuan pengelolaan kantor depan, seperti cara menangani reservasi kamar, pindah kamar, pembatalan pesanan, registrasi tamu, cara mengisi berbagai form (formulir) dan pembayaran, cara pemberian diskon, cara menangani tamu perorangan, grup, VIP, tamu langganan dan walk-in guest (tamu masuk tanpa pesan kamar), cara mengoperasikan komputer, cara mencatat pesanan tamu dalam slip dan tabel, serta administrasi kantor depan.
- 5) Pelatihan penanganan barang bawaan tamu oleh bell boy mulai dari mobil, registrasi sampai masuk kamar dan penjelasan fasilitas kamar.
- 6) Pelatihan tentang cara pembuatan laporan mingguan, bulanan dan tahunan, yang diberikan kepada karyawan di semua departemen di hotel, misalnya, Front Office, Housekeeping, Food And Beverage Service, Food Product, dan bagian sales dan marketing.
- 7) Pelatihan eksternal, yaitu: pelatihan yang diberikan oleh pihak dari luar hotel tempat di mana karyawan itu bekerja, meliputi :
 - a. Pelatihan kepariwisataan yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata Propinsi Jawa Timur dengan mengirimkan pimpinan maupun staf.
 - b. Pelatihan kemampuan operational hotel yang dilaksanakan, misalnya, oleh PHRI (Perhimpunan Hotel dan Restaurant Indonesia) Jawa Timur maupun
 - c. Pelatihan dengan mendatangkan tenaga profesional sesama pengelola hotel dari luar. Diambil sebagai instruktur adalah hotel bintang 5 dan hotel non-bintang yang sudah maju di Malang dan Surabaya.

2. Peluang Karir Di Hotel Merdeka

Struktur organisasi ini merupakan gambaran umum pekerjaan yang dilakukan oleh seluruh komponen area hotel. Adapun uraian struktur organisasi Merdeka hotel adalah sebagai berikut:

- a. General Manager
Bertanggung jawab secara keseluruhan terhadap pengelolaan hotel dan pengevaluasian terhadap organisasi agar berjalan seperti rencana.
- b. Resident Manager
Merupakan wakil atau orang ke dua setelah General Manager, yang bertugas mengontrol, mengevaluasi operasional hotel, serta bertindak langsung sebagai sales and marketing.
- c. Sales Marketing
Bertugas menjalankan program pemasaran bersama resident manager sesuai dengan target yang telah ditentukan bersama dan bertanggung jawab kepada general manager
- d. Human Resources Department(Personalia)
Bagian ini bertugas dalam pengadaan tenaga kerja termasuk pengadaan pendidikan dan pelatihan terhadap tenaga kerja lama atau baru, serta mengadakan penelitian penilaian terhadap kecakapan tenaga kerja dalam pekerjaan. Personalia terdiri dari:

STRUKTUR ORGANISASI HOTEL MERDEKA MADIUN



Sumber: Merdeka Hotel, Madiun,

- 1) Security yang bertanggung jawab terhadap keamanan hotel secara keseluruhan.
 - 2) Driver bertanggung jawab terhadap perbaikan, perawatan dan pemeliharaan mobil hotel.
 - 3) Enggenering bertanggung jawab terhadap perbaikan, perawatan dan pemeliharaan kelengkapan dan peralatan hotel.
- e. Financial Controller / Accounting
Bagian ini bertugas mencatat, pembukuan semua kegiatan keluar masuknya uang yang ada di hotel. Accounting ini terdiri dari:

- 1) Accounting recieveble yang bertugas mencatat dan membukukan semua pemasukan penjualan yang ada di hotel dan melaporkan hasil pembukuannya ke pimpinan.
 - 2) Chasier bertugas menerima pembayaran yang di lakukan oleh tamu hotel.
 - 3) Logistic bertugas mengatur semua pembelanjaan yang di perlukan di departemen mana saja di hotel tersebut.
- f. Food and Beverage Departement
- Food and beverage department berfungsi menyediakan makanan dan minuman. Ada 4 sosok yang mendukung suksesnya Food and beverage dalam pekerjaanya, antara lain:
- 1) Waiter atau waitress bertugas melayani kebutuhan tamu sehingga tamu tidak akan kurang sesuatu apapun.
 - 2) Cook adalah petugas yang mengelola makanan dan minuman dan menyiapkan segala pesanan yang di pesan dari restoran
 - 3) Cook helper bertugas yang membantu meringankan pekerjaan cook.
 - 4) Steward adalah petugas yang membantu pekerjaan cook helper yang hanya di bagian cuci mencuci peralatan yang sudah di gunakan baik dari dapur maupun peralatan dari area restoran.
- g. Housekeeping Department
- Bertanggung jawab mengawasi dan mengarahkan, membimbing kelancaran jalannya operasional dan administrasi house keeping room division terdiri dari:
- 1) Room boy
Bertugas terhadap kebersihan, kerapian dan kenyamanan kamar
 - 2) Public Area Attendant
Bertugas terhadap kebersihan lokasi / area umum hotel
 - 3) Laundry Attendant
Bertugas terhadap pencucian pakaian tamu serta linen yang ada di hotel

Dari tabel berikut, responden yang mempersepsikan kebijakan terhadap jenjang karir di Hotel Merdeka dengan pendapat memuaskan yang ditunjukkan dengan jawaban setuju sebanyak 285 poin dan jawaban sangat setuju sebanyak 184 poin, sedangkan yang termasuk ke dalam kategori kurang memuaskan ditunjukkan dengan jawaban tidak setuju sebanyak 205 poin dan sangat tidak setuju sebanyak 37 poin.

Berdasarkan tabel tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa karyawan sudah cukup puas terhadap kebijakan terhadap jenjang karir yang diberikan oleh pihak hotel. Hasil kuesioner menyatakan bahwa sebagian besar karyawan menilai tugas dan tanggung jawab yang dibebankan oleh atasan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan masing-masing karyawan.

PENDAPAT RESPONDEN TERHADAP KEBIJAKAN
JENJANG KARIR DI HOTEL MERDEKA MADIUN

Tabel 1
Pendapat Responden terhadap Kebijakan Jenjang Karir di Hotel Merdeka Madiun

No. Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu – Ragu	Setuju	Sangat Setuju
1.	-	11	-	29	-
2.	-	-	-	10	30
3.	-	15	10	10	5
4.	-	7	5	21	7
5.	-	3	-	27	10
6.	-	18	12	6	4
7.	7	13	-	15	5
8.	-	6	7	14	13
9.	11	15	9	5	-
10.	10	26	-	3	1
11.	6	11	1	12	10
12.	-	10	4	13	13
13.	-	-	11	20	9
14.	-	5	6	22	7
15.	1	9	7	17	6
16.	2	5	11	4	18
17.	-	17	-	12	11
18.	-	13	2	16	9
19.	-	3	4	12	21
20.	-	18	-	17	5
TOTAL	37	205	89	285	184

Keputusan penempatan para karyawan di Merdeka Madiun masih sangat didominasi oleh pemilik dan manajer. Namun, walau kadang menerapkan gaya kepemimpinan pribadi mereka, mekanisme penempatan karyawan hotel dapat dikatakan selama ini sesuai dengan jenjang pendidikan. Makin tinggi jenjang pendidikan, makin tinggi pula jenjang kedudukan kerja yang mungkin dapat mereka capai. Walau jenjang pendidikan itu sangat menentukan prioritas dalam penempatan para karyawan, ada faktor lainnya yang juga sangat menentukan mekanisme penempatan kerja para pegawai di hotel tersebut, terutama lama kerja atau senioritas. Asumsinya, makin lama atau senior seorang karyawan, makin luas dan tinggi pula pengalaman dan keahlian mereka dalam bekerja di bidang pelayanan hotel. Mekanisme ini dipandang memadai dan dapat mempertahankan kepuasan kerja para karyawan dalam bekerja.

3. Pembahasan Hasil

Berdasarkan pendapat karyawan, dengan terbatasnya peluang untuk mengembangkan jenjang karir yang hanya terdapat 5 jabatan di level top manager sehingga di hotel Merdeka terdapat adanya kompetisi untuk meningkatkan jenjang karir yaitu memperoleh promosi jabatan, sehingga timbul persaingan yang ketat tapi sehat dalam kinerjanya.

Persaingan yang kurang sehat untuk mendapatkan promosi jabatan yang diinginkannya, pembunuhan karakter terhadap karyawan sesama departemen dan terlalu mencari perhatian kepada manager departemen dan general manager. Dengan adanya hal tersebut karyawan lain merasa dirugikan karena pencemaran nama baik dan upaya illegal atas kepentingan pribadi sehingga timbul perselisihan yang juga diketahui oleh manager departemen dan manager personalia.

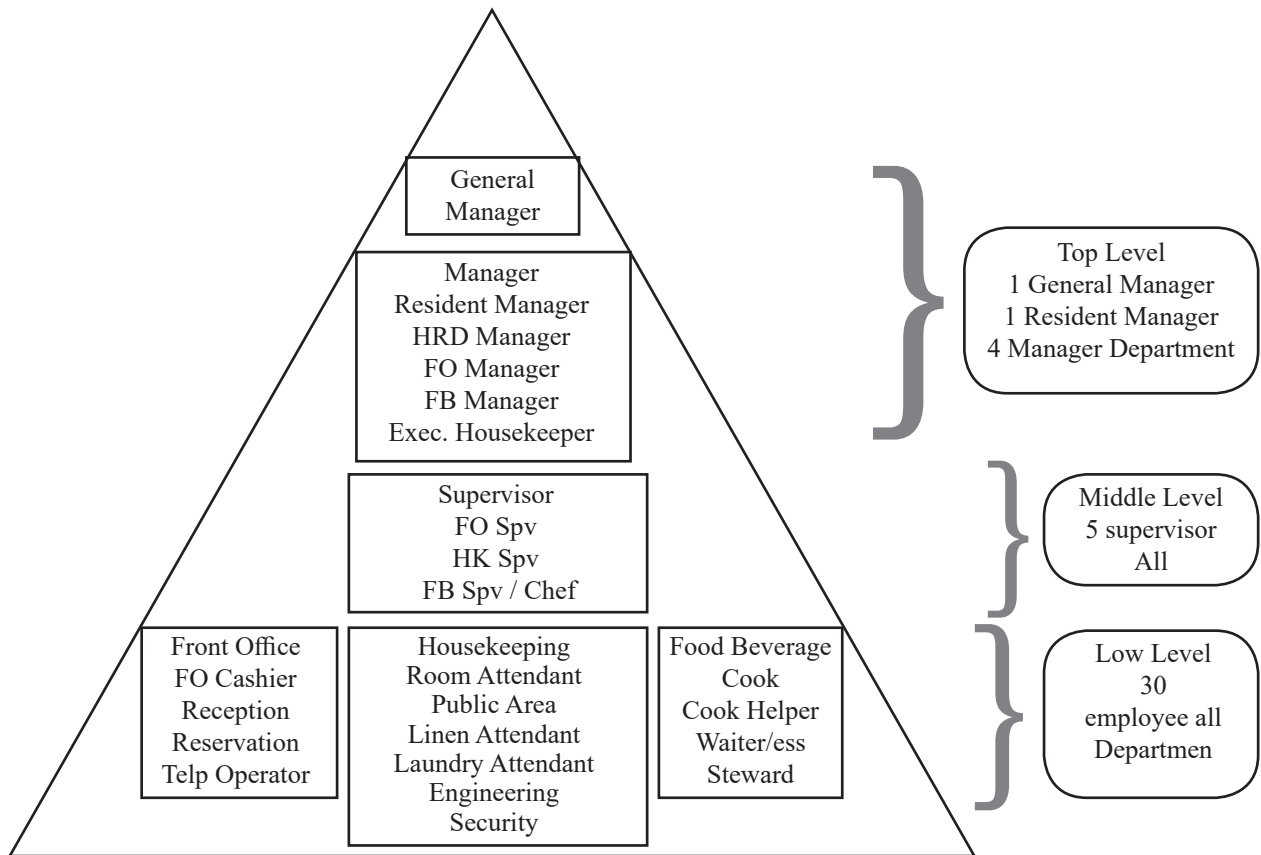
Berdasarkan diagram di atas, digambarkan suatu proses pengembangan jenjang karir di Hotel Merdeka yang dimulai dari Low Level (Level terendah), Middle Level (Level Menengah), dan Top Level (Level Atas). Diagram yang berbentuk kerucut tersebut di atas memberikan gambaran mengenai terbatasnya peluang untuk mendapatkan jenjang karir di Top Level (Level Puncak) yang hanya tersedia 5 jabatan Manager All Department dan selanjutnya 5 jabatan Supervisor All Department dengan berjumlah 30 karyawan / staf.

Situasi dan kondisi tersebut bisa diibaratkan seperti air yang dituangkan ke atas cerobong dengan lubang yang sangat kecil sehingga air yang keluar tidak sebesar yang dituangkannya. Maknanya jumlah karyawan yang cukup besar berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi dalam persaingan ketat dengan posisi jabatan strategis yang dibutuhkan sangat terbatas, sehingga terjadi persaingan yang sangat ketat yang tidak jarang berujung pada kompetisi yang kurang sehat.

Mengenai pembagian beban tugas dan tanggung jawab di hotel Merdeka Madiundirasakan belum adil sesuai dengan standar gaji, jenjang pendidikan, lama bekerja atau senioritas, jenis kelamin, usia, dan berdasarkan keahlian masing-masing. Front Office (FO), misalnya, memiliki tugas khusus menjual kamar, Housekeeping (HK) menyiapkan kamar yang ditempati tamu, Food and Beverage (FB) menyiapkan makanan dan minuman, dan Food Product (FP) mengelola bahan makanan. Beban tugas para pegawai terbagi menjadi 8 jam sehari dengan target pekerjaan yang sudah ditetapkan sebelumnya oleh pihak hotel. Sebagai contoh, 1 karyawan di bagian HK harus membersihkan setidaknya 12 kamar setiap hari, demikian pula karyawan di bagian yang lain. Standar pembagian tugas dan tanggung jawab yang relatif kurang selama ini dipandang oleh para pegawai belum memadai

Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa sebagian besar hotel non-bintang di Kota Madiun masih dikembangkan dengan tradisi kepemimpinan pribadi, yang pada gilirannya sangat berpengaruh terhadap jenjang karir para staf hotel di sana. Jenjang karir ditentukan penuh oleh pemilik dan manajer sebagai pengambil kebijakan. Akan tetapi, jaminan telah diterapkan, misalnya, karyawan senior dapat menduduki jabatan sebagai supervisor dan asisten manajer, bahkan jadi manajer. Di hotel Sulawesi, misalnya, supervisor kamar dapat diangkat menjadi manajer hotel. Demikian pula di hotel Rembangan, Safari, dan Panorama. Sementara itu, di hotel Rembangan, jenjang karir

DIAGRAM JENJANG KARIR HOTEL MERDEKA MADIUN



diawasi dan ada tes pada tingkat internal: hotel dan pihak kantor pariwisata Kabupaten Jember. Diperhatikan dari aspek jaminan ini, dapat dikatakan bahwa model jaminan tersebut kini masih cukup memuaskan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas pelayanan yang bisa mereka berikan dan memuaskan para tamu dan/atau pelanggan hotel.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, mekanisme reward dan punishment yang diterapkan di sebagian besar Merdeka Madiun sekarang sudah memadai dan dapat dikatakan dapat berjalan dengan baik. Sebagai contoh, bagi karyawan yang telah bekerja tanpa cacat diberi penghargaan berupa tali kasih dan piagam serta diumumkan di kalangan rekan kerja mereka. Sementara itu, para karyawan yang telah menciptakan kesalahan biasanya akan diberi peringatan oleh pihak hotel sebanyak 1 atau 2 kali. Namun, bila tetap tidak memperhatikan jenis peringatan ringan seperti itu, pihak hotel bahkan tidak segan akan mengeluarkan mereka dari pekerjaan di hotel. Dalam

banyak kasus, mekanisme reward dan punishment ini dapat meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja di hotel, dalam pengertian lebih bersemangat dalam bekerja agar mendapat reward dan berhati-hari dalam bekerja agar tidak terkena hukuman (punishment) dalam bentuk peringatan ringan sekalipun.

Berdasarkan data yang diperoleh, Hotel Merdeka sudah cukup baik dalam pemberian pelatihan kerja kepada karyawan. Dengan ada pelatihan, karyawan yang kurang memahami bidang kerjanya akan menjadi lebih memahami, dan karyawan yang memiliki produktivitas akan cenderung lebih tinggi lagi prestasinya. Artinya ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan yang diberikan untuk peningkatan SDM dan kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh karyawan di perusahaan yang bersangkutan. Karena besarnya arti penting seperti ini, pelatihan selalu diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya.

KESIMPULAN

Dari pembahasan atas hasil penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Keputusan penempatan para karyawan di Merdeka Madiun didominasi oleh pemilik dan manajer. Namun, walau kadang menerapkan gaya kepemimpinan pribadi mereka, mekanisme penempatan karyawan hotel masih sesuai dengan jenjang pendidikan dan kesesuaian pendidikan dengan bidang kerja.
2. Peluang karir di Hotel Merdeka Madiun sangat terbatas hanya terdapat 5 jabatan di level top manager sehingga di hotel Merdeka terdapat adanya kompetisi untuk meningkatkan jenjang karir yaitu memperoleh promosi jabatan yang diinginkan sehingga timbul persaingan yang ketat.

SARAN

1. Jika karir terbatas diharapkan kompensasi ditingkatkan agar karyawan diharapkan mampu mempertahankan produktivitas kerja.
2. Manajemen hotel berusaha meningkatkan kualitas, kuantitas kompensasi dan jenjang karir dengan cara menyeleksi masing-masing karyawan dengan melihat prestasi, tingkat pendidikan, potensi serta senioritas karyawan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja dan persaingan yang sehat diantara karyawan, yang berdampak pada gairah kerja dan motivasi kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi, (2006), Manajemen Penelitian. Jakarta : Rineka Cipta
- _____. (2002). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi V. Jakarta : Rineka Cipta
- Drummond, Karen Eich (2010). Human Resource Management for The Hospitality Industry. New York : Van Nostrand Reinhold
- Flippo, Edwin B.(2004). Personnel Management (6 th ed.). Mc Graw-Hill International Student Edition
- Guelck, William F.(1982). Personnel a Diagnostic Approach (3 rd ed.). Plano Texas: Business Publication Inc.
- Handoko, T Hani.(1996). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Yogyakarta : APFE.
- Herbert G., Schwab,Donald P.,Fossum,John A.,Dyer, Lee D. (1981). Managing Personnel and Human Resources. Dow Jones
- Jerris, Linda A. (1999). Human Resource Management for Hospitality. New Jersey : Pearson Education International.
- Kusmayadi, Ir & Ir Endar Sugiarto, MM. (200). Metodologi Penelitian Dalam Bidang Kepariwisataaan. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Serdamayanti. (2001). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung : Mandar Maju.
- Umar, Husein. (2003), Metode Riset Perilaku Organisasi. Jakarta : Gramedia.
- Uyanto, Stainslaus Suryadi, (2007), pengaruh Kompensasi, Benefit, Lingkungan Kerja serta jenjang Karir terhadap Komitmen Karyawan dalam Suatu Organisasi. Jakarta Selatan : Uni Atmika Jaya.

