



**ANALISIS KEBUTUHAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA ROOM DIVISION DI
HOTEL LE MERIDIEN BALI JIMBARAN**

Oleh

I Gede Budiarta¹⁾ Budi Susanto²⁾ & I Nyoman Kanca³⁾
^{1,2,3} Dosen di Jurusan Pariwisata Politeknik Negeri Bali

Abstrack

Human resources is a fundamental element in every company, foremost in room division at the hotel of Le Meridien Bali Jimbaran. Many things can impact the human resources necessity such as working load, attendance race, and labour turn over. Therefore human resources need analysis is a must to know how many employees required, and to know if the actual resources match with the total of human resources necessity in a period of time. This study aims to determine the total of human resources necessity in 2017 and also to compare the actual and the necessity to know the conformity of the human resources need in room division at Le Meridien Bali Jimbaran hotel. Observation, interview, and literature review is used to collect data on this study, and using linier trend method, meanwhile to know human resources necessity is used workload analysis and workforce analysis. Based on analysis the working load increasing up to 1,03 times from the previous years 2016, the result also influenced by attendance race and working load in 2016. The workforce analysis determine how many employees should in 2017, therefore in some sections are required additional employees which is 3 person at GSC, 4 person at concierge, 1 person at public area, 2 person at laundry, 2 person at florist, 3 person at recreation, but about 6 pax in other section exceeds the necessity 4 person coming from GSA and 2 person coming from room attendant.
Keywords: Human resources, Human Resources Necessity Analysis, Room

PENDAHULUAN

Perkembangan perusahaan kini dituntut untuk siap menerima persaingan global, dimana perkembangan kecanggihan teknologi tumbuh begitu pesat sehingga membuat semua hal di seluruh dunia semakin dekat. Dalam pariwisata sendiri kecanggihan teknologi ditunjukkan dengan salah satunya adalah metode pemesanan kamar dengan menggunakan media online, hanya dengan sentuhan jari dari rumah maka pemesanan kamar sudah dapat dilakukan. Persaingan global menuntut setiap perusahaan untuk menentukan perencanaan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Perumusan tujuan dari setiap perusahaan tentunya akan menjadi ujung tombak arah dari perusahaan tersebut. Melalui fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian, dan pengawasan diharapkan mampu mengantarkan perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini akan

tercapai bila setiap lini perusahaan dapat menerapkan keempat fungsi manajemen di atas. Salah satu fungsi perusahaan adalah fungsi personalia, dalam cakupan yang luas seorang personalia diharapkan mampu melakukan proses penarikan, penempatan, pelatihan dan pemotivasian tenaga kerja. Sehingga seorang manajer personalia dapat menempatkan orang yang tepat di posisi yang tepat sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Dengan demikian perlu adanya perencanaan sebelum melakukan penarikan tenaga kerja.

Perencanaan merupakan proses untuk memutuskan tujuan-tujuan apa yang akan dicapai selama periode waktu mendatang dan apa yang akan dilakukan agar mencapai tujuan tersebut. Kalau dihubungkan dengan sumber daya manusia, perencanaan merupakan proses menganalisis kebutuhan sumber daya manusia dan melakukan aktivitas yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Perencanaan



haruslah mendahului seluruh aktivitas manajemen yang lain agar suatu perusahaan sukses dan mencapai tujuan-tujuannya. Terdapat beberapa alasan mengapa perencanaan itu perlu. Pertama, perencanaan membuahkan keberhasilan. Kedua, perencanaan memberikan manajemen perasaan bahwa mereka mengendalikan nasib mereka sehingga perencanaan membantu manajemen menunaikan pekerjaan-pekerjaannya secara lebih baik dalam menanggulangi perubahan teknologi, sosial, politik, dan lingkungan. Ketiga, perencanaan mewajibkan manajemen menetapkan tujuan-tujuan organisasi yang efektif (Hasibuan, 2014:246).

Melalui perencanaan sumber daya manusia yang baik diharapkan seorang manajer personalia mampu mengolah informasi yang ada sebagai landasan melakukan investasi sumber daya dalam aktivitas-aktivitas sumber daya manusia. Informasi yang dimaksud meliputi tujuan dari suatu perusahaan, trend-trend mendatang dan kesenjangan antara hasil aktual dengan yang diharapkan. Hal tersebut dimaksudkan agar perencanaan senantiasa mengikuti perubahan yang ada baik yang disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal perusahaan dengan tidak mengabaikan tujuan perusahaan itu sendiri.

Hotel merupakan salah satu bidang usaha yang bergerak dalam pelayanan atau jasa. Sebagai usaha yang memproduksi jasa dengan kata lain sumber daya manusia merupakan kunci dari kepuasan pelanggan, sehingga peranan perencanaan sumber daya manusia melalui *human resources department* sangat penting. Setiap industri pariwisata seperti juga perhotelan memiliki sifat yang rentan terhadap isu-isu yang berkembang di dunia, hal ini terlihat pada pasang surutnya pariwisata khususnya di Bali yang dipengaruhi oleh isu politik bahkan ancaman teror seperti bom yang beberapa kali meratakan beberapa objek pariwisata Bali. Hal ini tentunya berdampak pada tingkat hunian kamar pada hotel-hotel di Bali. Perubahan teknologi dan kecanggihannya

juga sangat berpengaruh terhadap perencanaan sumber daya manusia.

Hotel Le Meridien Bali Jimbaran merupakan salah satu hotel *chain internasional* yang berada di bawah naungan Marriot dan Starwood, hotel yang berdiri sejak tahun 2013 ini merupakan perusahaan yang memperoleh laba atau tingkat keuntungan yang utama dari tingkat hunian kamar hotel. Perubahan lingkungan tentunya memengaruhi tingkat hunian kamar di tiap tahunnya. Berikut merupakan tingkat hunian kamar berdasarkan *room nights* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran selama tahun 2016.

Tabel 1. Tingkat hunian kamar (*room nights*) tahun 2013-2016

Tahun	Jumlah hunian kamar
2013	34.562
2014	36.550
2015	36.569
2016	37.683

Sumber: Hotel Le Meridien Bali Jimbaran tahun 2017

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa tingkat hunian kamar di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran mengalami kenaikan di setiap tahunnya dimana tingkat hunian tertinggi berada pada tahun 2016 dengan jumlah 37.683 *room nights* sementara tingkat hunian kamar terendah terjadi pada awal tahun hotel tersebut beroperasi yaitu pada tahun 2013 dengan jumlah 34.562 *room nights*, peningkatan tingkat hunian kamar yang dialami oleh Hotel Le Meridien Bali Jimbaran memberikan pengaruh terhadap kebutuhan pelayanan yang diperlukan di setiap tahunnya. Tingkat absensi serta perputaran karyawan terjadi di setiap tahunnya pada hotel Le Meridien Bali Jimbaran, hal tersebut berpengaruh pada perencanaan sumber daya manusia untuk tahun-tahun selanjutnya. Khususnya perencanaan sumber daya manusia pada *room*



division pada Hotel Le Meridien Bali Jimbaran, yang juga menjadi batasan masalah pada penelitian ini, dimana membawahi *front office department*, *life style* dan *house keeping department*. Batasan obyek penelitian terbatas pada karyawan operasional, sedangkan manajer departemen tidak diikuti sertakan. Berikut adalah jumlah karyawan secara keseluruhan pada *room division* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran sepanjang tahun 2016.

Tabel 2. Jumlah karyawan pada *room division* sepanjang tahun 2016

Bulan	Jumlah karyawan <i>room division</i> (orang)
Januari	64
Februari	63
Maret	63
April	64
Mei	66
Juni	65
Juli	66
Agustus	63
September	65
Oktober	66
November	65
Desember	65

Berdasarkan data diatas dapat dilihat terjadi kenaikan dan penurunan jumlah karyawan pada *room division* di setiap bulannya, hal ini menunjukkan bahwa terjadi perputaran karyawan di setiap bulannya yang tentu memengaruhi kinerja dari masing-masing seksi pada tiap departemen di *room division*. Jumlah karyawan pada *room division* akan memberikan pengaruh terhadap operasional hotel pada tahun 2016.

Divisi merupakan gabungan dari beberapa departemen yang terdapat dalam suatu organisasi, alasan pemilihan divisi ini didasari oleh proses produksi yang sebagian besar menggunakan alat-alat teknologi, dimana terkena dampak baik dari perubahan teknologi

informasi yang begitu pesat pada masa ini maupun perubahan eksternal perusahaan. Pentingnya dilakukan penelitian ini dikarenakan *room division* merupakan ujung tombak dari pelayanan yang memengaruhi persepsi tamu yang datang ke hotel.

Pasang surut tingkat hunian kamar dapat menjadi dasar dalam perencanaan sumber daya manusia yang diperlukan di masa yang akan datang. Pentingnya perencanaan sumber daya manusia dikarenakan sumber daya manusia tidak hanya sebagai *profit centre* perusahaan tapi *cost* perusahaan. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang tepat diharapkan mampu memaksimalkan produktifitas perusahaan. Hal tersebut menarik minat penulis untuk mengambil judul Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia pada *Room Division* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran.

LANDASAN TEORI

1. Hotel

Menurut Rumecko (2005:2) “kata hotel berasal dari bahasa Perancis, *hostel*, yang berarti rumah penginapan bagi orang-orang yang sedang mengadakan perjalanan atau bepergian”. Arfan dan Teddy (2008:2) berpendapat, “hotel adalah tempat yang memberikan pelayanan jasa bagi penduduk yang memerlukan pemondokan sementara dengan memberlakukan imbalan biaya tertentu yang dihitung persatuan hari”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan hotel adalah penginapan bagi orang-orang yang melakukan perjalanan sementara yang dikelola secara komersil.

1. Room Division

Menurut Suarhana (2006:27) kantor depan atau *front office* pada sebuah hotel adalah bagian atau departement yang bertanggung jawab dalam penjualan kamar hotel baik melalui pemesanan (*reservation*) sebelumnya maupun tanpa pemesanan, dilanjutkan dengan pendaftaran (*registration*) dan penunjukan kamar (*room assignment*) bagi tamu. Kantor depan adalah salah satu



departemen di hotel yang secara operasional berhubungan langsung dengan tamu-tamu yang datang di hotel tersebut, oleh karena itu kantor depan selalu terletak pada bagian depan hotel. Umumnya kantor depan ini di sebut *lobby area*, sebagai tempat atau area penerimaan tamu.

Sementara *housekeeping* berdasarkan pendapat Dimiyati (2002:59) "*housekeeping* adalah bagian yang bertugas memelihara, kebersihan, kerapian, dan kelengkapan kamar-kamar tamu, restoran, bar, dan tempat-tempat umum dalam hotel, termasuk tempat untuk karyawan, kecuali tempat yang menjadi tanggung jawab standar misalnya kitchen area".

Menurut Chan dan Mackenzie (2013:88) "*in general, the room division comprises two major departements, the front office and housekeeping, wich are involved in the sales or serviceces of room to guests*", yang dalam bahasa Indonesia dapat diterjemahkan bahwa pada umumnya *room division* menggabungkan dua departemen utama, yakni *front office* dan *housekeeping*, dimana memiliki keterlibatan dalam penjualan serta pemberian pelayanan kamar kepada tamu.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *room division* merupakan gabungan dari dua departemen utama yakni *front office* dan *housekeeping* yang memiliki keterlibatan dalam penjualan serta pemberian pelayanan kamar kepada tamu.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sedarmayanti (2016:37) "manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek "manusia" atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian". Wukir (2013:51) "mendefinisikan manajemen sumber daya manusia secara sederhana yaitu sebagai metode pengelolaan dan pengembangan pegawai dalam organisasi melalui cara yang paling efektif sehingga organisasi dapat mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan".

Sutrisno (2013:6) memberikan penjelasan bahwa "manajemen sumber daya manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik individu maupun organisasi". Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kebijakan dan praktik menentukan aspek "manusia" SDM yang meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan dan target yang telah ditentukan baik individu maupun organisasi.

3. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut pendapat Handoko (2008:53) "perencanaan sumber daya manusia adalah mengestimasi secara sistematis permintaan (kebutuhan) dan persediaan (suplai) sumber daya manusia didalam organisasi pada waktu yang akan datang". Hasibuan (2014:248) berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia atau *human resources planning* disingkat PSDM merupakan fungsi utama dan pertama dari manajemen sumber daya manusia. Perencanaan merupakan masalah memilih, yaitu memilih tujuan dan cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut dari beberapa alternatif yang ada, tanpa alternatif, perencanaan pun tidak ada.

Siagian (2014:41) menyatakan bahwa dalam perencanaan sumber daya manusia yang menjadi fokus perhatian ialah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Simamora (2006:64) berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan proses menganalisis kebutuhan sumber daya manusia organisasi pada kondisi yang berubah dan melakukan aktifitas-aktifitas yang



diperlukan untuk memenuhi kebutuhan, karena organisasi harus beradaptasi dengan kondisi yang senantiasa berubah. Jadi dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan mengestimasi secara sistematis agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan sebagai bentuk adaptasi terhadap kondisi yang berubah-ubah.

4. Jumlah Kebutuhan Tenaga Kerja

1) Ramalan penjualan

Dalam menentukan jumlah tenaga kerja yang diperlukan di masa yang akan datang, dapat dipakai ramalan penjualan masa mendatang dengan menggunakan alat statistik trend linier.

Berdasarkan pendapat Sudjana (2005:249) formulasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y_t = a + bt$$

Dimana:

Y_t = Estimasi jumlah hunian kamar

t = Koding tahun

a = Konstanta dan

b = Koefisien yang nilainya dapat

dihitung dengan cara:

$$a = \frac{\sum Y_i}{n} \quad b = \frac{\sum t_i Y_i}{\sum t_i^2}$$

Dimana:

Y_i = Jumlah hunian kamar

t_i = Jumlah hunian kamar untuk tahun yang diketahui

n = Jumlah tahun yang diteliti

2) Analisis beban kerja

Analisis beban kerja merupakan suatu alat analisis untuk menentukan jumlah tenaga kerja (sumber daya manusia) yang sesungguhnya diperlukan oleh suatu perusahaan atau organisasi. Heidjarachman dan Suad (2008:32) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan analisis beban kerja (*workload analysis*) adalah analisis penentuan jumlah tenaga karyawan yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu beban kerja tertentu pada waktu tertentu pula.

Marwansyah (2016:93) mengemukakan analisis beban kerja (*workload analysis*) adalah suatu analisis yang bertujuan untuk

menentukan berapa jumlah pekerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan berapa beban yang tepat dilimpahkan pada satu orang pekerja. Adapun rumus dari analisis beban kerja (*workload analysis WLA*) adalah:

$$WLA = \frac{T \text{Jumlah beban kerja memproduksi dalam satu periode tertentu}}{\text{Jumlah jam kerja seorang karyawan selama periode tertentu}} \times 1 \text{ orang}$$

Dengan kata lain, analisis beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja-orang (*man-hours*) yang dibutuhkan untuk merampungkan beban kerja dalam waktu tertentu. Dengan cara membagi isi pekerjaan yang harus diselesaikan dengan hasil kerja rata-rata satu orang, kita akan memperoleh jumlah orang yang dibutuhkan untuk merampungkan pekerjaan itu.

3) Analisis tenaga kerja senyatanya (*workforce analysis*)

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa *workload analysis* bertujuan untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan, sementara (*workforce analysis*) dipergunakan untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang digunakan untuk dapat mempertahankan kesinambungan sebuah perusahaan. Dengan cara ini, selain menentukan jumlah pekerja melalui analisis beban kerja, kita pun perlu mempertimbangkan persediaan tenaga kerja dan tingkat ketidakhadiran para pekerja itu (Marwansyah,2016:93)

Winaya (1989:19)Adapun rumus dari *workforce analysis* (WFA) adalah:

$$WFA = WLA + WLA(\% \text{absensi}) + WLA(\% \text{labour turn over})$$

Persentase absensi

Tenaga kerja (sumber daya manusia) dikatakan absen apabila tidak hadir di tempat kerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Untuk menghitung persentase absensi maka dapat digunakan rumus:

$$\% \text{Absensi} = \frac{\text{Jumlah hari kerja yang hilang}}{\text{Jumlah seluruh hari kerja yang seharusnya ada}} \times 100\%$$



a) *Labour turn over*

Merupakan aliran dari keluar masuknya karyawan pada suatu perusahaan, melalui *labor turn over* ini dapat mencerminkan tingkat kestabilan perputaran karyawan pada suatu perusahaan. Semakin tinggi tingkat *turn over* ini berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan. Hal seperti ini dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan karena dapat menimbulkan biaya-biaya baru seperti biaya penarikan, pelatihan dan biaya lainnya, hal lain yang dapat disebabkan oleh tingginya tingkat perputaran karyawan adalah adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan dan peralatan produksi tidak dapat dipergunakan sepenuhnya. Adapun rumus yang dapat digunakan untuk menghitung tingkat persentase perputaran karyawan adalah:

$$\%Absensi = \frac{\text{Jumlah hari kerja yang hilang}}{\text{Jumlah seluruh hari kerja yang seharusnya ada}} \times 100\%$$

$$\text{Tenaga kerja rata - rata} = \frac{\text{Tenaga kerja awal periode} + \text{tenaga kerja akhir periode}}{2}$$

Tingkat penggantian dilihat dari tingkat pemisahan (*separation*) dan tingkat penambahan (*accession*) tenaga kerja perusahaan (yang mana yang lebih kecil) dalam suatu periode waktu, itu yang digunakan dalam perhitungan jumlah tenaga kerja senyatanya.

Sebab dari terjadinya *labour turn over* dapat dikarenakan oleh kondisi kerja yang kurang baik, tingkat upah yang kurang baik, karyawan tersebut meninggal dini, pensiun, pindah tempat atau keharusan bagi karyawan wanita yang akan ikut suami sehingga mereka terpaksa keluar dari perusahaan Winaya (1989:21).

4) *Lingkaran pekerjaan*

Lingkaran pekerjaan merupakan waktu yang digunakan untuk melaksanakan suatu jabatan. Umumnya suatu jabatan mempunyai suatu lingkaran pekerjaan yang teratur yang selalu berulang kembali. Dengan mengadakan perhitungan terhadap lingkaran pekerjaan ,

dapat ditetapkan jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu jabatan.

Menurut Winaya (1989:22) melaksanakan suatu jabatan terdapat empat jenis waktu penyelesaian. Dimana keseluruhan waktu yang dihabiskan oleh keempat waktu penyelesaian tersebut merupakan beban kerja suatu jabatan. Keempat waktu penyelesaian tersebut adalah:

a) *Waktu lingkaran (cyclical time)*

Waktu lingkaran adalah waktu yang benar-benar di gunakan dalam menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan secara berulang-ulang.

b) *Waktu bukan lingkaran (non cycal time)*

Waktu bukan lingkaran adalah waktu yang diperlukan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan proses produksi. Misalnya seperti waktu membersihkan alat produksi, serta waktu penyiapan alat-alat produksi.

c) *Waktu kelelahan (fatigue time)*

Waktu kelelahan adalah waktu yang dipergunakan oleh tenaga kerja untuk beristirahat guna menghilangkan rasa lelah. Dengan keterbatasan karyawan terhadap beban yang diberikannya hal ini menjadikan tenaga kerja tidak dapat bekerja secara terus menerus, sehingga tenaga kerja memerlukan waktu untuk beristirahat. Jika hal tersebut dipaksakan maka kelelahan karyawan dapat menurunkan gairah dan semangat kerja karyawan sehingga dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan tempat ia bekerja.

d) *Waktu keperluan pribadi (personal time)*

Waktu keperluan pribadi seperti waktu untuk buang air kecil atau besar, waktu bercakap-cakap dengan teman kerja juga perlu diperhatikan perusahaan untuk menjaga semangat dan gairah kerja karyawan.



HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Jumlah karyawan yang dibutuhkan pada room division di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

Ketersediaan tenaga kerja hendaknya sesuai dengan kebutuhan yang berdasarkan pada beban kerja yang ada, begitu pula yang perlu diperhatikan oleh *room division* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Beban kerja di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran dipengaruhi oleh tingkat hunian kamarnya yaitu jumlah kamar per malam yang dihuni oleh tamu dengan satuan *room night*. Penelitian ini memproyeksi atau meramalkan tingkat hunian kamar untuk tahun 2017 di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran menggunakan analisis trend linier, dengan hasil 38.687 *room night* yang diperkirakan akan terjual hingga akhir tahun 2017. Hal ini menandakan bahwa akan terjadi peningkatan dari jumlah tingkat hunian kamar di tahun sebelumnya sebesar 1.004 *room night* dari jumlah 37.683 *room night* pada tahun 2016. Peningkatan ini secara langsung memengaruhi beban kerja yang akan ada di tahun 2017 untuk masing-masing seksi pada *room division* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Peningkatan tersebut diperkirakan hingga 1,03 kali yang diperoleh dengan membagi jumlah perkiraan tingkat hunian di tahun 2017 dengan jumlah tingkat hunian pada tahun 2016, sementara untuk mencari perkiraan beban kerja di masing-masing seksi pada tahun 2017 dapat dilakukan dengan cara mengalikan hasil dari pembagian tersebut dengan rata-rata beban kerja per hari di masing-masing seksi pada tahun 2016. Hasil dari perkiraan beban kerja di tahun 2017 dapat dijadikan dasar pemikiran dalam perencanaan tenaga kerja yang dibutuhkan ditahun 2017. Setiap tahunnya tingkat hunian kamar ini pasti mengalami perubahan hal ini menyebabkan beban kerja yang dibebankan pada *room division* juga akan mengalami perubahan dan tentunya berbanding lurus dengan tingkat hunian Hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Perencanaan sumber daya manusia dilakukan guna menyediakan tenaga

kerja yang tepat di waktu yang tepat dan tempat yang tepat.

Perencanaan sumber daya manusia pada *room division* di hotel Le Meridien Bali Jimbaran tidak hanya di analisis berdasarkan beban kerja, karena untuk mengetahui jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan pada masing-masing seksi akan dipengaruhi oleh waktu yang dibagi menjadi empat jenis waktu, yaitu; waktu lingkaran, waktu bukan lingkaran, waktu untuk menghilangkan kelelahan dan waktu untuk keperluan pribadi. Keempat waktu tersebut memengaruhi kemampuan sumber daya manusia dalam menangani beban kerja yang diberikan, di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran sendiri waktu untuk menghilangkan kelelahan atau waktu istirahat sudah ditetapkan dari pihak manajemen yaitu 60 menit, sementara waktu lingkaran, waktu bukan lingkaran serta waktu pribadi tergantung dari sumber daya manusia bersangkutan, oleh karena itu penelitian ini tidak mengambil sampel namun menggunakan populasi dari *room division associates* yang berada dibawah level manager. Pengambilan karyawan yang berada dibawah level manager dilakukan karena di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran, yang memangku posisi manager umumnya memiliki tugas yang berbeda dan lebih mengarah pada perencanaan dan pengorganisasian. Jumlah tenaga kerja dapat dicari dengan dengan cara mengalikan perkiraan jumlah beban kerja yang ada di tahun 2017 untuk satu seksi tertentu dengan waktu standar yang diperlukan oleh masing-masing karyawan dalam mengerjakan beban yang sama, serta jumlah hari per tahun, hasil tersebut kemudian dijumlahkan dengan hasil perkalian dari rata-rata waktu bukan lingkaran, waktu untuk menghilangkan kelelahan, dan waktu pribadi dengan jumlah hari kerja di tahun 2017. Berdasarkan dari hasil analisis didapatkan bahwa kebutuhan tenaga kerja yang diperkirakan untuk tahun 2017 adalah:

1. *Front office*

- a. *Guest service agent*: 4 orang
- b. *Guest service centre*: 5 orang



- c. *Concierge*: 10 orang
2. *Housekeeping*
- a. *Room attendant* : 11 orang
 - b. *Public area* : 3 orang
 - c. *Laundry* : 4 orang
 - d. *Florist* : 3 orang
3. *Life style*
- a. *Spa therapist* : 5 orang
 - b. *Recreation* : 5 orang

Kebutuhan tenaga kerja di atas belum merupakan jumlah tenaga kerja senyatanya yang dibutuhkan untuk tahun 2017, hal ini dikarenakan jumlah karyawan yang senyatanya dibutuhkan dipengaruhi oleh tingkat kehadiran dan tingkat pergantian karyawan dalam satu departemen yang sama. Berdasarkan perhitungan didapatkan bahwa *front office* memiliki tingkat kehadiran serta tingkat perputaran karyawan secara berurutan sebesar 2,19% dan 21,82% hal ini berarti bahwa dari total 7.216 hari kerja yang seharusnya ada pada tahun 2016 sebanyak 158 hari kerja mengalami kekosongan yang dikarenakan oleh ketidakhadiran karyawan yang seharusnya bertugas. Tingkat ketidakhadiran atau absensi sebesar 2,19% ini harus ditutupi oleh karyawan lain agar pelayanan yang dilakukan oleh departemen *front office* dapat berjalan dengan lancar. Selain tingkat kehadiran terdapat tingkat perputaran karyawan sebesar 18,18% yang berarti sebanyak 5 orang keluar dalam satu periode di tahun 2016 dari total rata-rata jumlah karyawan *front office* yaitu 27,5 orang, dengan menganalisis tingkat perputaran karyawan perusahaan diharapkan mampu mengantisipasi tenaga kerja yang hilang dalam satu periode.

Departemen *housekeeping* secara berurutan memiliki tingkat absensi dan tingkat perputaran karyawan sebesar, 0,67% dan 12,77%. Angka tingkat absensi pada departemen *housekeeping* relatif lebih rendah dari departemen *front office*, dari total 6.424 hari kerja yang seharusnya ada pada tahun 2016 hanya 43 hari kerja yang mengalami kekosongan, sementara itu tingkat perputaran karyawan sebesar 12,77% yang juga relatif

lebih kecil menunjukkan bahwa dalam satu periode di tahun 2016 terdapat 3 orang yang keluar dari rata-rata jumlah karyawan dalam satu periode sebanyak 23,5 orang.

Life style memiliki tingkat absensi serta tingkat perputaran karyawan sebesar 0,79% dan 16%. Tingkat absensi pada departemen *life style* relatif rendah, dimana terdapat 25 hari kerja yang hilang dari total hari kerja yang seharusnya ada pada tahun 2016 yaitu 3.146 hari kerja, kemudian terdapat 16% tingkat pergantian yang mencerminkan terdapat 2 orang karyawan yang keluar dalam satu periode dari jumlah rata-rata karyawan pada tahun 2016 berjumlah 12,5 orang.

Tingkat absensi tertinggi pada *room division* berada pada departemen *front office* sebanyak 2,19% hal ini bermakna lebih banyak karyawan yang tidak hadir dari jumlah hari kerja yang seharusnya ada pada tahun 2016, ketidak hadirannya tersebut dipengaruhi oleh berbagai hal seperti, *sick leave*, *leave permit*, bahkan tanpa keterangan. Angka perputaran karyawan tertinggi terdapat pada departemen *front office* dengan persentase sebanyak 18,18% dari jumlah rata-rata karyawan pada satu periode, hal tersebut dipengaruhi oleh berbagai hal beberapa diantaranya adalah ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan karyawan terhadap lingkungan kerja serta pemecatan karyawan berdasarkan kebijakan perusahaan. Tingkat absensi dan tingkat perputaran tersebut memengaruhi hasil dari analisis kebutuhan karyawan yang menggunakan metode *workload analysis*, selanjutnya untuk mengetahui jumlah tenaga kerja senyatanya yang diperlukan untuk masing-masing seksi pada *room division* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran digunakan *workforce analysis*. *Workforce analysis* didapatkan dengan cara menjumlahkan hasil dari *workload analysis* dengan hasil dari *workload analysis* yang dipengaruhi oleh tingkat absensi serta tingkat perputaran karyawan.



Berdasarkan data yang telah diolah menggunakan *workforce analysis* maka didapatkan kebutuhan tenaga kerja untuk masing-masing seksi pada *room division* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran untuk tahun 2017, seperti pada Tabel 3.

Tabel 3. Jumlah kebutuhan karyawan senyatanya tahun 2017

No.	Jenis Section	Jumlah Karyawan (Orang)
1	<i>Front office</i>	
	GSA	5
	GSC	7
	Concierge	13
2	<i>Housekeeping</i>	
	Room attendant	13
	Public area	4
	Laundry	5
	Florist	4
3	<i>Lifestyle</i>	
	Spa therapist	6
	Recreation	6

Sumber: Data diolah

2. Kesesuaian Jumlah karyawan pada room division di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran

Berdasarkan hasil analisis dengan metode *workforce analysis* didapat jumlah tenaga kerja senyatanya yang dibutuhkan pada *room division* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran. Untuk mengetahui kesesuaian antara tenaga kerja yang terdapat pada *room division* antara sebelum dan sesudah dianalisis, maka dibuat tabel secara rinci untuk membandingkan hal tersebut, sebagai berikut:

Tabel 4. Perbandingan hasil analisis kebutuhan karyawan tahun 2017

No.	Jenis Section	Sebelum dianalisis (Orang)	Setelah dianalisis (Orang)	Selisih	
				Lebih (Orang)	Kurang (Orang)
1	<i>Front office</i>				
	GSA	9	5	4	0
	GSC	4	7	0	3
	Concierge	9	13	0	4
2	<i>Housekeeping</i>				
	Room attendant	15	13	2	0
	Public area	3	4	0	1
	Laundry	3	5	0	2
	Florist	2	4	0	2
3	<i>Lifestyle</i>				
	Spa therapist	6	6	0	0
	Recreation	4	6	0	2

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa diperkirakan terjadi kekurangan karyawan pada tahun 2017 sebanyak 14 orang, kekurangan tenaga kerja yang cukup banyak ini berpotensi menghambat operasional perusahaan, hal ini dikarenakan keseluruhan seksi yang terdapat dalam *room division* memiliki tugas dan peran masing-masing yang sangat mendukung dari operasional perusahaan. Selama ini perusahaan mengoptimalkan tenaga training untuk mengganti hari kerja yang hilang hal ini dapat menurunkan produktifitas perusahaan yang dikarenakan oleh keterbatasan tenaga profesional. Kekurangan karyawan tersebut selain disebabkan oleh beban kerja yang cukup besar, juga disebabkan oleh kemampuan rata-rata atau waktu standar dalam mengerjakan beban kerja, hal tersebut disebabkan oleh kurang efektifnya seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya. serta tingkat perputaran karyawan yang cukup tinggi dimana pada salah satu departemen mencapai angka 18,18% dan dari keseluruhan sumber daya manusia yang ada di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran pada tahun 2016 sebanyak 10 orang keluar dari perusahaan dengan berbagai alasan. Dengan adanya karyawan yang keluar perusahaan perlu melakukan penarikan untuk karyawan baru, hal ini tentu akan menghambat produktifitas perusahaan yang dikarenakan oleh waktu yang dibutuhkan oleh seorang



karyawan baru untuk menyesuaikan dirinya terhadap lingkungan dan standar operasional yang baru di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis serta pembahasan dan juga perhitungan-perhitungan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal, sebagai berikut:

1. Jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan pada *room division* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran adalah 63 orang, jumlah ini dirasa mampu mengerjakan beban kerja di masing-masing seksi secara efektif dan efisien. Pembagian di masing-masing seksi memiliki jumlah kebutuhan karyawan yang berbeda yang berdasarkan pada beban kerja, waktu standar, waktu bukan lingkaran, waktu untuk menghilangkan kelelahan, waktu pribadi, serta dipengaruhi oleh persentase kehadiran dan tingkat perputaran karyawan di masing-masing seksi atupun departemen. Departemen *front office* membutuhkan karyawan sebanyak 5 orang untuk seksi *GSA*, 7 orang untuk seksi *GSC* dan 13 orang untuk seksi *concierge*. Departemen *housekeeping* membutuhkan 13 orang untuk seksi *room attendant*, 4 orang untuk *publick area*, 5 orang untuk *laundry*, dan 4 orang untuk seksi *florist*. Departemen *life style* membutuhkan 6 orang sebagai *spa therapist*, dan 6 orang juga sebagai karyawan *recreation*.
2. Jumlah yang senyatanya dibutuhkan pada *room division* di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran di atas tidak sesuai dengan jumlah yang senyatanya terdapat di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran saat ini, dimana terdapat kelebihan sumber daya manusia yang berjumlah 6 orang pada seksi *GSA* dan *room attendant*, masing-masing sebesar 4 dan 2 orang karyawan. Kekurangan yang cukup banyak terdapat pada seksi lainnya dengan jumlah 14 orang dengan penjabaran

GSC sebanyak 3 orang, *cocierge* sebanyak 4 orang, *publick area* 1 orang, *laundry* 2 orang, *florist* 2 orang, dan *recreation* 3 orang. Kelebihan karyawan akan menyebabkan perusahaan membayar beban yang lebih untuk hal yang tidak perusahaan perlukan, sementara kekurangan pada beberapa seksi tersebut menyebabkan perusahaan harus mengoptimalkan tenaga kerja lain yang tidak kompeten atau bahkan terjadi kekosongan tenaga kerja pada beberapa hari kerja. Keseluruhan dari hal tersebut dapat menurunkan produktifitas dan kinerja operasional perusahaan.

Saran

Saran yang dapat dihasilkan berdasarkan hasil analisis, pembahasan serta kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Meminimalisir kebutuhan karyawan, perusahaan diharapkan mampu menekan jumlah hari kerja yang hilang, melalui tingkat kehadiran karyawan. Perusahaan juga diharapkan mampu menekan tingkat perputaran karyawan yang cukup tinggi.
2. Upaya tindak lanjut atas kelebihan dan kekurangan sumber daya manusia yang terdapat di Hotel Le Meridien Bali Jimbaran tahun 2017, perusahaan dapat memindahkan kelebihan karyawan dalam satu departemen yang sama yaitu departemen *front office* dan *housekeeping* dari seksi yang berbeda, terutama bagi karyawan yang memiliki keahlian yang sesuai terhadap seksi yang mengalami kekurangan tenaga kerja atau *multi skill*, selain itu, upaya yang dapat dilakukan oleh Hotel Le Meridien Bali Jimbaran adalah dengan melakukan perekrutan, baik tenaga *out sourcing*, *daily worker*, ataupun *trainee* dari institusi pendidikan di sekitar lingkungan hotel.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Chan dan Mackenzie. 2013. *Tourism and Hospitality Studies Introduction to Hospitality*. Fine-tuned version. Hongkong: Education Bureau.

<http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI>

Open Journal Systems



-
- [2] Handoko, T. Hani. 2008. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi Kedua, Yogyakarta:BPFE.
- [3] Hasibuan, Malayu S.P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. Jakarta:Bumi Aksara.
- [4] Heidjarachman Ranupandojo dan Suad Husnan, 2008. Manajemen Personalia Edisi Keempat. Yogyakarta:BPFE
- [5] Husaini Usman, dan Purnomo Setiady Akbar. 2014. Metodologi Penelitian Sosial. Cetakan Kelima. Jakarta:Bumi Aksara
- [6] Marwansyah. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua. Cetakan Keempat. Bandung:Alfabeta
- [7] Moekijat, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kesembilan. Bandung:Mandar Maju.
- [8] Siagian, Sondang P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kedua Puluh Dua. Jakarta:Bumi Aksara.
- [9] Sudjana.2005.Metode Statistika Edisi Keenam. Bandung:Tarsito.
- [10] Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung :Alfabeta.
- [11] Suwandana, I Gusti Made. 2005. Perencanaan Sumber Daya Manusia di Hotel Sanur Beach (Studi Kasus pada Room Division), Tesis. Denpasar:Unud.
- [12] www.wikipedia.com. Pramusinto A, Latief, M.S. Jurnal Ilmu Administrasi Negara Volume 11 Nomor 1:1-13. Dinamika Good Governance Di Tingkat Desa, 2011.
- [13] www.ut.ac.id. pengertian desa. Sidik F. Jurnal Kebijakan dan Administrasin Publik Volume.9 -2:115-131. Mengali Potensi Lokal Mengwujudkan Potensi SDesa. Jakarta Yayasan Kamilah, 2015.



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN