

## **PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI ROTASI JABATAN STUDI KASUS: THE JAYAKARTA SUITE HOTEL AND RESORT BANDUNG**

**Thia Kharin Fauziah Sunarya, Vany Octaviany**

Universitas Telkom, Bandung, Indonesia

E-mail: thiakrnfauziah@gmail.com, vany@tass.telkomuniversity.ac.id

### **Abstrak**

Produktivitas kerja karyawan The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung mengalami penurunan, sehingga memerlukan rotasi jabatan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui produktivitas kerja dan rotasi jabatan, serta bagaimana rotasi jabatan berperan dalam peningkatan produktivitas kerja di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung khususnya di departemen F&B Service. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif etnografi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan juga dokumentasi kepada HRD, F&B manager/supervisor dan juga karyawan F&B Service The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa rotasi jabatan memiliki dampak positif bagi perusahaan dan jenjang karir karyawan, tetapi implementasinya tidak terbukti efektif dalam peningkatan produktivitas kerja. Karyawan yang didominasi oleh usia lanjut merasa akan sulit beradaptasi dengan pekerjaan baru sehingga tidak ada keinginan untuk melakukan rotasi jabatan. Upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan mengadakan *upgrading skill*, evaluasi kerja, serta memberikan perhatian khusus terhadap faktor fisik.

**Kata Kunci:** Rotasi Jabatan; Produktivitas kerja; Usia; Karyawan.

### **Abstract**

*The productivity of employees at The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung has experienced a decline, necessitating a job rotation to enhance work productivity. This study aims to explore work productivity and job rotation, as well as the role of job rotation in improving work productivity at The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung, particularly in the F&B Service department. This research employs a qualitative ethnographic approach. Data collection techniques involve interviews, observations, and documentation of HRD, F&B managers/supervisors, and F&B employees at The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung. The findings of this research indicate that job rotation has positive effects on the company and employee career progression, yet its implementation has not proven effective in boosting work productivity. Older employees, being the majority, feel comfortable*

<b>How to cite:</b>	Thia Kharin Fauziah Sunarya, Vany Octaviany (2023) Peningkatan Produktivitas Kerja Melalui Rotasi Jabatan Studi Kasus: The Jayakarta Suite Hotel and Resort Bandung, (8) 8 <a href="http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i6">http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i6</a>
<b>E-ISSN:</b>	2548-1398
<b>Published by:</b>	Ridwan Institute

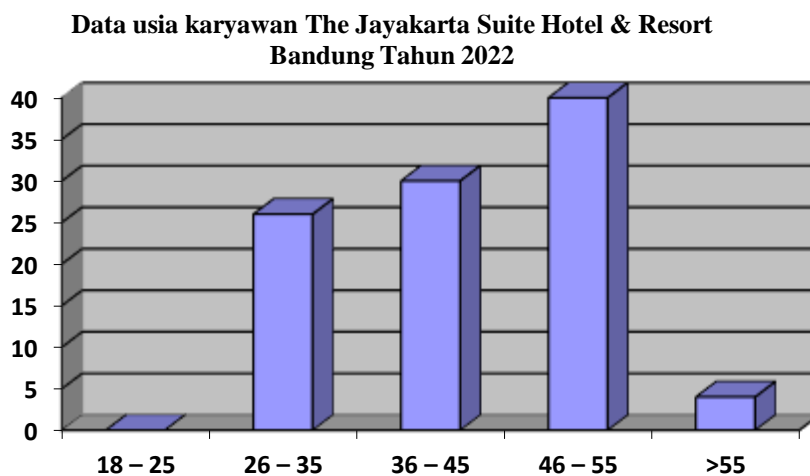
*in their current positions and show no interest in job rotation. Efforts to enhance work productivity can be accomplished through skills upgrading, job evaluations, and focusing on physical factors.*

**Keywords:** *Job Rotation; Work Productivity; Age; Employees.*

## Pendahuluan

Produktivitas kerja adalah keterkaitan antara *output* (barang atau jasa) dengan *input* (tenaga kerja, bahan dan uang) (Siagian, 2009). Produktivitas kerja seorang karyawan dapat diukur melalui kinerja karyawan tersebut. Seorang karyawan bisa disebut produktif apabila mereka mampu memberikan barang atau jasa sesuai dengan apa yang sudah perusahaan rencanakan. Karyawan yang mempunyai produktivitas kerja yang tinggi dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan tepat waktu, hal itu selain menjadi kepuasan bagi karyawan itu sendiri juga dapat memberikan kepuasan bagi perusahaan. (Utami, 2014) memaparkan produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal seperti usia, tingkat pendidikan formal, pengalaman kerja, gaji, dan curahan tenaga kerja.

Usia karyawan cukup berpengaruh terhadap keberhasilan dalam melakukan pekerjaan. Pada umumnya karyawan yang berusia lanjut cenderung memiliki kesehatan fisik yang berbeda dengan karyawan yang memiliki usia lebih muda sehingga dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja. Hal ini dikarenakan pada usia yang lebih tua tenaga fisik akan cenderung menurun. (Hasanah & Widowati, 2011) menyatakan terdapat pengaruh usia karyawan terhadap tingkat produktivitas kerja, usia muda mencerminkan kekuatan fisik yang lebih kuat sehingga mampu bekerja cepat dan menghasilkan kinerja yang lebih maksimal. Berdasarkan data yang didapat peneliti dari Human Resources Departement, pada tahun 2022 The Jayakarta Suite Hotel Bandung memiliki 100 karyawan yang dibagi menjadi berbagai departemen dengan minimum usia 26 tahun serta maksimum usia 55 tahun. Hal ini digambarkan pada grafik sebagai berikut:



**Gambar 1** Data Usia Karyawan

**Sumber:** HRD The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung

Gambar 1 menunjukkan jika karyawan The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung didominasi oleh usia 40 tahun ke atas, yang dimana usia tersebut dinilai sudah tidak produktif. Usia pekerja yang produktif yaitu antara 15-40 tahun, karena golongan usia tersebut memiliki ciri berpikir maju, pengetahuan yang luas, serta memiliki sifat ingin tahu yang lebih tinggi, sedangkan usia 40-60 tahun ke atas sudah dikatakan usia tua atau tidak produktif lagi karena usia tersebut cenderung statis (Pranata, 2018).

Rotasi jabatan adalah aktivitas kepegawaian yang menyangkut proses pemindahan peran, tanggung jawab, dan kedudukan kepegawaian ke keadaan tertentu dengan tujuan pegawai yang terlibat mendapatkan kepuasan kerja yang lebih meluas dan dapat memberikan hasil kerja yang maksimal bagi perusahaan (Sastrohadiwiryo, 2008). Definisi bahwa *job rotation* atau perputaran jabatan juga dikemukakan oleh (Irham, 2016) yaitu suatu pemindahan jabatan yang bersifat perorangan dan dilakukan secara mendatar ke posisi yang sejajar dalam perusahaan tanpa adanya perubahan dari segi upah ataupun pangkat yang bertujuan untuk menambah pengetahuan seorang pegawai dan menjauhkan dari rasa jenuh.

Dalam langkah ini para karyawan yang mengalami rotasi secara teratur dari satu tugas ke tugas lainnya akan mendapatkan wawasan perusahaan secara menyeluruh. Rotasi jabatan adalah sebagai bentuk pembangunan potensi karyawan yang efektif diterapkan di suatu perusahaan. Selain bisa menjadi sarana evaluasi, rotasi dipercaya bisa meningkatkan produktivitas kerja serta membangun kembali semangat kerja para karyawan. Seperti yang dipaparkan oleh (Hasibuan, 2020) faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja diantaranya adalah rotasi jabatan. Selain itu rotasi bisa dimanfaatkan perusahaan untuk mengetahui potensi karyawan, sehingga karyawan bisa ditempatkan di posisi yang sesuai dengan potensi yang mereka miliki.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana dampak rotasi jabatan terhadap peningkatan produktivitas kerja yang ada di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung, maka dari itu penelitian ini berjudul “Peningkatan Produktivitas Kerja Melalui Rotasi Jabatan Studi Kasus: The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung”. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana produktivitas kerja karyawan dan rotasi jabatan di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung khususnya departemen F&B Service.

### **Metode Penelitian**

Metode yang digunakan untuk memperoleh data mengenai masalah yang diteliti adalah pendekatan kualitatif etnografi. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan menggali informasi secara mendalam dan terbuka pada bermacam-macam tanggapan (Perreault dan McCarthy., 2006). Penelitian ini bertujuan untuk mengemukakan berbagai pikiran orang-orang terhadap suatu topik tanpa memberi banyak arahan pada mereka. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena penelitian ini berusaha menggali secara mendalam dari fenomena yang terjadi di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung, yang dimana jika menggunakan metode pendekatan kuantitatif dikhawatirkan tidak akan bisa menjawab permasalahan dari penelitian ini.

Penelitian ini dilakukan di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung dengan para karyawan khususnya departemen F&B *Service* yang menjadi objek penelitian. Pada penelitian ini, penulis meneliti variable produktivitas kerja dan juga rotasi jabatan. Dalam mengumpulkan sumber data, penelitian ini mengumpulkan data menggunakan sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer berupa data yang didapatkan dari hasil wawancara kepada HRD, *Supervisor F&B Service*, dan karyawan F&B *Service* di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung.

**Tabel 1 Data Informan Penelitian**

<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
Dhivan	HRD
Asep	Supervisor Banquet
Ahnan Purnama	Head Waitress
Ashar	Waitress
Agus Prasetyo	Bartender

Data sekunder merupakan data yang telah ada sebelum penelitian, dalam penelitian ini data sekunder berupa data usia karyawan di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung. Teknik pengumpulan data untuk menjawab permasalahan yang ada diantaranya : 1) wawancara. 2) Observasi 3). Dokumentasi. Setelah data di dapat maka dilakukan analisis data berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

**Tabel 2 Pedoman Wawancara**

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Responden</b>
1.	Produktivitas Kerja	Usia	F&B Supervisor, karyawan F&B dan HRD.
		Tingkat Pendidikan Formal.	F&B Supervisor, karyawan F&B dan HRD.
		Gajih	Karyawan F&B The Jayakarta Suite Hotel
		Curahan Tenaga Kerja.	Karyawan F&B The Jayakarta Suite Hotel
		Pengalaman kerja.	Karyawan F&B The Jayakarta Suite Hotel
		Pengetahuan.	Karyawan F&B The Jayakarta Suite Hotel
2.	Rotasi Jabatan	Tingkat kebutuhan karyawan untuk menutupi kekosongan jabatan.	F&B Supervisor, karyawan F&B dan HRD.
		Prestasi kerja.	F&B Supervisor, karyawan F&B dan HRD.
		Tanggung jawab pekerjaan.	Karyawan F&B The Jayakarta Suite Hotel

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Produktivitas Kerja Karyawan The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung

Dari pengamatan yang dilakukan oleh penulis di lapangan, dapat dijelaskan bahwa indikator-indikator yang dapat menjelaskan produktivitas kerja para karyawan di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung adalah usia, tingkat pendidikan, gaji dan curahan tenaga kerja.

#### a. Usia

Sebagian besar karyawan di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung terutama departemen F&B *Service* berusia 35-50 tahun yang dimana usia tersebut dikatakan memiliki produktivitas kerja yang sudah mulai menurun. Rentang usia kerja yang produktif biasanya berkisar antara 20 hingga 40 tahun, karena jika berada di bawah usia 20 tahun kebanyakan individu masih belum memiliki keterampilan yang matang serta sedang dalam proses pendidikan.

Di sisi lain, ketika mencapai usia di atas 40 tahun, mulai terjadi penurunan dalam kemampuan fisik individu (Yasin & Priyono, 2016). Biasanya, usia yang masih berada dalam fase produktif cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi daripada individu yang sudah lanjut usia, sehingga kemampuan fisiknya menjadi kurang kuat dan terbatas (Aprilyanti, 2017).

Ahnan Purnama (2023) dan Asep (2023) mengemukakan mengenai mengikuti perkembangan atau tren zaman pada usia yang sudah lanjut:

*“Kalau belajar ya harus itu karena trennya kan beda beda untuk masalah menu terus masalah presentasi sekarang kan udah berkembang kalau dulu kan klasik yang sekarang beda lagi itu tetap harus dipelajari karena saya terus mengingat bahwa harus menjaga kualitas makanan supaya tamu tetap senang tidak kecewa karena misalnya dilihat dari gambar atau dari fotonya seperti itu aslinya pun tetap harus seperti itu. Standarisasi seperti itu.”* Ahnan Purnama (2023)

Hal tersebut selaras dengan yang dikatakan oleh *Supervisor Banquet*:

*“Kalau untuk sekarang ini, mungkin kita mengikuti pada zaman. Mungkin dari zamannya manual sampai ke digital sekarang. Mau nggak mau harus kita ikutin, cuman kalau untuk di kita ini, dalam kondisinya kita masih menggunakan sistem manual. Jadi kita pun kalau untuk ke digital masih dalam proses bertahap.”* Asep (2023)

Pernyataan tersebut juga didukung oleh *Bartender* The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung, Agus Prasetyo (2023). Hal ini dianggap sebagai tuntutan kerja yang harus dilakukan untuk tidak bermalas-malasan dan terus belajar:

*“Ya mau tidak mau. Soalnya kan tuntutan dari perusahaan juga mesti upselling gitu kan. Kita dibebanin target setiap bulan harus berapa juta, itu kan jadi beban*

*tersendiri buat kita. Makanya kita ngikutin apa-apa aja sih kemauan anak-anak muda jaman sekarang. Makanya saya juga share ke adik-adik yang junior, saya udah nge-push jangan pernah bosan untuk belajar.” Agus Prasetyo (2023).*

Berdasarkan jawaban di atas, dapat disimpulkan bahwa mempelajari dan mengikuti perkembangan terbaru tidak memandang usia. Karyawan The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung berada pada usia yang sudah tidak muda lagi tetapi tetap mengikuti perkembangan zaman atau tren yang ada untuk tuntutan pekerjaan agar tidak membuat produktivitas karyawan jadi menurun.

#### **b. Tingkat Pendidikan**

Tingkat pendidikan atau latar belakang pendidikan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, hal ini didukung oleh pernyataan dari HRD The Jayakarta Hotel Dhivan (2023):

*“Berpengaruh kalau untuk operasional tim itu kita recruitment atau pekhairan itu minimal D3 pariwisata untuk operasional tim. Atau kalau misalnya beliau SMK nih tapi trainingnya di sini dan misalnya sedang melanjutkan proses kuliah lagi itu memang biasanya kita casualkan dulu atau daily worker dulu.”*

Pernyataan tersebut juga didukung oleh Ahnan Purnama (2023):

*“Karena kalau pendidikan formal itu kan lebih ke teorinya ya, jadi dikembangkan dan di praktek di tempat kerja. Inovasi, kreativitas itu justru dari pendidikan formal datangnya jadi dikembangkan di tempat kerja.”*

Pernyataan di atas bertolak belakang dengan pernyataan Asep (2023), beliau mengatakan bahwa pendidikan formal dianggap hanya sebagai penunjang untuk kenaikan jabatan dan pengalaman yang terpenting untuk meningkatkan produktivitas kerja:

*“Memang betul berpengaruh dalam hal untuk ke jabatan. Tetapi harus didukung dengan pengalaman juga” Asep (2023)*

Ashar (2023) mengemukakan pendapat yang serupa dengan Asep (2023):

*“Ya itu sebagai penunjang juga sih, penunjang untuk naik jabatan sama untuk mendewasakan diri sih” Ashar (2023)*

Dua pernyataan di atas di dukung juga oleh Agus Prasetyo (2023), bahwasanya pengalaman kerja banyak di dapat di lapangan:

*“Kalau untuk pendidikan formal, saya dulu cuma ambil sampai D1 doang. Justru pengalaman ada di lapangan, bahkan saya belajar bar itu karena di servis restoran jenuh, ada tingkat kejenuhan, cuma gitu-gitu doang kan saya ingin belajar sesuatu yang lebih.” Agus Prasetyo (2023)*

Berdasarkan jawaban di atas, dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan formal memang penting untuk menunjang produktivitas kerja tetapi harus dibekali dengan pengalaman juga. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan semakin terampil dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan banyanyaknya pengalaman maka penguasaan keterampilan semakin meningkat.

Pendidikan memberikan persiapan kepada individu agar dapat lebih memahami perannya dan fungsi-fungsi yang harus diemban di lingkungan kerja. Dalam lingkup yang lebih khusus, pendidikan mempersiapkan tenaga kerja agar dapat menghadapi tantangan yang muncul dalam tugas-tugas pekerjaan mereka. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, semakin mudah bagi mereka untuk mengidentifikasi masalah yang muncul dalam lingkup pekerjaannya (Dehotman, 2016).

### **c. Gaji**

Besarnya gaji yang diterima oleh para karyawan memiliki dampak signifikan terhadap tingkat kesejahteraan yang dapat mempengaruhi semangat karyawan dalam bekerja. Gaji yang sesuai dengan tanggung jawab dan peran karyawan akan berdampak positif pada kinerja mereka, menghasilkan produk atau layanan yang memadai. Namun, jika gaji tidak memenuhi harapan, kinerja karyawan dapat terpengaruh negatif, menyebabkan hasil yang kurang baik (Ratnasari & Mahmud, 2020).

Pandangan karyawan The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung mengenai hubungan gaji dan produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

*“Kalau gaji dengan produktivitas ya standar lah bisa diterima. Karena kalau kita terlalu nuntut seperti gitu kan tergantung dari perusahaan dan juga dari apa yang diberikan oleh kita untuk perusahaan saya rasa cukup. Karena saya sudah lama sekali kerja di hotel sekitar 30 tahun lebih” Ahnan Purnama (2023).*

Bartender The Jayakarta juga mengatakan hal yang serupa, bahwa perusahaan sudah memberikan hak para karyawan dengan baik:

*“Kalau misalnya soal gaji kayaknya saya fine-fine aja sih. Kalau saya nggak terlalu nuntut banget. Saya ngerasa dibayar segini, cukup. Karena perusahaan sudah memberikan kewajiban mereka membayar kita dan kita juga nggak boleh berleha-leha harus dibarengi dengan loyalitasnya” Agus Prasetyo (2023).*

Mendukung kedua pendapat diatas, *Supervisor Banquet Asep (2023)* mengemukakan bahwasannya para karyawan merasa gaji yang didapat sebanding dengan produktivitas kerja:

*“Kalau yang saya rasakan di Jayakarta ini dari gaji dengan produktivitas, ya untuk saya pribadi sih sebanding. Kenapa sebanding? Ya itu dia kalau misalkan lingkungannya tidak nyaman, kita tidak akan nyaman juga untuk bekerja, jadi kembali lagi ke lingkungan”* Asep (2023).

Berdasarkan pernyataan mereka di atas dapat disimpulkan bahwa The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung telah melakukan sistem penggajian yang baik dan dapat memotivasi produktivitas karyawan untuk pencapaian tujuan perusahaan. Gaji memang merupakan faktor utama untuk meningkatkan produktivitas kerja tetapi itu juga menjadi tuntutan karyawan untuk memberikan kontribusi untuk perusahaan.

#### **d. Curahan Tenaga Kerja**

Sebagian besar karyawan The Jayakarta Hotel khususnya departemen F&B Service memilih menggunakan waktu luang untuk beristirahat sepenuhnya demi menjaga energi para karyawan untuk tetap produktif pada saat bekerja. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Asep (2023):

*“Kalau untuk mengatur mungkin lebihnya ke kondisi, kalau untuk di Jayakarta ini, waktu tidak terlalu terikat dalam artian waktu sekian jam untuk bekerja. Namun kita harus bisa membagi juga itu antara istirahat yang cukup, yang diberikan oleh perusahaan atau manajemen dalam waktu satu jam. Itu harus digunakan sebaik mungkin. Kalau kita lagi capek, istirahatnya harus benar-benar istirahat dalam satu jam itu. Selain dari satu jam itu, mungkin mengisi waktu dengan ibadah juga.”* Asep (2023).

Ahnan Purnama (2023) menyatakan hal yang serupa, bahwa istirahat adalah hal yang penting untuk menjaga energi agar tetap produktif dalam menjalankan pekerjaan:

*“Saya rasa istirahat yang cukup, jadi memang kalau orang orang hotel itu kan kebanyakannya menghadapi tamu, jadi ya kita harus mengaturnya dari kita sendiri sih. Kalau saya ngaturnya bahwa kita itu harus istirahat, tetap harus banyak istirahat main perlu refreshing perlu, tapi istirahat itu yang paling penting dan makan yang teratur.”* Ahnan Purnama (2023).



## 2. Rotasi Jabatan Karyawan The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung

Dari pengamatan yang dilakukan oleh penulis di lapangan, dapat dijelaskan bahwa indikator-indikator yang dapat menjelaskan rotasi jabatan para karyawan di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung adalah pengalaman kerja, pengetahuan, tingkat kebutuhan karyawan untuk menutupi kekosongan jabatan, prestasi kerja dan tanggung jawab pekerjaan.

### a. Pengalaman Kerja

Pengalaman menjadi tolak ukur pelaksanaan rotasi kerja, ketika karyawan mempunyai pengalaman maka kinerjanya tidak akan diragukan ketika diberi pekerjaan yang baru. Karena pengalaman bisa mempengaruhi hasil kerja karyawan. Agus Prasetyo (2023) membeberika pernyataan mengenai rotasi jabatan sebagai berikut:

*“Sepertinya itu tidak akan mudah ya, seseorang yang sudah lama di departemen F&B kemudian tiba-tiba dia harus pindah ke departemen lain itu akan sulit yaa. Kecuali mungkin kalau di rotasinya masih satu departemen ya, jadi di roling ke section lain yang masih satu departemen.” Agus Prasetyo (2023)*

Berdasarkan pernyataan yang diberikan oleh Agus Prasetyo selaku bartender di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung, rotasi jabatan diperkirakan tidak mungkin terjadi, kecuali masih dalam satu departemen. Seperti halnya departemen F&B Service jika dirotasi, yang membedakan hanya jabatannya saja tetapi tetap berada di departemen F&B Service.

Berbeda dengan pernyataan yang diberikan Agus Prasetyo, pernyataan yang dilontarkan oleh *Supervisor Banquet* The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung mengatakan bahwa rotasi jabatan itu tidak terlalu penting karena sudah tuntutan pekerjaan karyawan harus bisa *multitasking*:

*“Kalau untuk di Jayakarta Bandung sendiri, kalau untuk rotasi jabatan itu bagi saya belum terlalu penting. Karena semua karyawan diwajibkan menjadi multitasking. Misalkan nih, saya di F&B harus bisa ke Bellboy, misalkan nih ke Front Office departemen itu pasti harus bisa dilakukan. Misalkan nih ke akunting, akunting kita harus bisa menghitung, menghitung apa? Misalkan salah satunya costing. Itu kan sebetulnya bukan bagian dari F&B, tapi mencakup ke F&B. Nah, seperti itu contohnya. Jadi kita ini memang diwajibkan dan diusahakan untuk bisa multitasking” Asep (2023)*

Pernyataan dari Ahnan Purnama selaku *Head Waitress* berbeda dari 2 pernyataan di atas, beliau mengatakan setidaknya karyawan memiliki dasar ilmu dari setiap departemen:

*“Kalau tidak ada rotasi itu justru kurang baik, karena yang diketahui cuma departemen itu saja. Tetapi saya menyikapinya dengan mempelajari dasar dasar ilmu di setiap departemen, tetapi tidak terjun langsung”.* Ahnan Purnama (2023)

Berdasarkan pernyataan di atas, pengalaman kerja karyawan di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung tidak menjadi tolak ukur untuk melakukan rotasi jabatan atau departemen, dikarenakan karyawan The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung yang menjadi sampel penelitian kebanyakan merasa itu tidak perlu karena karyawan memang diharuskan untuk *multitasking*.

#### **b. Pengetahuan**

Salah satu faktor yang bisa mempengaruhi rotasi jabatan yaitu pengetahuan. Pengetahuan yang luas dan tingkat pendidikan yang tinggi seorang karyawan diharapkan memiliki kemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan produktif (Sunyoto, 2015). Menurut Ahnan Purnama selaku *Head Waitress* cara memperbaharui pengetahuan agar tidak tertinggal zaman atau tren masa kini adalah sebagai berikut:

*“Dengan cara saya melihat sosial media lalu diaplikasikan di dunia kerja, karena kebetulan saya juga suka jadi trainer untuk table manner, jadi saya harus tahu dan update gaya gaya sekarang.”* Ahnan Purnama (2023)

Pernyataan di atas juga didukung oleh pernyataan dari *Bartender* the Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung, yang mengatakan cara memperbaharui pengetahuan adalah sebagai berikut:

*“Biasanya saya buka channel barista barista dunia, dan jadi followernya untuk tanya tanya dan respon mereka bagus lalu saya coba aplikasikan disini”* Agus Prasetyo (2023)

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa karyawan F&B *Service* the Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung mempelajari tren terbaru dengan melihat sosial media seperti *youtube*, *Instagram* dan *tiktok*. Dari situlah mereka mengetahui perkembangan zaman dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan mereka agar tidak tertinggal dan tetap update tren terkini.

#### **c. Tingkat Kebutuhan Karyawan Untuk Menutupi Kekosongan Jabatan**

Rotasi kerja, dilihat dari perspektif kebutuhan pegawai, terutama bertujuan untuk mengisi kekosongan jabatan yang mungkin muncul secara tiba-tiba akibat pengunduran diri pegawai. Dalam konteks ini, organisasi memiliki kewenangan untuk melakukan rotasi pegawai. Oleh karena itu, rotasi kerja secara tidak langsung didasarkan pada situasi kerja yang ada dalam organisasi (Sutrisna et al., 2018). Berikut adalah pernyataan dari

HRD The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung tentang tingkat kebutuhan karyawan untuk menutupi kekosongan jabatan:

*“Kekosongan jabatan ada tapi untuk terutama pengganti yang pensiun itu kita tidak ganti dengan staff langsung. Tapi berginjang dari casual dulu, daily worker, baru pengangkatan karyawan.” Dhivan (2023).*

Berdasarkan pernyataan HRD di atas, jabatan yang kosong tidak menjadikan terjadinya rotasi jabatan karena posisi yang kosong akan diisi oleh *daily worker* yang harus menjalani *training* terlebih dahulu lalu diangkat menjadi karyawan. HRD Kembali mengatakan bahwa jarang terjadinya karyawan yang memilih resign:

*“...yang keluar itu pensiun kalau resign itu hanya beberapa dan itu pun biasanya karyawan kontrak.” Dhivan (2023)*

Pernyataan ini juga kembali dikatakan oleh HRD bahwa rotasi memang ada tetapi mayoritas karyawan yang bekerja di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung tidak mengambil peluang tersebut karena sudah menjadi karyawan tetap dan usia yang tergolong tua.

*“... mayoritas kan di sini lebih banyak karyawan tetap, kalau karyawan tetap itu mungkin mereka umurnya kan 40 ke atas jadi sudah di zonanya masing-masing. Biasanya kalau misalnya yang rotasi itu anak-anak yang baru seperti gen Z atau yang mau pada rotasi.” Dhivan (2023)*

Selain itu beliau juga mengatakan rotasi berdampak baik untuk Perusahaan.

*“Kalau rotasi baik, kalau dari sisi saya HRD itu kan menunjang kinerja buat karyawannya lebih baik, mereka mencapai karir yang lebih baik. Terus juga nanti kalau misalnya ada kesempatan di luar mereka bisa berkembang lebih baik. Dan di perusahaan pun juga kita kalau selama memang hak-hak karyawannya itu tidak melenceng dari PKB ya kita akan dukung.” Dhivan (2023)*

#### **d. Prestasi Kerja**

Prestasi kerja memiliki peranan sentral dalam penentuan apakah rotasi kerja layak dilakukan atau tidak. Jika seorang pegawai memiliki catatan prestasi kerja yang kurang memuaskan, maka organisasi mungkin akan memiliki keraguan dalam memberikan tanggung jawab baru kepada pegawai tersebut. Karena alasan ini, pegawai tersebut mungkin akan ditempatkan pada posisi yang lebih sesuai dengan kemampuan dan kinerjanya (Sutrisna et al., 2018).

Pernyataan HRD mengatakan bahwa jika ada jabatan atau posisi kosong memiliki standar yang akan menjadi penilaian untuk mengisi kekosongan posisi tersebut, yaitu dengan cara sebagai berikut:

*“Kalau kita itu ada yang namanya appraisal. Appraisal itu dilakukan satu semester, semester awal januari sampai juni, juni sampai dengan desember. Apabila appraisal mereka di atas rata-rata nilainya, terus mereka mengajukan untuk rotasi lalu dirotasi mulai dari assessment untuk interview user atau misalnya interview di F&B terus probation selama tiga bulan mereka belajar, setelah itu ditest kembali oleh FB Manager nya lulus appraisal lagi baru mereka pindah. Baru SK karyawannya untuk rotasi ke luar.”* Dhivan (2023).

Berdasarkan pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa standar penilaian prestasi kerja karyawan The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung untuk memberikan tanggung jawab baru atau terjadinya rotasi jabatan adalah dengan *appraisal* yang dilakukan satu semester, atau sama saja seperti *training* untuk dapat dirotasi ke jabatan baru. Sementara itu Agus Prasetyo berpendapat sebagai berikut:

*“Kalau saya ga muluk muluk, dengan melihat tamu merasa puas dan balik lagi ke hotel karena apa yang saya buat untuk mereka saya sudah merasa lebh dari cukup.”* Agus Prasetyo (2023).

Berdasarkan pernyataan di atas, karyawan menilai prestasi kerja tidak hanya dengan *appraisal*, tetapi dengan memberikan pelayanan yang memuaskan terhadap tamu sudah menjadi prestasi tersendiri.

#### **e. Tanggung Jawab Kerja**

Tanggung jawab juga merupakan aspek utama yang mempengaruhi kecocokan rotasi jabatan. Ini disebabkan karena jika seorang pegawai tidak menunjukkan tingkat tanggung jawab yang memadai, kemampuannya untuk mengemban tugas baru dalam jabatan yang berbeda akan dipertanyakan. Berikut ini pernyataan dari *Supervisor Banquet* dan *Bartender* dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaannya:

*“Untuk memenuhi ini yang pastinya kita harus menjalin komunikasi yang bagus. Antara saya di F&B harus saling komunikasi erat, biasanya kita sih dengan marketing. Marketing mempunyai event, event itu kita handle di outlet banquet berarti kan nanti berkaitan dengan F&B. Misalkan ada meeting itu eventnya dari marketing, berarti kan kita harus mensukseskan event ini seperti apa, kalau tanpa adanya komunikasi pasti semua akan miss”* Asep (2023)

Pernyataan di atas bertolak belakang dengan pernyataan Agus Prasetyo:

*“Saya berusaha mengajari junior saya, agar ketika membuat pesanan dari tamu sama dengan SOP, jadi saya berfikir jangan pelit ilmu ketika mengajari para junior.” Agus Prasetyo (2023)*

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat diambil kesimpulan menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja adalah tanggung jawab yang paling penting dalam pekerjaan. Dalam pekerjaan tentunya kita saling membantu dengan satu tuju yaitu mewujudkan visi misi perusahaan atau organisasi, maka dari itu komunikasi yang baik diperlukan untuk menunjang tanggung jawab kita untuk perusahaan atau organisasi agar bisa memberikan kontribusi yang baik. Tanggung jawab karyawan memainkan peran penting dalam penilaian apakah rotasi kerja layak atau tidak dilakukan (Sutrisna et al., 2018).

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan komunikasi yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Rotasi jabatan berpengaruh positif bagi karyawan yang ingin memiliki jenjang karir lebih tinggi. Akan tetapi hal tersebut tidak terjadi di The Jayakarta Suite Hotel & Resort Bandung. Usia karyawan yang sudah mencapai 40 tahun ke atas menjadi hambatan karyawan untuk di rotasi, dikarenakan mereka merasa sulit untuk beradaptasi dengan pekerjaan yang baru. Tetapi HRD tetap melakukan rotasi jabatan dengan tujuan untuk mendukung karyawan yang ingin memiliki jenjang karir yang lebih tinggi.

Salah satu langkah yang diperlukan untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi adalah dengan melakukan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya yang ada, diantaranya adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Upaya untuk karyawan yang tidak ingin melakukan rotasi jabatan adalah dengan mengadakan *upgrading skill*, seperti pelatihan kecepatan dan efisiensi dalam melayani tamu tanpa mengurangi kualitas, sehingga karyawan yang berusia lanjut tetap memiliki kinerja yang baik.

Komunikasi, disiplin, serta kerja sama yang baik dengan rekan kerja dapat mempermudah dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab karyawan. Mengadakan evaluasi kerja di F&B Service departemen secara rutin untuk mendukung kemajuan kinerja karyawan dan perusahaan, serta memberikan perhatian khusus terhadap faktor fisik, seperti kesehatan atau perawat yang mungkin dibutuhkan, juga memastikan area kerja yang aman dan nyaman untuk mencegah cedera dan kelelahan.

## BIBLIOGRAPHY

- Aprilyanti, S. (2017). Pengaruh Usia dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: PT. OASIS Water International Cabang Palembang). *Jurnal Sistem Dan Manajemen Industri*, 1(2), 68–72.
- Bili, W., Resmawan, E., & Kondorura, D. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Laham Kabupaten Mahakam Ulu. *E-Journal Pemerintahan Integratif*, 6(3), 465–474.
- Dehotman, K. (2016). Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Baitul Mal Wat-Tamwil di Provinsi Riau. *JEBI (Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam)*, 1(2), 217–234.
- Hasanah, E. U., & Widowati, P. (2011). Analisis Produktivitas Tenaga Kerja Pada Industri Rumah Tangga Krecek Di Kelurahan Segoroyoso. *Efektif Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 2(2), 169–182.
- Hasibuan, R. (2020). Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Harmoni Hotel Batam. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 480–493. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2723>
- Irham, F. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- McCarthy., W. D. P. and E. J. (2006). *Essentials of Marketing: A Global-Managerial Approach* (10th ed.). McGraw-Hill.
- Pranata, H. (2018). Pengaruh Pendidikan, Upah, Usia, Dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Unit Industri Rokok Cerutu Bobbin Kabupaten Jember). *Energies*, 6(1).
- Ratnasari, I., & Mahmud, A. (2020). Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Uniplastindo Interbuana Pandaan. *JAMIN: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 2(2), 66–79. <https://doi.org/10.47201/jamin.v2i2.53>
- Sastrohadiwiryo, S. (2008). *Manajemen Tenaga Kerja*. PT. Bumi Aksara.
- Siagian, S. P. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta.
- Sumarsono. (2009). *Ekonomi Sumber Daya Manusia Teori dan Kebijakan Publik*. Graha Ilmu.
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Buku Seru.
- Sutrisna, I., Zenju, N. S., & Pratidina, G. (2018). Pengaruh Rotasi Terhadap Kinerja Pegawai Struktural di RSUD CIAWI (Effect of Ratation on The Performance of Emmployees Working In Structural RSUD CIAWI). *Jurnal Governansi*, 4(1), 11–20.

- Utami, S. P. (2014). *Analisis Motivasi, Kepuasan, Kualitas Serta Efektivitas Kerja Didalam Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia*.
- Yasin, M., & Priyono, J. (2016). Analisis Faktor Usia, Gaji dan Beban Tanggungan terhadap Produksi Home Industri Sepatu di Sidoarjo (Studi Kasus di Kecamatan Krian). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 95–120.
- Siagian, S. P. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta.
- Utami, S. P. (2014). *Analisis Motivasi, Kepuasan, Kualitas Serta Efektivitas Kerja Didalam Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia*.
- Hasanah, E. U., & Widowati, P. (2011). Analisis Produktivitas Tenaga Kerja Pada Industri Rumah Tangga Krecek Di Kelurahan Segoroyoso. *EfEktif Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 2(2), 169–182.
- Pranata, H. (2018). Pengaruh Pendidikan, Upah, Usia, Dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja (Studi Kasus pada Unit Industri Rokok Cerutu Bobbin Kabupaten Jember). *Energies*, 6(1). <http://journals.sagepub.com>
- Sastrohadiwiryo, S. (2008). *Manajemen Tenaga Kerja*. PT. Bumi Aksara.
- Irham, F. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Hasibuan, R. (2020). Pengaruh Rotasi Jabatan, Disiplin Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Harmoni Hotel Batam. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 480–493. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i3.2723>
- McCarthy., W. D. P. and E. J. (2006). *Essentials of Marketing: A Global-Managerial Approach* (10th ed.). McGraw-Hill.

---

**Copyright holder:**

Thia Kharin Fauziah Sunarya, Vany Octaviany (2023)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

