

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan batasan masalah pada penelitian yang dilakukan.

1.1. Latar Belakang

Hotel memiliki operasional selama 24 jam dalam 1 hari sehingga penjadwalan pekerja harus memiliki lebih dari 1 alokasi shift. Hal ini membuat pihak manajemen harus mempertimbangkan banyak hal dalam melakukan penjadwalan pekerja. Penjadwalan pekerja adalah bagian yang sangat penting dalam suatu industri karena penjadwalan yang baik akan menghemat biaya dan waktu (Li *et al.*, 2012). Penjadwalan pekerja merupakan masalah menugaskan pekerja pada *shift* atau *job* selama periode penjadwalan tertentu sehingga kendala tertentu (hukum, organisasi dan pribadi) dapat terpenuhi (Aickelin *et al.*, 2009).

Umumnya setiap hotel memiliki level tenaga kerja yang disesuaikan dengan berapa lama tenaga kerja tersebut menjabat di hotel itu yang kemudian ditunjukkan dengan perbedaan nilai gaji. Level di hotel di bagi menjadi:

- R&F atau *Rank & File* yang adalah *staff*
- Level D atau supervisor
- Level C atau *Assistant Manager*
- Level B atau *Assistan Dept. Head B*
- Level A atau *Dept. Head A* alias *Manager/Head of Department*
- EXCO alias *director of room, director of engineer, dsb*
- EAM alias *Assistant GM*
- GM atau hotel Manager

Pada prakteknya, hotel bintang 3 ke bawah kebanyakan tidak memakai EXCO, level B, dan EAM. Hal ini dikarenakan biasanya tenaga kerja yang ada tidak mencukupi untuk dibagi ke dalam level jenjang yang banyak. Oleh karena itu jumlah jenjang yang ada di perhotelan memang berbeda antara hotel yang satu dengan yang lainnya. Namun satu hal yang pasti adalah orang yang bertanggung jawab untuk membuatkan jadwal *staff* biasanya berada pada level D atau pada level A tergantung pada kebijakan dari hotel itu sendiri. Dan seperti layaknya perusahaan lain, semakin ke atas jenjang dari tenaga kerja, maka

jumlah orang yang mengisi pada jenjang tersebut akan semakin sedikit. Oleh karena itu bila ada suatu model yang lebih sederhana akan lebih memudahkan pembuat jadwal *staff*.

Sistem *shift* digunakan dalam penjadwalan pekerja hotel. *Shift* ini memiliki jadwal yang tidak selalu sama setiap harinya. Untuk menjaga ketersediaan tenaga kerja, manajemen hotel non bintang sering memberlakukan *double shift* ketika sebelumnya tenaga kerja tersebut sudah *shift* pagi dan setelah *double shift* tenaga kerja tersebut mendapatkan waktu untuk libur satu hari. Hal ini juga menjadi kendala bagi pihak hotel non bintang, sebab jadwal ini tidak selalu sama dan kedatangan pengunjung juga berbeda-beda pada setiap hari dan setiap *shift*-nya.

Purnama dan Yuniartha (2014) meneliti penjadwalan *staff* hotel yang ada di Yogyakarta. Penelitian ini kemudian menghasilkan pengelompokan parameter penjadwalan hotel di Yogyakarta. Kemudian supaya mempermudah manajemen hotel dalam penyusunan jadwal, diperlukan suatu identifikasi metode penjadwalan. Oleh karena itu penelitian ini dilanjutkan kembali oleh Purnama dan Yuniartha pada tahun 2015.

Penelitian oleh Purnama dan Yuniartha (2015) bertujuan untuk mengidentifikasi metode penjadwalan tenaga kerja dalam penjadwalan kerja aktual pada hotel. Namun penelitian ini belum mengakomodasi beban kerja dalam penjadwalan *shift* sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

Studi yang dilakukan oleh Dewi *et al.* (2014) menganalisis beban kerja fisik dan psikososial pekerja departemen *housekeeping*, *front office*, dan *security* pada hotel-hotel di Yogyakarta dengan menggunakan denyut jantung sebagai parameter untuk beban kerja fisik yang kemudian dikonversi ke nilai *Rating of Perceived Exertion* (RPE) dan skor *Copenhagen Psychosocial Questionnaire* (COPSOQ) untuk beban kerja psikososial, namun demikian studi ini tidak menganalisis pola penjadwalan *shift* yang diterapkan. Kemudian penelitian-penelitian ini dilanjutkan oleh Herawati (2015) untuk departemen *security*, Jocvom (2016) untuk departemen *housekeeping*, dan Silviani (2016) untuk departemen *front office*.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Herawati (2015) menghasilkan suatu model matematika yang bisa digunakan untuk menjadwalkan tenaga kerja pada bagian *security*. Pada penjadwalan departemen *security* ini yang menjadi parameter

adalah jumlah tenaga kerja, pola *workstretch*, periode penjadwalan, nilai RPE pada setiap *shift*, preferensi hari libur dan bobot dari preferensi tersebut. Jadwal aktual yang diberlakukan pada departemen *security* ini belum memperhatikan fleksibilitas kebutuhan tenaga kerja dan keseimbangan beban kerja antar tenaga kerja. Hal ini diakibatkan karena pembuatan jadwal tenaga kerja didasarkan pada pertimbangan subjektif. Hasil dari penelitian ini adalah suatu model penjadwalan yang memperhatikan beban kerja dengan mengacu pada penelitian Labidi *et al* (2014) dan mengadopsi pengaturan preferensi dari penelitian Lim & Mobasher (2011).

Penelitian Jockvom (2016) menghasilkan model matematika untuk menjadwalkan tenaga kerja pada bagian *housekeeping*. Parameter dalam penelitian ini adalah jumlah pekerja, periode penjadwalan, jumlah *shift*, jumlah pekerja yang dibutuhkan, jumlah minimal hari kerja, jumlah *shift* terakhir, jumlah hari libur, dan beban kerja. *Hard constraint* pada penelitian ini adalah jumlah minimum tenaga kerja, jumlah maksimum tenaga kerja, jumlah hari kerja. Sedangkan untuk *soft constraint* pada departemen *housekeeping* adalah jumlah tenaga kerja yang masuk pada *shift* 2, jumlah *shift* terakhir yang berurutan yang diperbolehkan hotel, keseimbangan beban kerja fisik. Penelitian ini terbukti menghasilkan jadwal dengan beban kerja yang seimbang dan preferensi pekerja dapat dipertimbangkan ke dalam model penjadwalan.

Silviani (2016) menghasilkan model matematika untuk menjadwalkan tenaga kerja pada bagian *front office*. Parameter yang digunakan sebagai tolok ukur adalah jumlah pekerja yang dipisah dalam gendernya, jumlah pekerja setiap *shift*, jumlah minimal dan maksimal pekerja yang bekerja setiap *shift*, beban kerja setiap gender, rata-rata pekerja, dan preferensi pekerja. *Hard constraint* pada penjadwalan departemen *front office* adalah jumlah minimum pekerja setiap *shift*, jumlah maksimal pekerja setiap *shift*, jumlah pekerja yang dialokasikan bekerja 1 *shift* dalam 1 hari, pekerja yang bekerja pada *shift* malam tidak dapat dialokasikan pada *shift* pagi esok harinya, pekerja tidak boleh bekerja di *shift* malam lebih dari 2 hari, jadwal memiliki pola hari kerja. Sedangkan *soft constraint* pada penjadwalan departemen *front office* adalah beban fisik pekerja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meminimasi pelanggaran setiap *soft constraint* yang ada sehingga bisa meminimasi pelanggaran yang mungkin terjadi. Penelitian ini bisa digunakan untuk menyeimbangkan beban kerja antara satu pekerja dengan pekerja lainnya dan diharapkan bisa memenuhi setiap preferensi kerja.

Ketiga model matematika ini memiliki beberapa kesamaan pada parameter yang menunjukkan bahwa elemen-elemen tenaga kerja di hotel non bintang mungkin memiliki beberapa kesamaan karakteristik sehingga bisa dijadikan satu model matematika utuh yang bisa mewakili dan bisa diaplikasikan dalam penjadwalan tenaga kerja di hotel non bintang ini. Ketiga penelitian ini menghasilkan model matematika yang berbeda-beda. Persamaan beberapa parameter yang ada pada tiga model penjadwalan ini memunculkan ide untuk membuat sebuah generalisasi model penjadwalan yang bisa mengakomodasi penjadwalan pada ketiga departemen tersebut.

Model penjadwalan untuk setiap departemen masih berbeda satu dengan yang lainnya, padahal orang yang bertanggung jawab terhadap departemen tersebut berada pada level yang sama. Pada kasus yang diteliti ini, jumlah tenaga kerja dalam satu departemen berjumlah 3 sampai 12 orang. Berdasarkan jumlah tenaga kerja dalam satu departemen ini, bisa dibayangkan bahwa jumlah orang yang mengisi pada level supervisor tidak akan berjumlah lebih dari 5 orang. Bila ada satu model yang bisa digunakan untuk menjadwalkan *staff* setiap departemen, tentunya akan sangat membantu manajemen dalam hotel tersebut.

Generalisasi model matematika juga berhasil diterapkan dalam penjadwalan hampir seluruh jenis kerja karyawan untuk satu minggu hanya dengan menggunakan *IBM PC* yang mana merupakan suatu perangkat komputer dengan kemampuan yang *standard*. Penjadwalan ini membantu perpindahan *shift* karyawan yang berbeda-beda departemen dan hanya perlu disimulasikan dalam hitungan menit (Gloyer & McMillan, 1986). Pada penelitian-penelitian terdahulu penjadwalan tenaga kerja hanya dilakukan dengan per satu departemen, padahal departemen pada suatu perusahaan bisa dipastikan lebih dari satu, dan ketika dipadukan dengan penjadwalan untuk departemen lain terbukti tidak berguna (Gloyer & McMillan, 1986). Variabel yang berjumlah ratusan hingga ribuan, kemudian disusutkan menjadi beberapa atribut yakni durasi kerja, jam mulai kerja, jumlah istirahat, dan penempatan waktu istirahat tersebut. Keempat atribut ini kemudian menjadi kunci penting untuk bisa dilakukan generalisasi model yang bisa digunakan untuk departemen yang berbeda-beda. Sehingga model penjadwalan yang semula ada banyak menyusut menjadi satu buah model penjadwalan yang terbukti lebih cepat dan bisa mengakomodasi hampir seluruh departemen yang ada.

1.2. Perumusan Masalah

Masalah yang ada saat ini adalah model penjadwalan untuk departemen *Security*, *Front Office*, dan *Housekeeping* masih terpisah-pisah, sedangkan manajemen hotel yang membuat jadwal *staff* hanya satu, sehingga perlu satu model penjadwalan yang umum yang bisa diterapkan pada semua departemen.

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk membuat suatu model matematika yang diterapkan pada departemen *Security*, *Front Office*, dan *Housekeeping* dengan memperhatikan keseimbangan beban kerja fisik yang ditunjukkan dengan keseimbangan nilai RPE dalam satu periode dan beban kerja psikososial yang ditunjukkan dengan pemenuhan preferensi tenaga kerja.

1.4. Batasan Masalah

Batasan-batasan masalah diperlukan untuk menjaga agar penelitian tidak menyimpang dari tujuan awal dan tetap terfokus pada tujuan awal tersebut. Batasan-batasan masalah yang ada adalah:

- a. Penelitian didasarkan pada data-data yang telah dilakukan oleh Purnama dan Yuniartha (2015) dan Dewi *et al* (2014).
- b. Penelitian mengacu pada hasil yang telah dilakukan oleh Herawati (2015), Jockvom (2016) dan Silviani (2016).
- c. Model matematika bisa dijalankan bila ketiga departemen memiliki tenaga kerja yang memenuhi syarat minimal yakni 3 pekerja pria dan 1 pekerja wanita untuk departemen *Front Office*, 4 pekerja pria pada departemen *Security*, dan 5 pekerja pria pada departemen *Housekeeping*.
- d. Maksimal tenaga kerja yang bisa diproses oleh *software* adalah 9 orang dengan komposisi 8 pria dan 1 wanita karena *software* hanya mampu menampung maksimal 800 variabel.
- e. Model matematika yang nanti akan dibuat adalah penjadwalan pada kondisi normal dimana tidak ada lembur dan kebijakan yang saat ini berlaku untuk mempekerjakan di 2 *shift* berturut-turut pada hari yang sama.