

## PENGATURAN GILIRAN KERJA UNTUK MENGHINDARI PHK KARYAWAN DI HOTEL

Sutjana, D.P.

Bagian Fisiologi FK.UNUD./Program Magister Ergonomi-Fisiologi Kerja  
Universitas Udayana Denpasar. Telp.FAX: (0361) 226132  
E-mail:iaifibali@yahoo.com

### ABSTRAK

Sejak tragedi peledakan bom di Legian Kuta dan adanya wabah SARS yang disertai travel warning dari beberapa negara asal wisatawan manca negara maka kunjungan wisatawan ke Bali menurun drastis. Penurunan kunjungan wisatawan tersebut menyebabkan para manajemen sektor pariwisata baik itu hotel, restoran, biro perjalanan termasuk industri kecil kebingungan dalam mempertahankan kinerja usahanya. Beberapa diantaranya terpaksa menutup usahanya disertai PHK karyawannya. Namun beberapa hotel bintang dua di kawasan Sanur mensiasatinya dengan pengaturan pengaturan giliran kerja sehingga masih mampu mempertahankan kinerja usahanya, tanpa melakukan PHK karyawan . Untuk mengetahui cara pengaturan tersebut telah dilakukan penelitian dengan metode wawancara dan observasi pada beberapa hotel di kawasan Sanur. Hasilnya menunjukkan bahwa beberapa hotel telah melakukan berbagai cara pengaturan giliran kerja sesuai dengan kondisinya masing-masing, seperti: 1) memberikan libur 15 hari kerja dengan pemotongan gaji 50%; 2) memberikan libur satu minggu dengan pemotongan gaji 30%; 3) masuk kerja sebagaimana biasa, dengan gaji tetap tetapi karyawan diminta mengerjakan pekerjaan proyek renovasi bangunan hotel; 4) masuk kerja sebagai mana biasa dengan gaji tetap dan karyawan mengerjakan laundry sendiri sampai setengah kering baru dikirim ke laundry. Dengan cara pengaturan tersebut biaya operasional hotel dapat ditekan, sehingga operasional hotel dapat dipertahankan dan PHK karyawan dapat dihindarkan.

Kata kunci: giliran kerja, operasional, PHK

REGULATION OF SHIFT WORK TO AVOID

SHACK OUT OF EMPLOYEES IN HOTEL.

Sutjana, D.P.

Depart. Of Physiology Faculty of Medicine/Post Graduate Ergonomic  
Programme Udayana University Denpasar. Telp.Fax: ( 0361) 226132.E-  
Mail:iaifibali@yahoo.com

ABSTRACT

Since the tragedy of bomb blast at Legian Kuta and SARS epidemic together with travel warning from foreign country resulting a step decreasing of tourist visit to Bali. The Decreasing number of tourist visit cause of tourism stake holders facing many problem such as: empty room of hotel, restaurant, travel bureau, small scale industries. Many of them close their activities and sack out their employees. But some two star hotel in Sanur tried to manage their own way in order to regulate their employees job to maintain hotel operational without sack out their employees. The study has been done to find out how to manage employees shift work in those hotel. The result shown of those 4 hotel at Sanur: 1) one of them gave the employees for 15 days work and 15 days off with 50% salary, 2) the second hotel gave one week of and three week work with 30% salary off, 3) the third full work, salary as usual but employees take over hotel renovation job, 4) the employees work as usual with full salary but laundry work take over by employees themselves. With those management system the hotel operational cost can be minimized so the daily operation can be maintain with out sack out their employees.

Keyword: shift work, hotel operation, sack out.

## Pendahuluan

Glamournya perkembangan sektor pariwisata membuat masyarakat Bali terbuai dalam mimpi (Suparta, 2003), sehingga sektor pariwisata diandalkan sebagai motor penggerak utama pembangunan perekonomian Bali. Dua puluh tahun terakhir hampir semua muda mudi pencari kerja berkeinginan untuk terjun ke sektor pariwisata dengan meninggalkan sektor pertanian serta sektor lainnya. Krisis ekonomi yang berkepanjangan yang melanda dunia termasuk juga Indonesia berdampak sangat buruk terhadap sebagian besar sektor perekonomian. Sebagai akibatnya banyak perusahaan besar dan sektor perbankan yang gulung tikar disertai pemutusan hubungan kerja (PHK) karyawannya. Pada mulanya sektor pariwisata dan industri kecil di Bali tidak begitu merasakan dampak buruk krisis tersebut. Bahkan beberapa artikel di media masa menyimpulkan bahwa industri kecil dan rumah tangga sangat ampuh untuk menangkal dampak krisis ekonomi dunia. Walaupun dampak krisis ekonomi kurang dirasakan beberapa manajemen telah mengantisipasi dengan melakukan berbagai usaha untuk menekan biaya operasional sehingga mampu mempertahankan mutu pelayanan kepada wisatawan (Sutjana, 2002).

Namun sejak tragedi peledakan bom di Legian Kuta pada tanggal 12 Oktober 2002 dan adanya wabah SARS di beberapa negara Timur Jauh dan Asia Tenggara termasuk Indonesia disertai adanya travel warning dari beberapa negara asal wisatawan manca negara yang berkunjung ke Bali, maka kunjungan wisatawan manca negara ke Bali menurun sangat drastis. Penurunan kunjungan wisatawan manca negara ke Bali menyebabkan para manajemen sektor pariwisata baik itu hotel, restoran, biro perjalanan maupun industri kecil kebingungan. Beberapa pemilik hotel, restoran dan biro perjalanan terpaksa menutup usahanya yang disertai dengan PHK karuawan ( Bali Post no.341 Th 55 2003), dan banyak hotel dijual atau jadi rumah kos ( Bali Post Sabtu 9 Agustus 2003).

Dengan penutupan usaha tersebut baik itu hotel atau usaha lainnya berarti karyawan trampil, langganan akan hilang, dan untuk memulai kembali akan membutuhkan banyak biaya dan waktu. Oleh karena itu beberapa pemilik atau manajemen berusaha untuk mempertahankan kinerja hotel walaupun berkurang tetapi masih bisa jalan dengan mutu pelayanan yang sama dan tanpa melakukan PHK karyawan.

## Materi dan metode

Materi: manajemen dan staf beberapa hotel bintang dua di kawasan Sanur dan Kuta

Metode:- wawancara dengan manajemen dan staf

- observasi ke setiap bagian

Analisis : secara deskriptif

## Hasil dan pembahasan

Hasil dari wawancara dengan manajemen dan staf hotel di peroleh hasil bahwa kunjungan wisatawan manca negara ke Bali pasca tragedi peledakan bom di Legian kuta tanggal 12 Oktober 2002 mulai bulan Januari 2003 tampaknya sudah pulih kembali. Namun dengan adanya wabah SARS pada akhir Maret disertai travel warning mulai bulan April kunjungan wisatawan manca negara menurun sangat drastis sampai di bawah 20% bahkan ada yang di bawah 10%. Dalam kondisi demikian akan sulit

mempertahankan kinerja hotel karena membutuhkan dana operasional yang cukup besar sementara pemasukan sangat berkurang. Oleh karena itu beberapa manajemen hotel melakukan pengaturan shift work mempertahankan kinerja hotel namun biaya operasional dapat ditekan sekecil-kecilnya..

Adapun pertimbangan secara umum adalah sbb.:

1. Kurangnya hunian hotel berarti tugas-tugas yang harus dilakukan karyawan sangat kurang, sehingga akan lebih banyak istirahat dan menunggu waktu makan dan waktu pulang. Kondisi demikian merupakan stress bagi karyawan apalagi disertai penurunan penghasilan oleh karena uang service berkurang. Di samping itu aktivitas yang kurang sehari-hari akan menimbulkan berbagai dampak negatif apabila tidak disalurkan dengan benar.
2. Fasilitas hotel harus dirawat dengan baik setiap hari sehingga pada saat diperlukan harus siap pakai dan layak pakai.

Dari pertimbangan tersebut pengaturan shift work yang dilakukan sbb.:

1. Hotel PD. jumlah kamar 42 cottages dengan jumlah karyawan 55 orang Sebelum tragedi peledakan bom di Legian Kuta mengadakan renovasi di bagian depan hotel sehingga dana banyak terkuras untuk itu. Dalam kondisi penurunan hunian hotel manajemen memilih untuk meliburkan karyawan 50% ( 15) hari kerja yang diatur bergiliran selang seling setiap minggu, namun gaji juga dipotong 50%. Dengan cara ini biaya operasional dapat ditekan sampai 50% (dari gaji, uang makan, uang transport) namun fasilitas hotel tetap terpelihara, dan dapat langsung dipakai pada saat ada tamu membutuhkan.
2. Hotel B dengan jumlah kamar 80 (ada cottages dan flat) dan karyawan 100 orang. Hunian hotel sangat berkurang sampai di bawah 10% untuk beberapa minggu setelah travel warning. Manajemen memilih meliburkan karyawan 30% ( 8 ) hari kerja yang diatur setiap minggu libur 2 hari sehingga setiap minggu karyawan libur 3 hari, disertai potong gaji 30%. Dengan cara ini biaya operasional dapat ditekan sampai 30% (dari gaji, uang makan, uang transport) namun fasilitas hotel tetap terawat.
3. Hotel G & I, jumlah kamar 80 (ada cottages, ada flat) dengan karyawan 100 orang. Sebelum tragedi peledakan bom di Legian Kuta hunian hotel ini tetap bagus dengan kisaran di atas 60% sehingga dana tabungan pemilik cukup banyak. Setelah tragedi Legian hunian hotel menurun sampai di bawah 20%. Karena hunian hotel menurun (banyak kamar tidak terpakai) dan karyawan juga tidak banyak pekerjaan. Melihat kondisi demikian pemilik yang langsung sebagai manajemen mengoperasikan kamar hanya separo, separo lainnya direnovasi. Renovasi dilakukan oleh karyawan sendiri. Karyawan semua tetap masuk sebagai mana biasanya sesuai jadwal, hanya secara bergiliran ada bekerja di proyek renovasi dan ada yang bekerja di tempat semula untuk melayani wisatawan. Gaji tetap, uang service sesuai dengan jumlah wisatawan yang menginap dan pengobatan untuk keluarga sementara tidak ditanggung. Dengan cara ini fasilitas tetap terawat dan PHK karyawan tidak ada. Pada awalnya karyawan banyak yang mengeluh kebijaksanaan manajemen seperti itu, tetapi setelah menyadari kondisi krisis yang dihadapi oleh sector pariwisata setelah tragedy Legian tersebut akhirnya mereka menerima dibandingkan di PHK seperti di hotel Grand Mirage

4. Hotel P dengan jumlah kamar 55 cottages dan jumlah karyawan 50 orang. Apabila dilihat perbandingan jumlah cottages yang dilayani, jumlah karyawan termasuk kurang kurang. Seharusnya jumlah karyawan 1 ½ kali jumlah cottages. Tetapi kebijaksanaan manajemen mencoba untuk merampingkan organisasi dengan mengharapkan karyawan serba bisa. Untuk itu selalu dilakukan pertukaran tugas sehingga karyawan terus harus belajar. Dalam menyiasati kondisi krisis pasca tragedi Legian, di samping kiat-kiat yang telah dilakukan sejak krisis ekonomi sebelumnya (Sutjana, 2002), manajemen menyarankan untuk melakukan laundry sendiri sampai setengah kering kemudian baru dikirim ke laundry. Ini dilakukan apabila tingkat hunian hotel di bawah 20%. Dengan upaya ini biaya operasional mampu ditekan sampai 50 %. Pada awalnya beberapa karyawan memang ada mengeluh dengan kebijakan manajemen seperti itu, tetapi setelah dilakukan beberapa minggu mereka bisa menyadari dan baru merasakan kemudian setelah gajinya tetap tunjangan kesejahteraan tidak berkurang.

#### SIMPULAN

Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan pengaturan shift work sesuai dengan kondisi masing-masing hotel maupun biro perjalanan kinerja hotel masih mampu dipertahankan dan PHK karyawanpun dapat dihindarkan.

Dengan pemanfaatan potensi dan partisipasi karyawan maka penghematan dapat ditingkatkan dan kesejahteraan karyawanpun masih bisa dipertahankan.

#### SARAN

Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat disarankan dalam kondisi yang kurang menguntungkan manajemen hendaknya jangan cepat-cepat PHK karyawan, tetapi libatkan partisipasinya baik dalam keadaan untung maupun rugi.

## DAFTAR RUJUKAN

- Adnyana Manuaba, 2003. Prospek Perkembangan Pariwisata Pasca Bom Bali. Seminar Tantangan Lembaga pendidikan dalam Pengembangan Pariwisata dalam rangka Milad Muhammadiyah ke 93 di Denpasar. 11 Mei.
- Sutjana, D.P.; Ery Suardana, P.G.; Alit Suamardika, I.B. 2002. Kiat manajemen untuk Mengatasi Krisis dalam Pengelolaan Hotel: Studi Kasus hotel P di Sanur. Kongres Nasional dan Seminar Ilmiah Nasional .... IAIFI.14 s/d 17 Oktober di Inaa Grand Bali Beach Sanur.
- Suparta, N. 2003. Strategi Pembangunan Ekonomi Bali (Pendekatan Aspek SDM dan Teknologi). WAHANA no.42 TH XVIII Agustus, hal. 4-12.
- Supartha, W. 2003. Dibanding Pertanian, Pariwisata Memang Janjikan Pendapatan Besar. Artikel dalam Bali POST. Minggu 3 Agustus hal.2.
- .....GMR Ngotot PHK 136 Karyawan. Bali Post..... hal. 2.
- .....Hotel Banyak Dijual dan Jadi Rumah Kos. Bali Post..... hal.10.