

SKRIPSI

**MENGUKUR KINERJA KARYAWAN MELALUI AUDIT
OPERASIONAL PADA *HOUSEKEEPING DEPARTMENT*
DI THE ST. REGIS BALI RESORT**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Disusun untuk Melengkapi Tugas Dan Syarat Lulus Sarjana
Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan
Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali**

Oleh :

I PUTU ANGGAN DELLA PREMMADANA

NIM. 1815744006

PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2022

SKRIPSI

**MENGUKUR KINERJA KARYAWAN MELALUI AUDIT
OPERASIONAL PADA *HOUSEKEEPING DEPARTMENT*
DI THE ST. REGIS BALI RESORT**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**Disusun untuk Melengkapi Tugas Dan Syarat Lulus Sarjana
Terapan Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan
Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali**

Oleh :

I PUTU ANGGAN DELLA PREMMADANA

NIM. 1815744006

PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA

POLITEKNIK NEGERI BALI

BADUNG

2022

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Audit Pada *Housekeeping Department* di The St. Regis Bali Resort
2. Penulis
 - a. Nama : I Putu Anggan Della Premmadana
 - b. NIM : 1815744006
3. Jurusan : Administrasi Niaga
4. Program Studi : Manajemen Bisnis Internasional

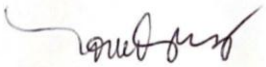
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
Badung, 18 Agustus 2022
POLITEKNIK NEGERI BALI

Menyetujui:

Pembimbing I:


Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM
NIP. 196808271993031002

Pembimbing II:


Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM
NIP. 198208012006041003

...

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI
MENGUKUR KINERJA KARYAWAN MELALUI AUDIT
OPERASIONAL PADA *HOUSEKEEPING DEPARTMENT*
DI THE ST. REGIS BALI RESORT

Oleh:

I PUTU ANGGAN DELLA PREMMADANA

NIM. 1815744006

Disahkan:


Ketua Penguji,


Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM
NIP. 196503071992031002

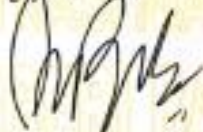
Penguji I:


Dra. Anak Agung Raka Sitawati, M.Pd.
NIP. 196108121989032002

Mengetahui,
Jurusan Administrasi Niaga
Ketua


Dr. I Ketut Santra, M. Si.
NIP. 196710211992031002

Penguji II:


Drs. I Made Ardana Putra, M.Si
NIP. 195912311989031012

Mengetahui,
Prodi Manajemen Bisnis Internasional
Ketua


Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM.
NIP. 196808271993031002

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Lebih Baik Gagal Setelah Mencoba, Dari Pada Gagal Karena Belum Pernah Mencoba

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat-Nyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Audit Operasional Pada *Housekeeping Department di The St. Regis Bali Resort***” tepat pada waktunya. Atas terselesainya skripsi ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak dan Ibu tercinta, Bapak Wijana dan Ibu Suarni, yang telah memberikan kasih sayang yang tulus, didikan, dukungan dan doa yang tiada henti untuk kesuksesan penulis.
2. Adik saya terkasih, Widya Pradnya, yang telah memberikan semangat, dan menjadi saudara terbaik yang pernah penulis miliki.
3. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu sehingga terselesaikannya skripsi ini.

Skripsi ini akan lebih sempurna jika mendapat masukan dari pembaca, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi terciptanya kesempurnaan dalam Skripsi Riset Terapan ini. Akhir kata semoga Skripsi Riset Terapan ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi nyata bagi perkembangan dunia industry dan ilmu pengetahuan kedepannya.

Badung, 18 Agustus 2022

I Putu Anggan Della Premmadana

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: **Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Audit Operasional Pada *Housekeeping Department* di The St. Regis Bali Resort** adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya nyatakan bahwa naskah Skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah Skripsi ini, dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apa bila saya melakukan hal tersebut di atas, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya saya.

Badung, 18 Agustus 2022

Yang Menyatakan

I Putu Anggan Della Premmadana

NIM. 18151744006

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur kinerja karyawan housekeeping department di The St. Regis Bali Resort melalui audit operasional. Informan dari penelitian ini terdiri dari 30 orang diantaranya 8 orang supervisor kamar tamu dan 22 pelayan kamar tamu. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. data primer pada penelitian ini didapat dari kuisioner audit operasional harian departemen housekeeping dan skala likert. Penelitian ini juga menggunakan data sekunder dari komentar tamu dan pencapaian pada departemen housekeeping. Audit operasional yang konsisten dinyatakan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan departemen housekeeping di St. Regis Bali resort karena dengan adanya audit operasional yang konsisten dapat menjaga kinerja karyawan departemen housekeeping tetap optimal. Diadakannya audit operasional yang konsisten, mampu mengidentifikasi secara spesifik mengenai areal yang perlu ditingkatkan dalam hal kebersihan kamar tamu. Dengan mengetahui hal tersebut, didapat juga solusi yang mendukung agar areal yang perlu ditingkatkan dalam hal kebersihan kamar tmau dapat tereksekusi dengan baik sehingga menjaga kepuasan tmau mengenai kebersihan kamar tamu. Hal ini dapat dilihat dari pencapaian kinerja karyawan departemen housekeeping pada bulan April dan Mei 2022 yang sesuai dengan harapan, yaitu tidak adanya penilaian yang tidak bagus dari tamu. Audit operasional jika dilaksanakan secara konsisten maka kinerja karyawan departemen housekeeping di St. Regis Bali resort akan tetap opetimal.

Kata kunci: Audit Operasional, Departemen Housekeeping, dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Abstract. *This study aims to measure the performance of the housekeeping department employees at St. Regis Bali Resort through operational audit. The informants of this study consisted of 30 people including 8 guest rpp, supervisors and 22 guest room attendants. This study used descriptive method. The primary data in this study were obtained from the daily operational audit questionnaire of the housekeeping department and the likert scale. This study also uses secondary data from guest comments and achievements in the housekeeping department. A consistent operational audit is stated to have a positive effect on the performance of the housekeeping department employees at St. Regis Bali Resort because with a consistent operational audit it can keep the performance of the housekeeping department employees maximal. Conducting consistent operational audits, able to identify specifically the areas that need to be improved in terms of cleanliness in guest room. By knowing this, a supportive solution is also obtained so that areas that need to be improved in terms of guest room cleanliness can be executed properly so as to maintain guest satisfaction regarding the cleanliness of guest rooms. This can be seen from the achievement of the performance of the housekeeping department employees in April and May 2022 which is in line with expectations, namely the absence of bad ratings from guests. If the operational audit is carried out consistently, the performance of the housekeeping department employee at St. Regis Bali Resort will remain optimal.*

Keywords: Operational Audit, Housekeeping Departmen and Employee Performance

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Audit Operasional Pada *Housekeeping Department* di The St. Regis Bali Resort” adapun maksud dan tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk melengkapi syarat dalam menyelesaikan kuliah untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan pada Program Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali. Skripsi ini dapat diselesaikan berkat bantuan serta bimbingan, baik moril maupun materiil dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan yang baik ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE, M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar di Politeknik Negeri Bali
2. Bapak Dr. Drs. I Ketut Santra, M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk belajar di jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali.
3. Bapak Cokorda Gede Putra Yudistira, SE., MM selaku Kepala Program Studi dosen pembimbing I yang telah dengan penuh kesabaran memberikan motivasi, saran, dan petunjuk sehingga skripsi ini dapat terselesaikan
4. Bapak Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM selaku dosen pembimbing II yang telah dengan penuh kesabaran memberikan motivasi, saran, dan petunjuk sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Administrasi Niaga yang telah memberikan pengajaran mata kuliah dari semester I sampai semester VIII, serta seluruh staff Jurusan Administrasi Niaga yang telah membantu kelancaran proses perkuliahan.
6. Seluruh keluarga besar Departemen Housekeeping The St. Regis Bali Resort yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang selalu membantu penulis dalam melakukan setiap tugas selama Praktik Kerja Lapangan (PKL), serta dukungan dalam menyusun skripsi terapan ini.
7. Teman-teman MBI yang tidak dapat disebutkan namanya satu-persatu, yang selalu menemani dan memberikan dorongan dalam penyusunan skripsi ini.

Penulisi menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini, sehingga dapat bermanfaat bagi pembacanya.

DAFTAR ISI

COVER.....	I
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .. ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	VII
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI	V
ABSTRAK	VI
ABSTRACT	V
PRAKATA	VI
DAFTAR ISI.....	VI
DAFTAR TABEL	V
DAFTAR GAMBAR.....	VI
DAFTAR LAMPIRAN	V
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.2 TUJUAN PENELITIAN	5
1.3 MANFAAAT PENELITIAN	5
BAB II	7
KAJIAN PUSTAKA	7

2.1 TELAAH TEORI	7
<i>2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia</i>	<i>7</i>
<i>2.1.2 Kinerja Karyawan</i>	<i>8</i>
<i>2.1.3 Pengukuran Kinerja</i>	<i>9</i>
<i>2.1.4 Audit Operasional</i>	<i>12</i>
2.2 HASIL PENELITIAN SEBELUMNYA	14
2.3 KERANGKA PEMIKIRAN	17
BAB III	19
METODE PENELITIAN	19
3.1 TEMPAT PENELITIAN	19
3.2 OBJEK PENELITIAN	19
3.3 JENIS DATA	19
3.4 SUMBER DATA	20
3.5 METODE PENENTUAN INFORMAN	21
3.6 METODE PENGUMPULAN DATA	21
3.7 TEKNIK ANALISI DATA	22
3.8 SISTEMATIKA PENULISAN	24
BAB IV	26
PEMBAHASAN	26
4.1 GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	26
<i>4.1.1 Sejarah The St. Regis Bali Resort</i>	<i>26</i>
<i>4.1.2 Bidang Usaha</i>	<i>37</i>

4.1.3	<i>Struktur Organisasi Housekeeping Department The St. Regis Bali Resort</i>	37
4.2	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	43
4.2.1	<i>Penerapan Audit Operasional Housekeeping Department di The St. Regis Bali Resort</i>	43
4.2.2	<i>Audit Operasional Meningkatkan Kinerja Karyawan Housekeeping Department di The St. Regis Bali Resort</i>	95
BAB V		97
	SIMPULAN DAN SARAN	97
5.1	SIMPULAN	97
5.2	SARAN	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
	DAFTAR PUSTAKA	100

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rekapan Penilaian Montly Guest Voice Cleanliness Tiga Tahun Terakhir	3
Tabel 4.1	Balance Score Card 2019 – Director of Rooms.....	48
Tabel 4.2	Balance Score Card 2020 – Director of Rooms.....	55
Tabel 4.3	Balance Score Card 2021 – Director of Rooms	62
Tabel 4.4	Departemen In Room Divison	70
Tabel 4.5	Pencapaian Department in Room Divison	71
Tabel 4.6	Rekap penilaiann <i>Guest Voice Cleanliness</i> Tiga Tahun Terakhir	73
Tabel 4.7	<i>Guest Voice Cleanliness Score 2019</i>.....	74
Tabel 4.8	<i>Guest Voice Cleanliness Score 2020</i>.....	80
Tabel 4.9	<i>Guest Voice Cleanliness Score 2021</i>.....	83
Tabel 4.10	Presentase data hasil kuisiонер audit operasional harian .	89
Tabel 4.11	Persentase data hasil skala likert	93
Tabel 4.12	<i>Guest Voice Cleanliness Score 2022</i>.....	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Tabel Kerangka Pemikiran	18
Gambar 4.1	Struktur Organisasi <i>Housekeeping Department</i> The St. Regis Bali Resort	38
Gambar 4.2	Poin Kepuasan Tamu Pada Guest Voice.....	44
Gambar 4.3	<i>Guest Comment 2019</i>	75
Gambar 4.4	<i>Guest Comment 2020</i>	80
Gambar 4.5	Guest Comment 2021	84
Gambar 4.6	Bukti Valid pinggiran pada shower room yang kotor	91
Gambar 4.7	Bukti Valid kurang maksimalnya pembersihan pada karpet	92
Gambar 4.8	Bukti valid gelas minum tamu yang kotor	92
Gambar 4.9	Suplai alat kebersihan baru pada departemen Housekeeping.....	94

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Lampiran
Lampiran 1	: Form Bimbingan Skripsi
Lampiran 2	: Kuisisioner Guest Room Daily Audit
Lampiran 3	:Rekapan Jawaban Kuisisioner Guest Room Daily Audit
Lampiran 4	: Kuisisioner Skala Likert
Lampiran 5	: Rekapan Jawaban Skala Likert
Lampiran 6	: Informan Housekeeping Department

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

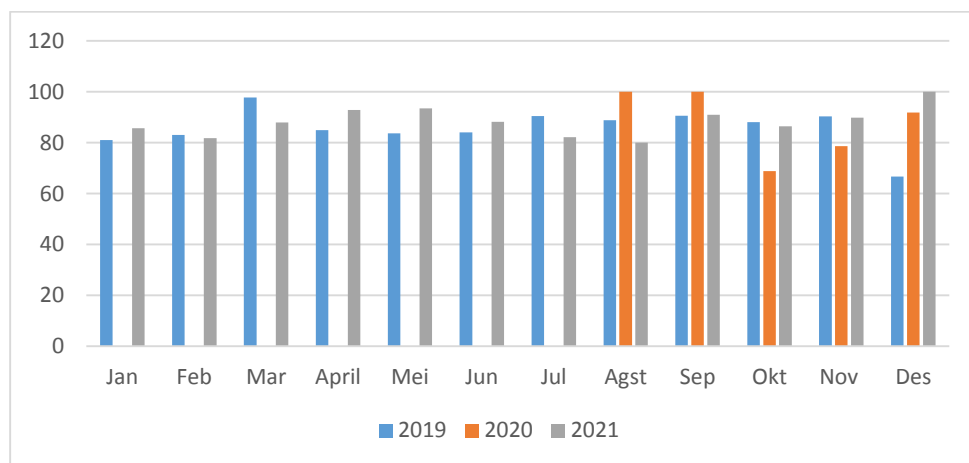
Dalam menjaga kualitas dari suatu hotel, tentunya diperlukan kolaborasi antara berbagai departemen yang terdapat pada hotel tersebut. Mulai dari departemen yang berinteraksi dengan tamu hingga departemen yang tidak berinteraksi langsung dengan tamu secara langsung. *Housekeeping department* merupakan departemen yang secara langsung berinteraksi dengan tamu. Peranan dari departemen *housekeeping* sangatlah penting terhadap reputasi suatu hotel karena selain berinteraksi langsung dengan tamu dalam menjaga *room* tetap bersih, departemen *housekeeping* juga sebagai departemen terpenting dalam hal menjaga kebersihan dan merawat seluruh fasilitas hotel.

Housekeeping department merupakan departemen yang bertugas dalam menjaga kebersihan, keindahan, dan kenyamanan dari *room* dan areal umum pada hotel. *Department Housekeeping* merupakan departemen yang sangat vital dalam memberikan pelayanan kepada tamu yang menginap di suatu hotel. Tolak ukur utama dari senang atau tidaknya tamu yang menginap di hotel dapat dilihat dari tingkat kebersihan hotel, terutama *room* tersebut. Jika dapat menjaga kebersihan pada setiap areal umum khususnya *room*, maka

banyak tamu yang senang untuk menginap dan akan menjadi tamu yang berulang kali menginap disuatu hotel tersebut. Tamu yang berulang kali menginap di suatu hotel tentunya akan berkontribusi sangat besar dengan pendapatan dari sebuah hotel, sehingga bisnis hotel dapat selalu berjalan dengan baik. Bisnis yang baik pada suatu perusahaan akan berdampak pada penghasilan karyawan yang selalu meningkat di hotel tersebut. Dalam menjaga agar selalu tercapainya tingkat standar kebersihan yang tinggi dalam *room*, maka audit operasional *housekeeping* harus selalu dilakukan. Kriteria dalam audit ini merupakan acuan atau hal yang mutlak dilakukan oleh seluruh karyawan pada departemen *housekeeping* sehingga standar kebersihan yang tinggi dapat dicapai demi menjaga tamu agar selalu memilih menginap di suatu hotel. Audit dilakukan berkala setiap hari. Dalam melakukan audit, dapat diketahui kelemahan apa saja yang perlu diperbaiki dan mempertahankan kriteria yang sudah sesuai dengan standar. Saat memperbaiki suatu kelemahan yang tampak dalam audit, maka factor-faktor penyebab dari timbulnya kelemahan yang terdeteksi dari audit yang dilakukan agar tidak terulang kembali. Dalam menjaga agar selalu tercapainya tingkat standar kebersihan yang tinggi dalam *room*, maka audit operasional *housekeeping* harus selalu dilakukan. Kriteria dalam audit ini merupakan acuan atau hal yang mutlak dilakukan oleh seluruh karyawan pada departemen *housekeeping* sehingga standar kebersihan yang tinggi dapat dicapai demi menjaga tamu agar selalu memilih menginap di suatu hotel. Audit dilakukan berkala setiap hari. Dalam melakukan audit, dapat diketahui kelemahan apa saja yang perlu diperbaiki dan mempertahankan kriteria yang sudah sesuai dengan standar. Saat memperbaiki

suatu kelemahan yang tampak dalam audit, maka factor-faktor penyebab dari timbulnya kelemahan yang terdeteksi dari audit yang dilakukan agar tidak terulang kembali.

Tabel 1.1 Rekapitan Penilaian *Montly Guest Voice Cleanliness* Tiga Tahun Terakhir



Sumber : *Marriott Global Source 2021*

Pada Tabel 1.1 diatas merupakan diagram penilaian dari *Montly Guest Voice Cleanliness* dalam waktu tiga tahun terakhir.

Dalam tiga tahun terakhir situasi menurunnya tingkat hunian hotel yang dikarenakan oleh pandemic saat ini, menjaga kinerja karyawan departemen *housekeeping* agar selalu optimal sangat penting. Maka audit operasional dapat menjadi cara yang tepat dalam menjaga kualitas kinerja karyawan *department housekeeping* dan juga dapat menjadi cara yang tepat dalam menjaga kualitas kebersihan hotel khususnya Room. *Standart Operational Procedure (SOP) guest room cleaning* merupakan target dari optimalnya kinerja karyawan pada *department housekeeping*. *SOP guest room cleaning* merupakan induk dari SOP pada *department housekeeping*, karena dalam *SOP guest room cleaning* dapat

dibagi menjadi beberapa SOP, diantaranya: *entering guest room, dusting, make up the bed, vacuuming, replacing towel, cleaning bathroom, glass squeezing, cleaning drinking glass, dan moping*. Hal ini juga dilakukan oleh departemen *housekeeping* di The St. Regis Bali Resort. The St. Regis Bali Resort merupakan resort mewah yang berlokasi di kawasan pariwisata Nusa Dua. The St. Regis Bali Resort menerapkan audit operasional tiap harinya kepada *department housekeeping*. Audit operasional harian tersebut dilakukan pada status kamar yang akan dijual (*expected arrival*). Room Attendant dan supervisor room *housekeeping* akan melakukan audit pada kamar tersebut. Dalam hal ini Director of Room melakukan pengawasan setiap minggunya untuk memastikan audit berjalan secara konsisten. Data dari hasil audit operasional dilaporkan ke Hotel Manager setiap bulannya oleh Housekeeping Manager untuk mengulas hal-hal yang dapat dilakukan lebih baik kedepannya. Kepuasan tamu dalam aspek kebersihan hotel khususnya *room* merupakan tujuan utama dari kinerja karyawan yang baik. Kepuasan tamu tersebut akan terlihat dari *Guest Comment* dan pencapaian nilai kebersihan bulanan (*monthly guest voice cleanliness*) yang terdapat di The St. Regis Bali Resort. Pada *Monthly guest voice cleanliness* terdapat parameter penilaian yang menjadi acuan tingkat kebersihan *room* dari pandangan tamu yang menginap. Skala penilainya berkisar dari 1-100. Nilai yang di harapkan harus berada diatas 87,3 yang menunjukkan *room* cukup bersih.

Berdasarkan dari latar belakang di atas, penulis tertarik untuk meneliti “Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Audit Pada *Housekeeping Department* Operasional di The St. Regis Bali Resort”

1.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diangkat di atas maka yang menjadi rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja karyawan *department housekeeping* di The St. Regis Bali Resort berdasarkan audit operasional ?
2. Bagaimana peranan audit operasional dapat menjaga kinerja karyawan *department housekeeping* di The St. Regis Bali Reosort agar selalu tetap optimal ?
3. Bagaimana tindak lanjut dari hasil audit operasional kinerja karyawan pada *department housekeeping* di The St. Regis Bali Resort.

1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian yang dapat disampaikan penulis adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui kinerja karyawan *department housekeeping* berdasakan audit operasional di The St. Regis Bali Resort.
2. Mengetahui peranan audit operasional dapat menjaga kinerja karyawan *department housekeeping* di The St. Regis Bali Resort agar selalu optimal
3. Mengetahui tindak lanjut dari hasil audit operasional kinerja karyawan pada *department housekeeping* di The St. Regis Bali Resort

1.3 Manfaat Penelitian

Manfaa dari penelitian yang dibuat oleh penulis dapat dibagi menjadi:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan ilmu pengetahuan dalam bidang *Housekeeping* yang utamanya mengenai kinerja karyawan department *housekeeping* melalui audit operasional.

2. Manfaat praktis

- Untuk hotel, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk mengetahui tentang factor-faktor apa saja yang menyebabkan kelemahan yang terdeteksi pada saat dilakukannya audit operasional pada department *housekeeping*
- Untuk Mahasiswa, Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi terkait seberapa pentingnya dilakukan audit operasional department *housekeeping*.
- Untuk Kampus, penelitian ini dapat digunakan sebagai alat referensi untuk meningkatkan topik mengenai kinerja karyawan dalam kegiatan belajar mengajar yang di perlukan, sehingga sesuai dengan yang dibuuhkan dunia industri .

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Telaah Teori

Dalam tujuan memperkuat analisa, berikut ini akan dibahas mengenai hal-hal yang menjadi dasar landasan teori penulis dalam menyusun laporan ini. Dalam telaah teori berikut nantinya akan mendukung serta memperkuat pendapat dari peneliti sebagai dasar argumentasi dalam mengkaji persoalan agar memperoleh jawaban. Terdapat beberapa hal yang menjadi landasan teori dalam penelitian ini, yang terdiri dari

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018)), Manajemen sumber daya manusia merupakan cabang ilmu manajemen yang khusus membahas salah satu unsur manajemen yaitu man (manusia). Manajemen sumber daya manusia memegang peran vital dalam sebuah organisasi, baik itu organisasi pemerintah, industri, pendidikan, dan sebagainya. Apabila sumber daya manusia dalam organisasi dikelola dan dimanfaatkan dengan baik, maka organisasi tersebut akan lebih mudah dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu ilmu yang menangani berbagai masalah pada ruang

lingkup karyawan dan menangani hubungan dan peranan sumber daya secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga dapat menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah di tentukan.

2.1.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah pencapaian dan hasil secara kuantitas dan kualitas yang telah dilakukan oleh pegawai berdasarkan tanggung jawab yang di berikan kepada pegawai tersebut (Mangkunegara, 2019:18). Arti kata kinerja berasal dari kata-kata job performance dan disebut juga actual performance atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan (Moeharionto, 2012:69). Tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi yang dilakukan oleh pegawai sesuai tugasnya (Degago, 2014). Kinerja karyawan didefinisikan sebagai gambaran hasil pencapaian dari pelaksanaan kegiatan untuk mewujudkan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan melalui sebuah perencanaan strategi organisasi (Noviani, 2018). Kinerja karyawan berarti tindakan terkait hasil tugas yang diharapkan dari seorang karyawan dan bagaimana tindakan itu dilakukan (Iqbul, 2018).

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dan pencapaian dari seorang pegawai berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang dilakukan.

Kinerja karyawan memiliki pengaruh besar, karena karyawan yang berbeda memiliki tingkat pemahaman yang berbeda. Penelitian terdahulu mengenai audit operasional yang menemukan bahwa audit operasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Audit operasional yang dilakukan di Bank Panin

Cabang Kendari telah dapat meningkatkan kinerja karyawan bank. Kinerja karyawan yang setiap periodenya dilakukan pemeriksaan untuk dapat dievaluasi kemudian diberikan solusi dan saran terhadap permasalahan yang ditemukan (Septianingrum, 2017). Audit operasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Dengan diterapkannya audit operasional yang baik maka semakin meningkat pula efektivitas pelayanan kesehatan yang diberikan oleh rumah sakit (Arvianita, 2015). Audit operasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit dr H Marzoeki Bogor (Rahmawati, 2017). Pengendalian internal memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat di kota Denpasar. Dengan pengendalian internal dapat mengurangi kemungkinan kesalahan dan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan yang dilakukan oleh karyawan (Mirnasari & Suardhika, 2018). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah audit operasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.1.3 Pengukuran Kinerja

Keberhasilan pencapaian strategi perlu diukur, karena pengukuran merupakan aspek kunci dari manajemen kinerja atas dasar bahwa apabila tidak diukur maka tidak akan dapat meningkatkannya (Dharma, 2012:93). Oleh karena itu sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim atau unit organisasi.

Menurut Whittaker dalam Moehariono (2012:72), pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (goal and objectives).

Sedangkan menurut Moehariono (2012:96), pengukuran kinerja (performance measurement) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian dibutuhkan suatu pengukuran kinerja yang dapat digunakan sebagai landasan untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Namun, pengukuran kinerja sangat bergantung dengan indikator kinerja yang digunakan. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang telah disepakati dan ditetapkan, yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk

menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi.

Adapun penilaian kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006 :378) adalah :

- a. Kuantitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- b. Kualitas, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- c. Ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d. Efektivitas, pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
- e. Kehadiran , tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.

i. Standar Operasional Procedure

Menurut Istyadi Insani (2019)(SOP) adalah sebagai pedoman pelaksanaan administrasi perkantoran dalam rangka peningkatan pelayanan dan kinerja organisasi pemerintah menyatakan bahwa “Sop adalah dokumen yang berisi serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan administrasi perkantoran yang berisi cara melakukan pekerjaan,

waktu pelaksanaan, tempat penyelenggaraan dan aktor yang berperan dalam kegiatan (Istyadi Insani (2019). *Standard Operational Procedure (SOP)* merupakan suatu perangkat lunak pengatur, yang mengatur tahapan suatu proses kerja atau prosedur kerja tertentu. Oleh karena prosedur kerja yang dimaksud bersifat tetap, rutin, dan tidak berubah-ubah, prosedur kerja tersebut dibakukan menjadi dokumen tertulis yang disebut sebagai *Standard Operational Procedure (SOP)* (Budihardjo (2014).

2.1.4 Audit Operasional

Audit merupakan suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan (Mulyadi (2010:9)). Audit adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis oleh pihak independen terhadap informasi yang diberikan oleh manajemen beserta temuan bukti-bukti dan catatan pembukuan yang bertujuan untuk memberikan pendapat mengenai kewajaran (Agoes, 2014:44)

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa audit adalah proses sistematis yang dilakukan oleh orang yang berkompeten dengan tujuan untuk mendapatkan bukti-bukti dan mengevaluasi secara objektif sesuai ketentuan yang sudah ditetapkan dan disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Audit Operasional adalah audit yang terbatas atas keinginan manajemen untuk memastikan atau menilai efisiensi, ekonomi, dan efektifitas dari operasi yang

dilakukan (Tunggal, 2011). Audit operasional dilakukan untuk mengawasi dan memeriksa kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen dan bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Istilah audit manajemen sering digunakan bergantian dengan istilah audit operasional (Septianingrum, 2017). Dalam audit operasional diungkapkan kekurangan dan ketidak benaran dalam setiap unsur yang diuji oleh auditor dan untuk menunjukkan perbaikan apa yang dimungkinkan terjadi untuk memperoleh hasil yang terbaik dari operasi yang bersangkutan (Guy dkk, 2003:419). Kesimpulan diadakan audit operasional adalah untuk memberi rekomendasi perbaikan prosedur. Audit operasional dapat disebut audit kinerja, audit manajemen, atau audit komprehensif. Audit operasional juga bertujuan menilai cara-cara pengelolaan yang telah diterapkan dalam objek audit berupa kegiatan, program, unit, atau fungsi yang menjadi bagian dari organisasi apabila sudah berjalan baik.

Tujuan pokok diadakannya audit operasional yaitu:

1. Menilai efesiensi, efektivitas, dan kehematan
2. Mengidentifikasi kemungkinan perbaikan

Kepuasan tamu dan informasi yang didapat merupakan dua alasan yang terpenting dilakukannya audit operasional. Audit operasional *housekeeping* melibatkan manajemen dan karyawan yang bekerjasama dalam proses pencarian data. Karyawan dapat berpartisipasi dalam perkembangan audit yang sedang

berlangsung yang dapat menjadi manfaat pemberdayaan bagi mereka. Audit operasional penting karena memungkinkan :

1. Mendokumentasikan praktik saat ini
2. Mengidentifikasi areal yang penting dan mengantisipasi areal yang lemah
3. Mengintegrasikan pengetahuan audit operasional ke dalam struktur organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa Audit Operasional adalah proses sistematis yang dilakukan untuk memastikan efisiensi dan efektivitas, dan hasil dari audit tersebut, untuk dilaporkan kepada manajemen untuk mendapatkan perbaikan demi memastikan keberlangsungan perusahaan berjalan dengan baik.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Hasil penelitian sebelumnya menjadi acuan penulis untuk melakukan penelitian ini, adapun hasil penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut|:

Penelitian yang dilakukan oleh Lane(2017) dengan judul “The Operational Audit: A Business Appraisal Approach to Improved Operations and Profitability”. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keefektifitas dari penilaian. Metode yang dilakukan adalah dengan kualitatif dan menghasilkan bahwa audit operasional berkaitan dengan penilaian setiap individu dalam suatu perusahaan penjualan. Dalam setiap audit diharapkan dapat memberikan masukan antara perusahaan dan karyawan agar tercipta dan terjaganya suatu kualitas standar yang tinggi. Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah hal mengidentifikasi operasi yang terbuka untuk perbaikan. Namun perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada objek

penelitian. Penelitian terdahulu menjadikan perusahaan penjualan barang sebagai objek sedangkan penelitian ini menggunakan objek pada bidang pariwisata.

Penelitian yang dilakukan oleh Lemonakis dkk, (2013) yang berjudul “Effective Organisation and Operation Characteristics of Internal Audit Departement (IAD) in Greek Hotel Unit (Hus): an Emprical Perspective”. Menjelaskan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa efektifnya dilakukan internal audit terhadap penekanan biaya namun dengan hasil yang maksimal. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menyebarkan kuisisioner terhadap 28 hotel di Negara Yunani. Dengan adanya audit, perusahaan tersebut dapat menghemat biaya dan lebih efektif dalam tenaga kerja. Hotel dengan konsistensi audit menimbulkan sangat minimum resiko mengenai standarisasi yang ada. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan penulis adalah sangat pentingnya dilakukan audit untuk menjaga ke efektifitasan. Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, penelitian terdahulu dilakukan di Negara Yunani dan penyebaran kuisisioner yang ditujukan kepada 28 Hotel yang berada di Negara Yunani. Sedangkan penulis melakukan penelitian di pulau Bali dengan menyebarkan kuisisioner ke 30 Karyawan departemen *housekeeping*.

Penelitian yang dilakukan oleh Roman (2021) dengan judul “Audit of Cultural Institutions – Approach and Methodology”. Tujuan dari penelitian ini adalah memberikan solusi model untuk audit lembaga budaya dan untuk membuat alat pembanding fungsional yang memungkinkan data dikumpulkan untuk membandingkan organisasi serupa di berbagai bidang manajemen mereka, untuk mencari praktik yang optimal dan memperlakukannya sebagai model, dan untuk

mendorong lembaga lain untuk menerapkannya agar menjadikan pedoman audit sebagai sistematis yang bertujuan untuk menilai efektivitas. Penelitian ini menggunakan metode penetapan kriteria audit dalam bidang manajemen kunci dan memberikan nilai kepentingan yang sesuai. Hasil dari penelitian ini adalah mampu menciptakan panduan standar audit yang sama untuk semua kalangan manajemen. Persamaan pada penelitian ini terletak pada fungsi audit yang bertujuan untuk menilai efektivitas, namun perbedaan penelitian ini terdapat pada bidang penelitian. Penelitian terdahulu tidak berfokus pada bidang pariwisata melainkan budaya.

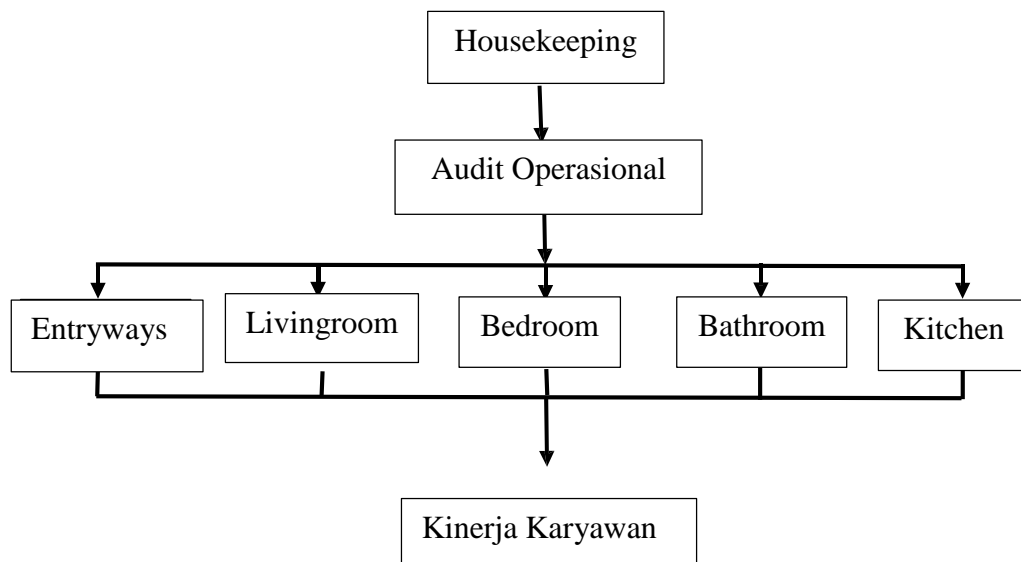
Penelitian yang dilakukan oleh Jaykumar (2020) yang berjudul “The Triumph & Challenges in The Path of Green Hotel *Housekeeping*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pentingnya pengawasan pada efektivitas keberlanjutan ramah lingkungan melalui audit yang bertujuan untuk menjaga keberlangsungan departemen *housekeeping*. Terdapat perbedaan penerapan mengenai kontribusi pengelolaan lingkungan antara hotel bintang empat dan hotel bintang lima setelah dilakukan audit. Metode yang dilakukan adalah kualitatif dengan analisa deskriptif dan menghasilkan bahwa kesadaran *housekeeping* di Negara India tentang pentingnya *housekeeping* yang berkonsep ramah lingkungan. Dari penelitian ini didapat persamaan mengenai pentingnya audit dalam menjaga efektivitas suatu kegiatan pada departemen *housekeeping*. Namun berbeda dalam penelitian ini terletak pada lokasi penelitian, lokasi dalam penelitian terdahulu dilakukan di Negara India dan berfokus pada keberlanjutan ramah lingkungan departemen *housekeeping* khususnya dalam penerapan kontribusi pengelolaan lingkungan.

Penelitian yang dilakukan oleh Theofanis dkk, (2011) yang berjudul "Evaluation of the Effectiveness of Internal Audit in Greek Hotel Business". Tujuan utama dari penelitian adalah untuk menguji seberapa besar pengaruh internal audit terhadap efektivitas dari suatu standart operational procedure yang berlaku. Tujuan utama dari penelitian ini tidak hanya untuk memeriksa masalah di tingkat teoritis, tetapi juga untuk menyajikan bukti untuk interaksi antara komponen sistem pengendalian internal dan kinerja audit internal dalam bisnis hotel Yunani. Metode yang dilakukan adalah penyajian bukti empiris dengan hasil yang menunjukkan bahwa semua komponen audit internal sangat penting untuk efektivitas audit internal dalam keberlangsungan kesuksesan bisnis. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan dengan penulis bahwa internal audit dapat menciptakan kesuksesan bisnis dan menunjukkan bahwa semua komponen audit internal sangat penting untuk efektivitas audit internal. Perbedaannya terdapat pada lokasi dan metode pengumpul datanya. Pada penelitian terdahulu dilakukan di Negara Yunani dan menggunakan metode pengumpulan data empiris. Sedangkan penelitian ini dilakukan di pulau Bali dengan metode deskriptif kualitatif.

2.3 Kerangka Pemikiran

Dengan menjaga agar selalu tercapainya tingkat standar kebersihan yang tinggi dalam kamar tamu, maka audit operasional *housekeeping* harus selalu dilakukan. Kriteria dalam audit operasional ini merupakan acuan atau hal yang mutlak dilakukan oleh seluruh karyawan pada departemen *housekeeping* sehingga standar kebersihan yang tinggi dapat dicapai.

Audit operasional dapat dilakukan pada status kamar yang akan dijual, room attendant dan supervisor room akan melakukan audit pada kamar tersebut, dimana kriteria dalam audit operasional *housekeeping* ini meliputi : Entry ways, Livingroom, Bedroom, Bathroom, Kitchen. Pada akhir audit operasional biasanya akan dimuat beberapa rekomendasi untuk mengatasi beberapa kelemahan yang ada serta kemungkinan-kemungkinan untuk perbaikan yang diharapkan. Dan rancangan skema kerangka pemikiran adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Tabel Kerangka Pemikiran

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada departemen *housekeeping* di The St. Regis Bali Resort yang berlokasi di area pariwisata Nusa Dua, Lot. S6, PO Box 44, Nusa Dua, Badung, Bali, 80363. Penelitian ini dilakukan pada *housekeeping* departemen karena karyawan pada departemen tersebut menjalani audit operasional yang bertujuan untuk mengukur kinerja karyawannya.

3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah kinerja karyawan berdasarkan hasil audit operasional departemen *housekeeping* harian dalam kurun waktu tiga tahun terakhir.

3.3 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Jenis Data

Jenis data dibedakan menjadi dua yaitu data kuantitatif dan kualitatif (Sugiono, 2014:13

- a. Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka. Dalam penelitian ini, penulis memperoleh data dari monlty guest voice cleanliness.
- b. Data kualitatif adalah data yang tidak berupa angka namun berupa paparan atau penjelasan yang bertujuan untuk memperoleh wawasan tentang topic yang diteliti. Jenis data kualitatif yang dimaksud berupa data observasi dari Guest Comment yang terdapat atau terlihat dalam media elektronik digital, observasi, dan data kuisisioner yang akan disebar.

3.4 Sumber Data

Sumber data dibedakan menjadu dua, yaitu sumber data primer dan sekunder (Sugiono, 2014:193). Berdasarkan cara memperolehnya, sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Data Primer

Data primer adalah data yang diberikan secara langsung oleh sumber data. Data primer pada penelitian ini di peroleh langsung dari The St. Regis Bali Resort melalui penyebaran kuisisioner kepada karyawan yang berada di *housekeeping* departemen khususnya di bagian room attendant dan room supervisor *housekeeping*.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media adanya perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data guest comment dan data pencapaian penilaian dari *housekeeping* departemen yang disebut *monthly guest voice cleanliness*.

3.5 Metode Penentuan Informan

Penentuan Informan dalam Penelitian ini adalah responden yang berjumlah 30 orang terdiri dari 22 orang *room attendant* dan 8 orang *room supervisor housekeeping*. Informan ini dipilih karena mereka mengalami dan menilai langsung oleh audit operasional pada *housekeeping* departemen di The St. Regis Bali Resort.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Suatu langkah yang dinilai strategis dalam penelitian, karena mempunyai tujuan yang utama dalam memperoleh data (Sugiono, 2016:193). Data penelitian ini dikumpulkan melalui :

a. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengambilan data yang didokumentasikan oleh pihak yang ada kaitannya (Syawal, 2017). Dalam hal ini dokumentasi dilakukan dengan pengumpulan data guest comment yang di dapat pada media elektronik yang disebut *medallia* dan data pencapaian departemen *housekeeping* dari penilaian

monthly guest voice cleanliness dalam kurun waktu tiga tahun terakhir yaitu dari tahun 2018 sampai 2020.

b. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan secara langsung maupun tidak langsung (Riyanto, 2011:96). Pengamatan dan pengumpulan data dilakukan langsung ke guest room yang terdapat pada lokasi penelitian, dan memastikan langsung areal spesifik yang menjadi kelemahan dan perlu mendapatkan atensi yang lebih berdasarkan guest comment yang didapat.

c. Kuisisioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan kepada responden untuk di jawab (Sugiono, 2013:142). Kuisisioner guest room daily audit ini nantinya diberikan kepada 22 room attendant. Hasil dalam kuisisioner ini akan di dapatkan pengetahuan mengenai seberapa detail dan bergunanya dilakukan audit operasional. Sehingga temuan dalam audit mengenai factor-faktor yang menciptakan kelemahan dalam *housekeeping* departemen dapat diperbaiki dengan segera. Dalam kuisisioner yang diberikan terdiri dari 25 pertanyaan. Jawaban Yes pada pertanyaan akan dikali 4. Sehingga harapan pada nilai akhir berada diatas 87,3 yang berarti *room* cukup bersih.

3.7 Teknik Analisi Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisi deskriptif kualitatif. Metode penelitian deskriptif adalah sebuah metode yang digunakan

peneliti untuk menemukan pengetahuan atau teori terhadap penelitian pada satu waktu tertentu dan merupakan penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis (Mukhtar, 2013:10). Data yang diolah dalam penelitian ini adalah data dari audit operasional yang dilakukan. Berikut teknik analisis untuk mengetahui tindakan yang dapat dilakukan dalam mencegah negative guest comment pada *housekeeping*

1. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan tahapan yang pertama dilakukan, berkas-berkas guest comment dari media electronic yang disebut medallia di kumpulkan. Mulai menganalisis berdasarkan temuan dari audit operasional yang dilakukan dan di sesuaikan dengan guest comment.

2. Pencocokan Data

Temuan dari guest comment daily audit operasional dan guest comment di cocokkan untuk membuktikan validasi dari guest comment.

3. Investigasi Masalah

Jika Negative guest comment menunjukkan dan sesuai dengan kelemahan pada hasil guest room daily audit operasional, maka dilakukan pendalaman mengenai factor-factor yang menyebabkan negative guest comment.

4. Skala Likert

Skala likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur persepsi, sikap atau pendapat seorang atau kelompok mengenai sebuah peristiwa atau fenomena

sosial. Kuisisioner dengan skala likert akan diberikan kepada 30 karyawan departemen *Housekeeping* yang terdiri dari 22 *room attendant* dan 8 *room supervisor*. Dalam skala likert tersebut berisikan spesifik kegiatan yang dapat dilakukan dalam mencegah *negative guest comment* seperti *Refresh training, conduct roleplays, more time needed, more manning needed, support cleaning tools, support item operational*. Setelah informan mengisi skala likert dan hasil tertinggi sudah didapat dilakukan untuk mencegah *negative guest comment* berdasarkan kebutuhan karyawan departemen *housekeeping*.

5. Pelaporan Temuan

Tahapan ini adalah tahapan terakhir dalam teknik analisis data. Dari temuan audit operasional yang dilakukan, maka penulis dapat menarik kesimpulan dan rekomendasi tindakan pencegahan yang dilakukan untuk antisipasi *negative guest comment* dan sangat pentingnya audit operasional dilakukan.

3.8 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian dengan judul Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Audit Operasional Pada *Departemen Housekeeping* di The St. Regis Bali Resort terdiri dari 3 bagian inti, adapun sebagai berikut :

a. Bab I (Pendahuluan)

Pada Bab I adalah bab awal yang akan memaparkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, dan kontribusi hasil penelitian.

b. Bab II (Kajian Pustaka)

Pada Bab II akan memuat mengenai kajian teoritis, empiris dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran teoritis.

c. Bab III (Metode Penelitian)

Pada Bab II akan menguraikan jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, metode analisis data, serta sistematika penulisan

d. Bab IV (Pembahasan)

Pada bab ini menguraikan tentang gambaran umum hotel The St. Regis Bali Resort, fasilitas yang tersedia, jenis-jenis kamar dan pembahasan mengenai hasil penelitian.

e. Bab V (Kesimpulan)

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan hasil penelitian dan saran yang diberikan berkaitan dengan hasil penelitian

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah The St. Regis Bali Resort

The St. Regis Bali Resort adalah salah satu perusahaan hotel berbintang yang secara administrasi berlokasi di Kawasan Pariwisata Nusa Dua, Blok Lot S6Kuta Selatan, Kabupaten Badung, Provinsi Bali. Berjarak 15 kilometer dengan jarak tempuh 25 menit dari Bandara I Gusti Ngurah Rai. Hotel bintang lima ini memiliki 81 *Suite* dan 43 *Villa* dengan luas total 9 hektar are beserta fasilitas lengkap dengan konsep *Balinese Luxury*. The St. Regis Resort Bali berdiri pada 15 september 2008 dengan nomor telepon +62 361 8478 111, dan website yaitu www.stregisbali.com. *Brand* St. Regis adalah salah satu brand hotel dari 30 brand di bawah naungan *International chain hotel* yaitu Marriott International. Terdapat lima katagori pada Marriott International, diantaranya: *Luxury, Premium, Select, Long Stay, dan Collection*. Setiap katagori tersebut dibagi lagi menjadi dua kelas yaitu *Classic* dan *Distinctive*. The St. Regis Bali Resort merupakan kategori *Luxury Classic* pada Marriott International.

Selaku pemilik (*owner*) dari The St. Regis Bali Resort adalah PT. Pacific Resort Buana Indonesia yang beralamat di Gedung Menara Rajawali lantai 27, Jl.Mega

Kuningan Lot#5.1, Kawasan Mega Kuningan Jakarta yang dimiliki oleh Bapak Peter Sodakh Jl.Mega Kuningan Lot#5.1, Kawasan Mega Kuningan Jakarta yang dimiliki oleh Bapak Peter Sodakh.

Fasilitas The St. Regis Bali Resort

The St. Regis Bali Resort menyediakan fasilitas yang diberikan kepada tamu yang menginap. Hal ini dilakukan agar tamu merasa nyaman dan senang selama menginap di hotel. Fasilitas yang diberikan yaitu:

1. Kamar

Setiap kamar yang terdapat di The St. Regis Bali Resort dilengkapi oleh beberapa fasilitas yang terdiri dari:

- a. *Key card lock*
- b. Pendingin ruangan (AC)
- c. Wifi
- d. Telepon
- e. Satelit TV
- f. *Home theatre*
- g. Lemari pendingin
- h. *Safety deposit box*
- i. *Shower room*
- j. *Hair dryer*
- k. *Bath scale*
- l. *Alarm clock*

m. *Ceiling fan*

Terdapat dua katagori yang terdapat pada The St. Regis Bali Resort yaitu *Suite* dan *Villa*. Katagori *suite* terdapat pada bangunan besar yang terdiri dari lima lantai dan bangunan katagori *villa* berdiri berbeda dari satu *villa* dengan *villa* lainnya. Berikut pembagian kategori *suite* dan *villa* beserta fasilitasnya :

1.1. *Suite*

The St. Regis Bali Resort memiliki 81 *Suite* dan dapat dibagi menjadi beberapa areal umum diantaranya: areal depan atau *vestibule (enrty way)*, *Kamar tamu (living room)*, kamar tidur (*bed room*), kamar mandi (*bathroom*), ruang ganti baju (*wardrobe*) dan teras belakang (*balcony*). Katagori *suite* yang terdapat di The St. Regis Bali Resort dapat dibedakan menjadi lima tipe yaitu:

a. Standard suite

Tipe suite ini memiliki total kamar 50 unit. Standard Suite merupakan kamar yang mempunyai luas paliong kecil yaitu 83 meter persegi. Standard Suite terdapat pada lantai 2, 3, 5, 6 dan memilikibalcony dengan pemandangan langsung ke areal kebun. Tipe suite ini memiliki tempat tidur king bed size (200cm X 200cm) dan double bed size (200cm X 140cm).

b. Ocean view suite

Tipe suite ini memiliki total kamar 14 unit dengan luas 90 meter persegi. Pada tipe ocean view suite memiliki balcony dengan pemandangan langsung

menghadap ke laut. Tipe suite ini terdapat pada lantai 3, 5, 6, dan hanya memiliki tempat tidur king bed size.

c. Pool suite

Tipe suite ini memiliki total kamar 14 unit. Pool suite memiliki luas yang cukup besar dibandingkan dengan standard suite dan ocean suite dengan luas 150 meter persegi. Tipe suite ini terletak pada lantai satu dan memiliki fasilitas kolam renang pribadi disetiap kamarnya dan memiliki akses langsung ke areal kebun hotel.

d. Orchid Suite

Tipe suite ini memiliki total kamar 2 unit. Orchid suite memiliki kelebihan pada luas kamarnya yaitu sebesar 200 meter persegi dan memiliki areal dapur pribadi. Tipe ini terdapat pada lantai lima dengan akses kebun pribadi yang dimiliki Orchid suite.

e. Grand Astor Suite

Tipe suite ini merupakan katagori suite dengan areal yang terluas yaitu 400 meter persegi dan hanya ada 1 di The St. Regis Bali Resort. Selain ukuran kamar yang luas, kelebihan dari tipe ini dibandingkan dengan tipe suite lainnya terdapat pada fasilitas tambahan yaitu kolam renang pribadi, ukuran king bed size dan souble bed size pada dalam kamar, dapur pribadi dan juga terdapat ruang tidur pembantu rumah tangga.

1.2. Villa

The St. Regis Bali Resosrt memiliki 43 Villa dan dapat dibagikan menjadi beberapa areal umum diantaranya areal depan (entry ways), kamar tamu (living room), kamar tidur (bed room), kamar mandi (bath room), ruang baju ganti (wardrobe), dapur (kitchen), ruang tidur pembantu rumah tangga (butler quarter), kolam renang pribadi (private pool), outside deck area dan gazebo. Kategori villa yang terdapat di The St. Regis Bali Resort dapat dibedakan menjadi lima tipe yaitu:

a. Gardenia Villa

Gardenia villa merupakan tipe villa yang hanya memiliki akses kebun yang terdapat pada setiap tipe gardenia villa. Tipe ini sangat cocok bagi tamu yang mengutamakan privasi karena tidak adanya akses untuk masuk ke dalam villa terkecuali dari pintu depan yang terdapat pada villa. Luas villa ini adalah 400 meter persegi dengan king bed size di setiap villanya. Total tipe villa ini adalah 11 unit.

b. Two Bed Lagoon Villa

Two Bed Lagoon Villa merupakan villa yang memiliki akses ke lagoon besar [ada hotel, Fasilitas yang membedakan tipe villa ini dengan tipe gardenia dan one bed lagoon villa terletak pada dua bed room yang dimilikinya dengan king bed size dan double bed size pada bed room. Luas villa ini adalah 550 meter persegi. Total jumlah tipe villa ini adalah 11 unit.

c. Strand Villa

Strand Villa merupakan tipe villa yang memiliki akses langsung ke pantai di setiap villanya. Di setiap pantai yang terdapat di depan strand villa hanya di peruntukan oleh tamu yang menginap di masing-masing villa tersebut. Total jumlah tipe villa ini adalah 10 unit dengan luas 570 meter persegi disetiap unitnya.

d. Strand Resident Villa

Strand Resident villa merupakan villa yang memiliki akses pantai langsung sama dengan strand villa. Tetapi strand resident villa memiliki tiga bed room dan dua lantai dengan luas total villa 1.200 meter persegi. The St. Regis Bali Resort hanya memiliki 2 unit tipe villa ini.

2. Restaurant

Fasilitas restaurant yang ditawarkan oleh The St. Regis Bali Resort sangat beragam, mulai dari masakan western hingga local bali. Terdapat 4 restoran di The St. Regis Bali Resort, diantaranya:

a. Boneka Restaurant

Boneka restaurant merupakan restaurant yang terdapat pada areal sekitar lobby. Restaurant ini merupakan restoran yang berfungsi dalam melayani tamu sarapan (breakfast) dengan kapasitas 164 orang. Selain melayani sarapan (breakfast) tamu, boneka restoran juga berfungsi dalam menyajikan makan malam (dinner). Berikut waktu operasional dari Boneka Restorant:

Breakfast 06.00 - 11.00

Dinner 18.00 – 22.00

b. Gourmand Deli

Gourmand deli merupakan restoran yang menyajikan snak dan panganan ringan manis lainnya. Gourmand delli juga melayani untuk makan di temoat atauoun di pesan untuk dibungkus (take away). Kapasistas dari Gourmand Delli adalah 48 orang dengan waktu operasional 10.00 – 22.00.

c. The Dulang Restaurant

The Dulang Restaurant merupakan restoran yang menyajikan makanan khas Bali yang dibuka hanya untuk makan malam dari jam 19.00 – 22.00 dengan kapasitas 24 orang.

d. Kayupitu Restaurant

Kayuputi Restaurant merupakan restoran mewah (Fine Dining Restaurant) yang terdapat di The St. Regis Bali Resort berletak tepat di sebelah pantai. Selain diperuntukan oleh tamu yang menginap di hotel, Kayuputi Restaurant juga melayani tamu yang menginap di luar hotel. Kayuputi Restaurant memiliki kapasitas 75 orang dengan waktu operasional:

Lunch : 12.00 – 15.30

Dinner : 18.00 – 22.00

3. Bar

Terdapat 2 fasilitas bar yang di tawarkan oleh The St. Regis Bali Resort. Masing masing bar memiliki ciri khas dan peruntukan yang berbeda diantaranya:

a. King Cole Bar

King Cole Bar merupakan bar ciri khas dari brand The St. Regis Hotel karena Setiap St. Regis Hotel memiliki bar dengan nama King Cole Bar, King Cole Bar terletak di sekitaran lobby area dan hanya buka pada 18.00 – 23.00 dengan kapasitas 90 orang. Bar ini memiliki fasilitas pendingin ruangan dan berbagai macam minuman yang ditawarkan. Bloody Merry merupakan minuman autentik dari King Cole Bar.

b. Vista Bar

Vista Bar merupakan bar yang terdapat di sebelah pantai pada The St. Regis Bali Resort. Bar ini berfungsi untuk melayani tamu yang sedang berenang di kolam dan di pantai. Vista bar beroperasi pada pukul 09.00 – 18.00 dengan kapasitas 30 orang.

4. Tempat Acara (Event Venue)

Tempat acara (event venue) yang di tawarkan The St. Regis Bali resort sangat beragam. Mulai dari dalam ruangan (indoor) hingga luar ruangan (outdoor). Berikut diantaranya:

a. Astor Ballroom

Astor Ballroom merupakan tempat acara dalam ruangan yang di peruntukan untuk sarana pertemuan dengan kapasitas 200 orang. Pelanggan dapat menentukan jenis atau lay out dari kursi dan meja yang diinginkan.

b. Business Centre

Business Centre merupakan tempat acara yang difungsikan untuk sarana meeting dengan peserta meeting yang terbatas maksimal 10 peserta.

c. Cloud Nine Chapel

Cloud Nine Chapel merupakan tempat acara yang di fungsikan sebagai sarana pernikahan casual. Di sebelah cloud nine chapel, terdapat ruang rias yang khusus digunakan bagi calon pengantin dan kluarga pengantin.

d. Beach in Front of Strand Villa

Beach in Front of Strand Villa difungsikan untuk melangsungkan pernikahan bergaya pantai. Pengantin yang akan melakukan pernikahan di Beach in Front of Strand Villa harus memesan untuk tinggal di Strand Villa tepat di pantai yang akan dilakukan pernikahan tersebut.

e. Amphiteatre

Amphiteatre merupakan tempat acara diluar ruangan (outdoor) yang terdapat tepat di sebelah gedung Suite. Di amphiteatre kit adapt melakukan yoga maupun sebagai tempat makan dengan tema kebun.

f. Bale Pantai

Bale Pantai merupakan tempat acara multifungsi yang dapat di gunakan seaktu waktu mulai dari romantic dinner, yoga dan senam.

5. Kolam Renang Umum (Public Swimming Pool)

Selain kolam rennag pribadi yang terdapat pada setiap villa dan pool suite, fasilitas kolam renang umum juga terdapat pada The St. Regis Bali Resort, diantaranya:

a. Sea Water Lagoon

Sea Water Lagoon terdapat di antara one bed lagoon villa dengan two bed lagoon villa. Sesuai dengan namanya, air yang di pakai pada salt water lagoon merupakan air asin yang bermanfaat dalam menjaga kebugaran tubuh bagi tamu yang berenang.

b. Fresh Water Lagoon

Fresh Water Lagoon merupakan kolam renang air tawar yang terdapat dekat dengan kayuputi restoran dan akses langsung ke Vista Bar.

c. Kids Fresh Water Pool

Kids Fresh Water Pool merupakan kolam rennag yang khusus untuk anak-anak. Pada Kids Fresh Water Pool terdapat wahana pasir pantai untuk bermain anak-anak.

6. Spa

Fasilitas spa dan kebugaran pada St. Regis Bali Resort sangatlah lengkap dan disebut dengan nama Iridium Spa. Jam operasional pada spa di mulai dari pukul 06.00 – 22.00. Fasilitas tersebut diantaranya:

a. Spa Treatment Room

Spa Treatment Room terdapat total 8 kamar pijat. Pelayanan pijat yang di tawarkan adalah Balinese massage, shiatsu massage, foot massage, dan pijanatan kepala dan leher.

b. Gym

Gym merupakan pusat kebugaran yang terdapat pada fasilitas spa. Dalam gym terdapat soaring instruktur kebugaran yang selalu siap membantu kebutuhan tmau dalam menggunakan alat-alat kebugaran.

c. Salon

Salon pada fasilitas spa merupakan fasilitas yang bertujuan untuk memberikan pelayanan perawatan kuku dan rambut pada tamu yang menginap.

d. Aqua Vitale

Aqua vitalr merupakan kolam air hangat yang diperuntukan untuk tamu yang ingin relaksasi setelah melakukan pinjatan. Disebelah kolam air hangat terdapat kolam air dingin yang bertujuan untuk berendam tamu setelah berendam dengan air hangat untuk menutup pori-pori kulit tamu.

7. Pusat Belanja Souvenir (shopping arcade)

Pusat belanja souvenir di The St. Regis Bali Resort bernama La Boutique. Pada La Boutique, Tamu dapat membeli souvenir ciri khas St. Regis mulai dari baju, celana hingga peralatan yang terdapat pada *room*.

8. Kids Club

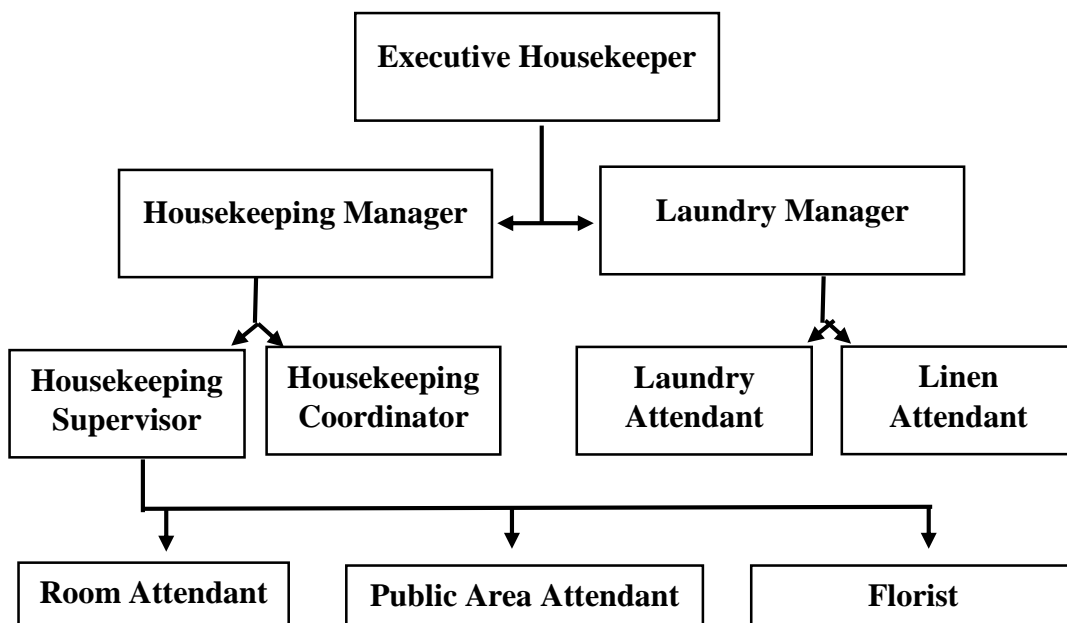
Kids Club pada The St. Regis Bali Resort bernama Children Learning Centre (CLC) yang beroperasi dari jam 09.00 – 18.00. Tamu dapat menitipkan anaknya pada CLC ataupun karyawan pada CLC yang akan mendatangi ke *room*. Untuk menggunakan pelayanan ini, tamu diharuskan membuat janji 24 jam sebelumnya.

4.1.2 Bidang Usaha

The St. Regis Bali Resort merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang akomodasi perhotelan, menyewakan kamar menjadi kegiatan usaha utama selain menyediakan layanan makanan dan minuman yang tersedia di beberapa restorannya serta layanan lain seperti spa dan massage, meeting room, serta wedding venue.

4.1.3 Struktur Organisasi *Housekeeping Department* The St. Regis Bali Resort

Struktur organisasi digunakan untuk mengetahui penetapan pembagian tugas, pendelegasian tugas, penempatan karyawan, yang bertujuan agar aktivitas ke dalam perusahaan dapat berjalan baik. *Housekeeping department* di The St. Regis Bali Resort menggunakan struktur organisasi lini fungsional. Struktur organisasi *Housekeeping Department* The St. Regis Bali Resort dapat dilihat pada gambar 4.1.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi *Housekeeping Department* The St. Regis Bali Resort

Sumber: *Human Resource Department* The St. Regis Bali Resort, 2021

Berdasarkan struktur organisasi *housekeeping department* diatas, masing-masing posisi memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan jabatannya. Berikut ini merupakan deskripsi pekerjaan masing – masing jabatan dari struktur organisasi *housekeeping department* The St. Regis Bali Resort yaitu:

1. *Executive Housekeeper*
 - a. Bertanggung jawab atas keseluruhan operasional dan mengawasi pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur.
 - b. Memastikan dan bertanggung jawab terhadap perencanaan pengeluaran *housekeeping department*.
 - c. Memastikan bahwa semua staf di *Housekeeping* standar operasional yang ada di hotel.
 - d. Membuat perencanaan kerja pada semua lini *housekeeping department*.

- e. Menyusun Standart Operasional Procedure pada *housekeeping* department.
- f. Menangani keluhan tamu yang tidak bisa diselesaikan oleh bawahannya.
- g. Menjaga kedisiplinan petugas *housekeeping department* dengan memberikan peringatan dan sanksi bagi yang melanggar.
- h. Meningkatkan kualitas dan prestasi karyawan yang berprestasi dengan memberikan penghargaan.

2. *Housekeeping Manager*

- a. Bertanggung jawab penuh terhadap housejeeping department jika executive housekeeper tidak hadir dalam kerja.
- b. Mengadakan pengecekan persiapan untuk tamu VIP
- c. Membuat jadwal kerja pada karyawan *housekeeping department*.
- d. Memastikan kesiapan *room* yang akan di jual.
- e. Membuat laporan bulanan terkait hasil audit operasional harian ke *director of room*.
- f. Melakukan audit operasional harian pada *room*.
- g. Menangani keluhan tmau yang tidak bisa diselesaikan oleh bawahannya.

3. *Laundry Manager*

- a. Mengatur dan memonitor pengeluaran laundry pada hotel.
- b. Membuat laporan bulanan kepada devisi keuangan hotel terkait pengeluaran dan pendapatan laundry.
- c. Membuat jadwal kerja bagi karyawan laundry dan linen.
- d. Memastikan ketersediaan linen dan pakaian kerja pada hotel tercukupi
- e. Menjalin kerjasama dengan pihak ketiga pada laundry

- f. Menangani keluhan tamu terkait pakaian tamu yang dicuci
4. *Housekeeping Supervisor*
- a. Mengarahkan tugas operasional room attendant dan public area attendant setiap harinya
 - b. Memastikan ketersediaan alat dan cleaning chemical pada room attendant dan public area attendant tercukupi.
 - c. Mengaudit *room* sebelum dijual
 - d. Memonitor dan memberikan perencanaan pekerjaan pada room attendant dan public area attendant
 - e. Memastikan ketepatan waktu dari kesiapan *room* dengan kedatangan tamu yang menginap.
 - f. Melakukan inspeksi ke *room* yang telah di tempati saat room attendant membersihkan *room* dengan tujuan untuk meyakinkan kenyamanan tamu saat menginap.
5. *Housekeeping Coordinator*
- a. Membuat room assignment untuk room attendant.
 - b. Melakukan inventory guest amenities, cleaning equipment dan chemical pada *housekeeping department*.
 - c. Melaporkan laporan pengeluaran kepada divisi keuangan setiap bulannya.
 - d. Menjalin kerja sama yang baik dengan order taker setiap department di hotel demi terwujudnya kepuasan tamu yang menginap.
 - e. Memasukan data tamu yang menginap kedalam sistem computer hotel.
 - f. Mencatat setiap keluhan tamu yang terkait dengan *housekeeping department*.

g. Mengarahkan pekerjaan room attendant dan public area attendant terkait dengan keinginan tamu dan karyawan hotel.

6. *Laundry attendant*

a. Mencuci ataupun memproses linen-linen yang terdapat pada hotel dan pakaian tamu.

b. Melakukan penghilangan noda pada linen hotel dan pakaian tamu.

c. Melaporkan pendapatan laundry ke front office setiap harinya.

d. Menjaga kebersihan areal laundry.

e. Melakukan perawatan pada mesin – mesin di laundry dan melaporkannya jika ada kerusakan.

f. Mendistribusikan linen yang bersih ke setiap gudang linen yang terdapat di setiap lantai dan sebaliknya mengangkat linen yang kotor yang terdapat pada gudang pantry setiap lantai.

7. *Linen attendant*

a. Memberikan pakaian kerja kepada karyawan saat akan bekerja.

b. Melakukan perawatan terhadap pakaian kerja karyawan.

c. Memesan pakaian karyawan jika diperlukan.

8. *Room attendant*

a. Membersihkan *room* dan menyiapkan keperluannya pada kamar yang akan di pesan.

b. Membersihkan *room* selama tamu menginap di hotel.

c. Menjaga kebersihan setiap gudang penyimpanan linen setiap lantai.

d. Melaporkan ke engineering department jika ada kerusakan pada *room*.

- e. Melakukan pembersihan detail terhadap *room* VIP.
 - f. Memberikan segala keperluan yang di butuhkan tamu terkait *housekeeping department*.
 - g. Menjaga kebersihan peralatan kerja pada room attendant
9. *Public area attendant*
- a. Menjaga kebersihan dan kerapian pada awal umum dan toilet pada hotel
 - b. Menjaga kebersihan peralatan kaca public area attendant
 - c. Melaporkan kepada engineering department setiap kerusakan pada areal umum hotel
 - d. Menghisi ulang guest supplies pada area toilet tmau seperti sabun, tisu, hand sanitizer dan handuk wajah.
10. Florist
- a. Melakukan penggantian bunga pada areal umum hotel dan *room*.
 - b. Memesan kebutuhan bunga yang dibutuhkan pada hotel.
 - c. Mencatat dan mengatur pengeluaran bunga pada hotel.
 - d. Menyiapkan rangkaian bunga pada acara acara tertentu pada hotel
 - e. Melaporkan pengeluaran bunga setiap bulannya.

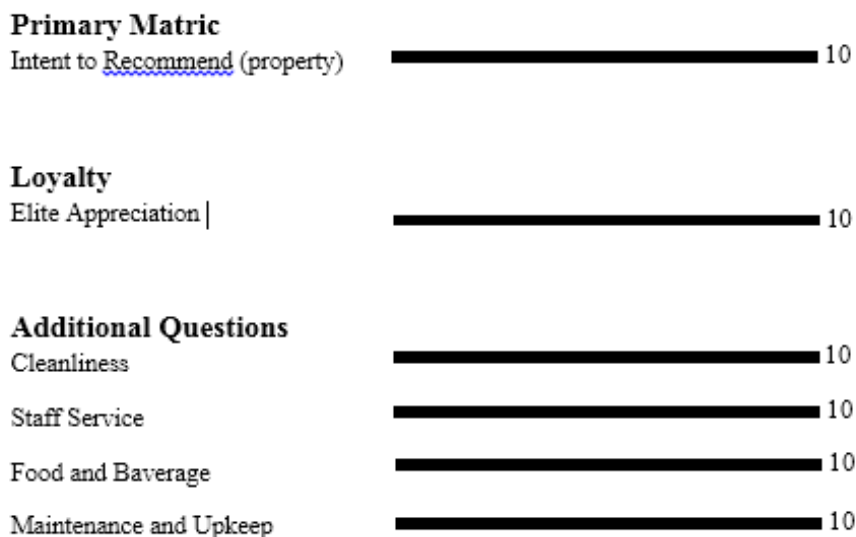
4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Penerapan Audit Operasional *Housekeeping Department* di The St. Regis Bali Resort

Kinerja karyawan pada department *housekeeping* diukur melalui Balance Score Card (BSC) pada Rooms Division setiap bulan dan tahunnya. BSC tersebut mengukur hasil kinerja karyawan *department housekeeping* dalam bentuk survey tingkat kepuasan tamu atau Guest Voice. Guest Voice merupakan parameter kepuasan tamu selama menginap di The St. Regis Bali Resort. Guest Voice adalah survei tingkat kepuasan tamu saat menginap dan diisi oleh tamu tersebut secara online setelah tamu selesai menginap di hotel. Survei Guest Voice dilakukan oleh seluruh hotel pada international hotel claim yaitu Marriott International. The St. Regis Bali Resort adalah satu dari 31 brand Marriott International.

Pengisian Guest Voice oleh tamu dilakukan setelah tamu selesai menginap (Check Out). Tamu tersebut akan menerima Link internet yang dikirim secara acak ke email pribadi tamu setelah meninggalkan hotel, dalam perjalanan pulang dari hotel, atau setelah tiba di rumah. Link internet tersebut dikirim oleh sistem Marriot Internasional pada Asia Pasific. Pengiriman link internet tidak menasar kesemua tamu yang telah menginap, tetapi secara acak dan tidak ada kriteria tamu khusus yang akan menerima link internet tersebut. Indikator kepuasan yang dinilai oleh tamu dapat di lihat pada gambar 4.2.

Guest Satisfaction



Gambar 4.2 Poin Kepuasan Tamu Pada Guest Voice

Sumber: *Marriott Global Source/Guest Voice 2021*

Pada gambar 4.2 di atas dapat dilihat 6 indikator kepuasan tamu yang dinilai selama tamu menginap. Penjelasan enam indikator tersebut diantaranya:

- a. Niat untuk merekomendasikan (intent to recommend) yang berarti penilaian mengenai keinginan tamu untuk merekomendasikan St. Regis Bali Resort sebagai tempat menginap yang bagus kepada rekan-rekan, saudara atau kerabatnya.
- b. Apresiasi elit (elite appreciation) yang berarti penilaian mengenai apresiasi hotel terhadap tamu keanggotaan Marriott International yang menginap.
- c. Kebersihan (Cleanliness) yang berarti penilaian mengenai kebersihan kamar tau pada hotel.
- d. Pelayanan karyawan (staff service) yang berarti penilaian terhadap pelayanan karyawan ke tamu selama menginap di hotel.

- e. Makanan dan minuman (food and beverage) yang berarti penilaian mengenai kenikmatan rasa makanan dan minuman yang disediakan oleh tmau selama tamu menginap.
- f. Pemeliharaan dan keterjagaan (maintenance and upkeep) yang berarti penilaian mengenai peremajaan dan kelayakan seluruh fasilitas yang terdapat pada hotel.

Setiap department memiliki masing-masing tugas dan tanggung jawab vital pada setiap indikator penilaian untuk memastikan tamu memberikan nilai yang diharapkan, diantaranya:

- a. Niat untuk merekomendasikan (intent to recommend) menjadi tanggung jawab seluruh karyawan hotel.
- b. Apresiasi elit (elit appreciation) menjadi tanggung jawab *Front Office Department*.
- c. Kebersihan (Cleanliness) menjadi tanggung jawab *Housekeeping Department*.
- d. Pelayanan karyawan (staff service) menjadi tanggung jawab *Butler Department*.
- e. Makanan dan minuman (food and baverage) menjadi tnaggung jawab *Food and Beverages Service Department dan Culinary Department*.
- f. Pemeliharaan dan keterjagaan (maintenance and upkeep) menjadi tanggung jawab *Engeneering Department*.

Penilaian dari 6 indikator pada Guest Voice memiliki skala 1 sampai 10. Setiap nilai yang diberikan oleh tamu memiliki arti dan warna yang tampak pada Guest Voice, diantaranya:

- 1) Nilai 1,2,3,4,5 dan 6 berarti tamu menilai pada indikator yang terdapat pada Guest voice, sangat tidak sesuai dengan harapan tamu dan pada indikator Guest Voice akan tampak berwarna Merah.
- 2) Nilai 7 dan 8 berarti tamu memiliki indikator yang terdapat pada Guest Voice, kurang sesuai dengan harapan tamu dan pada indikator Guest Voice akan tampak berwarna Kuning.
- 3) Nilai 9 dan 10 berarti tamu menilai pada indikator yang terdapat pada Guest Voice, sudah sesuai dengan harapan tamu dan pada indikator Guest Voice akan tampak berwarna Hijau.

Nilai 9 dan 10 pada Guest Voice merupakan nilai yang diharapkan dari tamu, sedangkan nilai 1 sampai 8 merupakan nilai yang tidak diharapkan. Bagi department *Housekeeping*, nilai 9 dan 10 pada Guest Voice indikator Cleanliness merupakan nilai yang sangat penting karena nilai tersebut akan mendongkrak naik pencapaian Guest Voice indikator Cleanliness setiap bulannya. Tetapi sebaliknya, nilai satu hingga delapan pada Guest Voice indikator Cleanliness akan membuat pencapaian kinerja karyawan *housekeeping* tidak mencapai targetnya pada Balance Score Card (BSC).

Survei Guest Voice akan secara otomatis ke sistem online St. Regis Bali Resort yang bernama Marriott Global Source (MGS). Berdasarkan sistem online

tersebut akan terlihat masing-masing pencapaian nilai dari 6 indikator pada Guest Voice. Kinerja karyawan departemen *housekeeping* dalam bentuk Guest Voice indikator Cleanliness yang masuk ke sistem MGS di ukur melalui Balance Score Card pada Room Division. Keberhasilan atau kegagalan kinerja karyawan department *housekeeping* setiap tahunnya diukur melalui BSC pada room division.

1. Target Pencapaian Kinerja Karyawan (Balance Score Card) Dalam Tiga Tahun.

Target audit operasional pada *housekeeping department* dapat dilihat pada Balance Score Card (BSC) kategori Guest Voice indikator Cleanliness. BSC merupakan tolak ukur yang mutlak harus dicapai pada masing-masing department khususnya *housekeeping*. *Housekeeping department* merupakan departemen yang bertugas dalam menjaga kebersihan hotel khususnya *room* maka kategori Guest Voice kategori Cleanliness pada BSC adalah tanggung jawab dari *Housekeeping Department*. *Housekeeping Department* menyusun nilai target guest voice cleanliness pada BSC berdasarkan target yang telah diterapkan oleh Marriott International. Penyusunan BSC mengacu pada standarisasi dari satu brand hotel.

St. Regis Bali Resort diklasifikasi hotel luxury pada International hotel chain (Marriott International). Kelas luxury merupakan kelas tertinggi dan teratas pada Marriott International. Selain kelas luxury, pada Marriott International terdapat juga kelas kedua (premium) dan kelas ketiga (select). Maka patokan target BSC cleanliness The St. Regis Bali Resort sangat tinggi yaitu 87,3 (skala penilaian 1-100) sesuai dengan harapan tinggi yang diinginkan oleh para tamu yang menginap

di The St. Regis Bali Resort. BSC disusun pada setiap awal tahun oleh Hotel Manager dan Kepala Divisi dan juga dinilai akhir tahun oleh Hotel Manager. Balance Score Card pada divisi rooms selama tiga tahun terakhir dapat di lihat pada Tabel 4.1 hingga table 4.3.

Tabel 4.1 Balance Score Card 2019 – Director of Rooms

<i>Goal</i>	<i>Under Perform</i>	<i>Perform</i>	<i>Special Perform</i>	<i>Key Perform</i>
<i>Associate Engagement index</i>	<93%	93%	94%	95%
<i>Bonvoy Enrollment Success Rate</i> %	<50,86	50,86%	72,66%	>72,66%
<i>Guest Voice Intent to Recommend</i>	<89	89	89,1	89,2
<i>Guest Voice Cleanliness</i>	<87,1	87,1	87,2	87,3
<i>Hotels Adults & Sertification</i>	<90%	90%	95%	97%

Balance Score Card Rooms Division past three years The St. Regis Bali Resort

Sumber: *Human Resource Department* The St. Regis Bali Resort, 2021

Pada table 4.1 terdapat 5 indikator goal beserta klasifikasi nilai yang didapatkan. Klasifikasi nilai tersebut adalah gagal (under perform), performa standar (perform), performa special (special perform), dan kunci performa (key perform). Berikut penjabaran goal table 4.1:

- a. Indeks hubungan dengan karyawan (associate Engagement Indeks) merupakan penilaian yang diberikan oleh karyawan mengenai tingkat jalinan keharmonisan manajemen dengan karyawan dalam kurun waktu satu tahun. Tingkat keharmonisan ini diberikan oleh karyawan ke masing-masing kepala

departmen selaku pihak manajemen hotel. Penilaian ini menilai kepuasan karyawan tersebut terhadap manajemen. Klasifikasi nilainya adalah:

- 1) Gagal (*under perform*) nilai yang diberikan karyawan kurang dari 93 persen. Nilai tersebut mengindikasikan karyawan yang bekerja pada suatu departmen kurang puas terhadap manajemen hotel. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang didapat kepala departmen, yaitu tidak lebih dari 93 persen karyawan yang puas dan 7 persen atau lebih merasa tidak puas. Jika nilai *under perform* ini didapat, maka kepala departmen harus membuat rencana aksi nyata (*action plan*) untuk memastikan karyawan merasa puas dengan manajemen. *Action plan* tersebut berupa mendaftarkan karyawan yang berkompeten ke program yang dapat meningkatkan karir karyawan tersebut, sehingga karyawan tersebut merasa diperhatikan.
- 2) Performa standar (*perform*) nilai yang diberikan karyawan 93 persen. Nilai tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan karyawan kepada manajemen sudah cukup, tetapi kepala departmen harus waspada karena nilai tersebut tidak cukup bagus. Karena tingkat kepuasan karyawan terhadap manajemen belum mencapai target.
- 3) Performa special (*special perform*) nilai yang diberikan karyawan 94 persen. Nilai tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan karyawan terhadap manajemen sangat bagus, sehingga nilai tersebut perlu dipertahankan dan masih bisa di tingkatkan lagi agar tercapai kunci performa.

- 4) Kunci performa (*key perform*) nilai yang diberikan karyawan 95 persen atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan karyawan terhadap manajeen adalah istimewa dan sesuai dengan target. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang didapat kepala manakemn yaitu sebanyak 95 persen atau lebih karyawan merasa puas dengan manajemen.
- b. Tingkat keberhasilan pendaftaran Bonvoy (Bonvoy Enrollment Success Rate %) merupakan penilaian satu tahun mengenai tingkat presentase keberhasilan mendaftarkan tamu menjadi anggota Bonvoy. Bonvoy merupakan keanggotaan special pada Marriott International. Klasifikasi nilainya adalah:
- 1) Gagal (*under perform*) mendaftarkan tamu kurang dari 50,86 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota Bonvoy sangat rendah yaitu berada di bawah 50,86 persen. Sehingga departemen Front Office harus membuat rencana aksi nyata (*action plan*) untuk memastikan lebih banyak tamu yang menginap mau mendaftarkan diri sebagai anggota bonvoy.
 - 2) Performa standar (*perform*) presentase mendaftarkan tamu 60,86 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tmau menjadi anggota Bonvoy cukup bagus, tetapi presentase tersebut belum mencapai target karena belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan.
 - 3) Performa Special (*special perform*) presentase mendaftarkan tamu 72,66 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis

Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota Bonvoy sangat bagus. Hal tersebut dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan agar mencapai kunci performa.

- 4) Kunci performa (*key perform*) presentase mendaftarkan tamu lebih dari 72,66 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota bonvoy adalah istimewa. Hal tersebut dapat dilihat dari persentase keberhasilan departemen Front Office mendaftarkan tamu yang menginap menjadi anggota Bonvoy melebihi dari 72,66 persen dari keseluruhan tamu yang menginap di hotel selama satu tahun.
- c. Nilai untuk merekomendasikan pada guest voice (guest voice intent to recommend) merupakan penilaian dalam satu tahun mengenai keinginan tamu untuk merekomendasikan The St. Regis Bali Resort sebagai tempat menginap yang bagus kepada rekan-rekan , saudara atau kerabatnya. Klasifikasi nilainya adalah:
- 1) Gagal (*under perform*) yang diberikan oleh tamu kurang dari 89. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap sangat rendah sehingga tamu tersebut enggan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya. Jika nilai ini di dapat maka seluruh kepala departemen pada hotel harus membuat rencana aksi nyata (action plan) agar memastikan tamu yang menginap merasa puas dan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya.

- 2) Performa standar (*perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 89. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap cukup bagus sehingga tamu tersebut akan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya . akan tetapi nilai tersebut diwaspadai oleh kepala departemen karena nilai tersebut belum mencapai target yang telah ditetapkan dan berpotensi menjadi nilai under perform.
 - 3) Performa special (*special perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 89,1. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap sangat bagus sehingga tamu tersebut akan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya. Nilai tersebut dipertahankan tetapi perlu di tingkatkan lagi agar mencapai key perform.
 - 4) Kunci performa nilai yang diberikan oleh tamu 89,2 atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap sangat puas sehingga tamu tersebut pasti merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya sebagai hotel yang bagus. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang diberikan tamu selama setahun, yaitu 89,2 atau lebih tamu yang merasa puas menginap di hotel.
- d. Kebersihan pada Guest Voice (Guest Voice Cleanliness) merupakan penilaian dari tamu dalam satu tahun mengenai kebersihan *room* pada hotel. Klasifikasi nilainya adalah:

- 1) Gagal (*under perform*) yang diberikan kurang dari 87,1. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort sangat rendah. Hal ini dapat dilihat dari penilaian tamu selama setahun yang memberikan nilai kurang dari 87. Jika nilai ini didapat maka departemen *housekeeping* harus membuat rencana aksi nyata (*action plan*) untuk memastikan *room* harus bersih.
 - 2) Performa standar (*perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 87,1. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort cukup bagus. Tetapi departemen *housekeeping* harus waspada karena nilai ini berpotensi menjadi *under perform* jika tidak konsisten dalam menjaga kebersihan *room*.
 - 3) Performa special (*special perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 87,2. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort sangat bagus. Nilai tersebut dipertahankan tetapi perlu ditingkatkan lagi agar mencapai target yaitu *key perform*.
 - 4) Kunci performa (*key perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 87,3 atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort sangat istimewa. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang diberikan tamu selama setahun yaitu 87,3 atau lebih tamu yang merasa *roomnya* selama menginap sangat bersih.
- e. Sertifikasi dan audit pada hotel (Hotel Audits & Certification). Merupakan penilaian dalam satu tahun mengenai sertifikasi dan audit keseluruhan hotel yang dilakukan oleh Marriot International. Klasifikasi nilainya adalah:

- 1) Gagal (*under perform*) sertifikasi dan audit kurang dari 90 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun jauh dari bawah target brand The St. Regis Bali Resort. Jika nilai ini didapat maka seluruh kepala departemen pada hotel harus membuat rencana nyata agar nilai sertifikasi dan audit di tahun berikutnya dapat mencapai target.
- 2) Performa standar (*perform*) nilai sertifikasi dan audit 90 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun belum mencapai target brand The St. Regis Bali Resort.
- 3) Performa special (*special perform*) nilai sertifikasi dan audit 95 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun sudah mencapai target brand The St. Regis Bali Resort. Nilai tersebut dapat dipertahankan dan perlu ditingkatkan lagi agar mencapai key perform.
- 4) Kunci performa (*key perform*) nilai sertifikasi dan audit 97 persen atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun sudah mencapai target yang sangat memuaskan dari brand The St. Regis Bali Resort. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang didapat pada sertifikasi dan audit yaitu 97 persen atau lebih.

Tabel 4.2 Balance Score Card 2020 – Director of Rooms

<i>Goal</i>	<i>Under Perform</i>	<i>Perform</i>	<i>Special Perform</i>	<i>Key Perform</i>
<i>Associate Engagement index</i>	<93%	93%	94%	95%
<i>Bonvoy Enrollment Success Rate</i> %	<50,86	50,86%	72,66%	>72,66%
<i>Guest Voice Intent to Recommend</i>	<89	89	89,1	89,2
<i>Guest Voice Cleanliness</i>	<87,1	87,1	87,2	87,3
<i>Hotels Adults & Sertification</i>	<90%	90%	95%	97%
<i>Initiative Contingency Plan</i>	1	2	3	4

Balance Score Card Rooms Division past three years The St. Regis Bali Resort

Sumber: *Human Resource Department* The St. Regis Bali Resort, 2021

Pada table 4.2 terdapat 6 indikator goal beserta klasifikasi nilai yang didapatkan. Klasifikasi nilai tersebut adalah gagal (*under perform*), performa standar (*perform*), performa special (*special perform*), dan kunci performa (*key perform*). Berikut penjabaran goal table 4.2:

- a. Indeks hubungan dengan karyawan (*associate Engagement Indeks*) merupakan penilaian yang diberikan oleh karyawan mengenai tingkat jalinan keharmonisan manajemen dengan karyawan dalam kurun waktu satu tahun. Tingkat keharmonisan ini diberikan oleh karyawan ke masing-masing kepala departmen selaku pihak manajemen hotel. Penilaian ini menilai kepuasan karyawan tersebut terhadap manajemen. Klasifikasi nilainya adalah:
 - 1) Gagal (*under perform*) nilai yang diberikan karyawan kurang dari 93 persen. Nilai tersebut mengindikasikan karyawan yang bekerja pada

suatu department kurang puas terhadap manajemen hotel. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang didapat kepala departemen, yaitu tidak lebih dari 93 persen karyawan yang puas dan 7 persen atau lebih merasa tidak puas. Jika nilai under perform ini didapat, maka kepala departemen harus membuat rencana aksi nyata (action plan) untuk memastikan karyawan merasa puas dengan management. Action plan tersebut berupa mendaftarkan karyawan yang berkompeten ke program yang dapat meningkatkan karir karyawan tersebut, sehingga karyawan tersebut merasa diperhatikan.

- 2) Performa standar (*perform*) nilai yang diberikan karyawan 93 persen. Nilai tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan karyawan kepada manajemen sudah cukup, tetapi kepala departemen harus waspada karena nilai tersebut tidak cukup bagus. Karena tingkat kepuasan karyawan terhadap manajemen belum mencapai target.
- 3) Performa special (*special perform*) nilai yang diberikan karyawan 94 persen. Nilai tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan karyawan terhadap manajemen sangat bagus, sehingga nilai tersebut perlu dipertahankan dan masih bisa di tingkatkan lagi agar tercapai kunci performa.
- 4) Kunci performa (*key perform*) nilai yang diberikan karyawan 95 persen atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan karyawan terhadap manajemen adalah istimewa dan sesuai dengan target. Hal

tersebut dapat dilihat dari nilai yang didapat kepala manakemn yaitu sebanyak 95 persen atau lebih karyawan merasa puas dengan manajemen

- b. Tingkat keberhasilan pendaftaran Bonvoy (Bonvoy Enrollment Success Rate %) merupakan penilaian satu tahun mengenai tingkat presentase keberhasilan mendaftarkan tamu menjadi anggota Bonvoy. Bonvoy merupakan keanggotaan special pada Marriott International. Klasifikasi nilainya adalah:
- 1) Gagal (*under perform*) mendaftarkan tamu kurang dari 50,86 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota Bonvoy sangat rendah yaitu berada di bawah 50,86 persen. Sehingga departemen Front Office harus membuat rencana aksi nyata (*action plan*) untuk memastikan lebih banyak tamu yang menginap mau mendaftarkan diri sebagai anggota bonvoy.
 - 2) Performa standar (*perform*) presentase mendaftarkan tamu 60,86 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tmau menjadi anggota Bonvoy cukup bagus, tetapi presentase tersebut belum mencapai target karena belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan.
 - 3) Performa Special (*special perform*) presentase mendaftarkan tamu 72,66 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota Bonvoy sangat bagus. Hal tersebut dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan agar mencapai kunci performa.

- 4) Kunci performa (*key perform*) presentase mendaftarkan tamu lebih dari 72,66 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota bonvoy adalah istimewa. Hal tersebut dapat dilihat dari persentase keberhasilan departemen Front Office mendaftarkan tamu yang menginap menjadi anggota Bonvoy melebihi dari 72,66 persen dari keseluruhan tamu yang menginap di hotel selama satu tahun.
- c. Nilai untuk merekomendasikan pada guest voice (guest voice intent to recommend) merupakan penilaian dalam satu tahun mengenai keinginan tamu untuk merekomendasikan The St. Regis Bali Resort sebagai tempat menginap yang bagus kepada rekan-rekan , saudara atau kerabatnya. Klasifikasi nilainya adalah:
- 1) Gagal (*under perform*) yang diberikan oleh tamu kurang dari 89. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap sangat rendah sehingga tamu tersebut enggan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya. Jika nilai ini di dapat maka seluruh kepala departemen pada hotel harus membuat rencana aksi nyata (action plan) agar memastikan tamu yang menginap merasa puas dan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya.
 - 2) Performa standar (*perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 89. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap cukup bagus sehingga tamu tersebut akan merekomendasikan The St.

Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya . akan tetapi nilai tersebut diwaspadai oleh kepala departemen karena nilai tersebut belum mencapai target yang telah ditetapkan dan berpotensi menjadi nilai *under perform*.

- 3) *Perfoma special (special perform)* nilai yang diberikan oleh tamu 89,1. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap sangat bagus sehingga tamu tersebut akan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya. Nilai tersebut dipertahankan tetapi perlu di tingkatkan lagi agar mencapai *key perform*.
 - 4) *Kunci performa (key perform)* nilai yang diberikan oleh tamu 89,2 atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap sangat puas sehingga tamu tersebut pasti merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya sebagai hotel yang bagus. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang diberikan tamu selama setahun, yaitu 89,2 atau lebih tamu yang merasa puas menginap di hotel.
- d. Kebersihan pada *Guest Voice (Guest Voice Cleanliness)* merupakan penilaian dari tamu dalam satu tahun mengenai kebersihan *room* pada hotel. Klasifikasi nilainya adalah:
1. *Gagal (under perform)* yang diberikan kurang dari 87,1. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort sangat rendah. Hal ini dapat dilihat dari penilaian tamu selama

setahun yang memberikan nilai kurang dari 87. Jika nilai ini didapat maka departemen *housekeeping* harus membuat rencana aksi nyata (action plan) untuk memastikan *room* harus bersih.

2. Performa standar (*perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 87,1. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort cukup bagus. Tetapi departemen *housekeeping* harus waspada karena nilai ini berpotensi menjadi *under perform* jika tidak konsisten dalam menjaga kebersihan *room*.
 3. Performa special (*special perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 87,2. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort sangat bagus. Nilai tersebut dipertahankan tetapi perlu ditingkatkan lagi agar mencapai target yaitu *key perform*.
 4. Kunci performa (*key perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 87,3 atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort sangat istimewa. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang diberikan tamu selama setahun yaitu 87,3 atau lebih tamu yang merasa *roomnya* selama menginap sangat bersih.
- e. Sertifikasi dan audit pada hotel (Hotel Audits & Certification). Merupakan penilaian dalam satu tahun mengenai sertifikasi dan audit keseluruhan hotel yang dilakukan oleh Marriot International. Klasifikasi nilainya adalah:
- 1) Gagal (*under perform*) sertifikasi dan audit kurang dari 90 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun jauh dari bawah target brand The St. Regis Bali

Resort. Jika nilai ini didapat maka seluruh kepala departemen pada hotel harus membuat rencana nyata agar nilai sertifikasi dan audit di tahun berikutnya dapat mencapai target.

- 2) Performa standar (*perform*) nilai sertifikasi dan audit 90 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun belum mencapai target brand The St. Regis Bali Resort.
 - 3) Performa special(*special perform*) nilai sertifikasi dan audit 95 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun sudah mencapai target brand The St. Regis Bali Resort. Nilai tersebut dapat dipertahankan dan perlu ditingkatkan lagi agar mencapai key perform.
 - 4) Kunci performa (*key perform*) nilai sertifikasi dan audit 97 persen atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun sudah mencapai target yang sangat memuaskan dari brand The St. Regis Bali Resort. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang didapat pada sertifikasi dan audit yaitu 97 persen atau lebih.
- f. Inisiatif rencana kedaruratan (initiative Contingency Plan) merupakan penelitian dalam satu tahun mengenai inisiatif kegiatan yang dilakukan terkait mengenai kedaruratan pandemi. Klasifikasinya nilainya adalah:
- 1) Gagal (*under perform*) inisiatif adalah 1. Kegiatan dalam upaya meminimalisir kedaruratan pandemic hanya 1 tahun 2021. Maka kepala

room division harus segera memeriksa dan pembinaan dampingin terhadap semua departemen pada room division.

- 2) Performa standar (*perform*) kegiatan adalah 2. Kegiatan yang dilakukan dalam upaya meminimalisir kedaruratan pandemic sebanyak 2 kegiatan dalam tahun 2021. Sehingga sangat perlu ditingkatkan lagi 2 kegiatan agar mencapai target key perform.
- 3) Performa special (*special perform*) kegiatan insiatif adalah 3. Kegiatan yang dilakukan dalam upaya meminimalis kedaruratan pandemic sudah bagus yaitu sebanyak 3 kegiatan dalam tahun 2021.
- 4) Kunci performa (*key perform*) kegiatan insiatif adaalah 4. Kegiatan yang dilakukan dalam upaya meminimalisir kedaruratan pandemic sebanyak 4 kegiatan dalam tahun 2021 dan sudah sangat bagus dan sesuai dengan patokan key perform.

Tabel 4.3 Balance Score Card 2021 – Director of Rooms

<i>Goal</i>	<i>Under Perform</i>	<i>Perform</i>	<i>Special Perform</i>	<i>Key Perform</i>
<i>Associate Engagement index</i>	<93%	93%	94%	95%
<i>Bonvoy Enrollment Success Rate</i> %	<50,86	50,86%	72,66%	>72,66%
<i>Guest Voice Intent to Recommend</i>	<89	89	89,1	89,2
<i>Guest Voice Cleanliness</i>	<87,1	87,1	87,2	87,3
<i>Hotels Adults & Sertification</i>	<90%	90%	95%	97%
<i>Family Activation</i>	2	3	4	5

Balance Score Card Rooms Division past three years The St. Regis Bali Resort
Sumber: *Human Resource Department* The St. Regis Bali Resort, 2021

Pada tabel 4.3 terdapat 6 indikator goal beserta klasifikasi nilai yang didapatkan. Klasifikasi nilai tersebut adalah gagal (*under perform*), performa standar (*perform*), performa special (*special perform*), dan kunci performa (*key perform*). Berikut penjabaran goal table 4.3:

- a. Indeks hubungan dengan karyawan (*associate Engagement Indeks*) merupakan penilaian yang diberikan oleh karyawan mengenai tingkat jalinan keharmonisan manajemen dengan karyawan dalam kurun waktu satu tahun. Tingkat keharmonisan ini diberikan oleh karyawan ke masing-masing kepala departemen selaku pihak manajemen hotel. Penilaian ini menilai kepuasan karyawan tersebut terhadap manajemen. Klasifikasi nilainya adalah:
 - 1) Gagal (*under perform*) nilai yang diberikan karyawan kurang dari 93 persen. Nilai tersebut mengindikasikan karyawan yang bekerja pada suatu department kurang puas terhadap manajemen hotel. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang didapat kepala departemen, yaitu tidak lebih dari 93 persen karyawan yang puas dan 7 persen atau lebih merasa tidak puas. Jika nilai *under perform* ini didapat, maka kepala departemen harus membuat rencana aksi nyata (*action plan*) untuk memastikan karyawan merasa puas dengan manajemen. *Action plan* tersebut berupa mendaftarkan karyawan yang berkompeten ke program yang dapat meningkatkan karir karyawan tersebut, sehingga karyawan tersebut merasa diperhatikan.

- 2) Performa standar (*perform*) nilai yang diberikan karyawan 93 persen. Nilai tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan karyawan kepada manajemen sudah cukup, tetapi departemen harus waspada karena nilai tersebut tidak cukup bagus. Karena tingkat kepuasan karyawan terhadap manajemen belum mencapai target.
 - 3) Performa special (*special perform*) nilai yang diberikan karyawan 94 persen. Nilai tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan karyawan terhadap manajemen sangat bagus, sehingga nilai tersebut perlu dipertahankan dan masih bisa ditingkatkan lagi agar tercapai kunci performa.
 - 4) Kunci performa (*key perform*) nilai yang diberikan karyawan 95 persen atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan tingkat kepuasan karyawan terhadap manajemen adalah istimewa dan sesuai dengan target. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang didapat kepala manajemen yaitu sebanyak 95 persen atau lebih karyawan merasa puas dengan manajemen.
- b. Tingkat keberhasilan pendaftaran Bonvoy (Bonvoy Enrollment Success Rate %) merupakan penilaian satu tahun mengenai tingkat presentase keberhasilan mendaftarkan tamu menjadi anggota Bonvoy. Bonvoy merupakan keanggotaan special pada Marriott International. Klasifikasi nilainya adalah:
- 1) Gagal (*under perform*) mendaftarkan tamu kurang dari 50,86 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota Bonvoy sangat rendah yaitu

berada di bawah 50,86 persen. Sehingga departemen Front Office harus membuat rencana aksi nyata (*action plan*) untuk memastikan lebih banyak tamu yang menginap mau mendaftarkan diri sebagai anggota *bonvoy*.

- 2) Performa standar (*perform*) presentase mendaftarkan tamu 60,86 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota *Bonvoy* cukup bagus, tetapi presentase tersebut belum mencapai target karena belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan.
 - 3) Performa Special (*special perform*) presentase mendaftarkan tamu 72,66 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota *Bonvoy* sangat bagus. Hal tersebut dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan agar mencapai kunci performa.
 - 4) Kunci performa (*key perform*) presentase mendaftarkan tamu lebih dari 72,66 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan The St. Regis Bali Resort mendaftarkan tamu menjadi anggota *bonvoy* adalah istimewa. Hal tersebut dapat dilihat dari persentase keberhasilan departemen Front Office mendaftarkan tamu yang menginap menjadi anggota *Bonvoy* melebihi dari 72,66 persen dari keseluruhan tamu yang menginap di hotel selama satu tahun.
- c. Nilai untuk merekomendasikan pada *guest voice* (*guest voice intent to recommend*) merupakan penilaian dalam satu tahun mengenai keinginan tamu untuk merekomendasikan The St. Regis Bali Resort sebagai tempat

menginap yang bagus kepada rekan-rekan , saudara atau kerabatnya.

Klasifikasi nilainya adalah:

- 1) Gagal (*under perform*) yang diberikan oleh tamu kurang dari 89. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap sangat rendah sehingga tamu tersebut enggan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya. Jika nilai ini di dapat maka seluruh kepala departemen pada hotel harus membuat rencana aksi nyata (action plan) agar memastikan tamu yang menginap merasa puas dan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya.
- 2) Performa standar (*perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 89. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap cukup bagus sehingga tamu tersebut akan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya . akan tetapi nilai tersebut diwaspadai oleh kepala departemen karena nilai tersebut belum mencapai target yang telah ditetapkan dan berpotensi menjadi nilai under perform.
- 3) Performa special (*special perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 89,1. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap sangat bagus sehingga tamu tersebut akan merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya. Nilai tersebut dipertahankan tetapi perlu di tingkatkan lagi agar mencapai key perform.

- 4) Kunci performa (*key perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 89,2 atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan tamu selama menginap sangat puas sehingga tamu tersebut pasti merekomendasikan The St. Regis Bali Resort kepada teman, kerabat atau saudaranya sebagai hotel yang bagus. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang diberikan tamu selama setahun, yaitu 89,2 atau lebih tamu yang merasa puas menginap di hotel
- d. Kebersihan pada Guest Voice (Guest Voice Cleanliness) merupakan penilaian dari tamu dalam satu tahun mengenai kebersihan *room* pada hotel. Klasifikasi nilainya adalah:
- 1) Gagal (*under perform*) yang diberikan kurang dari 87,1. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort sangat rendah. Hal ini dapat dilihat dari penilaian tamu selama setahun yang memberikan nilai kurang dari 87. Jika nilai ini didapat maka departemen *housekeeping* harus membuat rencana aksi nyata (*action plan*) untuk memastikan *room* harus bersih.
 - 2) Performa standar (*perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 87,1. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort cukup bagus. Tetapi departemen *housekeeping* harus waspada karena nilai ini berpotensi menjadi *under perform* jika tidak konsisten dalam menjaga kebersihan *room*.
 - 3) Performa special (*special perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 87,2. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The

St. Regis Bali Resort sangat bagus. Nilai tersebut dipertahankan tetapi perlu ditingkatkan lagi agar mencapai target yaitu key perform.

- 4) Kunci performa(*key perform*) nilai yang diberikan oleh tamu 87,3 atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kebersihan *room* pada The St. Regis Bali Resort sangat istimewa. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang diberikan tamu selama setahun yaitu 87,3 atau lebih tamu yang merasa *roomnya* selama menginap sangat bersih.
- e. Sertifikasi dan audit pada hotel (Hotel Audits & Certification). Merupakan penilaian dalam satu tahun mengenai sertifikasi dan audit keseluruhan hotel yang dilakukan oleh Marriot International. Klasifikasi nilainya adalah:
 - 1) Gagal (*under perform*) sertifikasi dan audit kurang dari 90 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun jauh dari bawah target brand The St. Regis Bali Resort. Jika nilai ini didapat maka seluruh kepala departemen pada hotel harus membuat rencana nyata agar nilai sertifikasi dan audit di tahun berikutnya dapat mencapai target.
 - 2) Performa standar (*perform*) nilai sertifikasi dan audit 90 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun belum mencapai target brand The St. Regis Bali Resort.
 - 3) Performa special (*special perform*) nilai sertifikasi dan audit 95 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun sudah mencapai target brand The St. Regis

Bali Resort. Nilai tersebut dapat dipertahankan dan perlu ditingkatkan lagi agar mencapai key perform.

- 4) Kunci performa (*key perform*) nilai sertifikasi dan audit 97 persen atau lebih. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa nilai pada sertifikasi dan audit yang dilakukan dalam setahun sudah mencapai target yang sangat memuaskan dari brand The St. Regis Bali Resort. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai yang didapat pada sertifikasi dan audit yaitu 97 persen atau lebih.
- f. Mengaktifkan kegiatan keluarga (Family Activation) merupakan penilain dalam satu tahun mengenai mengaktifkan kegiatan keluarga yang menginap di hotel. Klasifikasi nilainya adalah:
- 1) Gagal (*under perform*) kegiatan keluarga yang diaktifkan adalah 2. Kegiatan yang diaktifkan hanya 2 dalam setahun mengidentifikasi tingkat kreatifitas pada room division dalam memberikan pelayanan kepada tamu dengan keluarganya yang menginap sangat kurang kreatif. Sehingga kepala divivsi harus membuat rencana aksi nyata (action plan) agar memastikan room division leboh kreatif lagi dalam membuat program yang menyenangkan bagi tamu dnegan kluarganya.
 - 2) Performa standar (*perform*) kegiatan keluarga yang diaktifkan adalah 3. Kegiatan yang diaktifkan sebanyak 3 dalam setahun mengidentifikasi tingkat kreatifitas pada room division dalam memberikan pelayanan kepada tamu dengan keluarganya yang menginap cukup kreatif. Tetapi kegiatan tersebut oerlu ditambah lagi agar mencapai target key pergform.

- 3) Performa special (*special perform*) kegiatan keluarga yang diaktifkan adalah 4. Kegiatan yang diaktifkan sebanyak 4 dalam setahun mengindikasikan tingkat kreatifitas pada room division dalam memberikan pelayanan kepada tamu dengan keluarganya yang menginap sangat kreatif. Hal ini dapat dipertahankan dan ditingkatkan satu kegiatan lagi sehingga dapat mencapai key perform.
- 4) Kunci performa (*key perform*) kegiatan keluarga yang diaktifkan adalah 5. Kegiatan yang diaktifkan sebanyak 5 dalam setahun mengindikasikan tingkat kreatifitas pada room division dalam memberikan pelayanan kepada tamu dengan keluarganya yang menginap sangat kreatif dan sudah mencapai target key perform.

Kinerjka karyawan *housekeeping* department dapat dikatakan berhasil jika hasil Guest Voice Cleanlines dapat mencapai kunci performa (key perform) yaitu 87,3 atau lebih. Target pencapaian nilai guest voice cleanliness dalam tiga tahun terakhir adalah sama. Hasil nilai tersebut menandakan keberhasilan hotel khususnya *room* sangat bersih. Acuan penilaian pada Balance Score Card dari Director Of Room menilai berbagai department yang berada pada devisi rooms. Berbagai department tersebut dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Departemen In Room Divison

Kepala Devisi dan Departemen	Jabatan	Jumlah Karyawan
Room Division Head	Director of Room	1
Housekeeping Department	Executive Housekeeper	1
	Housekeeping Manager	1
	Housekeeping Supervisor	8

	Room Attendant	22
	Laundry	8
	Florist	1
Front Office Department	Front Office Manager	1
	Assistant Front Office Manager	1
	Duty Manager	5
	Guest Service Agent	8
Recreation Department	Recreation Manager	1
	Recreation Supervisor	1
	Recreation Attendant	11
Children Learning Centre	Senior Teacher	1
	Teacher	2

Sumber: *Human Resource Department* The St. Regis Bali Resort, 2021

Pada tabel 4.4 di atas dapat diuraikan departemen yang dinilai dari BSC Room Division beserta jumlah karyawan yang dinilai pada departemen tersebut. Terdapat empat departemen pada divisi rooms di The St. Regis Bali Resort, yaitu Housekeeping Department, Front Office Department, Recreation Department, dan Children Learning Centre. Pencapaian ke empat departemen pada tahun 2019,2020,2021 dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5 Pencapaian Department in Room Divison

Housekeeping Department					
2019		2020		2021	
Guest Voice Cleanliness	Guest Voice Intent to Recommend	Guest Voice Cleanliness	Guest Voice Intent to Recommend	Guest Voice Cleanliness	Guest Voice Intent to Recommend
87,4 (key performance)	83,7 (under performance)	81 (under performance)	86,1 (under performance)	87,5 (key performance)	83,6 (under performance)
Front Office Department					
2019		2020		2021	
Bonvoy Enrollment success	Guest Voice Intent to Recommend	Bonvoy Enrollment success	Guest Voice Intent to Recommend	Bonvoy Enrollment success	Guest Voice Intent to Recommend
82,3 (key performance)	83,7 (under performance)	81,7 (key performance)	86,1 (under performance)	80,5 (key performance)	83,6 (under performance)

Recreation Department					
2019		2020		2021	
Guest Voice Intent to Recommend		Guest Voice Intent to Recommend		Guest Voice Intent to Recommend	
83,7 (under performance)		86,1 (under performance)		83,6 (under performance)	
Children Learning Centre					
2019		2020		2021	
Family Activation	Guest Voice Intent to Recommend	Family Activation	Guest Voice Intent to Recommend	Family Activation	Guest Voice Intent to Recommend
None	83,6 (under performance)	None	86,1 (under performance)	5 (keys performance)	83,7 (Under performance)

Sumber: *Human Resource Department* The St. Regis Bali Resort, 2021

Pada tabel 4.5 di atas dapat diuraikan pencapaian masing-masing departemen pada room division dalam kurun tiga tahun terakhir diantaranya:

- a. *Housekeeping Departmet*, pencapaian guest voice indikator cleanliness tahun 2018 dan 2019 adalah memuaskan (key perform) dan hasil pada 2020 adalah gagal (under perform), sedangkan pencapaian guest voice indikator intent to recommend tahun 2018,2019 dan 2020 adalah gagal (under performance).
- b. *Front Office Department*, pencapaian bonvoy enrollment success pada 2018, 2019, dan 2020 adalah memuaskan (key perform). Sedangkan pencapaian guest voice indikator inent to recommend tahun 2018,\2019, dan 2020 adalah gagal (under performance).
- c. *Recreation Department*, pencapaian guest voice indikator intent to recommend tahun 2018, 2019, dan 2020 adalah gagal (under performance).
- d. *Children Learning Centre*, pencapaian family activation pada 2019 adalah memuaskan (key performance). Pada tahun 2018 dan 2020 tidak ada penilaian family activation. Sedangkan pencapaian guest voice indikator

intent recommend tahun 2018, 2019, dan 2020 adalah gagal (under performance).

2. Pengumpulan data Monthly Guest Voice Cleanliness dan Guest Comment

Kinerja karyawan *housekeeping department* dapat dilihat pada pencapaian monthly Guest Voice poin Cleanliness. Monthly Guest Voice poin Cleanliness merupakan nilai yang di berikan oleh tamu terkait dengan kebersihan hotel khususnya *room*. Monthly Guest Voice point Cleanliness dan Guest Comment sebagai hasil kinerja karyawan departemen *housekeeping* dalam tiga tahun terakhir, yaitu pada tahun 2018, 2019, dan 2020. Kumpulan data penilaian oleh tamu pada guest voice selama tiga tahun terakhir dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6 Rekap penilaiann *Guest Voice Cleanliness* Tiga Tahun Terakhir

Bulan	2019			2020			2021		
	Total penilaian	Penilaian yang bagus	Penilaian yang buruk	Total penilaian	Penilaian yang bagus	Penilaian yang buruk	Total penilaian	Penilaian yang bagus	Penilaian yang buruk
Jan	56	45	11	0	0	0	28	24	4
Feb	53	44	9	0	0	0	35	29	6
Mar	48	47	1	0	0	0	27	24	3
Apr	41	35	6	0	0	0	32	30	2
Mei	97	81	16	0	0	0	34	32	2
Jun	75	63	12	0	0	0	36	32	4
Jul	72	65	7	0	0	0	47	39	8
Aug	95	84	11	6	6	0	37	30	7
Sep	89	81	7	5	5	0	87	79	8
Oct	92	81	11	16	11	5	79	68	22
Nov	66	60	6	28	22	6	62	56	6
Dec	3	2	1	37	34	3	1	1	0

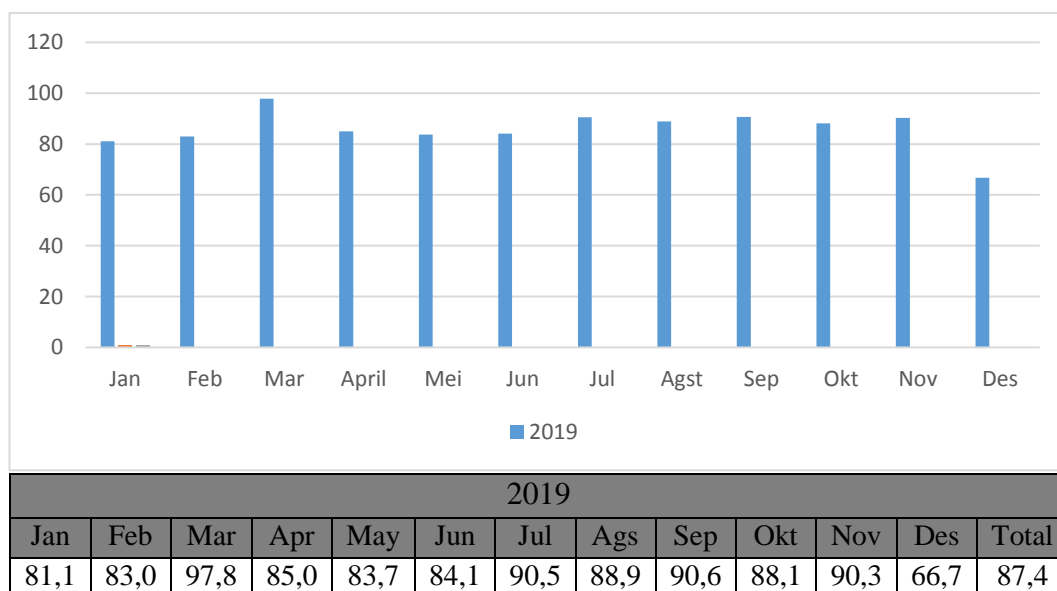
Sumber: *Marriot Global Source* 2021

Pada Tabel 4.6 di atas dapat diuraikan jumlah penilaian Guest Voice Cleanliness selama tiga tahun terakhir beserta detail jumlah guest voice yang memberikan nilai bagus dan penilaian yang memberikan nilai buruk.

a. Monthly Guest Voice Cleanliness dan Guest Comment tahun 2019

Tahun tingkat hunian The St. Regis Bali Resort masih sangat tinggi sehingga jumlah tamu yang memberikan nilai terhadap kinerja karyawan *housekeeping department* terkait dengan kebersihan (*cleanliness*) cukup banyak sehingga dapat memberikan kesempatan kepada tamu untuk menilai kinerja karyawan *housekeeping department*. Pencapaian kinerja karyawan *housekeeping department* tahun 2019 dapat dilihat pada tabel 4.7.

Tabel 4.7 Guest Voice Cleanliness Score 2019



Sumber: *Marriott Global Source*, 2021

Berdasarkan tabel 4.7 di atas dapat diuraikan bahwa rata-rata nilai kinerja karyawan *housekeeping department* tahun 2019 sangat bagus yaitu 87,4, karena

mampu melebihi target dari *BSC*. Tetapi pada bulan Desember, pencapaian kinerja karyawan *housekeeping department* tidak memenuhi target *BSC* karena mendapat nilai bulanan terendah yaitu 66,7. Penulis meneliti *guest comment* pada bulan Desember dan menemukan *guest comment* yang berhubungan dengan penilaian kebersihan. *Guest comment* tersebut dapat dilihat pada gambar 4.3.

Overall Comment

Quality of service and room were let down by a day full of water supply problems and slow response to water problems

Gambar 4.3 Guest Comment 2019

Sumber: *Marriott Global Source, Medallia 2019*

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, dapat dilihat kualitas pada *room* dapat berpengaruh pada penilaian kebersihan *room*. Tamu tidak spesifik mengomentari kebersihan *room*, tetapi komentar tersebut berpengaruh pada penilaian kinerja karyawan *housekeeping department* bulanan. Berikut komentar tamu yang berpengaruh buruk terhadap *Guest Voice* poin *Cleanliness* pada tahun 2019:

- 1) *When Checked in, the bathroom had very bad smell, after calling the maintenance, it can not be fixed. Then we were assigned to a down-graded room.* Yang artinya kamar mandinya bau sekali, setelah di panggil di coba di perbaiki ternyata tidak bisa di perbaiki selanjutnya kami di tempatkan dikamar dengan kategori yang lebih rendah.
- 2) *I take shower with my son, the head shower was leaking, the water go through at my son eye and made him cry* yang artinya saya mandi dengan anak saya,

kebocoran terjadi pada keran air dan mengalir ke mata anak saya dan membuatnya menangis.

- 3) *The rooms are well designed. But old plumbing poor cleaning and a dirty ventilation grill ruined my opinion about the hotel* yang artinya kamar0kamarnya dirancang dengan baik. Tapi pipa ledeng tua, pembersihan yang buruk dan ventilasi kotor.
- 4) *The flow of water in one of the wash basins was bad* yang artinya aliran pembuangan air pada wastafel sangat buruk.
- 5) *Stayed for 5 days, the room slippers did not change, and I day was not prepared for flossing* yang artinya menginap selama lima hari tetapi sandal di kamar tidak pernah di ganti.
- 6) *The private swimming pool in the room should more clean* yang artinya kolam renang pribadi pada kamar perlu ditingkatkan kebersihannya.
- 7) *The rooms are not clean to a 5 star luxury standard and e switched room but found an ill working AC, balcony door that didn't shut properly and fan that didn't work. The bathroom smelled moldy* yang artinya kamar tidak sebersih dengan standar mewah bintang 5 dan AC yang tidak berfungsi dengan baik, balkon tidak menutup dengan benar dan kipas yang berfungsing. Kamar mandi berbau berjamur.
- 8) *I cannot say teht it is spotless as I saw and floors are dirty, there are grey scratches in the plastic bathtub* yang artinya saya tidak dapat mengatakan kamarnya tanpa noda karena lantainya kotor dan ada bekas noda abu-abu pada *bathtub*.

- 9) *Shutter damaged One of electric socket is w/o. Hair drying needs to go other place* yang artinya rusak pada jendela dan tidak ada daya pada saklar, pengering rambut juga rusak.
- 10) *Everything is perfect except there are bugs and two huge cockroach* yang artinya semua sempurna kecuali ditemukannya dua kecuak yang besar di kamar.

Komentar tamu tersebut sangat mempengaruhi penilaian dari kebersihan *room* dan berdampak pada hasil kinerja karyawan *housekeeping department* pada tahun 2019. Tetapi jumlah komentar yang buruk lebih sedikit dibandingkan komentar yang bagus. Komentar yang bagus sebanyak 688 dan komentar yang buruk sebanyak 68, sehingga target *Guest Voice poin Cleanliness* dapat tercapai. Rincian penilaian tamu setiap bulan pada tahun 2019 sebagai berikut:

- a. Pada bulan januari 2019 terdapat 56 penilaian yang terdiri dari 45 penilaian bagus dan 11 penilaian buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut 81,1.
- b. Pada bulan pebruari 2019 terdapat 53 penilaian yang terdiri dari 44 penilaian bagus dan 9 penilaian buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 83.
- c. Pada bulan maret 2019 terdapat 48 penilaian yang terdiri dari 47 penilaian bagus dan 1 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 97,8.

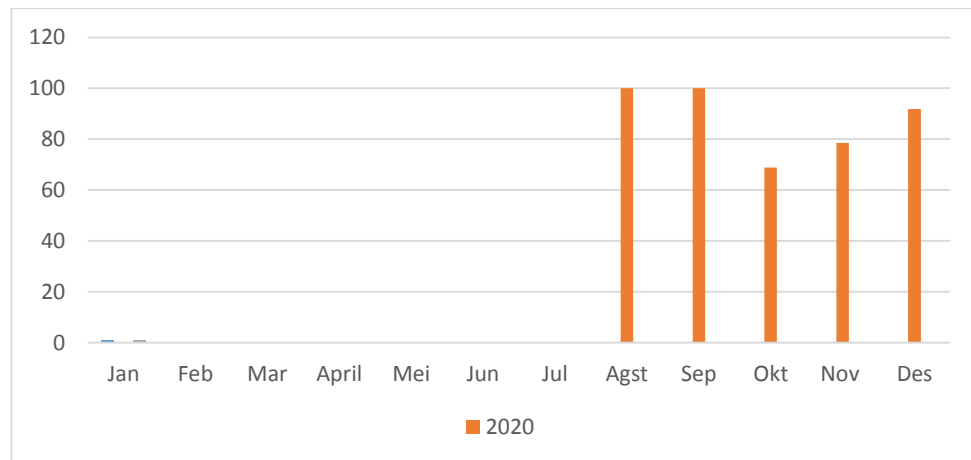
- d. Pada bulan april 2019 terdapat 41 penilaian yang terdiri dari 35 penilaian bagus dan 6 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 85.
- e. Pada bulan maei 2019 terdapat 97 penilaian yang terdiri dari 81 penilaian bagus dan 16 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 83,7.
- f. Pada bulan Juni 2019 terdapat 75 penilaian yang terdiri dari 63 penilaian bagus dan 12 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 84,1.
- g. Pada bulan Juli 2019 terdapat 72 penilaian yang terdiri dari 65 penilaian bagus dan 7 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 90,5.
- h. Pada bulan Agustus 2019 terdapat 95 penilaian yang terdiri dari 84 penilaian bagus dan 11 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 84,1.
- i. Pada bulan September 2019 terdapat 89 penilaian yang terdiri dari 81 penilaian bagus dan 8 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 90,6.
- j. Pada bulan Oktober 2019 terdapat 92 penilaian yang terdiri dari 81 penilaian bagus dan 11 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 88,1.

- k. Pada bulan Nopember 2019 terdapat 66 penilaian yang terdiri dari 60 penilaian bagus dan 6 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 90,3.
- l. Pada bulan Juni 2019 terdapat 3 penilaian yang terdiri dari 2 penilaian bagus dan 1 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 66,7.

Nilai *guest voice cleanliness* setipa bulan pada tahun 2019 diakumulasi sehingga menjadi nilai dalam satu tahun dan nilai *guest voice cleanliness* pada tahun 2019 adalah 87,4.

b. *Monthly Guest Voice Cleanliness* dan *Guest Comment* tahun 2020

Tahun 2020 merupakan tahun dimulainya pandemic sehingga berpengaruh pada tingkat hunian hotel yang rendah dan berkurangnya peluang dari penilaian kinerja karyawan oleh tamu. The St. Regis Bali resort sempat tutup dari periode April 2020-Juli 2020. Sehingga penilaian karyawan oleh tamu khususnya pada bidang kebersihan dimulai dari Juli 2020. Pada tahun 2020 karyawan *housekeeping department* gagal memenuho target kinerja yang mengacu pada *BSC* karena hanya mendapat nilai 81,0. Pencapaian kinerja karyawan *housekeeping deparment* tahun 2020 dapat dilihat pada gambar 4.8.

Tabel 4.8 Guest Voice Cleanliness Score 2020

2020												
Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	Total
-	-	-	-	-	-	-	100	100	68,8	78,6	91,9	81,0

Sumber: *Marriott Global Source*, 2021

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, dapat diuraikan bahwa rata-rata nilai kinerja karyawan *housekeeping department* pada tahun 2020 yaitu 81,9 jauh di bawah dari targer *BSC*. Nilai terendah pada tahun 2020 terdapat pada bulan Oktober yang hanya mendapatkan nilai 68,8. Penulis melakukan penelitian dan mendapatkan *guest comment* yang terkait dengan penilaian kebersihan. *Guest comment* tersebut dapat diliohat pada Gambar 4.4.

Overall Comment

Overall it is good experience. but a few things need improvement as I an a very loyal guest from Mulia Villa since 2013 and their standard is what I expect in St Regis. For sure Covid Protocol is VERY RELAXED and this is sad. I saw westeners/russian women walking around BONEKA looking at food with no masks and was confused when given masks by the staff (I was angy and insist St Regis Boneka staff to give them masks). This is not the only incident. We, Indonesian are following the covid protocol while some westeners thing its ok to break the rule???. On this part I am EXTREMLY DISSAPOINTEED. In Mulia these westeners are warned before enterjng their villas and forced to wear masks at all times. Except when swimming.

Gambar 4.4 Guest Comment 2020

Sumber: *Marriott Global Source, Medallia 2020*

Berdasarkan gambar 4.4 di atas dapat dilihat bahwa tamu mengomentari protokol kesehatan yang ditetapkan di The St. Regis Bali Resort. Tamu sangat memperhatikan kurang ketatnya penerapan protokol kesehatan terkait pandemic yang sedang berlangsung. Sehingga berdampak pada penilaian kinerja karyawan pada indikator kebersihan. Berikut komentar tamu yang berpengaruh buruk terhadap *Guest Voice* poin *Cleanliness* pada tahun 2020:

- 1) Area kolam renang pribadi yang kotor.
- 2) Kebersihan areal dapur perlu ditingkatkan dan perlu disediakan alat cuci piring dan gelas.
- 3) Kabel-kabel pada belakang meja perlu dirapikan dan karpet pada meja perlu diberikan atensi yang lebih.
- 4) Terdapat bercak air dan sidik jari pada gelas minum saat check in.
- 5) Pasir pantai pada karpet kamar tidur.
- 6) Permukaan pojokan pada pelakang wastafel berjamus

Pada tahun 2020, focus pemasaran dari The St. Regis Bali Resort adalah domestic karena penerbangan internasional yang ditutup, sehingga komentar pada *guest voice* semuanya menggunakan bahasa Indonesia. Komentar tamu tersebut sangat mempengaruhi penilaian karyawan dari kebersihan *room* dan berdampak pada hasil kinerja karyawan *housekeeping department* pada tahun 2020 sehingga

target *Guest Voice* poin *Cleanliness* tidak dapat tercapai. Rincian penilaian tamu setiap bulan pada tahun 2020 sebagai berikut:

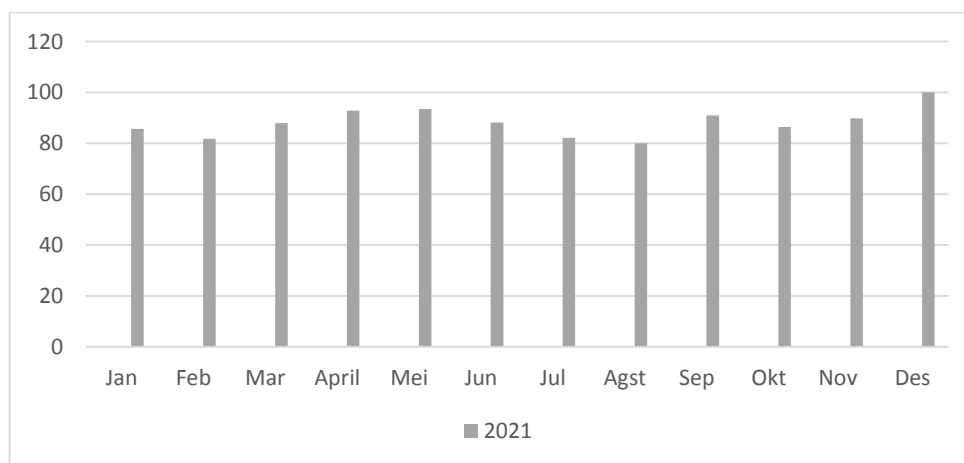
- a. Pada bulan Januari 2020 hingga Bulan Juli 2020 The St. Regis Bali Resort tidak dinilai oleh tamu pada *guest voice cleanliness* dikarenakan pada periode tersebut The St. Regis Bali resort tutup sementara penilaian pada *guest voice cleanliness* dimulai kembali pada bulan Agustus 2020.
- b. Pada bulan Agustus 2020 terdapat 6 penilaian yang terdiri dari 6 penilaian bagus dan tidak ada penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 100.
- c. Pada bulan September 2020 terdapat 5 penilaian yang terdiri dari 5 penilaian bagus dan tidak ada penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 100.
- d. Pada bulan Oktober 2020 terdapat 16 penilaian yang terdiri dari 11 penilaian bagus dan 5 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 68,8.
- e. Pada bulan Nopember 2020 terdapat 28 penilaian yang terdiri dari 22 penilaian bagus dan 6 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 78,6.
- f. Pada bulan Desember 2020 terdapat 37 penilaian yang terdiri dari 34 penilaian bagus dan 3 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 91,9.

Nilai *guest voice cleanliness* setiap bulan pada tahun 2020 diakumulasi sehingga menjadi nilai dalam satu tahun, dan nilai *guest voice cleanliness* pada tahun 2020 adalah 81.

c. *Monthly Guest Voice Cleanliness dan Guest Comment tahun 2021*

Tingkat hunian The St. Regis Bali Resort meningkat sehingga jumlah tamu yang memberikan nilai terhadap kinerja karyawan *housekeeping department* terkait dengan kebersihan (*cleanliness*) cukup banyak sehingga dapat memberikan kesempatan kepada tamu untuk menilai kinerja karyawan *housekeeping department*. Pencapaian kinerja karyawan *housekeeping department* 2021 dapat dilihat pada tabel 4.9.

Tabel 4.9 Guest Voice Cleanliness Score 2021



2021												
Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	Total
85,7	81,8	88,0	92,9	93,5	88,2	82,2	80,0	91,0	86,5	89,5	100	87,5

Sumber: *Marriott Global Source*, 2021

Berdasarkan tabel 4.9 di atas dapat diuraikan bahwa rata-rata nilai kinerja karyawan *housekeeping department* 2021 yaitu 87,5 sangat bagus karena mampu

melebihi target *BSC*. Tetapi pada bulan Agustus, pencapaian nilai kinerja karyawan *housekeeping department* tidak memenuhi target *BSC* karena mendapat nilai bulanan terendah yaitu 80,0. *Guest comment* pada bulan Agustus 2021 dan menemukan *guest comment* yang berhubungan dengan kebersihan. *Guest comment* tersebut dapat dilihat pada gambar 4.5.

Overall Comment

The hotel itself is good, but the service. Worst service. The attendants barely understand English. I had to repeat the same thing over and over again. We lived in a villa and the cleaning is poor. A lot of dirt and dust in the corners, dirty napkins, towels, crumpled paper garbeg on the table, the all the time forgot to put ear sticks and cotton pads and so on. In general, the service and staff are very low

Additional Comment

I have been to St Regis in many countries. They are wonderfull. But in Bali, it is absolutly not up to standard. I will not return to this particular hotel. The only shower on the beach with lines !!! And there are no lifeguards ???!!!!

Gambar 4.5 Guest Comment 2021

Sumber: *Marriott Global Source, Medallia 2021*

Berdasarkan gambar 4.5 di atas dapat dilihat bahwa tamu mengomentari kebersihan dari handuk yang tersedia di kamar dan adanya debu pada pojok ruang tamu. Berikut komentar tamu yang berpengaruh buruk terhadap *Guest Voice* poin *Cleanliness* pada tahun 2021:

- 1) *A few floater in the room and a few ants in the bathroom* yang artinya ditemukan beberapa kebocoran di kamar dan beberapa semut di kamar mandi.

- 2) *The bed mattress was to old and the carpet was very dirty* yang artinya matras kasur pada kamar sudah terlalu tua dan karpet pada kamar sangat kotor.
- 3) *Increase of air conditioning level above bed is not correct and make us feel frustrating* yang artinya peningkatan oengaturan oendingin ruangan di atas kasur tidak benar dan mebuat kami prustasi.
- 4) *The gotel is amazing, however the toulet didn't flushed, the right side sink in the bathroom didn't flush, as the aricon was failty and so laoud that it severly, disrupted our sleep to the point I had to swich it off and open the window which only lead to being slaughtered by the mosquitos, no I did not think this is was a great not even good experience* yang artinya hotel ini luar biasa, namun toilet tidak bisa digunakan dengan baik, wastafel sisi kanan di kamar mandi juga tidak bisa digunakan dengan baik, karena pendinginan ruangan rusak dan sangat berisik sehingga sangat mengganggu tidur kami sampai-sampai saya harus mematikannua dan buka jendela yang hanya membuat nyamuk masuk, saya tidak berpikir ini adalah pengalaman yang luar biasa bahkan tidak bagus.
- 5) *The amenities in my room is not fully equipped on my frist day at the hotel we short of cotton bud* yang artinya perlengkapan di kamar saya tidak lengkap dan hari pertama di hotel saya kekurangan kapas katun.
- 6) *I stay at 628, the housekeeper was very good however ,amy facilities in the room were family. The refrigator was broken, than I replace the refrigator directly. The sink was blocked and could not drain the bath tub didn't hova stopper to store water. The TV didn't have signal. I only stayed for one day*

and I felt like ikept calling again for maintenance yang artinya saya menginap di 628, karyawan *housekeeping* sangat baik namun banyak fasilitas di kamar rusak. Kulkasnya rusak, saya ganti langsung kulkasnya, wastafel tersumbat dan tidak bisa menguras, bak mandi tidak memiliki sumbat untuk menampung air. TV tidak memiliki sinyal. Saya hanya tinggal selama satu hari dan saya merasa seperti saya selalu menelpon untuk pemeliharaan.

- 7) *The water pressure in the bathroom was low* yang artinya tekanan air di kamar mandi lemah.
- 8) *Air conditioner was broken for 2 days* yang artinya pendingin ruangan rusak.
- 9) *Cleanliness need improvement especially in kitvhen area* yang artinya kebersihan perlu di tingkatkan terutama area dapur.
- 10) *You didn't fill the minibar and it was little disappointed that the fork knife displayed in ktivhen was used* yang artinya minibar tidak diisi ulang dan sedikit kecewa karena pisau garpu yang di pajang di dapur bekas digunakan.
- 11) *Hair dryer problem and toilet problem* yang artinya ada masalah dengan pengering rambut dan toilet pada kamar.
- 12) *Smell of rust the washbasin* yang artinya bau karat pada wastafel.

Komentar tamu tersebut sangat mempengaruhi penilaian dari kebersihan kamar tmau dan berdampak pada hasil kinerja karyawan *housekeeping department* pada tahu 2018. Tetapi jumlah komentar yang buruk lebih sediki dibandingkan komentar yang bagus. Komentar yang bagus sebanyak 444 dan yangb buruk sebnyak 61, sehingga target *Gues Voice poin Cleanliness* dapat tercapai. Rincian penilaian tamu setiap bulan pada tahun 2021 sebagi berikut:

- a. Pada bulan Januari 2021 terdapat 28 penilaian yang terdiri dari 24 penilaian bagus dan 4 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 85,7.
- b. Pada bulan Pebruari 2021 terdapat 35 penilaian yang terdiri dari 29 penilaian bagus dan 6 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 81,8.
- c. Pada bulan Maret 2021 terdapat 27 penilaian yang terdiri dari 24 penilaian bagus dan 3 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 88.
- d. Pada bulan April 2021 terdapat 32 penilaian yang terdiri dari 30 penilaian bagus dan 2 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 92,9.
- e. Pada bulan Mei 2021 terdapat 34 penilaian yang terdiri dari 32 penilaian bagus dan 2 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 93,5.
- f. Pada bulan Juni 2021 terdapat 36 penilaian yang terdiri dari 32 penilaian bagus dan 4 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 88,2.
- g. Pada bulan Juli 2021 terdapat 47 penilaian yang terdiri dari 39 penilaian bagus dan 8 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 82,2.

- h. Pada bulan Agustus 2021 terdapat 37 penilaian yang terdiri dari 30 penilaian bagus dan 7 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 80.
- i. Pada bulan September 2021 terdapat 87 penilaian yang terdiri dari 79 penilaian bagus dan 8 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 91.
- j. Pada bulan Oktober 2021 terdapat 79 penilaian yang terdiri dari 68 penilaian bagus dan 11 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 86,5.
- k. Pada bulan Nopember 2021 terdapat 62 penilaian yang terdiri dari 56 penilaian bagus dan 6 penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 89,8.
- l. Pada bulan Desember 2021 terdapat 1 penilaian yang terdiri dari 1 penilaian bagus dan tidak ada penilain buruk, sehingga nilai *guest voice cleanliness* pada bulan tersebut adalah 100.

Nilai *guest voice cleanliness* setiap bulan pada 2021 diakumulasi sehingga menjadi nilai dalam satu tahun dan nilai *guest voice cleanliness* pada tahun 2021 adalah 87,5.

3. Audit Operasional Harian

Kuisisioner ditujukan kepada 30 responden yang terdiri dari 8 orang *Housekeeping Supervisor* dan 22 orang *Room Attendant* pada *housekeeping department* di The St. Regis Bali Resort. Kuisisioner terdiri dari 25 pernyataan yang

bertujuan untuk mengetahui letak kelemahan suatu areal pada *room* yang akan dijual secara spesifik. Penyebaran kuisisioner dilakukan melalui link *online*(*google form*) atau tidak menggunakan *hard copy*. Pengisian kuisisioner audit operasional harian dilakukan saat melakukan pengecekan pada kamar yang akan dijual (*expected arrival*). Pengecekan kamar dilakukan oleh *housekeeping supervisor* dan *room attendant* pada setiap kamar yang akan dijual. Banyak atau tidak nya kamar yang dijual berdasarkan tingkat hunian setiap hari nya.

Pengisian kuisisioner audit operasional harian secara *link online* dapat diakses melalui telepon genggam masing-masing *room attendant* dan *housekeeping supervisor*. Data dari seluruh kuisisioner yang telah diisi oleh responden dapat ditemukan tiga kelemahan yang sangat tampak dan berdampak negative pada kinerja karyawan *housekeeping department* berdasarkan nilai *guest voice cleanliness*. Kelemahan tersebut dapat diidentifikasi dari besarnya jawaban *NO* pada kuisisioner yang telah disebar. Data terperinci dari hasil kuisisioner yang telah disebar dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10 Presentase data hasil kuisisioner audit operasional harian

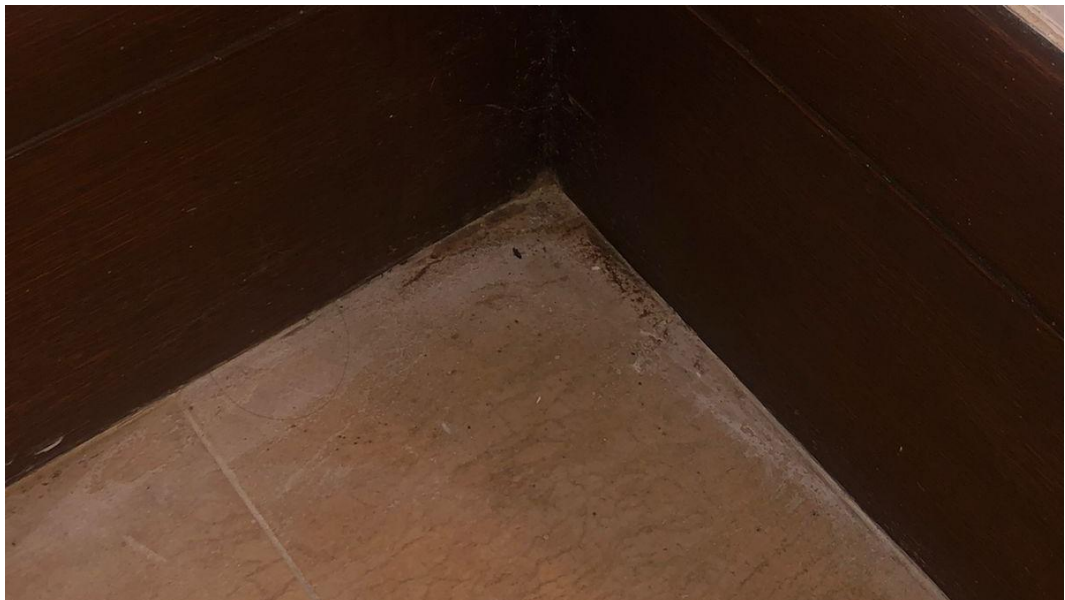
TASK	Descripton	
	Yes	No
Entry Ways Area		
1 Is the door bell fixed and clean properly?	100 %	0%
2 Is the entrance pathway clean ?	93,50%	6,50%
Living Room Area		
3 Is all lamp working properly?	96,80%	3,20%
4 Is all remote control working properly?	100%	0%
5 Is the glass window clean?	96,80%	3,20%
6 Is the evacuation plan clean?	100%	0%
7 Is all television functioning properly?	100%	0%

8 Is the DVD and sound system working?	96,80%	3,40%
9 Is there magazine and in clean condition?	83,90%	16,10%
10 Are the drawers clean?	90,30%	9,70%
11 Is all door locked securely?	100%	0%
12 Is carpet well vacuumend?	71%	29%
Bed Room Area		
13 Is bedding in shape condition?	93,50%	6,50%
14 Is AC temperature correct?	100%	0%
15 Is parquet surface free of debris?	83,90%	16,10%
16 Is collateral complete?	96,80%	3,20%
Bath Room Area		
17 Is all amenities full of stock?	96,80%	3,20%
18 Guest towel clean and free of spot?	93,50%	6,50%
19 Is grouting shower, basin, and toilet clean?	64,90%	35,50%
20 Is there water mark in mirror and glass?	90,30%	9,70%
Kitchen		
21 Is refrigerator clean?	96,80%	3,20%
22 Is Drinking glass clean?	71,00%	29,00%
23 Is the coffe and tea complete?	100%	0%
24 Is the coffe and tea complete?	96,80%	3,20%
25 Is all cutleries and plats clean?	93,50%	6,50%

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, tampak tiga kelemahan yang paling menonjol berdasarkan besaran jawaban *NO* yang diberikan oleh informan. Ketiga kelemahan tersebut adalah:

1. *Grouting shower, basin, and toilet is not cleaning* yang dapat diartikan tidak bersihnya areal pinggiran pada ruang mandi, wastafel dan toilet.
2. *Carpet is not well vacuummed* yang dapat diartikan kurang maksimalnya pembersihan karpet yang dilakukan.
3. *Drinking glass is not clean* yang dapat diartikan tidak bersihnya gelas minum yang akan digunakan oleh tamu.

Tiga kelemahan yang tampak pada audit operasional harian yang dilakukan pada *housekeeping department* diteliti bersama lebih dalam dan dievaluasi langsung ke *room*. Dari observasi secara langsung tersebut ditemukan bukti-bukti yang valid menandakan tiga kelemahan tersebut. Bukti-bukti valid tersebut dapat dilihat pada gambar 4.6, 4.7, dan 4.8, berikut:



Gambar 4.6 Bukti Valid pinggiran pada shower room yang kotor

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa pinggiran ataupun pojokan dari shower room terdapat bercak hitam yang disebabkan oleh lumujr sehingga terlihat kotor oleh responden.



Gambar 4.7 Bukti Valid kurang maksimalnya pembersihan pada karpet

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa terdapat serpihan-serpihan hitam pada permukaan karpet yang terjadi karena kurang maksimal dan detailnya dari proses pembersihan karpet.



Gambar 4.8 Bukti valid gelas minum tamu yang kotor

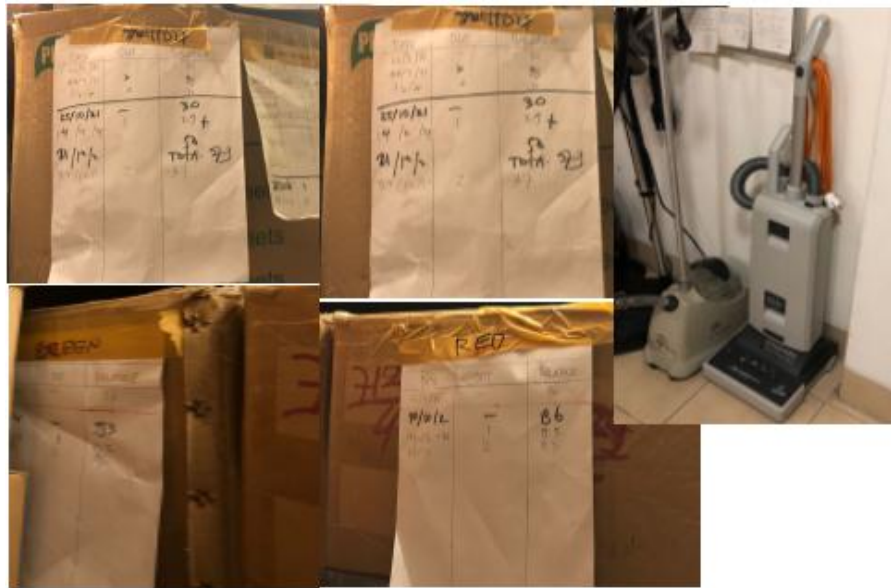
Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat terdapat bekas sidik jari pada permukaan gelas minum tamu yang dikarenakan tidak detailnya proses pembersihan gelas minum tamu.

Skala likert ke responden dilakukan untuk mengetahui tindakan-tindakan yang harus dilakukan untuk mencegah kelemahan yang tampak pada audit operasional harian sebelumnya agar tidak terjadi lagi dikemudian hari. Penyebaran skala likert dilakukan secara *online* menggunakan aplikasi *google form* kepada seluruh responden. Seluruh responden dapat mengakses link internet skala likert melalui telepon genggam masing-masing *room attendant* dan *housekeeping supervisor*. Presentase dari skala likert tersebut dapat dilihat pada tabel 4.11.

Tabel 4.11 Persentase data hasil skala likert

No.	Indicator	Penilaian Rating			
		4	3	2	1
1	Refresh Verbal Training	82,1%	17,9%	0%	0%
2	Conduct Roleplay	85,7%	14,3%	0%	0%
3	More Timing Needed	78,6%	17,9%	3,6%	0%
4	More Manning Needed	82,1%	17,9%	0%	0%
5	Supporting Cleaning Tools	100%	0%	0%	0%
6	Supporting Item Operasional	92,9%	7,1%	0%	0%

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, dapat disimpulkan tindakan yang paling penting harus dilakukan agar kelemahan yang sama tidak tampak lagi dikemudian hari. Tindakan tersebut adalah *supporting cleaning tools* yang dapat diartikan suplai peralatan kebersihan yang memadai. Realisasi dari The St. Regis Bali Resort dalam mensuplai peralatan kebersihan telah dilakukan demi kebersihan *room* tetap optimal. Suplai alat kebersihan tersebut dapat dilihat pada gambar 4.9.



Gambar 4. 9 Suplai alat kebersihan baru pada departemen Housekeeping

Pada gambar 4.9.dapat dilihat beberapa suplai alat kebersihan baru yang disediakan oleh *department housekeeping*. Suplai alat tersebut terdiri dari mesin penyedot debu, lap berwarna putih 30, dan lap berwarna merah, hijau, biru, dan kuning sebnyanya masing-masing 30. Kegunaan dari suplai alat tersebut adalah

- a. Mesin penyedot debu untuk membersihkan debu dan serpihan kotoran pada karpet di kamar tamu.
- b. Lap berwarna putih untuk membersihkan bercak air dan bercak sidik jari pada gelas minum tamu.
- c. Lap berwarna kuning, hijau, merah dan biru untuk membersihkan permukaan areal kamar mandi tamu khususnya areal pojokan.

4.2.2 Audit Operasional Meningkatkan Kinerja Karyawan Housekeeping Department di The St. Regis Bali Resort

Kinerja karyawan *housekeeping department* 3 tahun yaitu 2019, 2020, dan 2021. Pada tahun 2019 dan 2021 hasil kinerja karyawan *housekeeping department* dapat tercapai target, akan tetapi hasil kinerja karyawan pada tahun 2020 jauh dibawah dari target yang telah ditetapkan.

Penyebab dari tidak tercapainya target dari kinerja karyawan pada tahun 2020 diperdalam dengan melakukan audit operasional harian kepada karyawan *housekeeping department*. Hasil dari audit operasional harian tersebut diketahui tiga kelemahan yang paling menonjol diantaranya:

- a. Pinggiran pada ruang mandi, wastafel dan toilet tidak bersih.
- b. Kurang maksimalnya pembersihan karpet pada kamar tamu.
- c. Gelas ming yang akan digunakan oleh tamu tidak bersih.

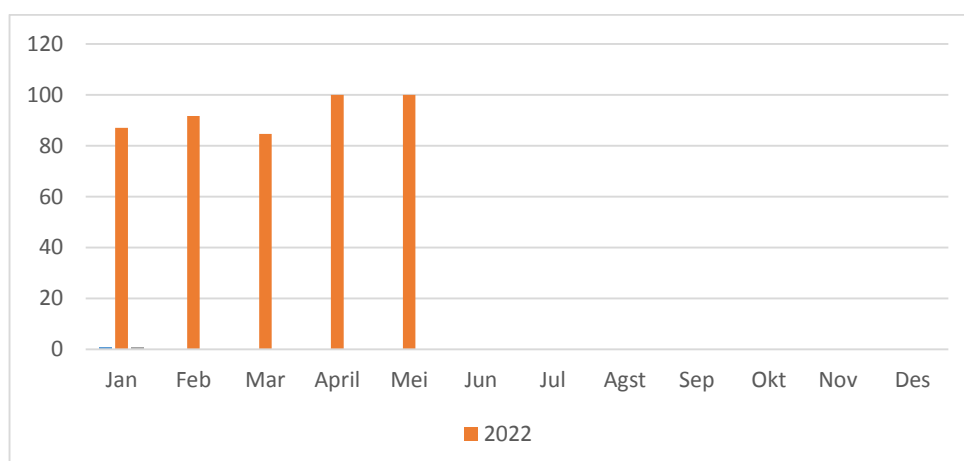
Temuan kelemahan yang tampak ditelusuri langsung ke kamar tamu untuk meyakinkan validasi kelemahan tersebut. Temuan kelemahan yang tampak dapat dicegah dengan tindakan pencegahan yang harus dilakukan agar kelemahan tersebut tidak terjadi lagi dikemudian hari. Tindakan tersebut berupa suplai peralatan kebersihan yang lengkap dan memadai bagi karyawan *housekeeping department*.

Ditemukannya kelemahan dan penyebab tidak tercapainya target kinerja karyawan *housekeeping department* melalui audit operasional harian. Maka solusi berupa memastikan kelengkapan dari peralatan kerja pada department *housekeeping* telah dilaksanakan, dan pencapaian sementara kinerja karyawan *housekeeping department* pada tahun 2022 cukup memuaskan, hal tersebut dapat

dilihat pada hasil *guest voice* indikator *cleanliness* pada bulan April dan Mei 2022.

Hasil *guest voice* indikator *cleanliness* tahun 2022 dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12 Guest Voice Cleanliness Score 2022



2022												
Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	Total
87	91,7	84,6	100	100	-	-	-	-	-	-	-	89,5

Sumber: *Marriot Global Source, Medillia 2022*

Pada tabel 4.12 di atas dapat diuraikan nilai *guest voice* indikator *cleanliness* pada bulan April dan Mei 2022 sangat bagus yaitu masing-masing 100. Temuan-temuan mengenai kelemahan yang ditemukan pada audit operasional yang dilakukan pada akhir bulan Maret 2022, mendapatkan solusi yang sangat bergua dan segera dilakukan pada awal bulan April 2022. Sehingga penilaian tamu mengenai kebersihan *room* sangat memuaskan

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan dari rumusan masalah dan hasil penelitian yang berjudul “Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Audit Operasional Pada *Housekeeping Department* di The St. Regis Bali Resort” bahwa audit operasional yang konsisten merupakan langkah yang tepat dalam menjaga kualitas kinerja karyawan khususnya pada *housekeeping department* agar tetap optimal. Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan dan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan audit operasional pada *housekeeping department* ternyata dapat memudahkan manajemen untuk mengetahui dan mengidentifikasi kelemahan dan factor-faktor penyebab tersebut sangat membantu manajemen untuk mencari solusi dengan baik. Dari solusi yang diterapkan, maka kelemahan dan factor-faktor tersebut dapat dicegah dan tidak terjadi dikemudian hari.
2. Survei *Guest Voice* indikator *Cleanliness* menjadi acuan penilaian pada *housekeeping department* keseluruhan. Survey pada *Guest Voice* indikator *Cleanliness* menilai tingkat kebersihan pada *room* selama tamu menginap di hotel. Hali ini ditujukan pada pencapaian *housekeeping*

department pada tahun 2019 dan 2021. Masing- masing nilai *Guest Voice* indikator *Cleanliness* pada tahun 2019 adalah 87,4 dan pada tahun 2021 adalah 87,5. Nilai tersebut cukup memuaskan karena mampu memenuhi standar nilai kunci performa (*key perform*) yaitu 87,3. Tetapi pencapaian *housekeeping* pada tahun 2020 sangat tidak sesuai dengan standar kunci performa, karena pencapaian pada tahun tersebut adalah 81,0 yang berarti gagal (*under perform*). Kegagalan pada tahun 2020 tersebut diteliti dengan melakukan audit operasional yang konsisten pada bulan Mei 2022. Hasil dari penelitian sangat memuaskan karena ditemukannya kelemahan-kelemahan penyebab dari kegagalan *Guest Voice* indikator *Cleanliness* tahun 2020. Kelemahan tersebut berupa pinggiran pada *shower room* yang kotor, kurang maksimalnya pembersihan pada karpet dan gelas minum tamu yang kotor.

3. Dalam penelitian ini, didapat juga solusi yang tepat untuk mencegah kelemahan-kelemahan tersebut agar tidak terulang kembali. Solusinya adalah *supporting cleaning tool* yang dapat diartikan suplai peralatan kebersihan yang memadai. Realisasi dari The St. Regis Bali resort dalam mensuplai peralatan kebersihan telah dilakukan, dan hal ini terbukti sangat bermanfaat dalam menjaga kepuasan tamu mengenai kebersihan *room*. Nilai *Guest Voice* indikator *Cleanliness* pada bulan Mei dan Juni 2022 menjadi bukti yang kuat, karena pada bulan tersebut tidak terdapat nilai *Guest Voice* indikator *Cleanliness* yang tidak bagus. Sehingga Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan penilaian kinerja karyawan melalui audit operasional dapat

dipergunakan sebagai tindakan untuk menjaga kepuasan tamu mengenai kebersihan *room* di The St. Regis Bali Resort.

5.2 Saran

Berdasarkan uraian sebelumnya maka ada beberapa hal yang disarankan pada pihak Hotel The St. Regis Bali Reosrt berkaitan dengan permasalahan yang ada agar dapat melakukan perbaikan kedepannya sehingga pihak hotel dapat meningkatkan kinerja karyawannya melalui audit operasional. Adapun saran yang diberikan yaitu:

1. Penerapan audit operasional pada *housekeeping department* dalam meningkatkan kinerja karyawan agar tetap optiman diharapkan dapat dilakukan dengan konsisten dalam situasi apapun. Sehingga dapat meningkatkan tingkat kepuasan tamu mengenai keberishan *room* dan akan berdampak baik pada hotel.
2. Keterlibatan kepala debisi dan *General Manager* dalam pengawasan audit operasional pada *housekeeping department* harus selalu dilakukan demi keberlangsungan audit operasional yang serius.
3. Pemimpin dan atasan *housekeeping department* dapat membuka diri mengenai masukan-masukan yang diberikan oleh *supervisor* dan *room attendant* yang dirasa perlu untuk ditingkatkan dalam hal mencegah kelemahan yang ditemukan pada audit operasional.
4. Solusi yang didapat dalam mencegah kelemahan yang ditemukan pada audit operasional harus dieksekusi dan diterapkan dengan konsisten mulai bulan Juni 2021 agar masalah yang sama dapat dicegah dan tidak timbul lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. (2014). *Auditing, edisi ketiga*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Indonesia.
- Arens, Elder, & Beasley. (2015). *Auditing and assurance service*. European Research Studies Journal.
- Arvianita. (2015). *Pengaruh Audit Operasional Dan Pengendalian Internal Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Pada Rumah Sakit (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Umum Queen Latifa Yogyakarta)*. Yogyakarta: UNY
- Brimo, P.A., (2011). *Step by Step in Cascading Balance Scorecard to Functional Dcorecsrds*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Casado, M. A. (2012). *Housekeeping Management*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Chair, I. M., & Pramudia, H. (2017). *Hotel Room Division Management*. Jakarta: Kencana.
- Degago, E. (2014). *A Study on impact of psychological empowerment on employee performance in small and medium scale enterprise sector*. European Journal of Businesses and Management.
- Foster Dennis, L. (2012). *Hotel and resort di Indonesia*. Jakarta: PT Retja.

Dilan Lane, D.C. (2017). *The Operational Audit : A business appraisal of the approach to Improved operations and profitability*. Journal of the Operational Research Society.

Guy, T., Bruce, T., Chi L.F.C., Hau W.M. (2013). *Employee productivity of hotel room attendants*. International Journal of Hospitality & Tourism Administration.

Ikhsan. (2016). *Teori dan Praktek Perhotelan*. Jakarta: Alfabeta. Indonesia.

Iqbal, P. dan Amstrong, G. (2006). *Prinsip-Prinsip Auditing*. Edisi Ke-12. Jilid 1. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Iswara, E. (2015). *Panduan Perancangan Bangunan Komersil*. Yogyakarta: Andi Offset.

Jaykumar, P. (2020). *The triumph & challenges in the path of green hotel housekeeping*. Journal of Services Reserch

Lemonakis, C.V. et al. (2013). *Effective organization and operation characteristics of internal audit departemens (IAD) in Greek hotel units(Hus): an empirical perspective*. International Journal of Business Performance Management.

Mangkunegara, A.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesembilan, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Mirnasari, Suardhika. (2018). *Pengaruh penggunaan teknologi informasi efektifitas sistem informasi akuntansi, dan sistem pengendalian intern terhadap kinerja karyawan*. E-jurnal Universitas Udayana.
- Moeherionto. (2012). *Perencanaan, aplikasi dan pengembangan : indicator kinerja utama (IKU)*. Bisnis dan Publik, Jakarta, PT Raja Grafindo Persada
- Noviastuti. (2020). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: Alfabeta
- Pendit, Nyoman, S. (2015). *Ilmu Pariwisata Sebuah Pengantar Perdana*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Rahmawati, P. (2013). *Evaluasi efektivitas pelaksanaan audit operasional aktivitas pelauanan jasa penginapan pada hotel equator Surabaya*. Universitas Negeri Surabaya.
- Roman, Rapin, Chirstyanto, Leo. (2021). *Peranan sistem pengendalian internal dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional pada siklus persediaan dan pegudangan*. Jurnal Ilmiah Akuntansi.
- Rumekso. (2019). *Struktur Organisasi Departement Housekeeping, Tugas dan Tanggung jawabnya*.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Septianingrum, Y. (2016). *Manajemen Hotel*. Penerbit NSC Press. Surabaya.

Sulastiyono, A. (2011). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel: Manajemen Hotel*.

Bandung: Alfabeta.

Theofanis, K., Nikolaos, G., George, D. (2011). *Evolution of the effectiveness off internal audit in greek hotel business*. International Journal of Economic

Sciences and Applied Research.

Tunggal, A,W. (2011). *Pengantar Kecurangan Korparasi*. Jakarta: Harvarindo.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Form Bimbingan Skripsi

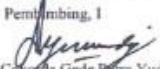
PROSES BIMBINGAN SKRIPSI TAHUN 2021/2022

Nama Mahasiswa : I Putu Anggan Della Premmadana
NIM : 1815744006
Jurusan : Administrasi Niaga
Judul Skripsi : Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Audit Operasional
Pada *Housekeeping Department* di The St. Regis Bali Resort

NO	TANGGAL	URAIAN	TANDA TANGAN
1.	23/03/2022	-BAB I, BAB II, BAB III	1. 
2.	05/4/2022	-Riview Hasil Revisi Skripsi	2. 
3.	19/4/2022	-Riview Kuisisioner Penelitian	3. 
4.	20/4/2022	-Riview Format penulisan	4. 
5.	19/5/2022	-Riview BAB IV	5. 
6.	20/5/2022	- Riview Hasil revisi BAB IV	6. 
7.	19/07/2022	- Riview BAB V dan Jurnal	7. 
8.	20/07/2022	- Riview Hasil Revisi BAB V Jurnal	8. 
9.	24/07/2022	- Final Check	9. 
10.	25/07/2022	- ACC	10. 

Badung, 25 Juli 2022

Pembimbing, I


Cokorda Gede Betra Yudistira, SE., MM
NIP. 196808271993031002

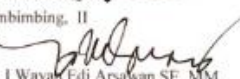
PROSES BIMBINGAN
SKRIPSI TAHUN 2021/2022

Nama Mahasiswa : I Putu Anggan Della Premmadana
NIM : 1815744006
Jurusan : Administrasi Niaga
Judul Skripsi : Mengukur Kinerja Karyawan Melalui Audit Operasional
Pada *Housekeeping Department* di The St. Regis Bali Resort

NO	TANGGAL	URAIAN	TANDA TANGAN
1	04/04/22	Bab I, Bab II, Bab III	1. [Signature]
2	25/04/22	Revisi Bab I, Bab II, Bab III	2. [Signature]
3	2/05/22	Preview Kuisioner	3. [Signature]
4	05/05/22	ACC Kuisioner	4. [Signature]
5	20/05/22	Review Bab IV	5. [Signature]
6	27/06/22	Revisi Bab IV	6. [Signature]
7	30/06/22	ACC Bab IV	7. [Signature]
8	11/07/22	Review Bab V	8. [Signature]
9	12/07/22	ACC Bab V	9. [Signature]
10	26/07/22	ACC <i>user komputer</i>	10. [Signature]

Badung, 26 Juli 2022

Pembimbing, II


Dr. I Wayan Edi Arsan, SE., MM
NIP. 196401141988112001

Lampiran 2. Kuisisioner Guest Room Daily Audit

KUISISIONER

GUEST ROOM DAILY AUDIT

Cara pengumpulan pengisi data :

1. Berikan tanda (√) pada tempat yang telah tersedia sesuai dengan jawaban Bapak/Ibu.
2. Tanda centang (√) pada kolom Yes/No, mengartikan status Task yang telah dicek
3. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
4. Mohon Bapak/Ibu dapat memberikan jawaban yang sebenar-benarnya

TASK	Description	
	Yes	No
Entry Ways Area		
1 Is the door bell fixed and clean properly?		
2 Is the entrance pathway clean ?		
Living Room Area		
3 Is all lamp working properly?		
4 Is all remote control working properly?		
5 Is the glass window clean?		
6 Is the evacuation plan clean?		
7 Is all television functioning properly?		
8 Is the DVD and sound system working?		
9 Is there magazine and in clean condition?		
10 Are the drawers clean?		
11 Is all door locked securely?		
12 Is carpet well vacuumend?		
Bed Room Area		
13 Is bedding in shape condition?		
14 Is AC temperature correct?		

15 Is parquet surface free of debris?		
16 Is collateral complete?		
Bath Room Area		
17 Is all amenities full of stock?		
18 Guest towel clean and free of spot?		
19 Is grouting shower, basin, and toilet clean?		
20 Is there water mark in mirror and glass?		
Kitchen		
21 Is refrigerator clean?		
22 Is Drinking glass clean?		
23 Is the coffe and tea complete?		
24 Is the coffe and tea complete?		
25 Is all cutleries and plats clean?		

Lampiran 3. Rekapitan Jawaban Kuisisioner Guest Room Daily Audit

Rekapitan Jawaban Kuisisioner Audit Operasional Harian *Housekeeping Department*

TASK	Descripton	
	Yes	No
Entry Ways Area		
1 Is the door bell fixed and clean properly?	100 %	0%
2 Is the entrance pathway clean ?	93,50%	6,50%
Living Room Area		
3 Is all lamp working properly?	96,80%	3,20%
4 Is all remote control working properly?	100%	0%
5 Is the glass window clean?	96,80%	3,20%
6 Is the evacuation plan clean?	100%	0%
7 Is all television functioning properly?	100%	0%
8 Is the DVD and sound system working?	96,80%	3,40%
9 Is there magazine and in clean condition?	83,90%	16,10%
10 Are the drawers clean?	90,30%	9,70%
11 Is all door locked securely?	100%	0%
12 Is carpet well vacuumend?	71%	29%
Bed Room Area		
13 Is bedding in shape condition?	93,50%	6,50%
14 Is AC temperature correct?	100%	0%
15 Is parquet surface free of debris?	83,90%	16,10%
16 Is collateral complete?	96,80%	3,20%
Bath Room Area		
17 Is all amenities full of stock?	96,80%	3,20%
18 Guest towel clean and free of spot?	93,50%	6,50%
19 Is grouting shower, basin, and toilet clean?	64,90%	35,50%
20 Is there water mark in mirror and glass?	90,30%	9,70%
Kitchen		
21 Is refrigerator clean?	96,80%	3,20%
22 Is Drinking glass clean?	71,00%	29,00%
23 Is the coffe and tea complete?	100%	0%
24 Is the coffe and tea complete?	96,80%	3,20%
25 Is all cutleries and plats clean?	93,50%	6,50%

Lampiran 4. Kuisisioner Skala Likert

KUISISIONER

TINDAKAN UNTUK MENCEGAH NEGATIVE GUEST COMMENT YANG BERHUBANGAN DENGAN DEPARTEMEN HOUSEKEEPING

Dengan Hormat,

Saya I Putu Anggan Della Premmadan, mahasiswa Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bali bermaksud untuk melakukan pengumpulan data untuk penyusunan skripsi. Untuk itu saya memohon kepada Bapak/Ibu kiranya dapat membantu mengisi jawaban terhadap angket ini berilah (√) pada setiap kolom pernyataan yang telah disediakan.

Berilah penilaian rating untuk masing-masing indikator dibawah ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu, dengan memberi tanda checklist (√) pada kolom yang telah tersedia. Adapun kriteria penilaian sebagai berikut:

4 = Sangat Penting

3 = Cukup Penting

2 = Kurang Penting

1 = Sangat Tidak Penting

No.	Indicator	Penilaian Rating			
		4	3	2	1
1	Refresh Verbal Training				
2	Conduct Roleplay				
3	More Timing Needed				
4	More Manning Needed				
5	Supporting Cleaning Tools				
6	Supporting Item Operasional				

Lampiran 5. Rekapitan Jawaban Skala Likert

Rekapitan Jawaban Skala Likert *Housekeeping Department*

No.	Indicator	Penilaian Rating			
		4	3	2	1
1	Refresh Verbal Training	82,1%	17,9%	0%	0%
2	Conduct Roleplay	85,7%	14,3%	0%	0%
3	More Timing Needed	78,6%	17,9%	3,6%	0%
4	More Manning Needed	82,1%	17,9%	0%	0%
5	Supporting Cleaning Tools	100%	0%	0%	0%
6	Supporting Item Operasional	92,9%	7,1%	0%	0%

Lampiran 6. Informan Housekeeping Department

Daftar Informan Audit Harian *Housekeeping Department*

Nomer	Nama	Posisi atau Jabatan
1	Pariyantara, I Wayan	Housekeeping Supervisor
2	Januarta Sindu	Housekeeping Supervisor
3	Diani Nyoman	Housekeeping Supervisor
4	Juaniarta, Nyoman	Housekeeping Supervisor
5	Muliarta, I Gede	Housekeeping Supervisor
6	Agus Erik B. Yasa	Housekeeping Supervisor
7	Agus Setiyawan, I Kadek	Housekeeping Supervisor
8	Sudiram, I Komang	Housekeeping Supervisor
9	Ade Dwi Agustina	Room Attendant
10	Agus Astika	Room Attendant
11	Agoes Supartayasa	Room Attendant
12	Agus Darmawan	Room Attendant
13	Dede Yodi Artama	Room Attendant
14	Dewi Apriliani	Room Attendant
15	Elik Erawati	Room Attendant
16	Jumianti	Room Attendant
17	Nuryanti	Room Attendant
18	Subrata	Room Attendant
19	Suwiyasa Made	Room Attendant
20	Suyana	Room Attendant
21	Uki Meidiari	Room Attendant
22	Nengah Artawa	Room Attendant
23	I Putu Suadnyana	Room Attendant
24	I Kadek Agus Edi Pariatna	Room Attendant
25	I Ketut Alit	Room Attendant

26	Dewa Suardana	Room Attendant
27	Made Siarka	Room Attendant
28	Wika Wirayadi, I Kadek	Room Attendant
29	Suadnyana, I Made	Room Attendant
30	Pt Wisana	Room Attendant

Lampiran.7 Riwayat Hidup Penulis



Nama : I Putu Anggan Della Premmadana
Kelamin : Laki-Laki
TTL : Denpasar, 16 November 2000
Alamat :Jl. Drupadi No.3, Br. Mekar Sari
NIM : 1815744006
Kelas : VIII D MBI

Badung, 18 Agustus 2022

I Putu Anggan Della Premmadan

