

## BAB 4

### GAMBARAN UMUM DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Accor merupakan salah satu perusahaan terbaik di Eropa yang bergerak di bidang perhotelan dan pariwisata. Pada awalnya perusahaan ini diperkenalkan oleh dua orang perancis yaitu Paul Dubrule dan Gérard Pélisson pada tahun 1967, dengan membuka Novotel pertamakali di Lille, Perancis. Dimana sebelum bernama Accor, manajemen yang di motori oleh Paul Dubrule dan Gérard Pélisson ini bernama SIEH.

Setelah mendirikan Novotel petamakali pada tahun 1967, Paul Dubrule dan Gérard Pélisson kemudian mulai memperkenalkan Ibis, Mercure, dan membangun 43 Sofitel dan 2 tempat spa air laut. Hingga pada tahun 1982 manajemen SIEH dan Jacques Borel International (Perusahaan terbaik di Eropa yang bergerak di bidang manajemen pelayanan makanan, restoran, dan perusahaan terbaik didunia untuk pencetakan voucher makanan, seperti Générale de Restaurantion, Café Route, L'Arche dan Ticket Restaurant), melakukan kerjasama dengan membuat 165 voucher makanan yang didistribusikan ke delapan negara. Kerjasama antar perusahaan besar ini kemudian berlanjut dengan melakukan merger antara SIEH dengan Jacques Borel International, hingga terbentuklah manajemen Accor pada tahun 1983.

Hingga saat ini Accor yang berpusat di Evry, Perancis dan dipimpin oleh Gilles Pellison (Chairman of the board dan CEO), dan perusahaan ini tetap tercatat sebagai salah satu perusahaan multinasional Perancis yang terbesar hal tersebut dapat dilihat dari masuknya Accor kedalam index CAC 40 (yaitu merupakan index yang memperlihatkan bahwa Accor termasuk ke dalam 40 perusahaan yang paling menguntungkan diantara 100 perusahaan yang memiliki pasar tinggi di bursa perancis), dimana saat ini Accor telah beroperasi di hampir 100 negara dan telah memperkerjakan lebih dari 170.000 karyawan di seluruh dunia. Manajemen Accor sendiri memiliki dua produk yang ditawarkan kepada konsumen, yaitu:

- **Accor Hospitality** yang bergerak di bidang perhotelan. Hingga saat ini *Accor Hospitality* sudah memiliki lebih dari 4000 hotel diseluruh dunia. Dimulai dari hotel dengan kelas paling mewah hingga hotel yang ekonomis hal ini didasari untuk memberikan solusi yang tepat bagi seluruh konsumen. Berikut adalah jenis-jenis hotel, berdasarkan segmennya masing-masing :

Ø *Budget Brands* :

- Motel 6 : 910 hotels in USA and Canada
- Studio 6 : 46 hotels in USA and Canada
- Formule 1 : 371 hotels in 14 countries
- Etap : 369 hotels in 11 countries. Etap Hotels hanya ada di negara-negara Eropa :Germany, Austria, Belgium, Hungary, Spain, France, Great Britain, Luxemburg, Netherlands, Poland, and Switzerland.

Ø *Economy Brands* :

- Ibis : 2 stars Hotels. 769 hotels in 36 countries
- All Seasons : 2-3 stars hotels. 35 hotels.

Ø *Midscale Brands* :

- Suithotels : 3 stars suites in Europe. 21 hotels in 4 countries.
- Mercure Hotels : 3 and 4 stars hotel 756 hotels in 49 countries
- Adagio : 21 Apartement hotels in 4 countries

Ø *Upscale Brands* :

- Novotel Hotels : 4 stars hotel in 61 countries (387 hotels)
- M Gallery : new boutique hotels.
- Pullman

Ø *Luxury Brand*:

- Sofitel Hotel and resorts. 172 hotels in 52 countries.

- **Accor Service** bergerak di bidang penjualan voucher, dimana saat ini *Accor service* telah mengeluarkan service Voucher kepada lebih dari 430,000 perusahaan dan institusi dan 30 juta pengguna lainnya yang

tersebar di 40 negara, dimana produk Accor service adalah sebagai berikut :

- Ticket restaurant
- Luncheon Vouchers
- Ticket alimentacao,
- Clean way
- Ticket service
- Children care voucher
- Eyecare voucher
- Bien- Etre a la carte
- Worklife Benefits,
- EAR
- Accentiv' Academie du Service
- Tesorus
- Ticket compliments.

#### **Sejarah Novotel Nusa Dua Bali.**

Novotel Nusa Dua Bali yang merupakan sebuah hotel resort yang terletak di komplek Bali Tourism Development Center (BTDC) Nusa Dua. Hotel ini mulai dibangun pada tahun 2005 atas kerjasama antara manajemen Accor dan Metafora, dan resmi dibuka pada bulan Maret 2007. Hotel yang dibangun diatas tanah seluas 4,8 hektar ini, berada dikawasan yang strategis bagi para wisatawan dan menawarkan konsep hotel yang berbeda dibandingkan dengan hotel lainnya yang berada di kawasan BTDC ini. Hotel yang dibangun dengan bantuan arsitek Grounds Kent ini menampilkan hotel dengan sentuhan apartemen yang menjadikannya sebuah tempat yang unik untuk liburan keluarga dan pasangan.

#### **Pangsa Pasar Novotel Nusa Dua Bali**

Pangsa Pasar Novotel Nusa Dua adalah wisatawan domestik dan asing (Eropa, *Middle East*, Asia dan Australia), tetapi pada saat ini promosi sedang digalakan pada wisatawan domestik dan wisatawan Asia seperti dari Jepang, Korea, China dan Malayasia. Selain wisatawan yang bertujuan untuk berlibur

Novotel Nusa Dua juga memberikan pelayanan bagi konsumen yang akan melakukan bisnis baik itu konvensi, meeting atau gathering.

#### 4.1.2 Fasilitas :

##### 1. Kamar ;

Hotel ini memiliki 10 gedung yang terdiri atas 6 gedung untuk hotel, 3 gedung untuk apartemen dan 1 gedung untuk APVC, dimana masing-masing gedung ada yang terdiri dari 4 dan 5 lantai.

##### 01. Kamar hotel :

Terdiri dari 6 gedung yaitu :

- Ø Flamboyant: 4 floor
- Ø Edelweiss: 5 floor
- Ø Azalea: 4 floor
- Ø Bougainville: 5 floor
- Ø Carnation: 5 floor
- Ø Ruby: 5 floor

Jumlah kamar hotel secara keseluruhan adalah 108 ruangan, yang terdiri dari 188 kunci, dan 264 kamar tidur dan disertai dengan *lock of system* di beberapa kamar. Dari 188 kamar tersebut terbagi menjadi 8 jenis kamar yaitu :

- Ø Deluxe Room, dengan luas 50m<sup>2</sup>
- Ø 1 BR + Living Room (AP1) , dengan luas 90m<sup>2</sup>
- Ø 2 BR + Living Room (AP2) , dengan luas 130m<sup>2</sup>
- Ø 3 BR + Living Room (AP3) , dengan luas 180m<sup>2</sup>
- Ø 2 BR + Living Room + Pool (A2B) , dengan luas 130m<sup>2</sup>
- Ø 3 BR + Living Room + Pool (A3B) , dengan luas 180m<sup>2</sup>
- Ø 3 BR + Living Room + Jacuzzi , dengan luas 180m<sup>2</sup>
- Ø Penthouse, dengan luas 260m<sup>2</sup>

Dimana fasilitas untuk masing-masing kamar adalah sebagai berikut :

##### *Room fittings :*

Audible smoke alarms, Safety deposit box in room, WiFi wireless Internet access (paying), Dead bolt in rooms, Full kitchen plus big refrigerator

(Kecuali untuk deluxe room), Living room (Kecuali Deluxe room), DVD Player (Kecuali Deluxe room), High speed transmission line (paying), Sprinkler in room, Minibar (paying), Security peephole, 220/240 V AC, Satellite/cable colour TV with 45 local, national and international channel, Smoke alarm in room, Airconditioning, Voicemail, private swimming pool (only for A2B dan A3B), Jacuzzi (only for 3BR with Jacuzzi and penthouse).

*Bathroom fittings:*

Bathtub, Make-up/magnifying mirror, Telephone in bathroom, Hair dryer in bathroom, Separate shower,

02. Apartemen :

Terdiri dari 3 gedung, yaitu :

- ü Daisy: 5 floor
- ü Emerald: 5 floor
- ü Jade: 4 floor

Jumlah kamar Apartemen secara keseluruhan ada 75 Apartemen, dimana tipe adalah :

- Ø 1 BR + Living Room (AP1)
- Ø 2 BR + Living Room (AP2)
- Ø 3 BR + Living Room (AP3)
- Ø 2 BR + Living Room + Pool (A2B)
- Ø 3 BR + Living Room + Pool (A3B)
- Ø 3 BR + Living Room + Jacuzzi
- Ø Penthouse

03. AVC : Accor Vacation Club

Hanya 1 gedung, yaitu Sapphire (4 lantai), yang terdiri dari 25 time share room, dengan tipe : Deluxe room, 1 BR + Living Room (AP1), 2 BR + Living Room (AP2), dan 3 BR + Living Room (AP3).

## 2. *Function Room:*

Arjuna merupakan sebuah Function room yang disediakan oleh Novotel Nusa Dua untuk memenuhi kebutuhan tamu yang akan mengadakan pertemuan dan acara-acara lainnya. Kapasitas ruangan ini dapat dilihat berikut ini :

Room name	Theatre	U-shape	Board-room	Class-room	Banquet	Height	Surface
ARJUNA	120	45	40	75	24	12.00m	144m <sup>2</sup>

Selain menyediakan ruangan Novotel juga menyediakan fasilitas pendukung lainnya :

- Ø Fasilitas yang sudah tersedia : Business Centre dengan karyawan untuk mendukung acara, Mesin fax, Self service Business centre, pelayanan Fotocopy dan Print, meja dan kursi.
- Ø Fasilitas yang disediakan atas pesanan : WiFi (Wireless Internet Access), Juru ketik/ sekretaris, Overhead Projector, Computer hite facilities, Pengalih bahasa, Alat-alat video.

Selain Arjuna, Novotel saat ini telah membangun 4 meeting room baru yang berlokasi di Gallery II, yaitu : Flamboyan (Ballroom), Anggrek, Mawar dan Kamboja meeting room. Meeting room baru ini menyediakan fasilitas pendukung yang sama dengan Arjuna Function room.

## 3. *Bar dan Restoran :*

- Ø The Square merupakan restaurant yang menyediakan makanan Internasional, disajikan dengan ala carte maupun buffet. Restoran ini dibuka untuk sarapan, makan siang dan makan malam, buka dari jam 6.30 pagi hingga jam 11 malam.
- Ø Lounge Bar, buka dari 10 pagi hingga tengah malam. Bar ini dapat menampung hingga 50 orang pengunjung dan menyediakan berbagai Cockatail, Mocktail, makanan ringan dan minuman lainnya.

- Ø Vous Cafe, merupakan cafe yang disediakan Novotel Nusa Dua baik untuk tamu hotel maupun bukan tamu hotel, Vous cafe ini berada di area Galeri Novotel Nusa dua, menyediakan berbagai minuman dan makanan seperti kopi, teh, berbagai macam patiseri dan lain-lain.
- Ø Beach Bar, berada di Beach Club yang berjarak kurang lebih 600 meter dari hotel dapat diantar menggunakan buggy hanya dengan 3 menit perjalanan. Bar ini dibuka dari pukul 9 pagi hingga pukul 6 sore, selain menyediakan minuman ringan, alkohol dan non alkohol, bar ini juga menyediakan berbagai makanan ringan yang istimewa dan *home made ice cream*.

#### 4. Relaksasi dan Fitness :

Ø **Vous Spa**, menawarkan berbagai macam perawatan tubuh dan wajah dengan sentuhan tenaga profesional. Tamu dapat memilih beragam perawatan yang ditawarkan diantaranya adalah sebagai berikut :

- Body Treatment : Massages; Upper Body Massage, Foot Massage, Reflexology, Traditional Massage, Aromatherapy Massage, Bamboo Massage, Hot Stone Massage, Dwi Jegeg Massage.
- Spa Treatment :Spa Symphony, Body Contour, Paradise Escape, Eternal Love, Heavenly Bali, Island Spice, Royal Javanese Treatment, Chocolate Honey, Tutti Frutti, Tropical Sundowner

#### Ø **Vous Wellness Fitness Center**,

Buka dari jam 8 pagi hingga pukul 11 malam setiap hari, Peralatan Fitness Centre dilengkapi dengan peralatan digital, dan ditemani oleh pelatih yang sudah profesional, berikut peralatan yang ada di Vous Wellness Fitness Centre :

- 2 CYCLES computerized exercise bikes.
- 1 Fit vibe, 2 computerized treadmill.
- 1 cross trainer

- 1 dumbbell rack and dumbbells.
- Multi Gym set equipment/Fit three
- TV/Video monitors play sports/music videos all day.
- Gymnasium supervised at all times

Vous wellness fitness center juga dilengkapi oleh

- 2 Lockers baik diloker perempuan maupun laki-laki.
- Handuk dan amenities (Shampoo,sabun, body lotion)sudah disediakan.
- Showers, Dressing area, kamar mandi dengan seluruh amenitiesnya sudah disediakan.
- Sauna dan Jacuzzi keduanya sudah ada di *loker room*

#### 5. Fasilitas Keluarga :

Ø **Dolfi Kids Club** buka dari pukul 8.30 pagi hingga pukul 6 sore,

Dibagi menjadi tiga kelompok yaitu ;

- Kelompok anak-anak diatas usia 12 – 16 tahun
- Kelompok anak-anak untuk usia 6 sampai 12 tahun
- Kelompok anak-anak untuk usia 3 sampai 6 tahun

Fasilitas club :

- Kolam berenang anak-anak
- *Club house* untuk anak-anak
- *Beach games area*
- Pendamping, yang sudah memiliki sertifikat.

Ø **Games :**

- Video games
- Playground outdoor dan indoor bagi anak-anak
- *Pool games* : Volli Air, Polo air, Basket di air, dan permainan air lainnya.
- *Beach games* : Villi pantai, Sepak bola pantai, Frizbee, dan permainan pantai lainnya.
- Halaman hotel : sepak bola mini, badminton, dan lain-lainnya.

- *Coffee Games* : kuis Trivia, Permainan kartu, catur, carambol, uno, dan lain-lain.
- Tersedia juga tenis meja/ ping-pong.

Ø **Layanan Babysitting** (berdasarkan permintaan tamu).

#### 6. Fasilitas lainnya :

Ø Kolam berenang, ada dua kolam yang dapat digunakan selama tamu tinggal di Novotel Nusa Dua :

- Kolam berenang Lagoon, dengan kedalaman kolam 1,5 meter hingga 4 meter
- Kolam anak-anak dengan kedalaman 40 cm

Kolam berenang ini dibuka 24 jam bagi penghuni hotel, dan dijaga oleh minimal 2 orang life guard dari pukul 8 pagi hingga pukul 8 malam.

Ø *Private Beach Club* : dengan jarak 600 meter dari hotel, selain menyediakan makanan dan minuman tepat ini juga memiliki beberapa fasilitas lainnya, yaitu :

- Antar jemput gratis menggunakan buggy dari hotel.
- *Lounge chair* handuk
- Permainan air : *wind surfing, double* dan *single canoe, bogie boards* dan peralatan untuk snorkeling
- Ditemani oleh *life guard* yang sudah bersertifikat.

Ø Penyewaan Sepeda, dibuka dari pukul 8 pagi hingga 7 malam. selain menyewakan sepeda untuk orang dewasa Novotel juga menawarkan penyewaan sepeda untuk anak-anak dengan helm, kunci kombinasi untuk sepeda serta peta.

Ø Dokter yang disediakan atas kerjasama antara hotel dengan SOS Internasional, yang siap menangani tamu hotel

Ø Fasilitas Keamanan :

- Staf keamanan yang berjaga terus selama 24 jam
- CCTV yang tersebar di seluruh bagian hotel, dari mulai lobby, hingga semua lantai di setiap gedung dan ruangan hotel.
- *Smoke alarm* di publik area.

- *fogging* yang dilakukan secara teratur.

## 7. Fasilitas di sekitar Hotel

### Ø *Tennis & squash court*

Pelayanan lainnya :

- Gratis antar jemput dengan menggunakan buggy.
- 2 lapangan tennis dalam ruangan
- 2 lapangan squash dalam ruangan dengan AC
- Raket dan bola
- Air mineral dan handuk
- Menyediakan parten untuk bermain tennis

Jam pengoperasiannya dari jam 8 pagi hingga 8 malam, reservasi sebaiknya dilakukan 2 jam sebelumnya.

Ø Bali Gallery, shopping mall dan art galeri yang berjarak hanya 5 menit dari hotel, dan ada shuttle yang disediakan pihak galery setiap 1 jam sekali.

Ø Bali Golf, merupakan kawasan untuk bermain golf di tepi pantai dengan 18 holes yang berada tepat disebelah Novotel Nusa Dua Bali, selain itu ada beberapa program yang di tawarkan oleh bali Golf :

*Golf course* 18 holes, *Golf lesson*, *Golf practise facilities*, *Golf course* 9 holes.

## 8. Fasilitas Untuk Karyawan Hotel

- Ø Tempat Ibadah (Mushola, Pura)
- Ø Parkir
- Ø Loker dan tempat mandi untuk karyawan
- Ø Kantin
- Ø Klinik
- Ø Smoking room
- Ø Benefit (Asuransi kesehatan, jamsostek dan diskon untuk menginap di hotel Accor Internasional)

## 9. Fasilitas/ Alat kerja divisi *Front Office*

### Ø Front desk:

- Komputer dengan sistem Fidelio versi 7 dan Akses internet ( 3 buah)
- Printer dan Scanner (1 buah)
- Kipas Angin (2 buah)
- Mesin kartu Kredit untuk Visa, Master, American express dan debit card (2 buah)
- Walky talky (1 buah)
- Price List kamar (Promosi dan harga normal)
- Price list fasilitas hotel
- Telepon untuk internal maupun luar (2 buah)
- Laci tempat penyimpanan file (registrations card, kwitansi dan sebagainya)

### Ø Bellboy :

- Speaker
- Trolly (2 buah)
- Buggy (3 buah)
- Mobil hotel: Terios, APV dan Isuzu Elf
- storage

### Ø Operator :

- Printer (1 buah)
- Headset ( 2 buah)
- Komputer (2 buah)
- Switch Board (2 buah)
- TV (1 buah)
- Server`room
- Walky Talky

### Ø Reservation :

- Komputer sistem Fidelio versi 7 dan akses internet (2 buah)
- Head set
- Price List kamar (Promosi dan harga normal)

- Price list fasilitas hotel

**Ø Back office :**

- Price List kamar (Promosi dan harga normal)
- Price list fasilitas hotel
- Onity (alat memprogram kunci kamar hotel) (1 buah)
- Ruangan safety box.
- Mesin fax
- Mesin Fotocopy
- Komputer (1 buah)
- Lemari file (2 buah)
- White board

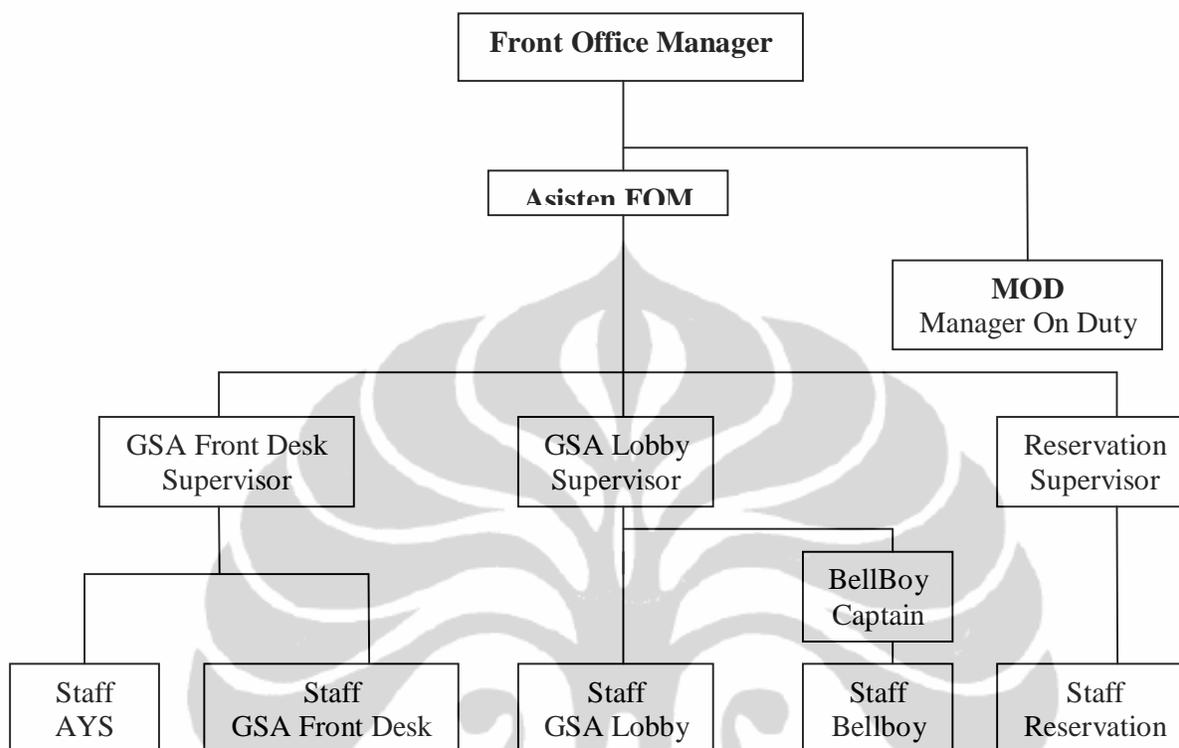
#### **4.1.2 Struktur Organisasi**

Menurut The Liang Gie dalam Hasibuhan pada bukunya Organisasi dan Motivasi (2003: 34) mengemukakan, “Struktur Organisasi adalah kerangka yang mewujudkan pola tetap dari hubungan-hubungan di antara bidang-bidang kerja , maupun orang – orang yang menunjukkan kedudukan dan peranan masing-masing dalam kebulatan kerjasama”.

Berikut adalah nama-nama dan jabatan-jabatan utama sesuai dengan masing-masing departemen yang ada di Novotel Nusa Dua bali ;

GM	: Mr.Thierry Gasnier
EAM 1 (Wakil GM)	: Endrian Hananto,
Chief engineering	: Bpk. Tri Adi Wirya Astama
FOM	: Bpk. Nengah Sudirta
Executive Housekeeping	: Bpk. Kapsin
Asisten F&B Manager	: Bpk. I Wayan Sunia
Executives chef	: Mr. Thierry Schuller
Purchasing Manager	: Bpk Yona Patriana Akbari
Chief Accountant	: Ibu Sriani
Chief security	: Bpk Soekirman
Sales and marketing manager	: Ibu Alivia Gracianti
Human Resource Manager	: Ibu Jacinta E Widiانا.

### Struktur Organisasi Divisi Front Office Novotel Nusa Dua Bali



Sumber : Data Novotel Nusa Dua tahun 2008

#### 4.1.3 Uraian Kerja masing-masing Jabatan :

##### Front Office Manager (FOM)

##### Uraian Kerja :

1. Bertanggung jawab untuk keseluruhan operasional *front office* , dari mulai karyawannya hingga seluruh fasilitas dan peralatan *front office*.
2. Mendelegasikan dan mengawasi karyawan didivisinya memastikan dan mempersiapkan jadwal kerja mereka.
3. Mempersiapkan jadwal kerja karyawan mingguan, memonitor kehadiran karyawan dan membantu dalam merencanakan jadwal kerja.
4. Mengontrol dan memeriksa ramalan *occupancy* ( persentase hunian hotel) dan mengingatkan executive asisten manajer untuk waspada akan ketersediaan kamar, terutama pada saat *high season*.

5. Memperhatikan log book hotel mengenai kecelakaan, pengaduan tamu, dan menghubungi departemen yang tepat untuk memberikan solusi bagi masalah tersebut.
6. Mempersiapkan laporan setiap bulannya kepada executive asisten manajer.
7. Mempimpin rapat operasional yang biasa dilakkan untuk melihat kembali, memonitor, menilai dan meningkatkan kinerja divisi front office keseluruhan, dan menjelaskan aturan dan prosedur yang berlaku pada saat yang bersamaan.
8. Mempersiapkan anggaran biaya untuk divisi FO yang diberikan kepada executive asisten manajer, dan memastikan bahwa biaya yang dikeluarkan oleh divisi Fo sesuai dengan yang telah dianggarkan.
9. Menangani dan menyelesaikan seluruh keluhan dan kebutuhan tamu dengan bijaksana untuk mempertahankan hubungan baik antara pihak hotel dengna tamu.
10. Memberikan pengawasan pada divisi FO untuk meningkatkan dan merubah operasional FO, terutama untuk menciptakan standar pelayanan yang lebih baik, meningkatkan keuntungan dan mengurangi pengeluaran.

Hubungan :

- Ø Berkoordinasi dengan tim *sales and marketing* untuk memaksimalkan keuntungan dengan efisiensi kamar dan *sales control*.
- Ø Berhubungan dengan *executive housekeeping* untuk memblok kamar dan perawatan kamar secara keseluruhan.
- Ø Berkoordinasi dengna akuntan hotel untuk semua perjanjian kredit dan *rebate*.
- Ø Melapor langsung ke *Executive Asisten Manager* yang bertanggung jawab untuk bagian operasional hotel.
- Ø Bekerja sama dengan Departemen lain di hotel, dan menghadiri pertemuan rutin.

## Assistance Front Office Manager (AFOM)

### Uraian kerja

1. Bertanggung jawab dalam mengarahkan, mengkoordinasi dan memonitor keseluruhan operasional front office, sesuai dengan arahan yang diberikan oleh *front office manager* agar pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar hotel.
2. Mengarahkan operasional front office saat *front office* manajer tidak berada di tempatnya.
3. Membantu FOM dalam mengawasi, mengatur, mengarahkan dan berkoordinasi dengan karyawan dan aktivitas divisi *front office*.
4. Melakukan inspeksi harian dan mengontrol seluruh bagian FO, setidaknya 60 % setiap saat. dan memastikan bahwa karyawan FO sudah melakukan pekerjaan mereka sesuai dengan standar hotel yang telah ditentukan.
5. Merencanakan dan mempersiapkan jadwal kerja untuk GSA-Supervisor, Reservation Supervisor, dan Bell Captain.
6. Memeriksa penerimaan *traveler cheques, cash advance, rebates, paid out, refunds* sesuai dengan prosedur yang telah ada.
7. Untuk dapat bekerja sama dengan baik dengan FOM, dan menginformasikan apabila terjadi sesuatu yang tidak biasa dalam aktivitas hotel sehari-hari.
8. Memonitor dan mengontrol keadaan kamar dan reservasi, *occupancy* harian dan ketersediaan kamar untuk memastikan pemaksimalan yang maksimum bagi manajemen.
9. Memastikan seluruh atasan masing-masing divisi FO dapat menghadiri rapat harian yang dipimpin oleh FOM atau AFOM.
10. Dapat menegenal dengan baik seluruh standar keuangan dan prosedur meningkatkan keuntungan hotel, dan memberitahukan staff fo dalam pekerjaannya sehari-hari.
11. Mengetahui semua prosedur untuk kasus darurat, berpartisipasi dalam mengecek persiapan untuk VIP dan memastikan bahwa mereka bisa mendapatkan perlakuan yang baik selama mereka tinggal di hotel.

**Hubungan :**

Melapor langsung ke FOM, berkoordinasi dengan pihak keamanan hotel untuk menginvestigasi hal-hal yang tidak biasa dari tamu hotel.

**Duty Manager (MOD)****Uraian kerja**

1. Dapat menjadi jembatan antara hotel dengan keinginan, permintaan dan keluhan tamu. Oleh karena itu sebisa mungkin MOD harus berada di lobby untuk mengatasi permintaan dan keluhan tamu. Hal ini biasanya pada saat hotel penuh atau pada saat ada tamu VIP yang datang.
2. Menangani permasalahan yang berhubungan dengan pembayaran dan menginvestigasi tamu manapun yang mengeluh kehilangan barang, dan melakukan *cross check* dengan pihak keamanan hotel
3. Harus mengenal dengan segala prosedur untuk menangani sebuah kasus darurat, seperti gempa bumi, kecelakaan karyawan, dan lain-lain.
4. Saat proses *check-in* dan *check-out*, menyapa tamu yang sedang menunggu dan menawarkan bantuan untuk menghindari keterlambatan.
5. Harus mengenal baik mengenai peraturan hotel, prosedur hotel yang berhubungan dengan reservasi, pemblokiran kamar, *bagage handling*, *housekeeping method*, pembayaran restoran, kredit dan keamanan.
6. Untuk terus memperhatikan logbook dan mencatatn semua peristiwa yang terjadi, Selalu merespon pada radio (Walkytalky) yang disediakan untuk MOD setiap saat, untuk menyelesaikan keluhan pelanggan dan memastikan tamu merasa puas.
7. Selalu melakukan pemeriksaan rutin pada kamar, mobil hotel, dan area umum di hotel apakah sudah sesuai dengan prosedur hotel mengenai kebersihan, keamanan dan kenyamanan.
8. Terbiasa dengan situasi hotel, perkiraan jumlah kamar, dan acara-acara lain yang diadakan di hotel.
9. Menangani grup *check-in* dan menjaga hubungan baik antar hotel dengan *tour and travel*.
10. Selalu menjaga Operasional hotel dapat berjalan dengan baik.

Hubungan:Internal:

Melapor langsung ke FOM, dapat bekerjasama dengan Front Desk Staff, Bell/Door Staff, Transportation Staff, PBX Staff, Concierge Staff, Reservation Staff, Front Office Management, Sales, Housekeeping, Restaurant, Accounting, Engineering, Security

External:

Tamu dan pengunjung hotel, Tour Company Representative, Police station

**Front Office Supervisor****Uraian Kerja :**

1. FO supervisor, bertanggung jawab atas berdasarkan pengarahan dari FOM atau AFOM, untuk efisiensi kegiatan operasional sehari-hari . FO supervisor bertanggungjawab untuk memberikan semangat dan motivasi pada staff front office dan harus adil dalam memberikan aksi disiplin yang sesuai. diharapkan menjadi “panjangan tangan” dari manajer.
2. Bertanggung jawab dalam menangani dan menemani tamu VIP dan memastikan semua kebutuhan tamu tersebut dapat terpenuhi dengan baik.
3. The F.O. Supervisor is responsible for receiving and escorting all VIP's and ensuring that they feel comfortable and welcome on arrival to the hotel.
4. Memastikan semua peralatan yang digunakan oleh karyawan F O dalam kondisi yang baik.
5. Bertanggungjawab untuk memastikan saluran komunikasi untuk sesama karyawan FO maupun dengan departemen lain selalu baik.

Hubungan :

melapor langsung pada FOM

bertanggung jawab pada seluruh operasional FO pada saat FOM atau AFOM sedang tidak berada di tempat.

## **Reservations**

### Uraian Kerja

1. Reservasi bertanggungjawab pada pemesanan kamar dan penjualan kamar melalui hubunga telepon, sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan oleh hotel, hingga menjadi suatu daftar tamu yang akan menginap sesuai dengan tanggal kedatangan.
2. Memastikan bahwa semua informasi yang berhubungan dengan reservasi telah dimasukan ke dalam sistem komputer dengan baik, dan akan mempermudah operasional hotel.
3. Untuk memastikan pesanan kamar dengan travek agent dapat dilakukan dengan prosedur dan perjanjian yang telah di sepekati antar pihak hotel dengan travel agent atau perusahaan lain, sehingga tidak ada kesalahan dalam memberikan harga atau potongan harga tertentu..
4. Selalu waspada pada semua promosi, paket menginap untuk kelompok atau perusahaan tertentu agar tidak diberitahukan pada travel agent atau perusahaan lain.

### Hubungan :

Melapor langsung kepada FOM

menjaga hubungan baik dengan *sales and marketing* departemen untuk terus memperbaharui harga-harga promosi, perjanjian dengan perusahaan dan lain-lain.

## **GSA – Front desk**

### Uraian kerja :

1. Harus selalu bisa memberikan pelayanan yang baik setiap waktu pada tamu.
2. Menjaga penampilan, kebersihan diri dan kerapihan.
3. Bertanggungjawab agar proses Check-in dan check-out dapat berjalan dengan baik dan cepat, dan memasukan semua transaksi dan laporan ke dalam sistem, dimana prosec check-in tidak lebih dari 3 menit dan tamu tida boleh dibiarkan menunggu di lobby lebih dari 10 menit.

4. Memiliki pengetahuan yang baik mengenai informasi hotel, program-program Accor, harga kamar, aktivitas di hotel, produk –produk hotel, *housekeeping*, dan tugas serta prosedur FO.
5. Memiliki pengetahuan yang baik pada ketersediaan kamar, pada saat musim liburan atau pada saat hotel sedang penuh..
6. Memberikan perhatian penuh pada keinginan tamu, terutama ketika berhadapan dengan keluhan tamu. Agar selalu bisa memposisikan diri sebagai tamu yang sedang mendapat masalah tersebut.
7. Menawarkan bantuan pada tamu yang membutuhkan perhatian khusus (orang tua, tamu yang sedang sakit dan lain-lain.)
8. Mengatur antar jemput tamu, mengani permintaan khusus tamu (antar jempu, *morning call*, *incognito* dan lain-lain)
9. Memperingatkan tamu akan peraturan yang ada di hotel misalnya tidak boleh membawa durian atau hewan ke dalam hotel.
10. Mewakili pekerjaan yang didelegasikan oleh supervisor.

**Hubungan :**

Melapor langsung ke front Office Supervisor.

Menjaga hubungan baik dengan divisi lain di hotel (*housekeeping*, FB dan lain-lain)

**Guest Relation Officer**

**Uraian Kerja :**

1. Harus selalu bisa memberikan pelayanan yang baik setiap waktu pada tamu, menjaga penampilan, kebersihan diri dan kerapihan.
2. Untuk membantu MOD yang berhubungan dengan :
  - a. Pemeriksaan kamar yang akan ditinggali oleh tamu VIP, memastikan semua permintaan dan semua tindakan khusus dapat diberikan (seperti buah, set-up kamar dan lain-lain )

- b. Mempertahankan standar, aturan dan prosedur di hotel
  - c. memeriksa kebersihan lobby, pintu masuk dan terutama *ladies wash room* yang berada di loby.
3. Selalu menghadiri rapat harian :
  - a. FO morning/afternoon
  - b. FO meeting
4. Membantu staf *front desk* pada saat proses check-in sudah terlalu lama, lakukan proses check-in didalam kamar atau di lounge bar, jagan biarakan tamu menunggu lebih dari 10 menit.
5. Harus terbiasa dengan *room amenities*, , *layout*, *rate structure*, *outlets* (e.g. *operating hours*, *prices*), fasilitas dan pelayanan serta produk yang ditawarkan oleh hotel.
6. Harus terbiasa dengan programkomputer FO , aplikasi dan operasionalnya.
7. Harus selalu memperhatikan pada semua aktivitas yang terjadi di hotel (contohnya; *promotions*, *conference locations*, *banquets*, *parties*, dan lain-lain.)
8. Mengecek kedatangan tamu pada hari itu :
  - a. Nama dan kedatangan tamu pada hari itu, apakah mereka membutuhkan jemputan airport atau tidak dan lain-lain.
  - b. Nama dan kedatangan tamu grup pada hari itu, apakah mereka membutuhkan jemputan airport atau tidak dan lain-lain
  - c. Tamu VIP yang akan datang
  - d. Dan *occupancy* hotel
8. Membantu tamu untuk melakukan konfirmasi ulang dengan Airlines atau membantu tamu untuk melakukan proses pembelian tiket pesawat, dan membantu tamu untuk pengaturan tour, makan malam dan lain-lain.
9. Menangani keluhan pelanggan.

Hubungan :

Melapor langsung ke front Office Supervisor.

Menjaga hubungan baik dengsn divisi lain di hotel (*housekeeping*, *FB* dan lain-lain) maupun sesama karyawan FO

**AYS (At your service /Operator)****Uraian kerja :**

1. Operator telepon, harus memastikan bahwa pada saat menerima telepon dari lura harus memberikan persentasi yang baik dengan menggunakan tat cara atau prosedur yang sesuai dengan kebijakan dari hotel. Berhubung Operator merupakan divisi yang memberikan kesan pertama bagi tamu, maka diharuskan agar dapat memberikan sambutan yang hangat dan ramah dengan standar yang baik.
2. Bertanggungjawab untuk memastikan saluran komunikasi baik didalam hotel maupun dengan luar hotel selalu baik.
3. Dapat memberikan informasi baik mengenai hotel maupun informasi lain kepada tamu yang menghubungi melalui telepon.
4. Memiliki pengetahuan mengenai produk-hotel, promosi, dan fasilitas lain di hotel maupun diluar hotel seperti taxi, restoran, rumah sakit dan lain-lain.
5. Bertanggung jawab untuk mencatat keluhan pelanggan dan memastikan permintaan pelanggan dapat disampaikan pada departemen lain dihotel.

**Hubungan :**

Melapor langsung ke front Office Supervisor.

Menjaga hubungan baik dengan divisi lain di hotel (housekeeping, FB dan lain-lain) maupun sesama karyawan FO.

**Bellman Captain****Uraian Kerja :**

1. Bertanggung jawab dalam mengarahkan, mengkoordinasi dan memonitor keseluruhan operasional belboy, standar hotel.
2. Selalu memperhatikan disiplin Bellboy, dan hubungannya dengan semua karyawan dari segala seksi di FO dan memperhatikan pelayanan yang diberikan pada setiap tamu, memperhatikan penampilan, kebersihan diri dan kerapihan dari bellboy.

3. Mengawasi semua jadwal yang telah dibuat, baik itu penjemputan tamu maupun pengantaran barang ke kamar tamu tidak lebih dari 5 menit dan penyebaran informasi ke tamu.

Hubungan :

Melapor langsung ke front Office Supervisor.

Menjaga hubungan baik dengan divisi lain di hotel (housekeeping, FB dan lain-lain) maupun sesama karyawan FO

**Bellman ;**

**Uraian Tugas**

1. Harus selalu bisa memberikan pelayanan yang baik setiap waktu pada tamu, menjaga penampilan, kebersihan diri dan kerapihan.
2. Menangani bawaan tamu pada saat kedatangan, dan pada saat keberangkatan.
3. Menangani pengantaran surat, atau informasi dari hotel kepada tamu.
4. Menjemput dan mengantar tamu menggunakan transportasi yang tersedia di hotel.
5. Menangani lost and found, dan berkoordinasi dengan MOD dan keamanan hotel.
6. Memiliki pengetahuan mengenai fasilitas hotel dan produknya dengan baik.
7. Dapat memberikan sambutan yang baik bagi para tamu yang datang maupun yang akan meninggalkan hotel

Hubungan :

Melapor langsung ke Bellman Captain.

Menjaga hubungan baik dengan divisi lain di hotel (housekeeping, FB dan lain-lain) maupun sesama karyawan FO.

### 4.1.3 Jadwal kerja Divisi Front Office :

#### Jadwal Kerja FO

	Morning Shift	Afternoon Shift	Night Shift	Keterangan
Front Office Manager	08.00 – 17.00	-	-	6 hari kerja 1 hari libur
Asisten Front Office Manager	-	15.00 – 23.00	-	6 hari kerja 1 hari libur
MOD	07.00 – 15.00	15.00 – 23.00	23.00 – 07.00	6 hari kerja 1 hari libur
Supervisor	07.00 – 15.00	15.00 – 23.00	23.00 – 07.00	6 hari kerja 1 hari libur
GSA	07.00 – 15.00	15.00 – 23.00	23.00 – 07.00	6 hari kerja 1 hari libur
GRO	07.00 – 15.00	15.00 – 23.00	23.00 – 07.00	6 hari kerja 1 hari libur
BellBoy	07.00 – 15.00	15.00 – 23.00	23.00 – 07.00	6 hari kerja 1 hari libur
Operator	07.00 – 15.00	15.00 – 23.00	23.00 – 07.00	6 hari kerja 1 hari libur
Reservation	08.00 – 17.00	-	-	6 hari kerja 1 hari libur

sumber : data FO, 2009

#### Hasil Wawancara :

Wawancara ini dilakukan pada *Human Resources Manager* dan *Front Office Manager* :

1. Apa yang melatarbelakangi diadakannya pelatihan, khususnya pada divisi *front office* di Novotel Nusa Dua ?
  - Pendidikan dan latar belakang yang berbeda – beda antara karyawan satu dengan karyawan yang lainnya.
  - Untuk memperkenalkan pelayanan Accor, dan budaya organisasi perusahaan.
  - Untuk meningkatkan keterampilan karyawan, agar kemampuan karyawan yang satu dengan yang lainnya tidak berbeda terlalu jauh, seperti yang dikatakan pertamakali, latar belakang pendidikan dan pengalaman masing-masing karyawan berbeda.

(dapat dilihat pada tabel 5.3)

2. Pelatihan apa saja yang diberikan kepada karyawan divisi *front office* di Novotel Nusa Dua?

Pelatihan yang diberikan adalah ;

- Pengetahuan dasar mengenai pelayanan hotel : bagaimana cara berpakaian, bagaimana cara berkomunikasi, bagaimana cara memperlakukan konsumen, bagaimana cara menghadapi konsumen yang sedang emosi dan lain-lain
- Pengetahuan mengenai teknologi hotel : mempelajari system hotel (Fidelio) untuk teller, Front-desk, house keeping, FB masing-masing departemen berbeda-beda, bagaimana cara mengoperasikan buggy, bagaimana cara mengirim fax, memfotocopy, bagaimana caranya mempergunakan alat-alat di ruang operator dan lain-lain.
- prosedur check-in dan check-out, prosedur menerima tamu VIP, prosedur melakukan reservasi yang benar, bagaimana melakukan transaksi dengan *credit card*, apa-apa saja yang harus diperhatikan, bagaimana menangani tamu grup dan lain-lain.

3. Metode pelatihan apa saja yang biasa dipergunakan ?

- metode pelatihan tergantung pada materi pelatihannya : yang biasanya digunakan adalah : *role-play*, rotasi, *case method*, *In-Basket Technique*, simulasi dan Ceramah Kelas.

4. Berapakah pelatihan ini dilaksanakan?

- Setiap bulan selalu ada pelatihan dan apabila ada hal yang baru yang sangat penting untuk disampaikan misalnya bagaimana cara menangani tamu AVC, mengenai *green globe* dan lain-lain maka kami akan menambahkan jadwal training misalnya satu bulan bisa diberi pelatihan lebih dari satu kali.

5. Apa saja kendala yang biasanya ditemui pada saat pelaksanaan pelatihan?

- Kendalanya adalah menyesuaikan jadwal kerja dengan jadwal pelatihan, karena di hotel ini sistemnya shift, terkadang jadwal yang dibuat satu minggu sebelumnya bisa berubah apabila *occupancy* hotel naik atau turun.

6. Siapakah yang menjadi komunikator selama pelatihan berlangsung, apakah dari pihak manajemen sendiri (HRD saja atau jajaran manajer FO saja ) atautkah dari pihak luar?
- Tidak selalu dari pihak HRD atau FO saja, terkadang dari departemen lain dihotel pun bisa memberikan training bagi karyawan FO, karena FO harus megetahui banyak hal mengenai departemen lain, selain itu untuk pelatihan yang memerlukan ahli dibidangnya misalnya Fidelio, atau yang berhubungan dengan *Credit card* biasanya kami mendatngkan pelatih dari luar.
7. Bagaimana pembagian jadwal pelatihan, sedangkan jadwal kerja di hotel biasanya shift ?
- Dilihat dari tingkat occupancy hotel, apabila memungkinkan untuk diadakan pelatihan maka jadwal yang sudah ada tinggal disesuaikan dengan jadwal kerja karyawan yang memang tidak sedang bekerja atau apabila pelatihannya pagi-pagi maka karyawn yang masuk sore bisa mengikuti pelatihan yang terjadwal.
8. Apakah setelah kegiatan ini berlangsung pihak penyelia sering mengadakan evaluasi, baik itu absensi, ataupun kemampuan karyawannya?  
(apabila jawabannya iya, evaluasinya dalam bentuk apa )
- iya, evaluasi bisa dilihat dari kehadiran dan penilaian dilapangan oleh AFOM atau FOM, dapat dilihat dari cara berpakaian, kesopanan, bagaimana cara karyawan menyelesaikan masalah, apakah karyawan sudah mengikuti standar yang telah ditetapkan oleh hotel atau belum, biasanya dilakukan, biasanya kita melakuakn misterius call, yaitu salah satu tim penilai dari Accor pusat akan menelepon hotel dan pura-pura menjadi konsumen, disitu dinilai bagaimana tanggapan karyawan tersebut, apakah sudah baik atau masih perlu perbaikan.
  - evaluasi kehadiran dilakukan setiap bulan, untuk kemampuan tiga bulan sekali.

9. Apakah setelah kegiatan ini berlangsung perusahaan dapat merasakan hasil positifnya?

- iya, dengan adanya pelatihan karyawan bisa bekerja lebih baik lagi, karyawan tidak harus diawasi oleh supervisornya atau managernya, hanya untuk-kasus-kasus tertentu saja manajer yang harus turun yangna membantu mereka misalnya kebijakan memberi harga kamar dan lain-lain

10. Bagaimana menurut anda mengenai proses pelaksanaan pelatihan ini apakah ada hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan yang mengikutinya ?

- Hal tersebut sudah terbukti dengan adanya beberapa staf yang telah dipromosikan, padahal sebelumnya dia hanya fresh graduated.

11. Apa saja fasilitas yang disediakan untuk karaywan Novotel Nusa Dua :

- Kantin , dan makanan buffet untuk karyawan secara cuma-cuma.
- Fasilitas beribadah.
- loker untuk masing-masing karyawan beserta tempat mandi, dan ganti bajunya.
- Seragam hotel dan laundry
- Kesehatan
- bagi karyawan yang sudah bekerja lebih dari satu tahun, mereka bisa menginap di seluruh hotel Accor dengan harga karyawan.

12. apakah fasilitas untuk bekerja karyawan sudah baik menurut anda ?

- Masih baik, da apabila ada fasilitas yang rusak maka pihak manajemn pun kan segera memperbaiki atau bahkan menggantinya, karena apabila dibiarkan akan menghambat pekerjaan karyawan.

13. Bagaimana anda mensiasati agar hubungan antar departemen di hotel tetap terjaga dengan baik ?

Menjaga agar hubungan antar departemen tetap terjaga dengan baik dapat siasati dengan berbagai kegiatan yang dilakukan bersama-sama yang melibatkan seluruh departemen, misalnya :

- Dengan mengadakan pelatihan team work
- Diadakannya Staff Gathering tahunan
- Acara 17 Agustusan

- Idul Fitri, dan Natal
- bahkan apabila hari nyepi semua staff yang bekerja pada hari itu akan diakomodir untuk menginap di novotel secara gratis.

14. Apakah menurut anda lingkungan kerja memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan ?

- Iya, karena karena apabila fasilitas karyawan dan lingkungan sosialnya tidak mendukung pasti karyawan tersebut tidak dapat bekerja dengan nyaman dan pada akhirnya kinerjanya akan menurun.

#### 4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Sub bab ini membahas mengenai uraian dan analisis data-data yang diperoleh dari data primer dan sekunder penelitian. Data primer penelitian ini adalah hasil kuisisioner yang disebarakan kepada 62 orang, yang terdiri dari dua populasi, yaitu populasi konsumen dan populasi karyawan *front office*. Data tersebut merupakan data pokok dimana analisisnya ditunjang oleh data-data sekunder yang analisisnya didapat dari hasil observasi di lapangan dan beberapa sumber pustaka untuk memperkuat dan memperdalam hasil analisis. Data yang diperoleh dari hasil kuisisioner terdiri dari dua macam, yaitu data responden dan data penelitian.

Data responden adalah seluruh identitas responden yang dipandang relevan dengan permasalahan yang diidentifikasi. Sedangkan data penelitian adalah sejumlah skor yang diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan atau pernyataan mengenai variabel penelitian, yaitu variabel pelatihan (X1), variabel lingkungan kerja (X2) dan Variabel Kinerja karyawan (Y). Ketiga variabel tersebut dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif.

Hasil penelitian yang akan dijelaskan mengenai bagaimana kegiatan pelatihan (X1) dan Lingkungan kerja (X2) mempengaruhi Kinerja Karyawan *front office* Novotel Nusa Dua. Adapun variabel (X1) diturunkan menjadi empat sub variabel yaitu : *reaction*, *learning*, *behaviour* dan *result*, untuk variabel lingkungan kerja (X2) diturunkan menjadi empat sub variabel : perlengkapan kerja, pelayanan terhadap karyawan, kondisi fisik kerja dan hubungan personal.

sedangkan untuk variabel (Y) terbagi menjadi lima sub variabel : kehandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik.

Data-data responden yang diperoleh melalui kuisioner dianalisis secara deskriptif. Data lain yang diperoleh dari studi pustaka akan digunakan sebagai data sekunder untuk melengkapi dan mendukung data primer.

#### 4.2.1 Data Responden

Di dalam penelitian ini dikumpulkan data primer untuk mengetahui hubungan antara pelatihan dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan *frontoffice* di Novotel Nusa Dua Bali melalui penyebaran kuesioner kepada 31 responden yang berasal dari populasi karyawan dan populasi pengunjung dan yang menjadi sampel penelitian berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, departement, dan lamanya bekerja, dengan data sebagai berikut tabel 4.1 hingga tabel 4.6 akan membahas mengenai populasi karyawan. Pada tabel 4.7 hingga tabel 4.12 akan membahas mengenai populasi sampel pelanggan Novotel Nusa Dua Bali, berikut uraiannya :

##### 4.2.1.1 Data Responden Karyawan *Front Office*:

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen (%)
Laki - laki	21	67,75
Perempuan	10	32.25
Jumlah	31	100.00

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Berdasarkan tabel 4.1 dari penelitian terhadap 31 orang responden karyawan *frontoffice* yang diteliti, maka dapat diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 10 orang (32.25%) dan responden dengan jenis kelamin laki – laki sebanyak 21 orang (67,75%) yang artinya sebagian besar karyawan *front office* Novotel Nusa Dua Bali adalah laki - laki. Hal ini

disebabkan , adanya shift malam yang mengharuskan karyawan *front office* untuk bekerja dari pukul 11 malam hingga pukul 7 pagi, untuk alasan keamanan dan peraturan hotel, maka karyawan tidak dilibatkan pada shift malam. Selain itu untuk posisi bellboy diperlukan laki-laki, karena dibutuhkan stamina yang lebih untuk mengangkat bawaan tamu hotel ke kamar, oleh sebab itulah mengapa jumlah karyawan laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan perempuan.

**Tabel 4.2**  
**Umur**

Umur	Jumlah	Persen (%)
< 25 th	11	35.50
25 - 35 th	19	61.30
35 - 40 th	1	3.21
>40 th	0	-
Jumlah	31	100.00

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Tabel 4.2 memperlihatkan bahwa dari penelitian terhadap 31 orang responden karyawan *frontoffice* yang diteliti, (61.30%) responden berusia antara 25 tahun hingga 35 tahun, dimana kisaran umur inilah yang masih termasuk ke dalam kelompok umur produktif. Hal ini dikaitkan dengan pendapat Daljoeni, 1981, bahwa dasar pembagian jenjang ekonomis 15 hingga 50 tahun termasuk kedalam umur produktif penuh. Pada rentang usia diatas 40 tahun merupakan masa transisi dari dewasa kemasa tua. Pada masa ini seseorang akan mengalami penurunan tenaga atau kekuatan fisik, kemampuan berkonsentrasi atau mengingat yang mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja (Daljoeni, 1981). Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Gondokusumo(1983:13) bahwa : “Kemampuan makin berkurang apabila umur makin lanjut. Daya menilai ruang, ukuran dan bentuk lebih lama stabil pada umur pertengahan, pertumbuhan dimulai agak lambat, tetapi pengurangan pun dimulai lebih lambat. Daya belajar mencapai maksimumnya pada usia 20 tahun, bertahan selama kurang lebih 30 tahun dan berkurang lambat-laun”.

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persen (%)</b>
SMU	0	-
D3	21	67.75
S1	10	32.25
S2	0	-
S3	0	-
Lainnya..	0	-
<b>Jumlah</b>	<b>31</b>	<b>100.00</b>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Untuk tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa dari 31 responden, 21 orang (67.75%) merupakan lulusan D3 dan 10 orang (32.35%) berpendidikan S1. Novotel sendiri memiliki kebijaksanaan bahwa tingkat pendidikan minium yang dapat diterima sebagai staf Novotel adalah tingkat Diploma.

Seperti yang diutarakan oleh Scumacher dalam Sedarmayanti (2001:40), mengatakan bahwa: “Pendidikan adalah yang terpenting, serta dilihat dari perannya, maka pendidikan adalah kunci untuk segalanya.” Menurut Mangkunegara (2001:67) “dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah bagi karyawan untuk mencapai kinerja yang diharapkan”. Hal tersebut memperlihatkan bahwa pendidikan merupakan salah satu syarat terpenting untuk mendapatkan suatu pekerjaan, karena dengan pendidikan yang lebih tinggi maka wawasan dan cara berfikir seseorang pun akan berbeda, dan hal tersebut dapat memberikan hal positif bagi perusahaan tempatnya berkerja.

**Tabel 4.4**  
**Pengalaman Bekerja di Hotel**  
**Sebelum bergabung dengan Novotel Nusa Dua**

Keterangan	Jumlah	Persen (%)
Iya	18	58.06
Tidak	13	41.94
Jumlah	31	100.00

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Dari tabel 4.4 dapat dilihat sebagian besar responden, yaitu 18 orang (58.06%) pernah bekerja di hotel sebelum akhirnya bergabung dengan Novotel Nusa Dua Bali, hal ini memperlihatkan bahwa pengalaman bekerja juga sangat diperhatikan oleh pihak hotel, karena seperti yang dikatakan oleh Suwanto latar belakang seseorang baik itu keluarga, tingkat sosial dan pengalaman pada dasarnya sedikit banyak memberikan keterangan perbedaan perilaku dan pencapaian prestasi seseorang. (Suwanto, 1999:43). Tetapi pihak hotel juga tidak menutup kesempatan bagi para pekerja yang belum pernah memiliki pengalaman bekerja di hotel, dan bahkan sebagian besarnya merupakan *fresh graduate*. Menurut pihak *human resources* Novotel penerimaan *fresh graduate* ini bukan tanpa sebab, karena menurut pihak hotel penerimaan *fresh graduate* ini dinilai bisa menguntungkan pihak hotel. Hal ini disebabkan *fresh graduate* masih dapat di didik sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pihak hotel, tidak seperti yang sudah lama bekerja, biasanya sudah membawa kebiasaan bekerja dari tempat lamanya, kecuali untuk posisi-posisi manajer memang sangat diperlukan orang-orang yang sudah berpengalaman diposisinya masing-masing.

**Tabel 4.5**  
**Posisi Responden saat ini**

Keterangan	Jumlah	Persen (%)
Manajer Operasional	4	12.90
Reservasi	3	9.71
Front desk Agent	5	16.13
Guest Relations Officer	4	12.90
At Your Service (Operator)	5	16.13
Guest Service (Bellboy)	10	32.25
Jumlah	31	100.00

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Tabel 4.5 memperlihatkan departemen dimana responden bekerja. Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa dari seluruh responden, (32.25%) diantaranya bekerja dibagian *guest Service*, banyaknya staf di posisi ini dikarenakan untuk *guest service* sebagian besar pekerjaannya mengharuskan mereka untuk meninggalkan tempat kerjanya seperti menjadi *driver*, mengantarkan bawaan tamu ke kamar dimana pada di sisi lain ditempat kerjanya minimal harus ada satu orang yang berjaga untuk mengantisipasi apabila ada tamu yang mendadak datang dan lain sebagainya . Untuk *front desk agent* dan operator sama-sama berjumlah 6 orang (19.35%) . *Guest relations officer* hanya berjumlah 4 orang (12.90%), jumlah yang sedikit ini di sebabkan keberadaan GRO hanya ada pada dua shift saja yaitu shift pagi dan sore, dan hanya pada waktu-waktu tertentu saja GRO harus bekerja pada shift malam, misalnya pada saat harus menangani tamu VIP. Untuk karyawan reservasi hanya berjumlah 3 orang (9.71%)saja, hal ini disebabkan karyawan reservasi tidak memiliki jadwal kerja shift melainkan *office hour* sehingga tidak memerlukan begitu banyak karyawan.

**Tabel 4.6**  
**Lama Bekerja di Novotel Nusa Dua**

Keterangan	Jumlah	Persen (%)
< 1 th	2	6.45
1 - 3 th	25	80.65
>3 th	4	12.9
Jumlah	31	100.00

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Pada tabel 4.6 memperlihatkan frekuensi lama bekerja responden. Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa dari seluruh responden, 80.65% diantaranya telah bekerja 1 sampai 3 tahun, dan 12.9% yang telah bekerja lebih dari 3 tahun. Dengan masa kerja lebih dari 1 tahun biasanya karyawan sudah sangat mengenal jenis pekerjaan dan lingkungannya. Masa kerja responden merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kualitas kerja seorang karyawan, hal tersebut juga dikatakan oleh Sedarmayanti dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, (2001: 39) menyatakan bahwa, “Pengalaman merupakan modal yang besar artinya dalam menjalankan roda organisasi agar dapat lebih berhasil guna dan berdaya guna”.

#### 4.2.1.2 Data Responden Pelanggan :

**Tabel 4.7**  
**Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persen (%)
Laki – laki	19	61.30
Perempuan	12	38.70
Jumlah	31	100.00

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa mayoritas pengunjung di Novotel Nusa Dua adalah laki-laki, yaitu sebesar 61.30 %, dan pengunjung perempuan hanya berjumlah 38.70% saja. Hal itu disebabkan pengunjung yang datang ke Novotel Nusa Dua tidak hanya untuk berlibur tetapi juga untuk melakukan perjalanan bisnis, dan sebagian besarnya didominasi oleh laki-laki.

**Tabel 4.8**  
**Umur Responden**

Umur	Jumlah	Persen (%)
< 25 th	1	3.21
25 – 35 th	6	19.35
35 – 40 th	10	32.25
>40 th	14	45.19
<b>Jumlah</b>	<b>31</b>	<b>100.00</b>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Umur responden lebih banyak di kisaran 40 tahun keatas dapat dilihat pada tabel 4.8 bahwa dari 31 sampel responden 45.19% berusia diatas 40 tahun begitu juga dengan umur 35 hingga 40 tahun mendominasi, hal ini disebabkan pada saat kisaran umur itulah seseorang dianggap sudah mapan dan bisa menyisihkan pendapatannya untuk menikmati liburan, salah satunya dengan menginap dan hingga membeli apartemen diNovotel Nusa Dua Bali.

**Tabel 4.9**  
**Pendidikan Responden**

Keterangan	Jumlah	Persen (%)
SMU	0	-
D3	5	16.13
S1	20	64.53
S2	5	16.13
S3	1	3.21
Lainnya..	0	-
<b>Jumlah</b>	<b>31</b>	<b>100.00</b>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Untuk tingkat pendidikan dapat diketahui bahwa dari 31 responden, didominasi oleh lulusan S1 dengan jumlah 20 orang atau (64.53%), dan ada 16.13% yang berlatarbelakang pendidikan S2 dan D3, dan satu orang (3.21%) dari jumlah responden memiliki latarbelakang pendidikan S3.

**Tabel 4.10**  
**Tujuan Kedatangan ke Novotel Nusa Dua bali**

Keterangan	Jumlah	Persen (%)
Berlibur	20	64.53
<i>Business trip</i>	8	25.76
Lain-lain..	3	9.71
Jumlah	31	100.00

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Dari tabel 4.10 dapat dilihat bahwa tujuan pengunjung datang ke Novotel Nusa Dua bukan hanya untuk berlibur tetapi juga untuk melakukan perjalanan bisnis dan tujuan lain, hal itu dapat dilihat pada tabel diatas yang mana 20 orang atau (64.53%) memilih Novotel untuk dijadikan tempat berlibur bersama keluarga dan teman. sedangkan 8 orang responden atau (25.76%) memiliki tujuan untuk melakukan perjalanan bisnis, karena banyak pengunjung Noovtel yang khusus datang ke Nusa Dua untuk mengikuti seminar, konvensi atau bahkan untuk melakukan lobi bisnis di Bali Golf yang lokasinya bertepatan di sebelah Novotel Nusa Dua Bali.

**Tabel 4.11**  
**Kunjungan Responden Ke Novotel Nusa Dua**

Keterangan	Jumlah	Persen (%)
Baru pertamakali	7	22.60
Sudah ke dua kali	9	29.03
Lebih dari 2 kali	15	48.37
Jumlah	31	100

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Berdasarkan tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar 15 responden (48.37%) pengunjung telah mengunjungi Novotel lebih dari dua kali, hal ini dapat menjadi sebuah indikasi, bahwa Novotel merupakan tempat yang tempat bagi para wisatawan untuk menghabiskan liburannya. Selain itu dapat disimpulkan pula bahwa sebagian pengunjung merasa puas dengan fasilitas dan pelayanan Novotel sehingga mereka kembali memilih Novotel Nusa Dua sebagai tempat tujuan wisata mereka di bali.

Novotel sangat menghargai konsumennya, bagi Novotel apabila ada tamu yang sudah lebih dari dua kali mengunjungi Novotel sudah dikategorikan VIP, dan ada penanganan khusus yaitu : menyediakan *welcome letter* atas nama tamu tersebut, dan disediakan *fruit basket* dikamar tamu tersebut, sebagai tanda terimakasih pihak hotel karena tamu tersebut telah menjadi pelanggan Novotel Nusa Dua Bali.

**Tabel 4.12**  
**Informasi Mengenai Novotel**

Keterangan	Jumlah	Persen (%)
Iklan media	12	38.70
Dari teman /keluarga	12	38.70
Dari tempat bekerja	7	22.60
Jumlah	31	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2009

Dari tabel diatas dapat dilihat 12 orang (38.70%) mengakui mengetahui informasi Novotel dari media dan teman, sehingga dapat disimpulkan bahwa informasi *mouth to mouth* sama efektifnya dengan melakukan promosi di media, Oleh sebab itu memberikan pelayanan yang maksimal pada pelanggan merupakan salah satu cara mempromosikan produk perusahaan dengan baik. Karena apabila konsumen merasa puas maka konsumen akan kembali seperti yang disinggung dalam tabel 4.11 dan bahkan konsumen akan melakukan promosi pada kerabatnya untuk mengunjungi atau mencoba produk yang ia pernah rasakan sebelumnya.

## 4.2.2 Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan.

### 4.2.2.1 Pelatihan

**Tabel 4.13**  
**Metode pelatihan yang diberikan kepada responden**  
**sudah sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat Tidak Sesuai	0	-
Tidak Sesuai	0	-
Cukup Sesuai	5	16,1
Sesuai	14	45,2
Sangat Sesuai	12	36,7
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak *human resources departement* dan *front office manager*, metode pelatihan yang umumnya digunakan di Novotel Nusa Dua Bali adalah metode pelatihan *On the Job training*, *Case Method*, *Role playing*, Simulasi, Ceramah Kelas dan Presentasi Video. Penilaian karyawan terhadap metoda pelatihan yang diberikan dapat dilihat pada tabel 4.13 yang menyatakan bahwa dari 31 karyawan *front office* 14 orang (45.20%) menyatakan metoda pelatihan yang diberikan sudah sesuai, dan 12 orang (36.70%) menyatakan metode pelatihan sudah sangat sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya, dan hanya 5 orang yang menyatakan cukup (16.10%) dengan metoda pelatihan yang diberikan.

Dapat disimpulkan bahwa *training design* merupakan proses dari perencanaan kurikulum dan senantiasa mengarah kepada tercapainya tujuan pelatihan. *Training design* merupakan pola atau kerangka yang dipakai dalam merencanakan dan memajukan pengalaman pendidikan. Tahapan ini juga menentukan hasil-hasil pelatihan yang hendak dicapai dengan terlebih dahulu harus mengidentifikasi elemen-elemen dasar. (Mangkunegara,2006:115)

Langkah selanjutnya setelah pihak manajemen mengetahui mengenai pelatihan apa saja yang diperlukan oleh karyawannya, maka pihak manajemen mulai mempersiapkan tipepelatihan seperti apa yang cocok dengan kebutuhan karyawannya tersebut termasuk dalam pemilihan media dan yang lainnya

**Tabel 4.14**  
**Pelatihan yang diberikan dapat membantu karyawan meningkatkan keterampilan kerjanya**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak Membantu	0	-
Tidak Membantu	0	-
Cukup Membantu	6	19.4
Membantu	15	48.4
Sangat Membantu	10	32.3
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa dari 31 karyawan, 15 orang (48.40%) menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan dapat membantu karyawan dalam meningkatkan keterampilan kerjanya dan 10 orang (32.3%) menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan tersebut sangat membantu peningkatan keterampilan kerja karyawan *front office*. Dapat diambil kesimpulan bahwa Pelatihan yang diberikan dapat membantu meningkatkan keterampilan kerja karyawan *front office*. Hal tersebut juga dikatakan oleh *Asisten front office* dan *Front Office Manager* bahwa setelah karyawan mengikuti beberapa pelatihan keterampilan mereka menjadi lebih baik, terutama bagi karyawan yang tidak memiliki latar belakang pendidikan maupun pengalaman mengenai perhotelan.

Materi pelatihan yang biasa di berikan dalam pelatihan-pelatihan di Novotel adalah mengenai pengetahuan tentang fasilitas hotel, prosedur *check-in*, *check-out*, penanganan tamu VIP, produk-produk hotel, promosi-promosi hotel, pengetahuan umum, dan pelatihan mengenai teknologi yang digunakan di hotel. Selain itu *team building* pun sering dilakukan dengan mengikutsertakan karyawan

sari masing-masing departemen, dengan metode case method dimana masing-masing kelompok dituntut untuk menyelesaikan suatu permasalahan, hal ini bertujuan untuk mengakrabkan karyawan dari departemen yang berbeda.

Selain itu kegiatan pelatihan mempunyai tujuan tertentu, yaitu untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta yang menimbulkan perubahan perilaku aspek-aspek kognitif, keterampilan dan sikap. Contoh-contoh keterampilan tersebut antara lain:

- a. Kemampuan membentuk dan membina hubungan antar perorangan (personal) dalam organisasi.
- b. Kemampuan menyesuaikan diri dengan keseluruhan lingkungan kerja. Pengetahuan dan kecakapan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu.
- c. Pengetahuan dan kecakapan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu.
- d. kebiasaan, pikiran, dan tindakan serta sikap dalam pekerjaan. (Hamalik, 2000:12-16)

**Tabel 4.15**  
**Lokasi pelatihan yang digunakan dapat membantu proses pelatihan karyawan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Tidak Mendukung	0	-
Kurang Mendukung	2	6.5
Cukup Mendukung	12	38.7
Mendukung	17	54.8
Sangat Mendukung	0	-
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3

Lokasi yang dipilih untuk pelatihan sudah seharusnya dapat menunjang proses pelatihan yang berlangsung, misalnya pada saat karyawan mengikuti pelatihan Fidelio (sistem komputer untuk perhotelan), lokasi yang dipilih haruslah yang memiliki fasilitas komputer, agar peserta pelatihan bisa melihat secara langsung bagaimana mengoperasikan komputer tersebut.

Dari tabel 4.15 diatas dapat dilihat bahwa mayoritas peserta pelatihan sebanyak 17 orang (54.80%) menyatakan bahwa lokasi yang dipilih sudah mendukung proses pelatihan tersebut, dan hanya dua orang (6.5%) yang menganggap lokasi yang dipilih masih kurang mendukung, disebabkan lokasinya berada cukup jauh dari lobby.

**Tabel 4.16**  
**Jadwal pelatihan tidak mengganggu**  
**kerja karyawan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b> %
Sangat Mengganggu sekali	0	-
Mengganggu	0	-
Cukup Mengganggu	4	12.9
Tidak Mengganggu	12	38.7
Tidak Mengganggu sama sekali	15	48.4
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.16, dari 31 responden 15 orang (48.4%) menyatakan bahwa pelatihan yang diadakan tidak mengganggu sama sekali pekerjaan mereka, dan 12 orang (38.70%) menyatakan tidak mengganggu dan hanya 4 orang (12.9%) yang mengatakan cukup mengganggu.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, jadwal pelatihan untuk masing-masing karyawan sudah disesuaikan dengan jadwal kerja mereka dimana untuk pelatihan pihak manajemen sudah membagi karyawan pada beberapa kelompok, sehingga tidak akan mengganggu karyawan yang sedang bekerja, dan apabila karyawan tidak dapat mengikuti pelatihan yang sudah terjadwal, maka karyawan dapat mengikuti kelas pelatihan bersama kelompok yang lain.

Perencanaan pelatihan sudah dilakukan dari satu tahun sebelumnya sehingga bisa ditentukan materi pelatihan setiap bulannya dan apabila ada penambahan materi bisa memudahkan *human resources* untuk menggantikan atau menambah jadwal pelatihan yang lain.

**Tabel 4.17**  
**Penguasaan Materi Pelatih**  
**selama pelatihan berlangsung**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b> %
Tidak Menguasai	1	3.2
Kurang Menguasai	0	-
Cukup Menguasai	3	9.7
Menguasai	14	45.2
Sangat Menguasai	13	41.9
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.17, dari 31 responden 14 orang (45.2%) menyatakan bahwa Pelatih menguasai materi pelatihan yang diberikan, dan 13 orang (41.9%) menyatakan Pelatih sangat menguasai materi yang diberikan, sementara 3 orang (9.70%) menyatakan penguasaan materi pelatih sudah cukup, dan hanya 1 orang (3.20%) yang menyatakan bahwa pelatih tidak menguasai materi yang diberikan. DiNovotel sendiri, khususnya di divisi FO, pelatih untuk pelatihan mengenai prosedur hotel dan pengetahuan umum hotel biasanya berasal dari *human resources*, FOM dan sales & marketing, tetapi untuk pelatihan system komputer dan pelatihan lain yang materinya kurang dikuasai oleh pihak manajemen hotel maka akan mendatangkan orang yang ahli di bidangnya, misalnya untuk pelatihan Fidelio, pelatihnya didaangkan dari perusahaan Fidelio and Marcos.

Sebab pelatih haruslah mengetahui bagaimana menjalankan pekerjaan yang akan diajarkan dan bagaimana mengajarkan pekerjaan tersebut. Pekerjaan tersebut haruslah dibagi-bagi sesuai dengan urutan yang logis agar mudah

menjelaskannya. Untuk setiap bagian perlu dijelaskan teknik atau cara apa yang perlu dilakukan disertai dengan peragaannya. (Heidjrachman, 2002:84)

**Tabel 4.18**  
**Jadwal pelatihan yang diberikan setiap bulan**  
**apakah sudah mencukupi untuk meningkatkan kemampuan karyawan**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat tidak mencukupi	0	-
Tidak mencukupi	1	3.2
Kurang mencukupi	3	9.7
Mencukupi	22	71.0
Sangat mencukupi	5	16.1
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.18, dari 31 responden 22 orang (71.0%) menyatakan bahwa pelatihan yang setiap bulannya sudah mencukupi untuk meningkatkan kemampuan karyawan, dan 5 orang (16.1%) menyatakan sudah sangat mencukupi hanya dan 3 (9.7%) orang yang menyatakan kurang dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan tidak mencukupi. Dapat ditarik kesimpulan bahwa dari keseluruhan jawaban yang diberikan karyawan mengenai jadwal pelatihan yang diberikan hanya 1 kali perbulan, dapat dikategorikan cukup, selain tidak banyak menyita waktu karyawan jadwal pelatihan yang dilakukan secara terus menerus atau berkesinambungan setiap bulan diharapkan akan membantu karyawan untuk tetap mengingat materi yang diberikan pada pelatihan.

**Tabel 4.19**  
**Durasi 1 jam untuk setiap sesi pelatihan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat tidak mencukupi	0	-
Tidak mencukupi	0	-
Kurang mencukupi	3	9.7
Mencukupi	16	51.6
Sangat mencukupi	12	38.7
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.19 dari 31 responden ada 16 orang (51.6%) menyatakan bahwa pelatihan dengan durasi 1 jam tiap sesinya sudah mencukupi, dan 12 responden (38.7%) menyatakan sangat mencukupi, dan hanya 3 orang (9.7%) menyatakan masih kurang mencukupi. Tiga orang yang menilai waktu yang satu jam untuk masing-masing pelatihan sebaiknya ditinjau kembali, menurut mereka, durasi waktu pelatihan tidak bisa disamaratakan sebab masing-masing pelatihan dan kesulitan masing-masing, sebagai contoh pelatihan system Fidelio atau bagaimanacara menerima reservasi hotel, hal tersebut memiliki banyak hal yang sangat kompleks dan detail sehingga waktu yang satu jam yang diberikan dirasa kurang cukup. Di sisi lain menurut *Human resources* dan FOM waktu tersebut sudah cukup karena untuk masing-masing sesi sudah diberi batasan materi yang akan diberikan, tidak semua pelatihan sistem fidelio diberikan dalam satu hari tetapi secara bertahap dan waktu satu jam telah mencukupi, dan apabila materinya masih terlalu banyak maka pelatihan akan dibuat menjadi dua sesi dimana setelah satu jam peserta pelatihan diberi waktu untuk istirahat dan beberapa menit yang kemudian dilanjutkan sesi berikutnya hal ini dilakukan untuk menghindari kebosanan dan kejenuhan para peserta pelatihan.

**Tabel 4.20**  
**Karyawan dapat mengaplikasikan ilmu yang didapat**  
**dari pelatihan pada pekerjaannya**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Tidak dapat mengaplikasikannya	0	-
Kurang dapat mengaplikasikannya	0	-
Cukup mampu mengaplikasikannya	3	9.7
Dapat mengaplikasikannya	16	51.6
Dapat mengaplikasikannya dengan baik	12	38.7
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.20 dari 31 responden ada 16 orang (51.6%) menyatakan bahwa materi yang didapatkan dari pelatihan dapat diaplikasikan pada pekerjaannya,, dan 12 responden (38.7%) menyatakan materi yang di dapatkan dapat diaplikasikan dengan baik pada pekerjaannya, , dan 3 orang (9.7%) menyatakan cukup dapat mengaplikasikannya tetapi masih butuh pengawasan dan bimbingan baik dari teman maupun dari atasannya.

Berdasarkan hasil wawancara, menurut FOM dan AFOM , sebagian besar karyawannya sekarang sudah dapat melakukan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan peraturan dan standar manajemen ACCOR, kemajuan tersebut sangat terlihat dari karyawan yang belum memiliki pengalaman bekerja, sekarang sudah bisa menangani proses *check-in*, *check-out* dan menangani konsumen dengan baik. Seperti yang dikatakan oleh Simanjuntak dimana, pelatihan bisa membantu karyawan dalam pekerjaannya masa sekarang dan pekerjaan mereka di masa yang akan datang, selain dengan bertambahnya pengetahuan dan keterampilan mereka, pelatihan juga dapat memperbaiki kinerja dan dapat meningkatkan efektivitas organisasi tempat mereka bekerja. Pendidikan dan pelatihan itu sendiri merupakan bagian dari investasi sumberdaya manusia (*human investment*) (Simanjuntak, 2005:10)

**Tabel 4.21**  
**Dapat membagi ilmu yang didapat dari pelatihan**  
**kepada teman kerja atau bawahan**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Tidak dapat mentransfer ilmu saya	0	-
Kurang dapat mentransfer ilmu saya.	0	-
Cukup mampu mentransfer ilmu saya	5	16.1
Dapat mentransfer ilmu saya	15	48.4
Dapat mentransfer ilmu saya dengan baik	11	35.5
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.21 dari 31 responden ada 11 orang (31.5%) menyatakan bahwa materi yang didapatkan dari pelatihan dapat ditransfer pada teman, maupun bawahannya dengan baik dan 15 responden (48.4%) materi yang didapatkan dari pelatihan dapat ditransfer pada teman, maupun bawahannya, dan 5 orang (16.1%) menyatakan materi yang didapatkan dari pelatihan cukup dapat ditransfer pada teman, maupun bawahannya. Dapat dilihat bahwa sebagian besar, responden menjawab dapat mentransfer ilmu yang didapat dari pelatihan kepada teman maupun bawahannya, dari jawaban tersebut dapat dilihat bahwa mereka mengerti dengan pelatihan yang mereka dapatkan dan mereka bisa mengajari atau membagi ilmu mereka ke teman atau bawahannya.

Sebagai contoh adalah pelatihan Onity untuk membuat kunci, memblok kunci dan memberikan periode untuk kunci, pelatihan ini hanya diberikan kepada manajer dan supervisor, karena keterbatasan waktu dari pihak luar. Disinilah dilihat kemampuan seorang karyawan untuk dapat mentransfer ilmunya baik itu kepada teman sejawatnya maupun kepada bawahannya. Sebab dengan ia mampu mentransfer ilmu yang ia dapatkan maka dapat disimpulkan bahwa ia sudah mengerti pada materi pelatihan yang diberikan.

**Tabel 4 .22**  
**Pelatihan dapat membantu karyawan**  
**menjaga hubungan baik dengan divisi lain di hotel**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b> %
Tidak membantu	0	-
Kurang membantu	2	6.5
Cukup membantu	13	41.9
Membantu	16	51.6
Sangat membantu	0	-
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.22 dari 31 responden ada 16 orang (51.6%) menyatakan bahwa pelatihan dapat membantu menjaga hubungan baik dengan divisi lain di hotel. dan 13 orang (41.9%), menyatakan bahwa pelatihan cukup membantu menjaga hubungan baik dengan divisi lain. Ada metode pelatihan *case method* dimana karyawan diminta untuk memecahkan suatu masalah dan biasanya untuk metode ini dilakukan berkelompok untuk mengakrabkan antar departemen maka pihak *human resources* mengelompokkan karyawannya tidak berdasarkan departemennya melainkan di campur antara departemen FO dengan FB misalnya, tujuannya agar karyawan dapat menjaga hubungan baik antar departemen di hotel.

**Tabel 4.23**  
**Karyawan lebih mandiri dalam pekerjaannya**  
**setelah mengikuti pelatihan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b> %
Sangat tidak setuju	0	-
Tidak setuju	0	-
Cukup setuju	5	16.1
Setuju	20	64.5
Sangat setuju	6	19.4
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.23 dari 31 responden ada 6 orang (19.4%) menyatakan sangat setuju bahwa pelatihan dapat membantu karyawan menjadi lebih mandiri. dan begitu pula dengan 20 responden lain (64.5%), menyatakan bahwa pelatihan membuat karyawan menjadi lebih mandiri lagi dari sebelumnya..

Hal tersebut juga dikatakan oleh AFOM dan FOM, bahwa salah satu tujuan diadakannya pelatihan yang berkesinambungan adalah untuk membuat karyawan bisa bekerja lebih mandiri dan bertanggung jawab pada pekerjaannya tanpa harus terus diawasi oleh atasannya.

**Tabel 4.24**  
**Kemampuan karyawan dalam menangani pekerjaan menjadi lebih baik setelah pelatihan**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat tidak setuju	0	-
Tidak setuju	0	-
Cukup setuju	2	6.5
Setuju	19	61.3
Sangat setuju	10	32.3
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.24 dari 31 responden ada 10 orang (32.3%) menyatakan bahwa pelatihan dapat membantu karyawan untuk menangani pekerjaannya lebih baik, seperti bagaimana kemampuan berkomunikasi dengan pengunjung, kemampuan melakukan proses *check-in* dan *check-out* sesuai dengan prosedur dimana proses *check-in* dan *check-out* tidak boleh lebih dari 3 menit dan tamu tidak boleh dibiarkan menunggu di Lobby lebih dari 10 menit, dan selain bisa memberikan kepuasan pada konsumen dengan bisa tanggap menangani keluhan dan permintaan dari tamu hotel.

Nadler yang bahwa pelatihan merupakan salah satu cara untuk membantu karyawan meningkatkan kinerjanya, *“Training is defined as learning that is provided in order to improve performance on the present job. A person’s performance is improved by showing them how to master a new or established*

*technology. The technology may be a peice of heavy machinery, a computer, a procedure for creating a product, or a method of providing a service*". Dimana menurut Nadler Pelatihan dapat didefinisikan sebagai proses belajar yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada saat ini. Kinerja seseorang dapat meningkat saat mereka dapat memperlihatkan dan dapat menguasai teknologi baru. Teknologi disini dapat dimaksudkan dengan sebuah mesin berat, sebuah komputer, sebuah prosedur untuk membuat suatu produk dan sebuah metoda untuk menyediakan sebuah bentuk pelayanan

#### 4.2.2.2 Variabel Lingkungan Kerja

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, Ernest J.McCormick dalam Mangkunegara pada bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, (2001:94)mengatakan, "*Work motivation is defined as conditions which influence the arousal and maintenance of behaviors relevant in work settings*", yang memiliki arti motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

**Tabel 4.25**  
**Kondisi perlengkapan kerja**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	3	9.7
Baik	15	48.4
Sangat baik	13	41.9
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.25, dari 31 responden 15 orang (48.4%) menyatakan bahwa kondisi perlengkapan kerja sudah baik, dan 13 responden menyatakan bahwa kondisi perlengkapan kerja sudah sangat baik hanya da 3 orang (9.7%)

yang menyatakan bahwa kondisi perlengkapan kerja cukup baik. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa perlengkapan kerja seperti komputer, mesin fax, telepon dan lain-lain di tempat kerjanya sudah baik.

Fasilitas merupakan sarana pendukung motivasi karyawan dan mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti yang dikatakan oleh Moenir pada bukunya Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia, (1998:119) menyatakan fungsi sarana pelayanan (fasilitas) adalah sebagai berikut :

- a. Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat menghemat waktu;
- b. Meningkatkan produktivitas, baik jasa atau barang
- c. Kualitas produk yang lebih baik dan terjamin;
- d. Ketepatan susunan dan stabilitas ukuran terjamin;
- e. Lebih mudah/sederhana dalam gerak para pelakunya;
- f. Menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang – orang yang berkepentingan;
- g. Menimbulkan rasa puas pada orang – orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosional mereka.

**Tabel 4.26**  
**Sistem Komputer di tempat responden bekerja**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b> %
Sangat Tidak menunjang	0	-
Tidak menunjang	0	-
Cukup menunjang	2	6.5
Menunjang	18	58.0
Sangat menunjang	11	35.5
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.26, dari 31 responden 11 orang (35.5%) menyatakan bahwa sistem komputer sudah sangat menunjang pekerjaan mereka, dan 18 responden (58.8%) menyatakan bahwa kondisi perengkapan kerja sudah menunjang. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa sistem komputer yang digunakan oleh Novotel Nusa Dua menunjang pekerjaan karyawan *front office*. Tidak dapat dipungkiri lagi bahwa fasilitas merupakan salah satu penunjang kelancaran perusahaan dalam melakukan pekerjaan dan fasilitas juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti yang dituliskan oleh Hasibuan dalam bukunya Organisasi dan Motivasi (2003:81) menyatakan, “Produktivitas yang tinggi akan dapat dicapai dengan menggunakan peralatan yang tepat guna dan handal atau canggih sesuai dengan kemajuan teknologi”.

**Tabel 4.27**  
**Alat Komunikasi antar karyawan dan antar Departemen lain**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	8	25.8
Baik	22	71.0
Sangat baik	1	3.2
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.27, dari 31 responden 1 orang (3.2%) menyatakan bahwa alat komunikasi antar karyawan berupa HT, dan logbook sudah sangat baik, dan 22 responden (71.0%) menyatakan hal yang kurang lebih sama yaitu bahwa alat komunikasi antar karyawan sudah baik. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa alat komunikasi yang digunakan di hotel untuk komunikasi antar karyawan sudah baik. Alat komunikasi antar karyawan yang biasa digunakan di Novotel Nusa Dua adalah HT, *news letter*, *buletin* dan lain-lain).

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial maupun sosial, tindak komunikasi dalam organisasi atau lembaga sangatlah penting. karena akan melibatkan empat fungsi, yaitu :

- a. Fungsi Informatif; organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.
- b. Fungsi Regulatif ; Fungsi regulatif ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini:
  - Ø **Pertama**, atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki keenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan.
  - Ø **Kedua**, berkaitan dengan pesan atau *message*. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.
- c. Fungsi Persuasif; berkaitan dengan pendekatan yang bisa dilakukan oleh atasan kepada bawahan mauapun antar divisi hotel, sebagai contoh apabila di lobby sudah ada beberapa tamu yang menunggu proses *check-in* , maka *FO* harus segera menghubungi dan meminta *house keeping* atau bar, untuk membereskan kamar calon tamu tersebut secepatnya atau untuk menyediakan minuman atau ruangan untuk tamu sekedar beristirahan sejenak sambil mengurus proses *check-in*-nya
- d. Fungsi Integratif
 

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut (*newsletter, buletin,*) dan laporan kemajuan organisasi; juga saluran komunikasi informal.

**Tabel 4.28**  
**Kelengkapan peralatan kerja**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak Lengkap	0	-
Tidak lengkap	0	-
Cukup lengkap	10	32.3
Lengkap	21	67.7
Sangat lengkap	0	-
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.28, dari 31 responden 21 orang (67.7%) menyatakan bahwa kelengkapan peralatan kerja, sudah lengkap dan 10 (32.2%) responden kelengkapan peralatan kerja, sudah cukup lengkap . Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa kelengkapan peralatan kerja, sudah lengkap. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, kelengkapan kerja bagi divisi GRO belum terpenuhi dengan baik, seperti tidak adanya counter khusus bagi GRO, sehingga mereka harus bergabung dengan counter GSA dan hal tersebut selain dapat menimbulkan konflik diantara mereka, pelanggan pun terkadang harus menunggu orang yang melakukan proses check-in terlebih dahulu untuk mendapatkan informasi mengenai pariwisata di Bali karena komputer GRO harus berbagi dengan GSA.

Seperti yang dikatakan oleh Tjiptono, Chandra (2005:103), untuk dapat menyampaikan kualitas pelayanan yang tinggi dan mendukung kinerja karyawan maka perlu dukungan internal diantaranya yaitu tersedia alat dan peralatan yang memadai untuk menunjang penciptaan kualitas jasa.

**Tabel 4.29**  
**Kondisi Loker dan Toilet untuk Karyawan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	4	12.9
Baik	26	83.9
Sangat baik	1	3.2
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.29, dari 31 responden 26 orang (83.9%) menyatakan bahwa kondisi kondisi loker dan toilet untuk karyawan sudah baik, dan 4 orang (12.9%) yang menyatakan bahwa kondisi kondisi loker dan toilet untuk karyawan sudah cukup baik Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa kondisi kondisi loker dan toilet untuk karyawan sudah baik.

**Tabel 4.30**  
**Kondisi tempat makan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	3	9.7
Baik	17	54.8
Sangat baik	11	35.5
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.30, dari 31 responden 11 orang (35.5%) menyatakan bahwa kondisi tempat makan sudah sangat baik, dan 17 (54.8%) yang menyatakan

bahwa kondisi tempat makan sudah baik. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab tempat makan untuk karyawan sudah baik

**Tabel 4.31**  
**Kondisi Tempat Beribadah**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	3	9.7
Baik	20	64.5
Sangat baik	8	25.8
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.31, dari 31 responden 8 orang (25.8%) menyatakan bahwa kondisi tempat beribadah sudah sangat baik, dan 20 (64.5%) menyatakan bahwa kondisi tempat beribadah sudah baik. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab menyatakan bahwa kondisi tempat beribadah sudah baik.

Untuk tabel 4.29 hingga tabel 4.31, penempatan fasilitas umum untuk karyawan ini berada jauh di bagian belakang hotel, hal ini cukup merepotan bagi karyawan *front office* yang akan menggunakan ketiga fasilitas tersebut harus menempuh kurang lebih lima – sepuluh menit untuk mencapai ketiga fasilitas tersebut. Selain akan menghambat kerja karyawan hal tersebut juga cukup melelahkan karyawan. Dimana sebaiknya fasilitas tersebut dapat berfungsi untuk : mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan, sehingga dapat menghemat waktu, meningkatkan produktivitas, baik barang atau jasa, kualitas produk yang lebih baik dan terjangkau, kecepatan susunan dan stabilitas ukuran terjangkau, lebih mudah dan sederhana dalam gerak para pelakunya, menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang-orang yang berkepentingan, dan menimbulkan perasaan puas pada orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosional mereka.

**Tabel 4.32**  
**Kondisi Penerangan**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	3	9.7
Baik	21	67.7
Sangat baik	7	22.6
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.32, dari 31 responden 21 orang (67.7%) menyatakan bahwa kondisi penerangan di tempat bekerja mereka sudah baik, dan 7 (22.6%) menyatakan bahwa kondisi penerangan di tempat bekerja mereka sudah sangat baik. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab menyatakan bahwa bahwa kondisi penerangan di tempat bekerja mereka sudah baik. Untuk bagian resrvasi, operator pencahayaan diruang kerjanya sudah baik karena dibantu dengan penerangan lampu yang cukup, tetapi untuk GSA, GRO dan Bellboy apabila sudah malam penerangan di lobby dirasa kurang, hal ini disebabkan pencahayaan di lobby tidak boleh terlalu terang karena akan merusak estetika lobby tersebut. Dimana sebenarnya pencahayaan itu sangat penting bagi kesehatan dan produktivitas karyawan, seperti yang dikatakan oleh Parama dalam ([januarsurisnoyayan.wordpress.com](http://januarsurisnoyayan.wordpress.com)), Pencahayaan sangat mempengaruhi kemampuan manusia untuk melihat objek secara jelas dan cepat tanpa melakukan kesalahan. Pencahayaan yang kurang mengakibatkan pekerja cepat lelah dan akan mengakibatkan rusaknya mata.

**Tabel 4.33**  
**Penempatan Fasilitas kerja**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat sulit untuk dijangkau	0	-
Sulit untuk dijangkau	0	-
Cukup mudah dijangkau	5	16.1
Mudah dijangkau	24	77.4
Mudah sekali dijangkau	2	6.5
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.33, dari 31 responden 2 orang (6.5%) menyatakan bahwa fasilitas kerja seperti telp, mesin fax dan mesin fotocopy sangat mudah sekali dijangkau, dan 24 orang (77.4%) menyatakan fasilitas mudah dijangkau dan 5 orang (16.1%) mengatakan bahwa fasilitas kerja cukup mudah dijangkau.

Berdasarkan hasil pengamatan penempatan fasilitas kerja di divisi FO khususnya untuk bagian *Front desk agent* ada ada yang sulit dijangkau oleh karyawannya, misalnya mesin fotocopy yang berada di back office sehingga pada saat mereka melakukan proses check-in yang memerlukan fotocopy passport, bisa memakan waktu yang cukup lama dan hal tersebut banyak menimbulkan ketidaknyamanan bagi pelanggan yang datang. Hal tersebut mengakibatkan proses *check-in* yang bisa mereka selesaikan sesuai standart hotel, tidak dapat mereka lakukan dengan baik. Seperti yang dikatakan oleh Hasibuan pada bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, (2002:118), Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Fasilitas merupakan sarana pendukung motivasi karyawan dan mempengaruhi kinerja karyawan.

**Tabel 4.34**  
**Suhu di Ruang Kerja**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak nyaman	0	-
Tidak nyaman	0	-
Cukup nyaman	4	12.9
Nyaman	23	74.2
Sangat nyaman	4	4
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.34, dari 31 responden 4 orang (4%) menyatakan bahwa suhu ruangan kerja sudah sangat nyaman, dan 23 (74.2%) responden menyatakan bahwa suhu ruangan kerja sudah nyaman hanya dan 4 orang (12.9%) yang menyatakan bahwa suhu ruangan kerja sudah cukup nyaman. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa suhu ruangan kerja sudah nyaman. Desain lobby yang semi terbuka, mengakibatkan apabila cuaca sedang panas, maka suhu di lobby pun akan ikut naik, tetapi untuk menanggulangnya pihak hotel menempatkan kipas angin di *ceiling* lobby, dan AC portable dekat pada staff FO, sehingga rasa panas pun dapat sedikit teratasi.

**Tabel 4.35**  
**Pembagian Ruang kerja**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	2	6.5
Baik	20	64.5
Sangat baik	9	29.0
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.35, dari 31 responden 9 orang (29.0%) menyatakan bahwa pembagian tempat kerja sudah sangat baik, dan 20 (64.5%) responden menyatakan bahwa pembagian tempat kerja sudah baik dan 2 orang (6.5%) yang menyatakan bahwa pembagian tempat kerja sudah cukup baik. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa pembagian tempat kerja sudah baik. Rancangan ruang kerja ini berguna untuk melihat secara khusus berapa besarnya ruang kerja yang tersedia bagi karyawan, pengaturan atau tata letak ruang kerja, dan tingkatan privasi yang disediakan, mempengaruhi perilaku karyawan. Rancangan tata ruang terdiri dari ;

1. Ukuran :

Ukuran ditetapkan dengan kaki persegi untuk setiap karyawan. Secara historis, penentu yang paling penting atas ruang yang disediakan bagi karyawan adalah status.

2. Penataan:

Penataan merujuk kejarak antara orang dan fasilitas, dimana penataan tempat kerja itu penting terutama karena sangat mempengaruhi interaksi sosial dan efisiensi waktu kerja.

3. Privasi:

Privasi merupakan fungsi dari besarnya ruang perorang dan pengaturan ruang itu.

Rancangan ruang kerja dan produktivitas

**Tabel 4.36**  
**Hubungan dengan Atasan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b> %
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	2	6.5
Baik	16	51.6
Sangat baik	13	41.9
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.36, dari 31 responden 13 orang (41.9%) menyatakan bahwa hubungan dengan atasan sudah sangat baik, dan 16 (51.6%) responden menyatakan bahwa hubungan dengan atasan sudah baik dan 2 orang (6.5%) yang menyatakan bahwa hubungan dengan atasan sudah cukup baik. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab hubungan dengan atasan sudah baik.

**Tabel 4.37**  
**Hubungan dengan sesama karyawan *Front Office***

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	1	3.2
Baik	20	64.5
Sangat baik	10	32.3
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.37, dari 31 responden 10 orang (32.3%) menyatakan bahwa hubungan dengan sesama karyawan sudah sangat baik, dan 20 (64.5%) responden menyatakan bahwa hubungan dengan sesama karyawan sudah baik dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan bahwa hubungan dengan sesama karyawan sudah cukup baik. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab hubungan dengan sesama karyawan FO sudah baik. Untuk tabel 4.36 hingga tabel 4.37, rata-rata karyawan mengatakan bahwa hubungannya baik itu dengan atasan maupun dengan sesama karyawan baik, hal ini dibantu dengan adanya *minute* setelah selesai shift, dimana shift sebelumnya akan menginformasikan permasalahan dan hal-hal apa saja yang terjadi pada shift sebelumnya, dengan adanya sharing informasi ini, masing-masing sub-divisi dan atasannya bisa saling mengenal lagi dan lebih terbuka mengenai permasalahan atau pekerjaannya dan hal tersebut dirasakan sangat membantu karyawan FO.

**Tabel 4.38**  
**Hubungan antar Departemen lain di Hotel**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat Tidak baik	0	-
Tidak baik	0	-
Cukup baik	8	25.8
Baik	22	71.0
Sangat baik	1	3.2
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.38, dari 31 responden 1 orang (3.2%) menyatakan bahwa hubungan dengan departemen lain sudah sangat baik, dan 22 (71.0%) responden menyatakan bahwa hubungan dengan departemen lain sudah baik dan 8 orang (25.8%) yang menyatakan bahwa hubungan dengan departemen lain sudah cukup baik. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab hubungan dengan departemen lain sudah baik. Hubungan baik antar departemen ini dapat dijaga dengan adanya acara-acara yang diadakan oleh pihak *human resources* misalnya, acara *staff gathering annually*, dan pelatihan-pelatihan yang mempersatukan antar departemen, sehingga diharapkan hubungan antar departemen di Novotel Nusa Dua Bali dapat dijaga dengan baik.

#### 4.2.2.3 Variabel Kinerja

Menurut Mangkunegara dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, (2001:67) mengatakan, “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

**Tabel 4.39**  
**Keramahan Karyawan *Front Office***

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Tidak memuaskan sekali	0	-
Kurang memuaskan	0	-
Cukup memuaskan	3	9.7
Memuaskan	25	80.6
Sangat memuaskan	3	9.7
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.39, dari 31 responden 3 orang (9.7%) menyatakan bahwa keramahan karyawan FO sudah sangat memuaskan, dan 25 (80.6%) responden menyatakan bahwa keramahan karyawan FO sudah memuaskan dan 3 orang (9.7%) yang menyatakan bahwa keramahan karyawan FO cukup memuaskan. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa keramahan karyawan FO sudah memuaskan.

Menurut Fandi dan Anastasia dalam Total Quality Management (2000:103) mengatakan, “konsumen adalah orang yang menerima hasil pekerjaan seseorang atau suatu organisasi”. Seperti yang telah dijelaskan, bahwa peranan konsumen dalam kemajuan suatu perusahaan sangat besar, karena apabila konsumen tidak ada, maka produk yang dihasilkan tidak akan terpakai dan konsumen yang membuat suatu perusahaan untuk selalu meningkatkan produk yang dihasilkannya. Oleh karena itu pemuasan konsumen merupakan salah satu hal yang harus bisa dipenuhi oleh suatu perusahaan

**Tabel 4.40**  
**Proses *Check-in* dan *Check-out***

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat lama sekali	0	-
Lama	1	3.2
Cukup cepat	5	16.1
Cepat	20	64.5
Sangat cepat	5	16.1
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.40, dari 31 responden 5 orang (16.1%) menyatakan bahwa proses *Check-in* dan *Check-out* mereka sudah sangat cepat, dan 20 (64.5%) responden menyatakan bahwa proses *Check-in* dan *Check-out* mereka sudah cepat dan 5 orang (16.1%) yang menyatakan bahwa proses *Check-in* dan *Check-out* mereka sudah cukup cepat. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa proses *Check-in* dan *Check-out* mereka sudah cepat. Novotel memiliki standar untuk proses *Check-in* dan *Check-out*, berapa lama waktu yang diperlukan, dokumen apa saja yang harus di copy dan apa-apa saja yang harus diperhatikan pada saat proses pembayaran. Proses *Check-in* dan *Check-out* sendiri memiliki limit waktu yaitu maksimal 3 menit untuk melakukan proses *Check-in* dan *Check-out*, dan tamu tidak boleh dibiarkan menunggu di lobby lebih dari 10 menit. seperti yang dikatakan oleh Vincent Gaspersz dalam bukunya *Manajemen Kualitas Dalam Industri Jasa*, (2002:73) mengatakan, “Pelanggan atau konsumen adalah semua orang yang menuntut kita (atau perusahaan kita) untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu, dan karena itu akan memberikan pengaruh pada kinerja (*performance*) kita (atau perusahaan kita)”.

**Tabel 4.41**  
**Ketelitian karyawan dalam Memeriksa Dokumen**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Tidak teliti sekali	0	-
Kurang teliti	0	
Cukup teliti	1	3.2
Teliti	21	67.7
Teliti sekali	9	29.1
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.41, dari 31 responden 9 orang (29.1%) menyatakan bahwa karyawan teliti sekali dalam memeriksa dokumen tamu, , dan 21 (67.7%) responden menyatakan bahwa karyawan sudah teliti dalam memeriksa dokumen tamu dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan bahwa karyawan cukup teliti dalam memeriksa dokumen tamu. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa pada *Check-in* karyawan sudah teliti dalam memeriksa dokumen tamu. Pada saat *Check-in* ada beberapa dokumen yang harus diperhatikan oleh karyawan *front desk* adalah, passport atau kitas, kartu kredit dan ktp untuk tamu perorangan, untuk tamu dari travel anget dokumen yang harus diperhatikan adalah passport, dan agent voucher harus dilihat harganya apakah sesuai dengan yang tertera dalam sistem.

Tabel 4.42

Proses Pembayaran pada saat *Check-in* dan *Check-out*

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat lama sekali	0	-
Lama	0	-
Cukup cepat	4	12.9
Cepat	17	54.8
Sangat cepat	10	32.3
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.42, dari 31 responden 10 orang (32.3%) menyatakan bahwa proses pembayaran pada saat *Check-in* dan *Check-out* sudah sangat cepat, dan 17 (54.8%) responden menyatakan bahwa proses pembayaran pada saat *Check-in* dan *Check-out* sudah cepat, dan 4 orang (12.9%) yang menyatakan bahwa proses pembayaran pada saat *Check-in* dan *Check-out* sudah cukup cepat. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa proses pembayaran pada saat *Check-in* dan *Check-out* sudah cepat. Dan hal tersebut sangat membantu tamu hotel untuk tidak mengantri terlalu lama dan dapat segera beristirahat dikamar hotel. Proses pembayaran untuk proses *Check-in* dan *Check-out* sendiri memiliki limit waktu yang sama yaitu maksimal 3 menit, yang harus diperhatikan oleh karyawan dalam apabila tamu membayar dengan kartu kredit harus diperhatikan tanggal berlakunya kartu kredit tersebut, dan nama pemegang kartu tersebut harus sama dengan yang mendatangi tangihan, dan periksa apakah kartu kredit tersebut adalah kartu kredit yang sama dengan kartu kredit pada saat *check-in*.

**Tabel 4.43**  
**Pengantaran Barang pada saat *Check-in* dan *Check-out***

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat lama sekali	0	-
Lama	0	-
Cukup cepat	2	6.5
Cepat	20	64.5
Sangat cepat	9	29
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.43, dari 31 responden 9 orang (29%) menyatakan bahwa proses pengantaran barang ke kamar pada saat *Check-in* dan *Check-out* sudah sangat cepat, dan 20 (64.5%) responden menyatakan bahwa proses pengantaran barang ke kamar pada saat *Check-in* dan *Check-out* sudah cepat, dan 2 orang (6.5%) yang menyatakan bahwa proses pengantaran barang ke kamar pada saat *Check-in* dan *Check-out* sudah cukup cepat. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa proses pengantaran barang ke kamar pada saat *Check-in* dan *Check-out* sudah cepat.

**Tabel 4.44**  
**Bantuan At your Service / Operator**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat tidak memuaskan	0	-
Kurang memuaskan	0	-
Cukup memuaskan	5	16.1
Memuaskan	17	54.8
Sangat memuaskan	9	29.1
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.44, dari 31 responden 9 orang (29%) menyatakan bahwa bantuan yang diberikan operator pada saat tamu menghubungi lewat telepon sudah sangat memuaskan, dan 17 (54.8%) responden menyatakan bahwa bantuan yang diberikan operator pada saat tamu menghubungi lewat telepon sudah memuaskan, dan 5 orang (16.1%) yang menyatakan bahwa bantuan yang diberikan operator pada saat tamu menghubungi lewat telepon sudah cukup memuaskan. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa bantuan yang diberikan operator pada saat tamu menghubungi lewat telepon sudah memuaskan. Dan hal tersebut dapat membantu tamu untuk sesegera mungkin memenuhi kebutuhannya selama berada di Novotel Nusa Dua Bali.

**Tabel 4.45**  
**Penguasaan Informasi Mengenai Fasilitas dan produk Hotel**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat tidak menguasai	0	-
Kurang menguasai	0	-
Cukup menguasai	2	6.5
Menguasai	16	51.6
Sangat menguasai	13	41.9
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.45, dari 31 responden 13 orang (41.9%) menyatakan bahwa karyawan FO sudah sangat menguasai mengenai informasi fasilitas dan produk hotel, dan 16 (51.6%) responden menyatakan bahwa karyawan FO sudah menguasai mengenai informasi fasilitas dan produk hotel, dan 2 orang (6.5%) yang menyatakan bahwa karyawan FO sudah cukup menguasai mengenai informasi fasilitas dan produk hotel. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa karyawan FO sudah menguasai mengenai informasi fasilitas dan produk hotel dengan baik, sehingga tamu tidak

kesulitan untuk mendapatkan informasi terbaru dari manajemen baik itu mengenai even-even khusus ataupun mengenai program potongan harga dan harga promosi.

**Tabel 4.46**  
**Waktu yang diperlukan Operator dan *front desk agent***  
**untuk mengangkat telepon pada saat dihubungi**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat lama sekali	0	-
Lama	0	-
Cukup cepat	4	12.9
Cepat	19	61.3
Sangat cepat	8	25.8
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.46, dari 31 responden 8 orang (25.8%) menyatakan bahwa Operator dan *front desk agent* sangat cepat mengangkat telepon pada saat dihubungi, dan 19 (61.3%) responden menyatakan bahwa Operator dan *front desk agent* cepat mengangkat telepon pada saat dihubungi, dan 4 orang (12.9%) yang menyatakan bahwa Operator dan *front desk agent* cukup cepat mengangkat telepon pada saat dihubungi. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa Operator dan *front desk agent* sudah cepat mengangkat telepon pada saat dihubungi dan tidak membuat tamu lama menunggu.

Novotel Nusa Dua memiliki peraturan bahwa pada saat telepon berdering, baik itu dari saluran internal maupun eksternal maksimum tiga kali nada sambung telepon tersebut harus sudah diangkat, hal tersebut sudah harus menjadi kebiasaan bagi seluruh karyawan hotel tidak terkecuali. Sebuah keharusan bagi semua staff untuk menjawab telepon dengan senyuman dan *greeting* yang sudah ditentukan oleh perusahaan yaitu “*good morning/afternoon/evening this is Novotel Nusa Dua with( nama Staff) speaking how may i assist you ?*”(untuk penelepon dari luar

hotel), apabila penelepon dari dalam hotel maka *greeting*-nya adalah *this is* (nama departemennya) dilanjutkan dengan (menyebutkan nama staff) *speaking, how may i assit you?*.

**Tabel 4.47**

**Tanggapan Karyawan pada saat ditanya berbagai Informasi**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat tidak ramah	0	-
Kurang ramah	0	-
Cukup ramah	1	3.2
Ramah	22	71.0
Sangat ramah	8	25.8
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.47, dari 31 responden 8 orang (25.8%) menyatakan bahwa Tanggapan dan jawaban karyawan pada saat ditanya berbagai Informasi sangat ramah, dan 22 responden (71.0%) menyatakan bahwa tanggapan dan jawaban karyawan pada saat ditanya berbagai Informasi ramah, dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan bahwa Tanggapan dan jawaban karyawan pada saat ditanya berbagai Informasi cukup ramah.. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa Tanggapan dan jawaban karyawan pada saat ditanya berbagai Informasi sangat ramah dan membuat tamu merasa dihargai.

Seperti yang dikatakan oleh Tjiptono dan Chandra (2005:119), bersikap ramah dan bersahabat menunjukan komitmen dan responssivitas dalam melayani pelanggan, dapat memberikan manfaat yang besar baik bagi perusahaan, karyawan dan pelanggan itu sendiri, karena apabila pelanggan merasa tidak dihargai maka pelanggan bisa saja beralih ke penyedia jasa yang lain yang mampu memahami kebutuhan spesifik pelanggan dan yang dapat memberikan layanan yang lebih baik.

**Tabel 4.48**  
**Penyelesaian Keluhan tamu hotel**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat lama sekali	0	-
Lama	0	-
Cukup Cepat	2	6.5
Cepat	17	54.8
Sangat cepat	12	38.7
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.48, dari 31 responden 12 orang (38.7%) menyatakan bahwa proses penyelesaian keluhan tamu sudah sangat cepat, dan 17 (54.8%) responden menyatakan proses penyelesaian keluhan tamu sudah cepat, dan 2 orang (6.5%) yang menyatakan bahwa proses penyelesaian keluhan tamu sudah cukup cepat. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa proses penyelesaian keluhan tamu sudah sangat cepat. Keluhan tamu tidak dianggap remeh oleh pihak Novotel, sekecil apapun keluhan tamu selalu di tulis dalam *incident report* dimana pada formulir tersebut akan dituliskan keluhan tamu tersebut mengenai apa, detail mengenai waktunya dan siapa yang menangani tamu tersebut, dan setiap *morning briefing* dengan *general manager* akan dibahas mengenai keluhan-keluhan pelanggan ini, dan akanakan dievaluasi seberapa tanggap karyawan menghadapi keluhan tamu dan bagaimana memberikan solusi yang tepat untuk di kemudian hari.

Penanganan komplain secara efektif memberikan peluang untuk mengubah seorang pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan produk atau jasa perusahaan yang puas. Manfaat lain dari penanganan keluhan secara efektif meliputi :

- a. penyedia jasa mendapatkan kesempatan lagi untuk memperbaiki hubungannya dengan pelanggan yang kecewa.

- b. penyedia jasa bisa terhindar dari publikasi negatif.
- c. penyedia jasa bisa memahami aspek-aspek pelayanan yang perlu dibenahi dalam rangka memuaskan pelanggan
- d. penyedia jasa akan mengetahui sumber masalah operasinya
- e. karyawan dapat termotivasi untuk memperbaiki kinerjanya. (Tjiptonno, Chandra, 2005:240)

**Tabel 4.49**

**Inisiatif karyawan dalam memberikan bantuan kepada tamu hotel.**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Tidak membantu sekali	0	-
Kurang membantu	0	-
Cukup membantu	2	6.5
Membantu	18	58.1
Sangat membantu	11	35.5
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.49, dari 31 responden 11 orang (35.5%) menyatakan bahwa proses inisiatif karyawan hotel untuk membantu dirasa sangat membantu sekali, dan 18 responden (58.8%) menyatakan proses inisiatif karyawan hotel untuk membantu dirasa membantu, dan 2 orang (6.5%) yang menyatakan bahwa proses inisiatif karyawan hotel untuk membantu dirasa cukup membantu. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa proses inisiatif karyawan hotel untuk membantu dirasa sangat membantu tamu Novotel Nusa Dua Bali.

**Tabel 4.50**  
**Kepuasan tamu pada kamarnya**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Tidak memuaskan	0	-
Kurang memuaskan	0	-
Cukup memuaskan	1	3.2
Memuaskan	22	71.0
Memuaskan sekali	8	25.8
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.50, dari 31 responden 8 orang (25.8%) menyatakan bahwa merasa kamar yang didapatkannya dirasa memuaskan sekali, dan 22 responden (71.0%) menyatakan bahwa merasa kamar yang didapatkannya dirasa memuaskan, dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan bahwa merasa kamar yang didapatkannya dirasa cukup memuaskan. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa merasa kamar yang didapatkannya dirasa memuaskan, karena sudah sesuai dengan reservasi yang mereka buat dan bahkan permintaan khusus yang mereka inginkan bisa disediakan oleh pihak hotel sesuai dengan yang diinginkan oleh tamu, misalnya meminta tempat tidur yang double atau meminta view ke swimming pool dan lain-lain.

**Tabel 4.51**  
**Perasaan aman menitipkan barang di safety box *Front office***

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat merasa tidak aman	0	-
Kurang merasa aman	0	-
Cukup merasa aman	1	3.2
Merasa aman	22	71
Merasa aman sekali	8	25.8
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.51, dari 31 responden 8 orang (25.8%) menyatakan bahwa tamu merasa sangat terjamin keamanannya untuk menitipkan barangnya disafety box FO , dan 22 responden (71.0%) menyatakan merasa terjamin keamanannya untuk menitipkan barangnya disafety box FO ,dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan merasa cukup terjamin keamanannya untuk menitipkan barangnya disafety box FO. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab merasa terjamin keamanannya untuk menitipkan barangnya disafety box FO. Di Novotel Nusa Dau untuk membuka safety box harus menggunakan 2 kunci satu kunci dipegang oleh tamu hotel dan satu lagi disimpan di ruangan FOM. jadi tidak sembarangan bisa membukakan safety box yang tersedia, ditambah dengan ruangan yang terisolasi sehingga hanya orang-orang tertentu saja yang memiliki akses masuk.

**Tabel 4.52**  
**Perasaan aman menggunakan transportasi hotel**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat merasa tidak aman	0	-
Kurang merasa aman	0	-
Cukup merasa aman	2	6.5
Merasa aman	18	58.1
Merasa aman sekali	11	35.4
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.52, dari 31 responden 11 orang (35.5%) menyatakan bahwa tamu merasa sangat terjamin keamanannya menggunakan transportasi yang disediakan pihak hotel, dan 18 responden (58.8%) menyatakan bahwa tamu merasa terjamin keamanannya menggunakan transportasi yang disediakan pihak hotel ,dan 2 orang (6.5%) yang menyatakan bahwa tamu merasa cukup terjamin keamanannya menggunakan transportasi yang disediakan pihak hotel Dapat

diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa tamu merasa terjamin keamanannya menggunakan transportasi yang disediakan pihak hotel

**Tabel 4.53**  
**Kerahasiaan Informasi mengenai tamu hotel**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat Tidak baik	0	-
Kurang baik	0	-
Cukup baik	1	3.2
Baik	20	64.5
Sangat baik	10	32.3
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.53, dari 31 responden 10 (32.2%) responden menyatakan hotel dapat menjaga kerahasiaan identitas tamu dengan sangat baik, dan 20 (64.5%) menyatakan bahwa hotel dapat menjaga kerahasiaan identitas tamu dengan baik, dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan bahwa hotel dapat menjaga kerahasiaan identitas tamu dengan cukup baik, Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas menjawab bahwa mereka merasa terjamin hotel dapat menjaga kerahasiaan identitas mereka dengan baik,

Tabel 4.54

## Tanggapan karyawan pada saat pengunjung mengeluhkan sesuatu

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Tidak memuaskan	0	-
Kurang memuaskan	0	-
Cukup memuaskan	2	6.5
Memuaskan	19	61.3
Memuaskan sekali	10	32.3
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.54, dari 31 responden 10 (32.2%) responden menyatakan tanggapan karyawan hotel pada kebutuhan dan keluhan tamu sangat memuaskan, dan 19 (61.3%) responden menyatakan bahwa tanggapan karyawan hotel pada kebutuhan dan keluhan tamu sudah memuaskan, dan 2 orang (6.5%) yang menyatakan bahwa tanggapan karyawan hotel pada kebutuhan dan keluhan tamu cukup memuaskan. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas menjawab bahwa tanggapan karyawan hotel pada kebutuhan dan keluhan tamu memuaskan. Novotel sangat memperhatikan keluhan dari pelanggan, apabila staff *front desk* atau *GRO* tidak dapat mengatasinya maka diharuskan supervisor dan MOD untuk secepatnya menyelesaikan keluhan tamu tersebut.

Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam penanganan keluhan. Apabila keluhan pelanggan tidak segera di tanggapi, maka rasa tidak puas terhadap perusahaan akan menjadi permanen dan tidak dapat diubah lagi. dan apabila pelanggan merasa puas dengan cara penanganan keluhannya, maka besar kemungkinan ia akan menjadi pelanggan perusahaan kembali. (Tjiptono, Chanda.2005 :241)

**Tabel 4.55**  
**Tanggapan karyawan front office**  
**pada saat pengunjung membutuhkan bantuan**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat Tidak ramah	0	-
Kurang ramah	0	-
Cukup ramah	1	3.2
Ramah	20	64.5
Ramah sekali	10	32.3
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.55, dari 31 responden 10 (32.2%) responden menyatakan bahwa tanggapan karyawan responden membutuhkan bantuan sangat ramah, dan 20 (64.5%) menyatakan bahwa tanggapan karyawan pada saat tamu membutuhkan bantuan sudah ramah, dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan bahwa tanggapan karyawan pada saat tamu membutuhkan bantuan sudah cukup ramah. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menyatakan karyawan pada saat tamu membutuhkan bantuan sudah ramah.

**Tabel 4.56**  
**Cara Berkomunikasi karyawan**

Keterangan	Jumlah	Persentase %
Sangat Tidak sopan	0	-
Kurang sopan	0	-
Cukup sopan	2	6.5
Sopan	23	74.2
Sopan sekali	6	19.4
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.56, dari 31 responden 6 (19.4%) responden menyatakan bahwa cara berkomunikasi karyawan FO sudah sopan sekali, dan 23 (74.2%) menyatakan bahwa tanggapan karyawan pada saat tamu membutuhkan bantuan sudah ramah, cara berkomunikasi karyawan FO sudah sopan, dan 2 orang (6.5%) yang menyatakan bahwa cara berkomunikasi karyawan FO sudah cukup sopan. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menjawab bahwa cara berkomunikasi karyawan FO sudah sopan sekali. Novotel memiliki tata cara berkomunikasi dengan konsumen dapat dilihat berikut ini :

### Verbiage

#### Do's:

Good Morning/Good Afternoon/Good Evening

Certainly

I would be happy to....

Certainly, I will personally see to it.

Excellent choice

How may I assist you?

Have a pleasant day  
We look forward to see you soon  
Thank you for choosing us.  
Thank you for staying with us

Have a restful evening  
Have a pleasant evening

Please forgive me (us)  
On behalf of the hotel...

I beg your pardon

Very good/Very fine  
Excellent

Please allow me

Ladies and Gentlemen:

#### Don'ts:

Hi, Hello, Howdy, Hey...

OK, sure, you bet, all right

Yea, sure

I'll take care of it/ I'll hook you up

Good idea, good choice

Can I help you?

Good day  
Good bye  
Bye-Bye  
See you again

Good night  
Night sleep

I'm (we're) sorry  
Sorry about that.

Excuse me? What did you say?

O.K

I'll do it. I'll get right on

Folks, Gals, Guys, Pal, Girls, Boys

Sumber : data training Novotel Nusa Dua Bali, 2008

**Tabel 4.57**  
**Terbantu dengan perhatian karyawan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Tidak terbantu	0	-
Kurang terbantu	0	-
Cukup terbantu	1	3.2
Terbantu	20	64.5
terbantu sekali	10	32.3
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.57, dari 31 responden 10 (32.2%) responden menyatakan bahwa merasa sangat terbantu dengan perhatian karyawan dan 20 (64.5%) menyatakan bahwa merasa terbantu dengan perhatian karyawan, dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan bahwa merasa cukup terbantu dengan perhatian karyawan. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menyatakan bahwa merasa terbantu dengan perhatian karyawan.

**Tabel 4.58**  
**Kebersihan Lobby**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Tidak memuaskan	0	-
Kurang memuaskan	0	-
Cukup memuaskan	1	3.2
Memuaskan	17	54.8
Sangat Memuaskan	13	42
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.58, dari 31 responden 13 orang (41.9%) menyatakan bahwa kebersihan Lobby sudah sangat memuaskan, dan 17 (54.8%) responden menyatakan bahwa kebersihan Lobby sudah memuaskan, dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan bahwa kebersihan Lobby sudah cukup memuaskan. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menyatakan bahwa kebersihan Lobby sudah memuaskan. Desain lobby novotel semi terbuka dimana di bagian depan dan belakang lobby terdapat kolam ikan hidup dan pohon-pohon, salah satu kewajiban karyawan front office adalah memperhatikan kebersihan lobby tersebut dan memastikan semua fasilitas yang ebrada di dalam lobby, seperti kursi tunggu, brosur-brosur selalu dalam keadaan yang rapi.

Kebersihan lobby harus sangat diperhatikan sebab hal tersebut uga menajdi baha penilaian konsumen pada saat berkunjung ke Novotel nusa dua, seperti yang dikatakan olh Tjiptono dan Chandra (2005:94) mengatakan bahwa fasilitas jasa yang tertata secara rapi, menarik dan estetis akan dapat meningkatkan sikap positif pelanggan terhadap suatu jasa. Sama halnya dengan penilaian untuk tabel 4.59 dan tabel 4.60, faktor estetis yang menjadi dasar penilaian pelanggan atau tamu hotel.

**Tabel 4.59**  
**Kerapihan karyawan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Tidak rapi sekali	0	-
Kurang rapi	0	-
Cukup rapi	1	3.2
Rapi	21	67.7
Sangat rapi	9	29.0
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.59, dari 31 responden 9 orang (29.0%) menyatakan bahwa karyawan FO di Novotel Nusa Dua sudah berpakaian dan berpenampilan sangat rapi, dan 21 (67.7%) responden menyatakan bahwa karyawan FO di

Novotel Nusa Dua sudah berpakaian dan berpenampilan rapi, dan 1 orang (3.2%) yang menyatakan bahwa karyawan FO di Novotel Nusa Dua sudah berpakaian dan berpenampilan cukup rapi. Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menyatakan bahwa karyawan FO di Novotel Nusa Dua sudah berpakaian dan berpenampilan rapi.

**Tabel 4.60**  
**Kebersihan fasilitas umum di Lobby**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase %</b>
Sangat memuaskan	0	-
Kurang memuaskan	0	-
Cukup memuaskan	0	-
Memuaskan	21	67.7
Sangat Memuaskan	10	32.3
Total	31	100

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel 4.60, dari 31 responden 10 orang (32.3%) menyatakan bahwa kebersihan Fasilitas umum di Lobby sudah sangat memuaskan, dan 21 (67.7%) responden menyatakan bahwa kebersihan fasilitas umum di Lobby sudah memuaskan, Dapat diambil kesimpulan bahwa dari 31 responden mayoritas responden menyatakan bahwa kebersihan fasilitas umum di lobby sudah memuaskan.

#### **4.2.3 Pembahasan Hasil Penelitian :**

##### **4.2.3.1 Hubungan Pelatihan dengan Kinerja ;**

Untuk melihat hubungan antara variabel Pelatihan (X1) dengan variabel Kinerja (Y), maka dilakukan pengujian statistik. Pengujian statistik yang dilakukan adalah uji korelasi berjenjang (Spearman Rank Order Correlation), berikut hasilnya :

Tabel 4.61

## Correlations

			y	x1
Spearman's rho	y	Correlation Coefficient	1.000	.516**
		Sig. (2-tailed)	.	.003
		N	31	31
	x1	Correlation Coefficient	.516**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.003	.
		N	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : dari data primer yang diolah menggunakan SPSS.2009

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 11.5 diperoleh nilai hubungan sebesar 0,516. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pelatihan dengan Kinerja karyawan. Nilai korelasi ini mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,003. Oleh karena itu nilai signifikansi jauh lebih kecil dari tingkat  $\alpha$  yang ditetapkan yaitu sebesar 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara pelatihan dengan kinerja adalah signifikan secara statistik. Dari tabel dapat dilihat bahwa arah hubungan kedua variabel adalah positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara pelatihan dengan kinerja karyawan *front office* di Novotel Nusa Dua Bali.

#### 4.2.3.2 Hubungan Lingkungan kerja dengan Kinerja ;

Untuk melihat hubungan antara variabel Lingkungan kerja (X2) dengan variabel Kinerja (Y), maka dilakukan pengujian statistik. Pengujian statistik yang dilakukan adalah uji korelasi berjenjang (Spearman Rank Order Correlation), berikut hasil pengujian korelasi berjenjang (Spearman Rank Order Correlation) variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Front office di Novotel Nusa Dua Bali :

Tabel 4.62

## Correlations

		y	x2
Spearman's rho	y	1.000	.575**
	Correlation Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	.	.001
	N	31	31
x2	Correlation Coefficient	.575**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.001	.
	N	31	31

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 11.5 diperoleh nilai hubungan sebesar 0,575. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara lingkungan kerja dengan Kinerja karyawan. Nilai korelasi ini mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,001. Oleh karena itu nilai signifikansi jauh lebih kecil dari tingkat  $\alpha$  yang ditetapkan yaitu sebesar 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara pelatihan dengan kinerja adalah signifikan secara statistik. Dari tabel dapat dilihat bahwa arah hubungan kedua variabel adalah positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan *front office* di Novotel Nusa Dua Bali.