

## Penilaian Karyawan terhadap Pengawasan Kinerja Duty Manager pada Departemen Front Office di Four Points By Sheraton Kuta

I Putu Putra Sanajya<sup>1</sup>), Ni Putu Ratna Sari<sup>2</sup>), Fanny Maharani Suarka<sup>3</sup>)

<sup>1,2,3</sup>Sarjana Terapan Pengelolaan Perhotelan, Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana

E-mail : <sup>1</sup>[sanjayaflash97@gmail.com](mailto:sanjayaflash97@gmail.com), <sup>2</sup>[ratnasariubud@yahoo.com](mailto:ratnasariubud@yahoo.com), <sup>3</sup>[maharani@unud.ac.id](mailto:maharani@unud.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini membahas mengenai penilaian dari karyawan pada Departemen Front Office terhadap pengawasan yang dilakukan oleh Duty Manager di Four Points by Sheraton Kuta. Ada 2 orang Duty Manager pada bagian Departemen Front Office yang mana memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengawasi karyawan melalui 4 tahapan pengawasan. Berdasarkan hasil observasi Duty Manager belum melaksanakan pengawasan dengan cukup baik khususnya dalam memberikan tindakan koreksi kepada karyawan. Dalam meningkatkan pengawasan yang diberikan oleh Duty Manager pada Departemen Front Office maka diperlukan evaluasi dari Front Office Manager yang mana dalam evaluasi ini juga perlu ditambahkan segala masukan atau saran dari karyawan yang ada pada Departemen Front Office. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui penilaian karyawan terhadap pengawasan kinerja Duty Manager terhadap karyawan dan komparasi antara pengawasan Duty Manager pada Departemen Front Office. Penelitian ini berlokasi di jalan Benesari, Banjar Pengabetan, Kuta. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dengan sampel 20 orang. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif dan menggunakan pengukuran skala likert. Adapun hasil dari penelitian ini yaitu penilaian karyawan terhadap *Duty Manager A* mendapatkan mendapatkan rata-rata 3,55 yang artinya setuju dan sedangkan *Duty Manager B* mendapatkan skor 3,76 yang berarti juga setuju. Hasil komparasi menunjukan pengawasan *Duty Manager B* lebih baik dibandingkan *Duty Manager A* yang mana dapat dilihat dari dua indikator yaitu perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan yang mendapat skor lebih tinggi yaitu 4,02 dan indikator tindakan koreksi *Duty Manager B* juga mendapatkan skor yang lebih tinggi dari *Duty Manager A* yaitu 3,2

**Kata kunci:** Penilaian, Pengawasan, *Duty Manager*, *Front office*

### Abstract

*This study discusses the assessment of employees in the Front Office Department on the supervision carried out by the Duty Manager at Four Points by Sheraton Kuta. There are 2 Duty Managers in the Front Office Department who have the duties and responsibilities to supervise employees through 4 stages of supervision. Based on the observations, the Duty Manager has not carried out supervision well enough, especially in providing corrective actions to employees. In improving the supervision provided by the Duty Manager in the Front Office Department, an evaluation from the Front Office Manager is needed which in this evaluation also needs to be added all input or suggestions from employees in the Front Office Department. The purpose of this study is to determine the employee's assessment of the supervision of the performance of the Duty Manager towards the employee and the comparison between the supervision of the Duty Manager in the Front Office Department. This research is located at Jalan Benesari, Banjar Pengabetan, Kuta. The sampling technique used was saturated samples with a sample of 20 people. The research method used in this study is a qualitative descriptive method and uses a Likert scale measurement. The results of this study are employee ratings of Duty Manager A get an average of 3.55 which means agree and while Duty Manager B get a score of 3.76 which means also agree. The comparison results show that the supervision of Duty Manager B is better than Duty Manager A, which can be seen from two indicators, namely the comparison of standards with the performance of employees who score higher, namely 4.02 and indicators of corrective action for Duty Manager B also get a higher score than Duty Manager A is 3,2*

**Keywords:** *Assessment, Supervision, Performance of Front Office Employees*

## 1. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara kepulauan, ribuan kepulauan yang ada di Indonesia memiliki kebudayaan yang beranekaragam dan memiliki daya pikatnya tersendiri. Indonesia yang memiliki 17.508 pulau sehingga menjadikan Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia. Pariwisata

merupakan salah satu penyumbang devisa terbesar setelah minyak dan gas, batu bara, dan kelapa sawit bagi negara Indonesia Pulau Bali sebagai industri pariwisata yang berkembang, baik dari pihak pemerintah bekerjasama dengan pihak swasta, lokal maupun asing untuk memajukan indsutri pariwisata dengan menambah dan memperbaiki sarana dan prasarana penunjang kegiatan kepariwisataan guna memberikan pelayanan yang lebih baik bagi para wisatawan yang berkunjung ke pulau Bali.

Adapun jumlah kunjungan wisatawan mancanegara yang datang ke Bali dalam 5 tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1 Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara yang Datang ke Bali Tahun 2014-2019

Tahun	Jumlah Kunjungan Wisatawan (Orang)	Pertumbuhan (%)
2015	4.001.654	6,24
2016	4.927.937	23,14
2017	5.697.739	15,62
2018	6.070.473	6.54
2019	6.291.141	3,64
Jumlah	26.988.944	55,18
Rata-rata	5.397.789	11,04

Sumber : Dinas Pariwisata Bali, 2020.

Berdasarkan Tabel 1 secara umum jumlah kunjungan wisatawan mancanegara yang datang ke Bali lima tahun terakhir dari tahun 2015 sampai dengan 2019, terus mengalami peningkatan dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 11,04%. Meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan memberikan berbagai dampak yang positif terhadap pariwisata Bali. Banyaknya kunjungan wisatawan tersebut membuka peluang bagi pengusaha untuk membuka usaha penginapan atau akomodasi sebagai tempat beristirahat yang akhirnya dapat dispesifikasikan berdasarkan fasilitas dan layanannya, salah satunya adalah hotel. Usaha penginapan atau akomodasi berupa hotel yang tergolong kedalam industry jasa pelayanan memegang peran penting dalam memenuhi, memuaskan keinginan dan kebutuhan wisatawan. Pelayanan yang sebaik-baiknya kepada wisatawan merupakan hal utama yang tidak dipisahkan dalam usaha akomodasi agar tamu merasa nyaman menginap di hotel, sehingga menambah lama waktu tinggal dan bahkan merencakan untuk kembali datang atau menginap pada masa yang akan datang.

Kuta adalah sebuah Kecamatan di Kabupaten Badung, Bali, Indonesia yang memiliki luas 17,52 km<sup>2</sup>. Wilayah ini memiliki salah satu destinasi wisata di Indonesia yang terkenal hingga ke manca negara, yaitu pantai Kuta, terutama bagi penggemar olahraga selancar. Selain itu kawasan kuta juga memiliki wisata buatan yang cukup terkenal yaitu waterbom dan juga penuh dengan berbagai hotel berbintang, restoran, villa, pusat perbelanjaan seperti mall maupun pasar tradisional, dan sebagainya. Four Points by Sheraton Kuta merupakan salah satu hotel yang terletak di kawasan strategis Legian, Kuta dengan klasifikasi hotel bintang empat dan dimiliki oleh PT.

Umah Benesari. Hotel Four points by Sheraton Kuta merupakan property Four Points yang pertama ada di Indonesia dan menawarkan *resort style* kepada wisatawan yang menginap.

Tabel 2 Tingkat Hunian Kamar

Bulan	Occupancy (%)	Jumlah Wisatawan
Januari	61.45	5.434

Februari	78.97	6.288
Maret	62.78	6.091
April	61.27	6.438
Mei	72.16	7.005
<b>Rata-rata</b>	<b>67.32</b>	<b>6.251</b>

Sumber : Four Points by Sheraton Kuta, 2019.

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa tingkat hunian kamar di Four Points by Sheraton Kuta selama lima bulan terakhir mengalami fluktuasi. Adapun segmen pasar Four Points by Sheraton Kuta yaitu 40% wisatawan yang berasal dari Australia, 30% wisatawan dari China, 20% wisatawan India dan 10% nya untuk wisatawan local maupun dari berbagai negara lainnya. Untuk meningkatkan tingkat hunian kamar tersebut diperlukan manajemen yang baik dari hotel itu sendiri, salah satunya yaitu pengawasan kinerja karyawan.

*Front Office* adalah kantor depan. Dalam konteks pengertian hotel, seksi kantor depan merupakan sebuah departemen di hotel yang letaknya di bagian depan. Tepatnya tidak begitu jauh dari pintu depan hotel atau *lobby*. Dengan lokasinya yang berada pada bagian depan, maka departemen *Front Office* termasuk yang paling mudah di cari dan di lihat oleh tamu sehingga departemen *Front Office* juga bisa disebut sebagai pusat informasi di hotel. Dalam kegiatan operasional pada departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta selalu ada berbagai tantangan yang di hadapi salah satunya yaitu berbagai keluhan atau masalah dari tamu yang menginap dikarenakan tamu merasa kurang puas terhadap pelayanan maupun fasilitas hotel. Berikut merupakan ulasan tamu yang menginap di hotel.

Tabel 3 Ulasan Verified Guest Four Points by Sheraton Kuta Periode Januari – Juli 2019

<b>Tipe Ulasan</b>	<b>Jumlah Ulasan</b>	<b>Persentase (%)</b>
Luar Biasa	14	39
Baik	5	14
Biasa	4	11
Buruk	11	30
Sangat Buruk	2	6
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

Sumber: Online Travel Agent Agoda , 2019.

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa dari seluruh ulasan terdapat ulasan yang negatif sebanyak 36% (persen) pada saat tamu menginap di hotel. Dari persentase ulasan negatif tersebut, diketahui bahwa beberapa ditunjukkan kepada Departemen *Front Office*, Hal ini terjadi karena salah satunya akibat kurangnya penyampaian informasi yang teliti kepada tamu oleh karyawan maupun kurangnya pengawasan yang diberikan terhadap karyawan pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta.

Pengawasan merupakan salah satu proses dari manajemen untuk “menjamin” bahwa tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Selain itu pengawasan juga diketahui sebagai proses pemantauan yang dilakukan oleh atasan kepada karyawan dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dan merupakan kesatuan rangkaian aturan perusahaan yang dibuat sebagai pedoman dalam melakukan tindakan. Tidak dapat dihindari sering terjadi berbagai keadaan yang tidak terduga dalam operasional sehari-hari terutama di Departemen *Front Office*, sehingga terjadinya *miss* (salah paham) komunikasi antar karyawan *Front Office* atau kurangnya penanganan masalah sesuai standar yang

berlaku di Four Points by Sheraton Kuta. Hal ini bisa disebabkan baik dari kurang telitinya karyawan maupun kurangnya pengawasan atau monitoring dari *Duty Manager* yang sedang bertugas. Hal ini membutuhkan suatu pengawasan yang baik dari *Duty Manager* itu sendiri agar dapat meminimalisir masalah yang terjadi pada Departemen *Front Office*. Karyawan adalah faktor manusia yang akan membawa perubahan-perubahan yang terjadi di perusahaan jika karyawan mampu bekerja dengan baik dan berdedikasi tinggi terhadap keberhasilan yang diharapkan perusahaan tidak mustahil akan diraih, tetapi sebaliknya jika motor penggerak ini tidak berjalan baik, maka keberhasilan tujuan akan sulit diraih. Untuk mencapai tujuan jangka panjang maupun pendek pada setiap perusahaan tidaklah mudah, karena untuk diperlukannya pengawasan terhadap karyawan agar karyawan terus mampu bekerja dengan baik. Berikut merupakan karyawan di Four Points by Sheraton Kuta.

Tabel 4 Jumlah Karyawan pada Front Office Department

Department	Jumlah Karyawan
Front Office Manager	1
Duty Manager	2
Supervisor	2
Room Controller	1
Telephone operator	4
Guest Service Agent	5
Bell man	8
<b>Total</b>	<b>23</b>

Sumber : Four Points by Sheraton Kuta, 2019.

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui jumlah karyawan yang ada pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta yang mana Departemen *Front Office* disini dipimpin oleh seorang *Front Office Manager* dan mempunyai dua (2) orang *Duty Manager* yang terkadang menggantikan *Front Office Manager* apabila sedang tidak ditempat. Hotel ini juga memiliki dua orang *Supervisor*, seorang *Room Controller* yang mengatur kamar untuk tamu, empat orang *Telephone Operator*, lima (5) orang *Guest Service Agent* yang menangani registrasi tamu saat *check in* maupun *check out*, serta enam (8) orang Bell Man yang mana menangani barangan tamu.

Pada umumnya Four points by Sheraton kuta memiliki prinsip yang hampir sama pada kebanyakan hotel yang ada dalam melayani tamu yang akan menginap yaitu dengan sopan, ramah tamah, penuh perhatian, dan sigap. Salah satu departemen yang menjadi tolak ukur sebuah hotel yaitu Departemen *Front Office*. Dimana Departemen ini merupakan suatu cermin daripada sebuah hotel itu sendiri. Untuk menjaga “cerminan” hotel agar baik, diperlukan pengawasan yang harus dilakukan secara berlanjut terhadap karyawan yang ada pada Departemen *Front Office* sehingga kegiatan operasional pada Departemen *Front Office* dapat berjalan dengan baik. Adapun pengawasan pada Departemen *Front Office* di four points by Sheraton kuta dilaksanakan oleh *Duty Manager*, *Duty Manager* adalah bagian pada departemen *Front Office* yang memiliki berbagai wewenang seperti harga kamar, diskon kamar dan *voucher travel agent* yang bekerja sama dengan hotel, selain itu *Duty Manager* juga mempunyai kewajiban untuk menyambut tamu khususnya tamu VIP, sebagai *coordinator* antar departemen di hotel dan melakukan inspeksi serta pengawasan pada Departemen *Front Office*.

Four Points by Sheraton Kuta mempunyai dua (2) orang *Duty Manager* yang mana *Duty Manager A* sudah menjabat selama 2 tahun dan *Duty Manager B* menjabat selama 1 tahun dan juga mempunyai tanggung jawab yang tidak jauh berbeda dengan *Front Office Manager* itu sendiri. Salah satunya adalah mengawasi kinerja karyawan, dibandingkan *Front Office Manager*, *Duty Manager*

lebih banyak berhubungan langsung dengan karyawan yang ada pada departemen *Front Office*, pengawasan yang dilaksanakan oleh *Duty Manager* ini dilakukan melalui empat tahap yaitu penetapan standar, penilaian kinerja, perbandingan atas kinerja dengan standar dan tindakan koreksi. Selain pengawasan, diperlukan kondisi lingkungan kerja yang kondusif harus dijaga dengan baik sehingga semua yang telah direncanakan dan pekerjaan yang dilaksanakan dapat sesuai dengan harapan. Berdasarkan hasil pengamatan dan observasi awal yang dilakukan peneliti saat *training* (Praktek Kerja Lapangan), apabila ada suatu kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, *Duty Manager* terbilang jarang memberikan tindakan koreksi terhadap karyawan dan lebih memilih untuk melaporkan kepada *Front Office Manager*. Setelah dilakukannya observasi kembali, berdasarkan informasi yang didapat dari beberapa karyawan pada Departemen *Front Office*, diketahui bahwa *Duty Manager* sering menolak untuk mengkoreksi langsung pekerjaan karyawan apabila terdapat kesalahan, yang mana itu merupakan salah satu bagian dari pengawasan.

Penilaian merupakan seluruh prosedur untuk mendapatkan informasi tentang status dan membuat keputusan berdasarkan peningkatan hasil kerja. Berdasarkan pendapat Linn dan Gronlund (Uno dan Satria, 2012) mendefinisikan penilaian sebagai sebuah proses yang ditempuh untuk mendapatkan informasi yang digunakan dalam rangka membuat keputusan-keputusan mengenai para karyawan, program-program, dan kebijakan, metode atau instrumen lainnya oleh suatu badan, lembaga, organisasi atau institusi resmi yang menyelenggarakan suatu aktivitas tertentu. Pengawasan yang baik dan optimal terhadap karyawan diperlukan untuk meminimalisir terjadinya berbagai kesalahan dan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan yang ada di *Front Office* itu sendiri. Dalam meningkatkan pengawasan yang diberikan oleh *Duty Manager* pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta maka diperlukan evaluasi dari *Front Office Manager* yang mana dalam evaluasi ini juga perlu ditambahkan segala masukan atau saran dari karyawan yang ada pada Departemen *Front Office*. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penilaian karyawan terhadap pengawasan kinerja *Duty Manager* pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta. Dan untuk mengetahui komparasi pengawasan yang diberikan antara *Duty Manager* yang ada pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta.

#### 1. Tinjauan tentang Pengawasan

Menurut Winardi (2010:124) dalam Akbar, Dkk (2014) pengawasan adalah semua aktivitas yang dilaksanakan oleh pihak manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan. Pengawasan merupakan fungsi yang menjamin bahwa kegiatan-kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang diinginkan. Mathis dan Jackson (2006:303) dalam Pratiwi (2012) menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan kepada karyawan.

Handoko (2001:399) pengawasan adalah suatu proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai, ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan sesuai dengan yang direncanakan. Hal ini merupakan adanya hubungan yang erat antara pengawasan dan perencanaan. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan dalam penelitian ini adalah suatu proses pemantauan kinerja yang dilakukan oleh atasan kepada karyawan dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dan merupakan kesatuan rangkaian aturan perusahaan yang dibuat sebagai pedoman dalam melakukan tindakan. Adapun tahapan pengawasan menurut Sule dan Saefullah (2005:321) terdapat empat (4) tahapan dalam proses pengawasan yaitu penetapan standar, penilaian kinerja, perbandingan atas standar dengan kinerja yang ditetapkan, dan tindakan koreksi.

#### 2. Tinjauan tentang Penilaian

Menurut Linn dan Gronlund (Uno dan Satria, 2012) mendefinisikan penilaian sebagai sebuah proses yang ditempuh untuk mendapatkan informasi yang digunakan dalam rangka membuat keputusan-keputusan mengenai para karyawan, program-program, dan kebijakan, metode atau instrumen lainnya oleh suatu badan, lembaga, organisasi atau institusi resmi yang menyelenggarakan suatu aktivitas tertentu.

Sedangkan Menurut Angelo dan Croos (Abidin, 2014), penilaian merupakan sebuah proses yang didesain untuk membantu seseorang menemukan hal-hal yang telah dipelajari karyawan dan tingkat keberhasilannya dalam pekerjaan. Sedangkan, menurut Propham (Abidin, 2014), penilaian merupakan usaha formal yang dilakukan untuk menjelaskan status dalam variabel penting pendidikan yang meliputi ranah pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Selain itu, menurut Miller, et al. (Abidin, 2014), penilaian merupakan seluruh prosedur untuk mendapatkan informasi tentang status dan membuat keputusan berdasarkan peningkatan hasil kerja.

### 3. Tinjauan tentang Komparasi

Penelitian Komparasi adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengetahui dan atau menguji perbedaan dua kelompok atau lebih. Penelitian komparasi juga adalah penelitian yang dilakukan untuk membandingkan suatu variabel (objek penelitian), antara subjek yang berbeda atau waktu yang berbeda dan menemukan hubungan sebab-akibatnya. Dengan menggunakan metode komparasi ini peneliti bermaksud untuk menarik sebuah konklusi dengan cara membandingkan ide, pendapat-pendapat dan pengertian agar mengetahui persamaan dan perbedaan dari pengawasan yang dilakukan oleh Duty Manager di Four points by Sheraton Kuta.

Menurut Nazir (2005: 58) Komparasi adalah sejenis penelitian deskriptif yang ingin mencari jawaban secara mendasar tentang sebab-akibat, dengan menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya ataupun munculnya suatu fenomena tertentu. Sedangkan menurut Sudijono (2010:274) Komparasi adalah penelitian yang berusaha untuk menemukan persamaan dan perbedaan tentang benda, tentang orang, tentang prosedur kerja, tentang ide, kritik terhadap orang, kelompok, terhadap suatu ide atau suatu prosedur kerja. Dapat juga dilaksanakan dengan maksud membandingkan kesamaan pandangan dan perubahan pandangan orang, grup, atau negara terhadap kasus, terhadap peristiwa, atau terhadap ide.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi di Mahogany hotel yang merupakan salah satu hotel dengan klasifikasi bintang 3 dengan menempati luas areal lahan keseluruhan 1600 m<sup>2</sup> yang mana terletak di Jl. Taman Bali No 1, By Pass Ngurah Rai dengan menempuh jarak 16 menit (9 km) dari bandara Internasional Ngurah Rai dan berada di daerah Mumbul, Nusa Dua. Penelitian ini dilaksanakan di Four Points By Sheraton Bali Kuta yang merupakan salah satu hotel dengan klasifikasi hotel berbintang empat. Lokasi ini dipilih sebagai objek penelitian dengan pertimbangan karena Four Points by Sheraton Kuta merupakan salah satu hotel yang cukup besar di pusat Kuta dan memiliki klasifikasi hotel berbintang empat (4) Selain itu hotel juga menawarkan suasana jalan Benesari yang ramai, membuat daya tarik tersendiri bagi wisatawan yang menginap disana. Selain itu Four Points by Sheraton Bali Kuta juga merupakan tempat dilaksanakannya praktek kerja lapangan atau *training* oleh peneliti.

Devisi operasional variable yang pertama yaitu pengawasan kinerja karyawan pada Departemen *Front Office* dalam penelitian ini dilihat melalui 4 (empat) tahapan pengawasan menurut Sule dan Safullah (2005:321) yaitu kesatuan rangkaian aturan perusahaan yang dimulai daripada penetapan standar, penilaian kinerja, perbandingan atas standar dengan kinerja yang telah ditetapkan, dan tindakan koreksi. Jadi pengawasan kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu kesatuan rangkaian aturan perusahaan dalam mengawasi kinerja karyawan melalui empat tahap yang dimulai dari penetapan standar metode sampai tindakan koreksi terhadap pekerjaan oleh *Duty Manager* pada Departemen *Front Office*.

Tabel 5 Variabel, Indikator, dan Sub Indikator Pengawasan Kinerja

Variabel	Indikator	Sub Indikator
Pengawasan Kinerja	1. Penetapan Standar	1. Standar waktu dalam melayani tamu check in maupun check out 2. Standar kedisiplinan karyawan pada saat melayani tamu dan ketika bekerja



(Sule dan Saefullah , 2005)		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. standar kebersihan dan kerapian karyawan saat bekerja</li> <li>4. Standar kesehatan karyawan saat bekerja</li> </ol>
	2. Penilaian kinerja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penilaian Langsung (melakukan inspeksi secara langsung)</li> <li>2. Penilaian Tidak Langsung (dari laporan dan <i>guest comment</i>)</li> </ol>
	3. Perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperhatikan dengan baik kualitas pelayanan karyawan</li> <li>2. Memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja</li> </ol>
	4. Tindakan koreksi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pengendalian apabila kinerja karyawan belum sesuai standar yang ditetapkan</li> <li>2. Melaksanakan tindakan koreksi apabila terjadi kesalahan pada kerja karyawan</li> <li>3. Memberikan saran dan masukan kepada karyawan apabila terdapat kesalahan</li> <li>4. Melaksanakan tindakan koreksi secara tegas dan sigap</li> </ol>

Sumber : Hasil Modifikasi, 2020

Kedua yaitu Penilaian yang dimaksud dalam penelitian ini adalah bagaimana penilaian atau pendapat karyawan terhadap pengawasan kinerja yang telah dilakukan oleh *Duty Manager* pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta. Yang mana *Duty Manager* melaksanakan 4 tahap pengawasan , yaitu penetapan standar kinerja karyawan, penilaian kinerja karyawan, perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan, dan melakukan tindakan koreksi.

Sedangkan yang ketiga yaitu Komparasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah bagaimana persamaan maupun perbedaan pengawasan antara kedua *Duty Manager* terhadap pengawasan kinerja yang dinilai oleh karyawan pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta. Yang mana *Duty Manager* melaksanakan 4 tahap pengawasan , yaitu penetapan standar kinerja karyawan, penilaian kinerja karyawan, perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan, dan melakukan tindakan koreksi.

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif yaitu data yang tidak bisa diukur atau dinilai dengan angka secara langsung karena data ini berupa informasi atau keterangan-keterangan yang digunakan untuk melengkapi dalam penelitian ini, seperti data sejarah singkat Four Points by Sheraton Kuta, fasilitas-fasilitas hotel. Sedangkan data kuantitatif yaitu data yang dapat dihitung dengan angka seperti tingkat hunian kamar, jumlah wisatawan, dan jumlah karyawan hotel.

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari narasumber baik individu atau perorangan seperti hasil wawancara dan hasil pengisian kuesioner dan Data Sekunder yaitu data yang diperoleh berdasarkan dokumen-dokumen yang sudah ada dalam hotel maupun melalui media perantara perpustakaan, internet dan catatan-catatan tertulis lainnya, seperti sejarah singkat hotel, jumlah karyawan pada setiap Departemen, gambaran umum hotel, struktur organisasi hotel, fasilitas-fasilitas hotel.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, kuesioner, studi kepustakaan, dan dokumentasi. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan tehnik purposive sampling, penentuan informan dilakukan secara purposive berdasarkan tujuan

penelitian. Teknik purposive digunakan untuk menentukan informan kunci yang akan diwawancarai. Penggunaan teknik purposive sampling diharapkan dapat memperoleh informasi atau data yang lebih lengkap. Dalam penelitian ini yang menjadi informan penelitian adalah orang-orang pilihan peneliti yang dianggap terbaik dalam memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti. Adapun yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini adalah beberapa karyawan yang ada pada *Front Office* itu sendiri, hal ini dilakukan untuk memperkuat hasil kuesioner yang didapat pada saat penelitian.

Teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu Saturate sampling atau sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan apabila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono, 2009:124). Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Adapun karyawan yang dijadikan sampel pada penelitian ini yaitu karyawan pada *Front Office* department yang berjumlah 20 orang. Yang mana hampir semua terdiri dari karyawan tetap dan hanya 3 orang karyawan kontrak.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif kualitatif dan skala likert. Analisis data pada dasarnya merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (warduyanta 2006:37). Tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif ini adalah untuk dapat membuat suatu dekripsi lengkap, sistematis, objektif, fleksibel, dan akurat mengenai sebuah objek yang diteliti, dalam hal ini pengawasan kinerja karyawan Departemen *Front Office*. Pembagian skor dengan menggunakan metode pengukuran (skala) pada jawaban-jawaban staf/karyawan masing-masing Departemen dari kuisisioner yang diberikan kepada karyawan untuk mengetahui pengawasan yang diterapkan oleh *Duty Manager*. Setiap jawaban yang diberikan oleh karyawan memiliki bobot nilai yang berbeda yaitu lima pilihan alternatif jawaban sebagai berikut:

1. Skor lima untuk jawaban yang sangat setuju.
2. Skor empat untuk jawaban yang setuju.
3. Skor tiga untuk jawaban yang netral.
4. Skor dua untuk jawaban yang tidak setuju.
5. Skor satu untuk jawaban yang sangat tidak setuju.

Untuk mengetahui intensitas penerapan pola kepemimpinan yang diterapkan, maka dibuat katagori pada setiap hotel, dengan mencari terlebih dahulu rentang nilainya dengan rumus di bawah ini:

$$\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah} = \text{rentang/interval}$$

Jumlah kelas

$$5 - 1 = 0,80 : 5$$

Berdasarkan rumus tersebut di atas, ini berarti bahwa masing - masing kategori memiliki rentang nilai (interval) sebesar 0,8. Hal ini dapat dilihat pada nilai rata-rata berikut:

1. 4,24 – 5,00 : kategori sangat setuju.
2. 3,43 – 4,23 : kategori setuju.
3. 2,62 – 3,42 : kategori netral.
4. 1,81 – 2,61 : kategori tidak setuju.
5. 1,00 – 1,80 : kategori sangat tidak setuju.



### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Hasil

##### 1. Sejarah Four Points by Sheraton Kuta

Four Points By Sheraton merupakan property terbaru dari Starwood Group yang dibentuk oleh ITT Sheraton sebelum Starwood mengelola firma ini pada tahun 1998. Hotel Four Points By Sheraton didirikan untuk para pebisnis dan independent traveler. Layaknya rumah sendiri bagi para pebisnis dan wisatawan, hotel Four Points By Sheraton di rancang dan dibangun dengan konsep yang sederhana. Hotel Four Points By Sheraton pertama berdiri dan dibuka pada tahun 1995 di Amerika. Dan kemudian melakukan perluasan cabang di berbagai negara dan saat ini telah memiliki lebih dari 200 hotel di 31 negara, salah satunya telah berada di Indonesia yaitu di Bali. Hotel Four Points By Sheraton Bali Kuta merupakan Hotel Four Points By Sheraton pertama yang telah berdiri dan dibuka di Indonesia pada tahun 2015 dengan direktur utama adalah Ibu Marcy Dwi Suahyo yang juga merupakan pemilik dari Hotel Bali Mandira.

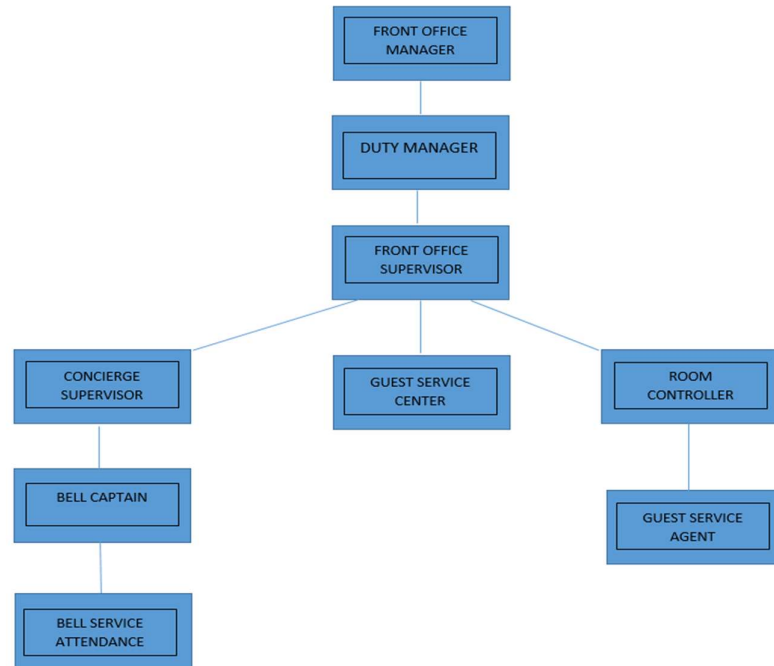
##### 2. Fasilitas Hotel

Four points by sheraton Bali Kuta memiliki 185 kamar dan dibagi menjadi 6 type kamar antara lain yaitu *Deluxe Pool View*, *Deluxe Lagoon View*, *Deluxe Pool Access*, *Deluxe Lagoon Access*, *Leisure Suite* dan *Family Suite*. Adapun fasilitas lainnya yaitu :

1. Layanan *receptionist* selama 24 jam  
Receptionist atau Guest Service Agent Melayani proses check in atau check out dan menerima permintaan tamu selama 24 jam guna memberikan pelayanan yang penuh untuk wisatawan yang menginap di hotel Four Points By Sheraton Bali Kuta.
2. Restaurant  
Four Points by Sheraton Kuta memiliki 3 *restaurant* dalam memenuhi kebutuhan tamu yang sedang menginap maupun pelanggan lainnya yaitu *Eatery Restaurant*, *Best Brew*, dan *Vertigo Roof top and Bar*.
3. Swimming Pool  
Four Points by Sheraton Kuta juga memiliki *swimming pool* yang terdiri dari beberapa bagian yaitu kolam renang utama, kolam renang untuk anak-anak dan kolam air panas
4. Meeting Room  
Hotel ini memiliki dua meeting room untuk tamu yang membutuhkan yaitu *Boardroom Meeting Room* yang memiliki luas 56m<sup>2</sup> maksimal untuk 27 orang serta *Darsana Meeting Room* yang memiliki luas 216m<sup>2</sup> memiliki kapasitas maksimal 80 orang.
5. Gym  
Four points by Sheraton Kuta memiliki satu ruangan fitness center yang mana terletak di lantai dua dan buka setiap hari dan hingga 24 jam.

##### 3. Departemen Front Office di Four Points by Sheraton Kuta

Departemen *Front Office* adalah sebuah departemen kantor depan yang berada di suatu hotel yang memiliki tugas dan tanggungjawab menjual atau menyewakan kamar kepada tamu serta merupakan tempat pusat informasi bagi tamu di hotel dan juga berperan penting dalam menjaga kenyamanan tamu saat tinggal di hotel. Berikut merupakan struktur organisasi departemen *Front office* di Four Points by Sheraton Kuta yang mana dipimpin oleh seorang *Front Office Manager* dan dua orang *Duty Manager* yang mengawasi kinerja daripada karyawan.



Gambar 1 struktur Organisasi Front Office Department  
Sumber : Four Points by Sheraton Kuta, 2020.

## 2. Pembahasan

### 1. Karakteristik Responden

Penilaian karyawan dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada karyawan pada Departemen *Front Office*. Jumlah seluruh karyawan yang ada pada front office department yaitu 20 responden, dengan responden laki-laki 16 orang dan responden perempuan 4 orang. Selanjutnya untuk riwayat pendidikan rata-rata karyawan yaitu lulusan Diploma atau sederajat. Dari segi tingkat usia, usia karyawan pada *Front Office* department yaitu berusia 18-25 tahun. Selengkapnya dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### 1. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia

Adapun karakteristik karyawan berdasarkan usia karyawan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 6 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
18-25 tahun	12	60
26-33 tahun	8	40
34-41 tahun	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa karyawan yang bekerja pada Departemen *Front Office* di Four points by Sheraton kuta mempunyai rata-rata usia delapan belas sampai dua puluh lima tahun dengan jumlah persentase 60. Tabel diatas menunjukkan bahwa manajemen rata-rata merekrut karyawan dengan usia produktif atau muda.

## 2. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Adapun karakteristik karyawan berdasarkan jenis kelamin karyawan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Laki-Laki	16	80
Perempuan	4	20
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa karyawan yang bekerja pada Departemen *Front Office* di four points by sheraton Kuta adalah rata-rata laki-laki dengan persentase 80% sedangkan karyawan dengan jenis perempuan hanya 20%.

## 3. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Adapun karakteristik karyawan berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat sebagai berikut

Tabel 8 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Sarjana	6	30
Diploma 1/2/3/4	14	70
SMA/SMK	-	-
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 8 diketahui bahwa karyawan yang bekerja pada Departemen *Front Office* rata-rata memiliki tingkat Dlpoma dengan persentase 70% sedangkan karyawan dengan tingkat pendidikan sarjana hanya 30%. Hal ini menunjukkan karyawan direkrut tidak hanya berdasarkan tingkat pendidikan, namun juga berdasarkan pengalamannya dalam bekerja.

## 4. Karakteristik Karyawan Berdasarkan Masa Kerja

Adapun karakteristik karyawan berdasarkan masa kerja dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 9 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Masa Kerja	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Kurang dari 1 tahun	-	-
1 – 2 tahun	8	40
3-4 tahun	12	60
5 tahun keatas	-	-
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 9 rata-rata masa kerja karyawan pada Departemen *Front Office* di Four Points By Sheraton Kuta yaitu 3-4 tahun sebanyak 12 orang. Sedangkan dari 1-2 tahun hanya sebanyak 40% atau 8 orang, hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki royalitas yang baik terhadap hotel itu sendiri berdasarkan masa kerja diatas.

## 2. Penilaian Karyawan Terhadap Pengawasan Kinerja Duty Manager A

*Duty manager* adalah salah satu bagian yang ada pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta yang memiliki tugas salah satunya yaitu mengawasi kinerja dan pekerjaan karyawan. Berdasarkan pada penilaian karyawan terhadap pengawasan kinerja *Duty Manager A* yang telah bekerja selama 1 tahun pada *Front Office* department di four points by Sheraton kuta, maka selengkapanya dapat dilihat pada tabel hasil skala likert sebagai berikut.

Tabel 10 Hasil Skala Likert penilaian karyawan terhadap pengawasan Duty Manager A

No	Indikator	Sub Indikator	Skala					Skor	Rata-Rata	Arti
			5	4	3	2	1			
1	<b>Penetapan Standar</b>	Pengawasan standar waktu dalam melayani tamu check in maupun check out	1	15	4	-	-	77	3.85	Setuju
		Pengawasan standar kedisiplinan karyawan saat melayani tamu	4	12	4	-	-	80	4	Setuju
		Pengawasan standar kerapian dan kebersihan karyawan saat bekerja	-	13	6	1	-	72	3,6	Setuju
		Pengawasan standar kesehatan karyawan	3	10	7	-	-	76	3,8	Setuju
		<b>Rata-Rata</b>						<b>3,81</b>	<b>Setuju</b>	
2	<b>Penilaian Kinerja</b>	Penilaian secara langsung	3	13	4	-	-	83	4,15	Setuju
		Penilaian secara tidak langsung	2	14	4	-	-	78	3,9	Setuju
		<b>Rata-rata</b>						<b>4.02</b>	<b>Setuju</b>	

3	<b>Perbandingan atas kinerja dengan standar</b>	Memperhatikan dengan baik kualitas pelayanan karyawan	1	12	7	-	-	74	3,7	Setuju
		Memberikan training kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan	3	13	4	-	-	79	3,95	Setuju
<b>Rata-Rata</b>									<b>3,82</b>	Setuju
4	<b>Tindakan Koreksi</b>	Memberikan tindakan koreksi apabila terdapat kesalahan dalam kerja karyawan	1	2	6	11	-	53	2,65	Netral
		Mengoreksi kesalahan bawahan secara sigap pada saat bekerja	1	2	5	9	3	49	2,45	Tidak Setuju
		Memberikan saran dan masukan kepada karyawan apabila terjadi suatu kesalahan	2	1	8	9	-	56	2,8	Netral
		Melaksanakan tindakan koreksi secara tegas	1	2	3	12	2	48	2,4	Tidak Setuju
<b>Rata-rata</b>									<b>2,58</b>	<b>Tidak Setuju</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 10 hasil skala likert penilaian karyawan terhadap pengawasan *Duty Manager A* pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta dapat diuraikan bahwa, pengawasan *Duty Manager A* dalam menetapkan standar kinerja pada karyawan mendapatkan hasil dengan jumlah rata-rata 3,81 termasuk dalam kategori setuju. Penilaian karyawan terhadap pengawasan *Duty Manager* dalam penilaian kinerja mendapatkan hasil rata-rata dengan jumlah 4,02 termasuk dalam kategori setuju. Pengawasan *Duty Manager A* dalam membandingkan kinerja karyawan dengan standar mendapatkan hasil skala likert 3,82 yang juga termasuk dalam kategori setuju. Sedangkan untuk penilaian karyawan terhadap pengawasan *Duty Manager A* dalam memberikan tindakan koreksi terhadap kerja karyawan mendapatkan rata-rata dengan hasil 2,58 yang termasuk dalam kategori tidak setuju. Hal ini juga didukung dengan semua sub indikator mendapatkan rata-rata skor yang cukup rendah dari karyawan yang ada pada departemen *Front Office*.

### 3. Penilaian Karyawan Terhadap Pengawasan Kinerja Duty Manager B

Berdasarkan pada penilaian karyawan terhadap pengawasan kinerja *Duty Manager B* yang mana sudah bekerja selama 2 tahun dan memberikan pengawasan terhadap karyawan pada Departemen *Front Office* di four points by Sheraton kuta, maka selengkapannya dapat dilihat pada tabel hasil skala likert sebagai berikut

Tabel 11 Hasil Skala Likert penilaian karyawan terhadap pengawasan Duty Manager B

No	Indikator	Sub Indikator	Skala					Skor	Rata-Rata	Arti
			5	4	3	2	1			
1	<b>Penetapan Standar</b>	Pengawasan standar waktu dalam melayani tamu check in maupun check out	3	15	2	-	-	81	4,05	Setuju
		Pengawasan standar kedisiplinan karyawan saat melayani tamu	2	13	5	-	-	77	3,85	Setuju
		Pengawasan standar kerapian dan kebersihan karyawan saat bekerja	2	12	5	1	-	75	3,75	Setuju
		Pengawasan standar kesehatan karyawan	2	7	10	1	-	70	3,50	Setuju
		<b>Rata-Rata</b>						<b>3,80</b>	<b>Setuju</b>	
2	<b>Penilaian Kinerja</b>	Penilaian secara langsung	2	16	2	-	-	80	4	Setuju
		Penilaian secara tidak langsung	4	13	3	-	-	81	4,05	Setuju
		<b>Rata-rata</b>						<b>4,02</b>	<b>Setuju</b>	
3	<b>Perbandingan atas kinerja dengan standar</b>	Memperhatikan dengan baik kualitas pelayanan karyawan	3	15	2	-	-	81	4,05	Setuju
		Memberikan training kepada karyawan untuk	3	15	1	1	-	80	4	Setuju



		meningkatkan kualitas pekerjaan								
		<b>Rata-Rata</b>							4,025	
4	<b>Tindakan Koreksi</b>	Memberikan tindakan koreksi apabila terdapat kesalahan dalam kerja karyawan	3	9	2	6	-	69	3,45	Setuju
		Mengoreksi kesalahan bawahan secara sigap pada saat bekerja	3	7	5	5	-	68	3,4	Setuju
		Memberikan saran dan masukan kepada karyawan apabila terjadi suatu kesalahan	3	3	8	6	-	57	2,85	Netral
		Melaksanakan tindakan koreksi secara tegas	1	4	9	6	-	60	3	Netral
		<b>Rata-rata</b>							<b>3.2</b>	<b>Netral</b>

Sumber : Hasil Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 4.6 Hasil Skala Likert penilaian karyawan terhadap pengawasan kinerja *Duty Manager B* pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton kuta dapat diuraikan bahwa, pengawasan *Duty Manager B* dalam menetapkan standar kinerja pada karyawan mendapatkan hasil dengan jumlah rata-rata 3,80 termasuk dalam kategori setuju. Penilaian karyawan terhadap pengawasan *Duty Manager B* dalam penilaian kinerja mendapatkan hasil rata-rata dengan jumlah 4.02 termasuk dalam kategori setuju. Pengawasan *Duty Manager B* dalam membandingkan kinerja karyawan dengan standar mendapatkan hasil skala likert 4,025 yang juga termasuk dalam kategori setuju. Sedangkan penilaian karyawan terhadap pengawasan *Duty Manager B* dalam memberikan tindakan koreksi terhadap kerja karyawan mendapatkan rata-rata dengan hasil 3,2 yang termasuk dalam kategori netral. Hal ini menyatakan bahwa karyawan ragu untuk menyatakan *Duty Manager B* telah melaksanakan pengawasan dengan baik, hasil ini juga diperkuat berdasarkan keterangan karyawan yang mana menyatakan *Duty Manager B* dalam memberikan tindakan koreksi masih cenderung jarang dan belum maksimal.

#### 4. Komparasi antara *Duty Manager*

##### 1. Rekapitulasi Pengawasan oleh *Duty Manager*

Berikut merupakan hasil rekapitulasi pengawasan yang telah dilakukan oleh kedua *Duty Manager* dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 12 Rekapitulasi Penilaian Karyawan Terhadap Pengawasan Kinerja Duty Manager pada *Front Office* department di Four Points by Sheraton Kuta

Duty Manager	Indikator				Rata-Rata	Arti
	Penetapan Standar	Penilaian Kinerja	Perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan	Tindakan Koreksi		
Duty Manager A	3,81	4,02	3,82	2,58	<b>3,55</b>	Setuju
Duty Manager B	3,80	4,02	4,02	3,2	<b>3.76</b>	Setuju
<b>Rata-rata</b>					<b>3.65</b>	Setuju

Sumber: Hasil Penelitian, 2020.

Berdasarkan Tabel 4.7 Rekapitulasi di atas, melalui empat tahapan pengawasan pengawasan yaitu penetapan standar, penilaian kinerja, perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan, dan tindakan koreksi. Dapat diketahui bahwa dari hasil komparasi pengawasan *Duty manager* B lebih baik dibandingkan *Duty Manager* A yang mana dapat dilihat dari dua indikator yaitu perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan yang mendapat skor lebih tinggi yaitu 4,02 dan indikator tindakan koreksi *Duty Manager* B juga mendapatkan skor yang lebih tinggi dari *Duty Manager* A yaitu 3,2.

Pada operasional Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta pengawasan yang dilaksanakan oleh *Duty Manager* sebenarnya sudah baik namun dalam tindakan koreksi terhadap karyawan dalam bekerja masih kurang atau belum maksimal, yang mana dapat dilihat berdasarkan hasil skala likert dan diperkuat oleh pendapat karyawan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa

(*Duty manager* disini sebenarnya sudah bagus, tapi memang dalam memberikan tindakan koreksi cenderung hanya kepada beberapa orang saja dan jarang memberi saran atau kritik dalam bekerja kepada karyawan lainnya. Gusde. Staff. 12 November 2020)

(Pengawasan *Duty Manager* sudah pas namun dalam oprasional apabila ada kesalahan dalam bekerja *Duty Manager* jarang mau mengkoreksi kita. Widi. Staff. 16 November 2020)

(Menurut saya *Duty Manager* A dalam memberikan kritik atau saran jarang yang membangun terkadang malah membuat mental saya menurun atau down sedangkan untuk *Duty Manager* B sudah memberikan pengawasan yang baik. Ayu. Captain/Supervisor.6 Desember 2020)

Berdasarkan pendapat beberapa karyawan *Duty Manager* memang jarang memberikan tindakan koreksi kepada karyawan , bahkan menurut keterangan salah satu karyawan, dalam memberikan saran *Duty Manager* A malah menjatuhkan mentalnya. Sedangkan hasil wawancara dari karyawan untuk *Duty Manager* B, karyawan menyatakan *Duty Manager* B dalam memberikan tindakan koreksi cenderung jarang kepada karyawan namun ada juga karyawan yang menyatakan pengawasan *Duty Manager* B sudah baik pada Departemen *Front Office*.

(Berdasarkan pendapat saya kedua *Duty Manager* sudah memberikan pengawasan yang baik dalam bekerja, tetapi apabila saya melakukan kesalahan mereka hanya membentak tanpa memberikan saran dan masukan. Indra. Staff. 10 Desember 2020)

(Pengawasan *Duty Manager* disini mereka tidak pernah mengkoreksi pekerjaan saya apalagi memberikan masukan maupun saran saat briefing atau saat bekerja. Ardi. Staff. 12 desember 2020)

Sedangkan menurut karyawan lainnya pengawasan yang diberikan oleh kedua *Duty Manager* dalam operasional juga sudah baik tetapi apabila mereka melakukan kesalahan, *Duty Manager* cenderung hanya membentak tanpa memberikan saran. Dan ada karyawan lainnya juga menyatakan bahwa *Duty manager* tidak pernah mengkoreksi pekerjaannya serta memberikan saran

saat bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian tindakan koreksi oleh *Duty Manager* masih kurang.

Adapun jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya dalam penelitian ini diketahui bahwa *Duty Manager* sudah melaksanakan pengawasan dengan baik namun dalam memberikan tindakan koreksi masih kurang baik dan perlu ditingkatkan, sedangkan pada penelitian sebelumnya yaitu oleh Pratiwi (2012) dengan judul "Pengawasan Kinerja Karyawan Reservasi pada *Front Office* Department di Bali Hyatt Hotel Sanur - Bali", diketahui pengawasan yang dilaksanakan oleh atasan di hotel tersebut pada tindakan pemberian koreksi kepada karyawan juga masih perlu ditingkatkan, jadi dapat diketahui bahwa tindakan koreksi dari atasan kepada karyawan selama ini kurang dilaksanakan dengan baik atau kurang maksimal.

#### 4. KESIMPULAN

##### 1. Simpulan

Penilaian karyawan terhadap *Duty manager* A mendapatkan rata-rata 3,55 yang artinya setuju sebagai berikut, penilaian penetapan standar yaitu 3,81 dengan arti setuju ; penilaian kinerja mendapat skor 4,02 yang juga diartikan setuju ; membandingkan hasil kinerja karyawan dengan standar mendapatkan skor 3,82 atau setuju ; dan tindakan koreksi oleh *Duty Manager* A mendapatkan skor yang paling rendah yaitu 2,58. Sedangkan *Duty manager* B mendapatkan skor rata-rata 3,79 yang berarti juga setuju dalam penilaian kinerja 3,80 atau setuju ; untuk penilain kinerja mendapat skor 4,02 ; Perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan juga mendapat skor 4,02 yang berarti setuju ; untuk tindakan koreksi mendapatkan skor yang lebih baik dari *Duty Manager* A yaitu 3,34 atau netral. Berdasarkan skor diatas, dapat diketahui bahwa pengawasan kinerja oleh *Duty Manager* pada Departemen *Front Office* di Four points by Sheraton Kuta sudah dilaksanakan dengan cukup baik oleh kedua *Duty Manager* yang bertugas.

Hasil komparasi menunjukkan melalui empat tahapan pengawasan yaitu penetapan standar, penilaian kinerja, perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan, dan tindakan koreksi. Dapat diketahui bahwa dari hasil komparasi pengawasan *Duty manager* B lebih baik dibandingkan *Duty Manager* A yang mana dapat dilihat dari dua indikator yaitu perbandingan atas standar dengan kinerja karyawan yang mendapat skor lebih tinggi yaitu 4,02 dan indikator tindakan koreksi *Duty Manager* B juga mendapatkan skor yang lebih tinggi dari *Duty Manager* A yaitu 3,2

##### 2. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan di atas, maka dapat diusulkan saran yang dapat bermanfaat bagi *Duty Manager* A yaitu lebih meningkatkan pengawasan yang diberikan kepada karyawan, khususnya dalam memberikan saran hendaknya tidak menyebabkan mental karyawan menjadi lebih buruk atau *down*.

Sedangkan untuk *Duty Manager* B hendaknya lebih memberikan pengawasan secara merata dan tidak hanya kepada beberapa karyawan saja. Serta meningkatkan pengawasan dalam memberi tindakan koreksi yang lebih baik untuk karyawan sehingga kedepannya kinerja karyawan yang ada pada Departemen *Front Office* dapat lebih optimal dan lebih baik.

#### 5. UCAPAN TERIMAKASIH

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan penulis berbagai macam nikmat sehingga aktivitas hidup ini banyak memberikan berkah. Dengan kemurahan yang telah diberikan oleh Tuhan Yang Maha Esa sehingga penulis bisa menyelesaikan laporan akhir dengan judul "Penilaian Karyawan Terhadap Pengawasan Kinerja *Duty Manager* pada Departemen *Front Office* di Four Points by Sheraton Kuta". Adapun tujuan dari penulisan laporan akhir ini yaitu memenuhi persyaratan pendidikan pada Program Studi Sarjana Terapan Pengelolaan Perhotelaan Fakultas Pariwisata Universitas Udayana. Penyusunan laporan akhir ini dapat terwujud karena bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, maka melalui kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya. Ucapan terima kasih tidak lupa saya haturkan kepada dosen pembimbing, dosen penguji, dosen pembimbing akademik, serta seluruh karyawan dan dosen Fakultas Pariwisata Universitas Udayana atas bantuan, bimbingan dan ilmu pengetahuan yang

diberikan, Pihak karyawan Four Points by Shearton Kuta yang telah memberikan banyak informasi, tidak lupa juga terima kasih kepada orang tua dan keluarga, serta semua teman-teman di Fakultas Pariwisata terutama angkatan 2015 dan pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang memberikan motivasi dan masukan sehingga laporan ini menjadi lebih baik.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Aditya . 2018. Pengaruh *Self Leadership* dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di hotel Four points by Sheraton. (*Sebuah Skripsi*) Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
- Alberto. 2018. Tingkat organizational citizenship behavior (ocb) karyawan di four points by Sheraton seminyak. (*Sebuah Skripsi*) Fakultas Pariwisata Universitas Udayana
- Arikunto Suharsumi. 2006. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Riceka Cipta
- Akbar, dkk . 2014. Pengaruh Pengawasan dan Kompetisi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Permai Pekanbaru (Sebuah laporan penelitian) Fakultas Ekonomi Universitas Riau
- Anugrah, Bayu. 2018. Studi Formulasi Pelatihan Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Four Points by Sheraton. (*Sebuah Skripsi*) Fakultas Pariwisata Universitas Udayana
- Darmadi Hasmid. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan, Cetakan Kedua*. Bandung : Alfabeta
- Hartatik, Indah Puji. 2014. *Mengembangkan SDM*. Yogyakarta: Laksana.
- Handoko Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE
- Hersonna Sonni, Rismayanti Budi, dan Mariah Siti Euis.2012. Dalam Jurnal Manajemen "*Analisis Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian Daerah Kabupaten Karawang*".
- Malayu, Hasibuan. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- , 2016. *Manajemen Dasar*. Jakarta : Bumi Aksara
- Pratiwi. 2012. "Pengawasan Kinerja Karyawan Reservasi Pada Front Office Department di Bali Hyatt Hotel Sanur". (*Sebuah Skripsi*) Diploma IV Pariwisata Fakultas Pariwisata Universitas Udayana
- Robertson.2002. Dalam Jurnal "*Tentang Penilaian Kerja*". Universitas Pasundan Bandung
- Sugiyono. 2014. "*Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R&D*". Bandung: Alfabeta.
- , 2012. "*Memahami Penelitian Kualitatif*". Bandung: ALFABETA.
- Suhendra, Eka. 2012. Pengawasan Kinerja Therapist SPA Venus di Villa Seminyak. (Sebuah laporan penelitian) Diploma IV Pariwisata Fakultas Pariwisata Universitas Udayana
- Sule, Erni Trisnawati dan Kurniawan Saefullah. 2005. Pengantar Manajemen Edisi Pertama. Jakarta:Kencana
- Widyadmaja I Ngurah. 2017. Pengetahuan Dasar Ilmu Pariwisata. Denpasar: Pustaka Larasan