

4. ANALISA DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

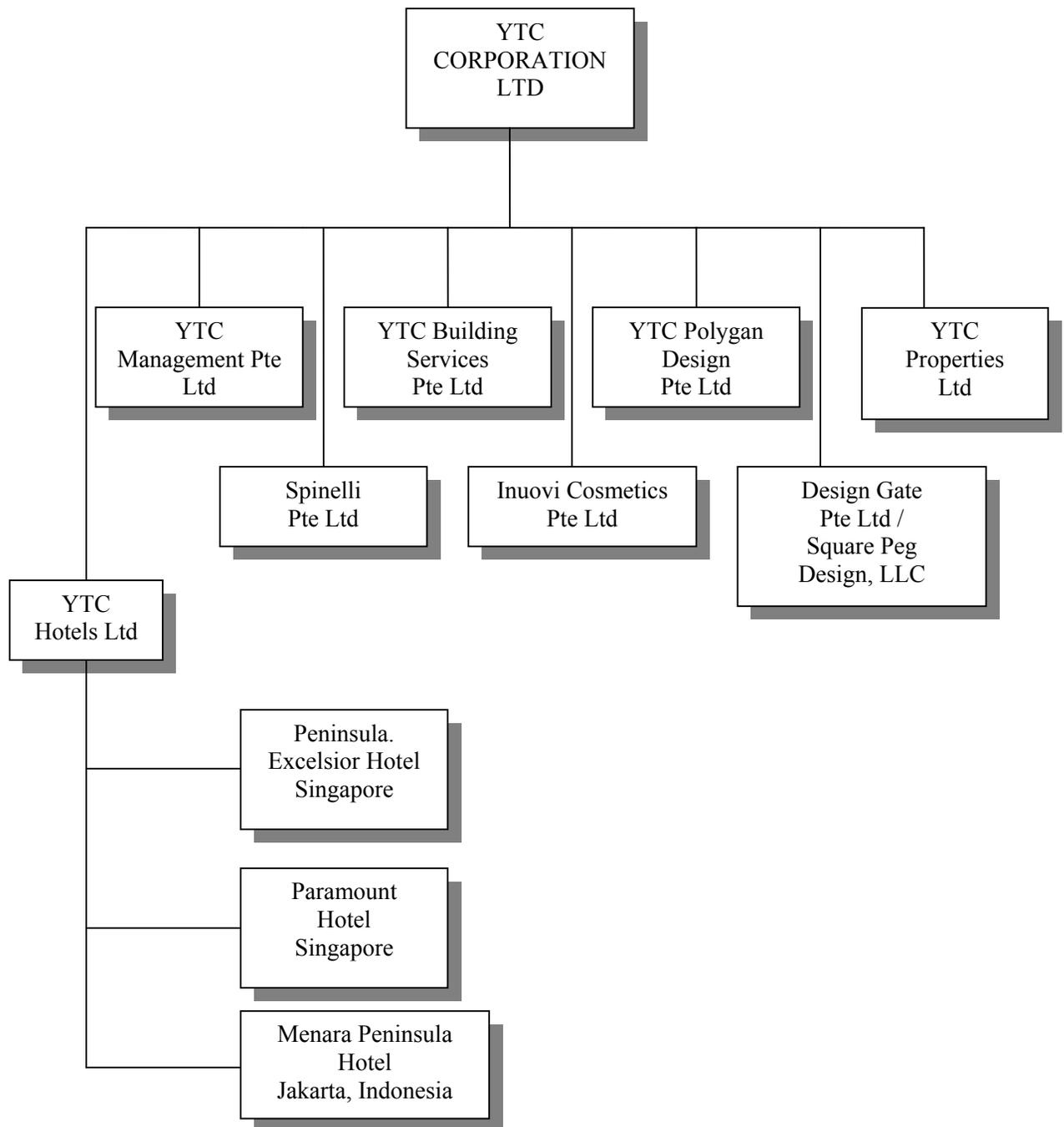
Hotel Peninsula.Excelsior Singapura merupakan salah satu hotel berbintang yang termasuk dalam satu jaringan YTC Hotels LTD, yang dimiliki oleh YTC *Corporation* LTD. Pada saat ini secara keseluruhan YTC Hotels LTD memiliki 3 (tiga) hotel di Singapura dan Indonesia, yaitu Paramount Hotel Singapura, Peninsula.Excelsior Hotel Singapura, dan Menara Peninsula Hotel Jakarta.

4.1.1. Sejarah Umum Perusahaan

Organisasi ini didirikan oleh Yap Teck Chiong dan mulai beroperasi kurang lebih 40 tahun yang lalu sebagai sebuah perusahaan kecil yang bergerak dalam bidang perhiasan dan barang perdagangan di Surabaya, Indonesia. Pada tahun 1960-an, organisasi ini memulai usaha di bidang konstruksi termasuk proyek bidang perminyakan, LPG *station*, gudang, gedung perkantoran dan gedung tempat tinggal. Setelah menapak sukses dalam industri konstruksi di Indonesia, kemudian organisasi mulai mencoba peluang dalam industri bahan-bahan kimia.

Pada akhir tahun 1970-an, organisasi melihat peluang pada pasar *Real Estate* di Singapura. Organisasi ini terdaftar sebagai Consolidated Hotels Ltd, yang memiliki Hotel Peninsula dan kompleks pertokoan sebagai salah satu cabang usaha. Hotel Peninsula Singapura mulai beroperasi dibawah manajemen Consolidated Hotels Ltd sejak tahun 1974. Segera setelah itu dibangun 2 (dua) hotel baru yaitu Hotel Paramount dan Hotel Excelsior yang mulai beroperasi pada tahun 1983 dan 1984.

Pada 1994 Consolidated Hotels Ltd berganti nama menjadi YTC *Corporation*, dan disaat yang bersamaan juga menyusun kembali seluruh saham kepemilikan dan organisasi perusahaan untuk bersiap menghadapi tantangan dimasa yang akan datang, bertumbuh dan berkembang.



Gambar 4.1. The YTC Corporation Ltd and The Subsidiaries

4.1.2. Sejarah Singkat Hotel Peninsula. Excelsior

Hotel Peninsula dan Hotel Excelsior letaknya saling berdekatan dan masih berada dalam satu komplek atau area dengan Peninsula dan Excelsior *Shopping Centre*, pada akhir tahun 1990-an dilakukan renovasi yaitu dengan membangun lahan diatas gedung Peninsula *Shopping Centre* (juga milik oleh

YTC Corporation Ltd) yang sekarang merupakan lobby utama, dengan maksud menggabungkan kedua hotel tersebut. Sejak November 1999 kedua hotel resmi bergabung menjadi Hotel Peninsula.Excelsior dengan 1 (satu) manajemen. Gedung Hotel Peninsula.Excelsior memiliki 2 (dua) *tower* yaitu Peninsula Tower yang terdiri dari 22 lantai dan Excelsior Tower yang terdiri dari 21 lantai.

Hotel Peninsula.Excelsior Singapura memiliki Filosofi, misi dan logo yang mengikuti induk perusahaan yaitu YTC Corporation Ltd. Filosofi dari Hotel Peninsula.Excelsior Singapura adalah:

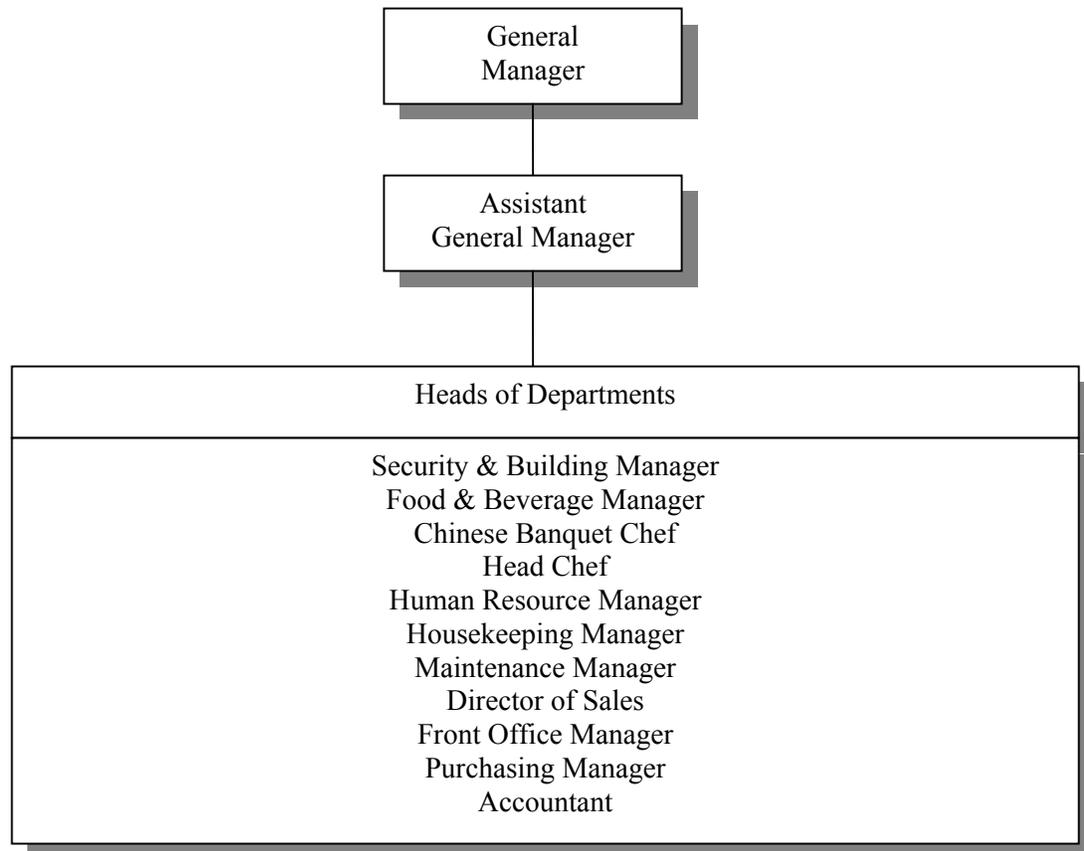
1. Menciptakan dasar kepercayaan dan komitmen jangka panjang terhadap para pelanggan
2. Menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk meningkatkan semangat kerja sama antar karyawan, kerjasama dan kepedulian dengan pengarahannya yang tepat untuk mencapai kesempurnaan, produktifitas dan efisiensi kerja
3. Menciptakan kesan dan menampilkan bidang-bidang usaha sebagai suatu perusahaan atau kota praja yang memperhatikan dan memelihara lingkungan sekitar sebagai tugas dan tanggung jawab terhadap lingkungan sekitar.
4. Menanamkan budaya perusahaan pada para karyawan dimana mereka bekerja, komitmen dan melakukan rutinitas kerja sehari-hari, menempatkan sama rata antara kepentingan pribadi dan perusahaan.

Sedangkan misi dari Hotel Peninsula.Excelsior Singapura adalah “*to strive to optimally utilize the combined resources to realize the visions of its shareholders and meet the needs of its customers, employees and society.*” Yang memiliki arti berusaha untuk mengoptimalkan fungsi gabungan sumber daya dalam mewujudkan visi dari pemegang saham dan memenuhi kebutuhan dari para pelanggan, karyawan dan masyarakat sekitar.

Logo perusahaan melambangkan filosofi dasar perusahaan dalam pertumbuhan yang diambil dari “*Consolidate, the Grow*” artinya menggabungkan pertumbuhan-pertumbuhan yang terjadi. Ini juga mencerminkan keyakinan grup yang menyatakan bahwa segala macam bentuk ekspansi harus dibuat dari dasar yang kuat. Logo tersebut melambangkan sebuah fondasi yang kuat dengan cabang-cabang yang mencuat keluar, melambangkan sebuah perusahaan yang

bertumbuh, selalu melihat keluar untuk segala kesempatan diluar batas rumah atau lingkungannya sendiri.

Warna logo untuk masing-masing bagian memiliki perbedaan yaitu, Perak (*silver*) adalah warna identitas untuk perusahaan, sedangkan tiap hotel memiliki warna identitas logo masing-masing, merah maroon untuk Paramount Hotel dan Biru untuk Peninsula Excelsior Hotel.



Gambar 4.2. Struktur Organisasi Manajemen Hotel Peninsula Excelsior Singapura

Hotel Peninsula Excelsior Singapura memiliki jaringan penjualan dan kantor cabang yang tersebar luas di beberapa negara dunia, dengan jaringan penjualan yang luas tersebut akan lebih memudahkan dalam menjangkau pelanggan dari seluruh tempat di dunia.

- ❖ **Hotel Peninsula.Excelsior Singapura**
5 Coleman Street, Singapore 179805
Website : <http://www.ytchotels.com.sg>
No Telp. : (65) 6337 2200
Fax : (65) 6339 3847
- ❖ **Hotel Peninsula.Excelsior Singapura Sales Office**
5 Coleman Street, Singapore 179805
No Telp. : (65) 6337 2200
- ❖ **Reservasi**
No Telp. : (65) 6339 0708
 : (65) 6337 8080
Fax : (65) 6339 3580
Email : pehreservation@ytchotels.com.sg
- ❖ **Penjualan**
No Telp. : (65) 6338 6164
 : (65) 6339 6236
Email : pesales@ytchotels.com.sg
- ❖ Hotel Peninsula.Excelsior Singapura bekerja sama dengan beberapa negara di dunia melalui **PEGASUS SOLUTIONS/UTELL**, antara lain :

USA	: 1 (800) 44 UTELL
Canada	: 1 (800) 44 UTELL
UK	: 0208 661 8125
Germany	: 0180 521 2645
France	: + 33 (1) 44 74 17 47
Australia	: 1800 221 176
Western Japan	: 0070 800 881 489
Tokyo	: + 81 (3) 3475 3434

4.1.4. Fasilitas Hotel Peninsula.Excelsior Singapura

Hotel Peninsula.Excelsior dapat dikategorikan sebagai hotel *for business and leisure*. Dengan memiliki jumlah total 580 kamar dan *suites* dari kedua *tower*. Masing-masing kamar dilengkapi dengan beberapa fasilitas kamar seperti *Colour TV, bathtub dan shower combination, room self-coded safe, hair dryer, coffee/tea making-facilities, mini bar, IDD telephone, voicemail system, Saflok keycard system, dan inter-touch high-speed broadband internet access*. Untuk tamu hotel juga menyediakan fasilitas *laundry, dry cleaning, baby-sitting* dan *24 hour room service*.

Tipe-tipe kamar yang dimiliki oleh Hotel Peninsula.Excelsior Singapura adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1. Tipe-tipe Kamar Hotel Peninsula.Excelsior Singapura

Tipe Kamar	Jumlah Kamar	Harga Kamar
Superior Room	331	S \$ 220/240 +++
Deluxe Room	196	S \$ 240/260 +++
Studio Room	28	S \$ 270/290 +++
Executive Suite	10	S \$ 400/420 +++
Emerald Suite	1	S \$ 460 +++
Topaz Suite	1	S \$ 460 +++
Amethyst Suite	2	S \$ 700 +++
Opal Suite	1	S \$ 440 +++
Diamond Suite	2	S \$ 1000 +++
Garnet Suite	1	S \$ 440 +++
Sapphire Suite	2	S \$ 700 +++
Coleman Suite	1	S \$ 440 +++
Parkview Suite	1	S \$ 440 +++
Harbour Suite	1	S \$ 700 +++

Harga belum termasuk 10 % *service charge* dan 5% GST.

Sumber: data dari Hotel Peninsula.Excelsior Singapura

Fasilitas lain yang dapat ditemui di Hotel Peninsula Excelsior Singapura antara lain:

1. *Business Centre*

Membantu kelancaran urusan bisnis dengan menyediakan mesin fax, akses internet, mesin foto kopi, jasa kesekretariatan dan sebagainya.

2. *Swimming Pool*

Hotel Peninsula Excelsior Singapura memiliki 2 (dua) kolam renang yang terpisah yaitu *The Falls* yang terletak di *Peninsula Tower* dan *The Stillwater* terletak di *Excelsior Tower*. Keduanya beroperasi mulai pukul 07.00 sampai dengan pukul 21.00.

3. *Gym and Spa*

Diantara jam-jam sibuk atau waktu istirahat tamu hotel dapat berolahraga dengan menggunakan fasilitas fitness yang ada, atau bersantai dengan menikmati fasilitas Spa yang disediakan oleh hotel. Jam operasional mulai dari pukul 07.00 sampai dengan 21.00.

4. *Ballroom/Conference/Function Rooms*



Untuk acara bisnis, seminar, *wedding banquet* ataupun acara-acara yang lain. Hotel Peninsula Excelsior Singapura memiliki 4 (empat) pilihan *function room*. Serta dilengkapi dengan fasilitas lain seperti televisi, *slide-proyektor*, *overhead proyektor*, *flipcharts*, *sound* dan *lighting*, *dance floor* dan sebagainya.

Tabel 4.2. Ruangan-ruangan yang terdapat di Hotel Peninsula.Excelsior Singapura

Room	Kapasitas	Lokasi
Ballroom (gabungan dari Tulip Room, Lilac Room dan Lotus Room)	460 <i>person</i> (<i>Banquet style</i>)	Lantai 5 Peninsula <i>Tower</i>
Tulip Room	260 <i>person</i>	Lantai 5 Peninsula <i>Tower</i>
Lilac Room	50 <i>person</i>	Lantai 5 Peninsula <i>Tower</i>
Lotus Room	50 <i>person</i>	Lantai 5 Peninsula <i>Tower</i>
Orchid Room	150 <i>person</i>	Lantai 6 Excelsior <i>Tower</i>

Sumber: data dari Hotel Peninsula.Excelsior Singapura

Untuk *wedding banquet* terdapat beberapa macam pilihan seperti *International Buffet* atau Paket *Chinese Set-Dinner Menu* (8 course).

Tabel 4.3. Paket *Wedding Party*

Style	Price (weekdays)	Price (weekends)	Kapasitas
Paket International Buffet	S \$ 42 +++ Per pax	S \$ 42 +++ Per pax	Min. 200 pax Max. 300 pax
Set Menu 1	S \$ 438 +++ Per meja	S \$ 488 +++ Per meja	Max. 46 meja
Set Menu 2	S \$ 528 +++ Per meja	S \$ 568 +++ Per meja	Max. 46 meja
Set Menu 3	S \$ 608 +++ Per meja	S \$ 668 +++ Per meja	Max. 46 meja

Harga belum termasuk 10 % *service charge* dan 5% GST.

Sumber: data dari Hotel Peninsula.Excelsior Singapura

5. Lobby Lounge



Terletak di *main lobby* (lantai 6) antara *Peninsula Tower* dan *Excelsior Tower*, menyediakan berbagai macam *beverages* dari *softdrinks*, minuman beralkohol, minuman non-alkohol, *mocktails*, *cocktails*. Juga menyediakan *snacks*, *cakes*, *pastry*. Sambil menikmati minuman dan makanan tamu dapat menikmati pemandangan *main lobby* yang indah dan luas serta *The Falls swimming pool* melalui dinding kaca dengan diiringi alunan musik dari *auto piano*. Buka dari pukul 8.00 sampai dengan pukul 23.00. Setiap harinya terdapat paket *Happy Hours* yang dimulai dari pukul 17.00 sampai dengan 21.00, yaitu beli 1 (satu) gratis 1 (satu) untuk *Tiger Beer* dan 20% diskon untuk semua *house pouring brands*.

6. Coleman's Cafe



Berlokasi di lantai 5 sisi *Peninsula Tower*. Beroperasi 24 jam. Di *coffee house* ini tamu dapat menikmati makanan lokal dan *western*. Menyediakan berbagai macam menu, yaitu *A-la Carte Menu*, *Set Lunch Menu*, dan *Tunch Buffet*. Untuk *Tunch Buffet* hanya berlaku pada hari Sabtu, Minggu, dan Hari Libur (*Public Holiday*), mulai dari pukul 12.00 sampai dengan pukul 16.00. Harga S \$ 16.80 +++ untuk dewasa dan S \$ 11.80 +++ untuk anak-anak. Berlaku 10% diskon untuk ulang tahun, ROM, *baby first month celebration*.

4.1.5. Struktur Organisasi Departemen Housekeeping

Tujuan dari struktur organisasi hotel ini yaitu ada pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas sehingga tercapailah visi dan misi dari hotel tersebut.

Dalam struktur organisasi departemen *housekeeping* Hotel *Peninsula.Excelsior* Singapura terbagi atas beberapa sub bagian sesuai dengan fungsi dan tugas masing-masing. Pembagian tugas ini berfungsi untuk membentuk efektifitas kerja dalam departemen *housekeeping* itu sendiri. Berikut adalah sub-

bagian yang terdapat pada departemen *housekeeping*, beserta dengan penjelasan akan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan sub-bagian masing-masing:

1. *Senior Housekeeping Clerk/Housekeeping Clerk*

Houskeeping clerk bertugas untuk mengisi *requisition form*, *item purchased* dengan tepat serta *updated* selain itu juga bertugas untuk menjawab telepon dari tamu dengan sopan dan ramah jika tamu meminta pelayanan pada bagian *housekeeping*.

2. *Gym Attendant*

Staf pada bagian *gym* bertugas untuk selalu menjaga kebersihan *gym* dan *sauna* termasuk menjaga kondisi peralatan dalam *gym* dan *sauna* agar tetap terjaga higienitas dan keamanannya. Staf-staf pada bagian *gym* ini juga diharuskan menjaga standarisasi servis yang terbaik bagi tamu hotel.

3. *Senior Handyman/Handyman*

Handyman dikepalai 2 (dua) bagian yaitu *painter* dan *vanisher*. Tugas seorang *handyman* adalah merawat dan memelihara kondisi interior dalam kamar tamu serta melakukan pengecatan atau perbaikan pada interior hotel.

4. *Senior Painter/Painter*

Senior Varnisher/Varnisher

Secara umum memiliki tugas yang sama yaitu menjaga, merawat dan memelihara kondisi interior kamar tamu, serta melakukan pengecatan dan perbaikan apabila ada interior milik hotel yang rusak.

5. *Public Area Supervisor*

Pool attendant dan *houseman/woman* dikepalai oleh *public area supervisor*.

Public area supervisor bertugas untuk selalu memastikan dan menjaga kebersihan seluruh area hotel terutama area umum yang selalu dilewati oleh tamu hotel seperti *lobby*, restoran, kolam renang, dan lain-lain. Dan juga mengecek semua mesin-mesin yang digunakan dalam operasional setelah digunakan, serta memberi *training* kepada staf baru.

6. *Senior Houseman/Houseman*

Senior Housewoman/Housewoman

Houseman/housewoman bertugas di *public area* dan juga menjaga kebersihan toilet-toilet hotel dan sebagainya.

7. *Senior Pool Attendant/Pool Attendant*

Pool attendant khususnya bekerja di area kolam renang menjaga keselamatan dan kebersihan *pool*, mencatat keadaan air, sanitasi dan higienitas kolam renang setiap pagi, siang dan malam.

8. *Senior Floor Supervisor*

Floor Supervisor

Junior Floor Supervisor

Floor supervisor bertugas untuk mengawasi *chambermaids* dalam melakukan tugasnya membersihkan kamar hotel dan memastikan bahwa kamar sudah dalam keadaan layak untuk dijual atau ditempati oleh tamu sesuai dengan ketentuan standart. Selain itu juga bertugas memeriksa secara teratur *maid's trolley* dan kebersihan *equipments* dan *machines* di *housekeeping area*, mengecek kondisi kamar secara umum dan mencatat kesalahan-kesalahan atau kerusakan-kerusakan yang ditemukan agar segera mengambil tindakan pembetulan.

9. *Senior Chambermaid/Chambermaid*

Senior Room Attendant/Room Attendant

Bertugas untuk menjaga atau merawat kebersihan dan keadaan kamar. Bertanggungjawab terhadap kebersihan kamar dan kamar mandi yang ditunjuk sesuai daftar tugasnya masing-masing, serta menjamin kebersihan kamar.

10. *Senior Linen/Uniform Supervisor*

Linen/Uniform Supervisor

Bertugas terhadap pengontrolan linen (seperti *bed sheet, table cloth, uniform*, dan sebagainya) dan *linen inventory*, memastikan ruangan dan mesin linen atau *laundry* dapat berfungsi dengan baik.

11. *Senior Linen Checker / Linen Checker*

Senior Linen Maid / Linen Maid

Senior Linen Attendant / Linen Attendant

Bertugas menghitung, mengecek kondisi dan proses pengambilan dan pengiriman baik *house laundry* maupun *guest laundry*. Membantu mengirim semua linen dan bertanggungjawab akan penyediaan *guest parcels*.

12. *Night Housekeeping*

Bertugas mengawasi secara umum dan mengecek seluruh aktifitas *housekeeping* operasional pada saat malam hari khususnya pada saat *midnight shift*, termasuk *late check out*, kebersihan *public area*, *service housekeeping* dan sebagainya.

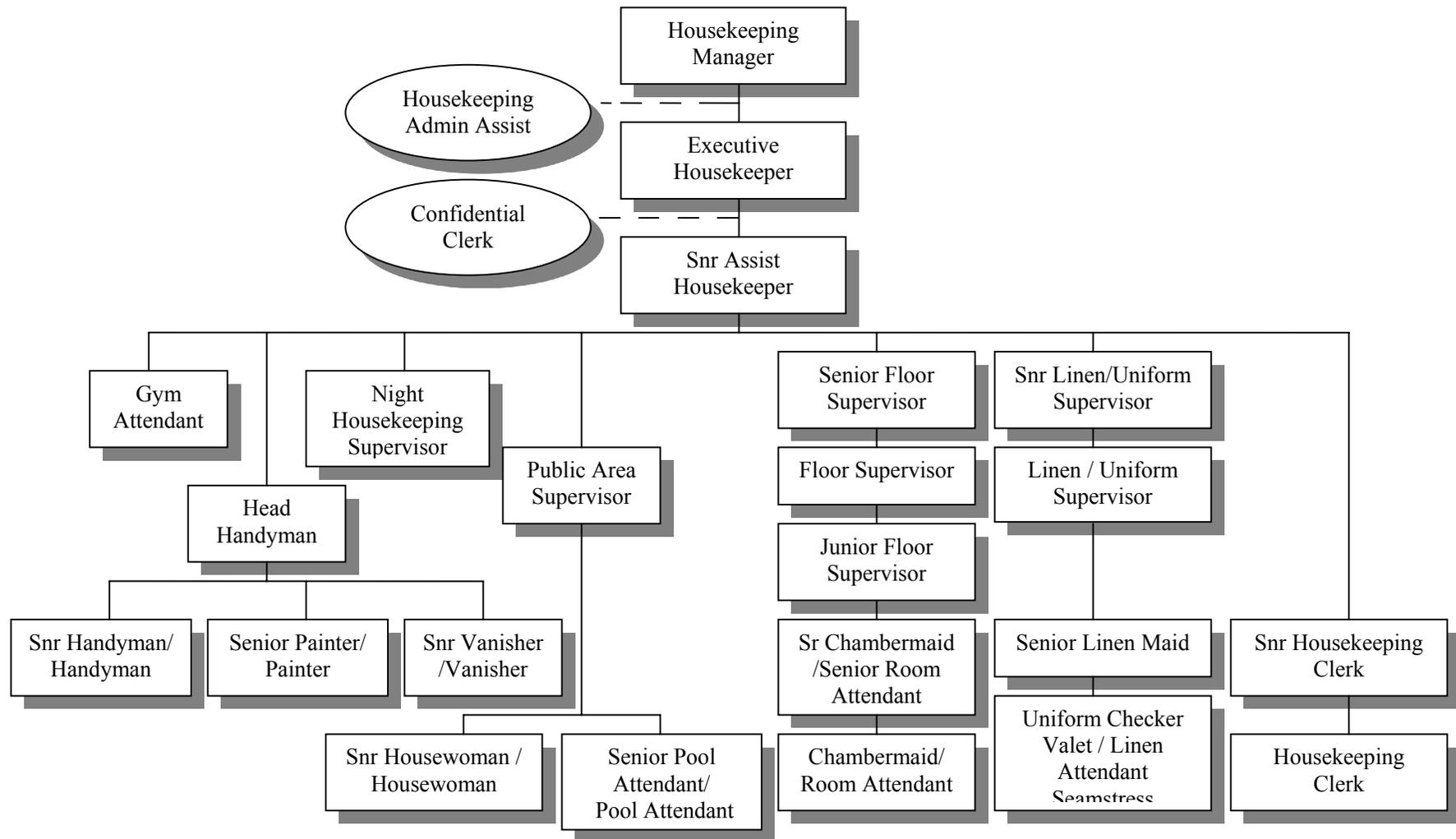
Dalam operasional kerja departemen *housekeeping*, terdapat pembagian shift jam kerja yang telah diatur sedemikian rupa sehingga tidak terjadi kekurangan karyawan ataupun kelebihan karyawan pada saat operasional. Dan jadwal yang dibuat bisa berubah-ubah disesuaikan dengan okupansi hotel dan kebutuhan operasional hotel.

Jadwal atau jam kerja dari staf departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior terbagi dalam beberapa shift kerja, antara lain:

Tabel 4.4. Jadwal Shift Kerja Departemen *Housekeeping*

Shift	Jam kerja
A	07.00 – 15.00
B	08.00 – 16.00
C	09.00 – 17.00
D	12.00 – 18.00
E	15.00 – 23.00
F	23.00 – 07.00

Sumber: dari data Departemen *Housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior Singapura



Gambar 4.4. Struktur Organisasi Departemen *Housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior Singapura

4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum data diolah perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan program SPSS versi 12 dapat dilihat pada lampiran.

4.2.1. Uji Validitas

Berdasarkan hasil analisis butir dari 49 butir soal variabel, dapat disimpulkan seperti dalam tabel berikut.

Tabel 4.5. Uji Validitas Instrumen Variabel *Group Effectiveness* (Y)

Instrumen	Koefisien Korelasi (r_{hitung})	r <i>Product Moment</i> (r_{tabel})	Keterangan
Y ₁	0.610	0.1292	Valid
Y ₂	0.533	0.1292	Valid
Y ₃	0.755	0.1292	Valid
Y ₄	0.713	0.1292	Valid
Y ₅	0.667	0.1292	Valid
Y ₆	0.740	0.1292	Valid
Y ₇	0.655	0.1292	Valid
Y ₈	0.572	0.1292	Valid
Y ₉	0.604	0.1292	Valid

Sumber : Lampiran 7

Keterangan : Y₁ – Y₉ adalah butir pertanyaan untuk variabel *group effectiveness* (Y).

Dari data tabel tersebut dapat diketahui bahwa butir pertanyaan instrumen Y₁ sampai Y₉ mempunyai nilai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} dan menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.6. Uji Validitas Instrumen Variabel *Work Environment* (X₁)

Instrumen	Koefisien Korelasi (r_{hitung})	r <i>Product Moment</i> (r_{tabel})	Keterangan
X _{1.1}	0.667	0.1292	Valid
X _{1.2}	0.719	0.1292	Valid
X _{1.3}	0.715	0.1292	Valid
X _{1.4}	0.783	0.1292	Valid
X _{1.5}	0.725	0.1292	Valid
X _{1.6}	0.588	0.1292	Valid
X _{1.7}	0.484	0.1292	Valid
X _{1.8}	0.446	0.1292	Valid

Sumber: Lampiran 8

Keterangan: X_{1.1} – X_{1.8} adalah butir pertanyaan untuk variabel *work environment* (X₁).

Dari data tabel tersebut dapat diketahui bahwa butir pertanyaan instrument X_{1.1} sampai X_{1.8} mempunyai nilai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} dan menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.7. Uji Validitas Instrumen Variabel *Organisation* (X_2)

Instrumen	Koefisien Korelasi (r_{hitung})	r <i>Product Moment</i> (r_{tabel})	Keterangan
X _{2.1}	0.386	0.1292	Valid
X _{2.2}	0.462	0.1292	Valid
X _{2.3}	0.488	0.1292	Valid
X _{2.4}	0.302	0.1292	Valid
X _{2.5}	0.473	0.1292	Valid
X _{2.6}	0.369	0.1292	Valid
X _{2.7}	0.621	0.1292	Valid
X _{2.8}	0.520	0.1292	Valid
X _{2.9}	0.559	0.1292	Valid
X _{2.10}	0.546	0.1292	Valid
X _{2.11}	0.329	0.1292	Valid
X _{2.12}	0.267	0.1292	Valid
X _{2.13}	0.431	0.1292	Valid
X _{2.14}	0.535	0.1292	Valid

Sumber: Lampiran 9

Keterangan: X_{2.1} – X_{2.14} adalah butir pertanyaan untuk variabel *organisation* (X_2).

Dari data tabel tersebut dapat diketahui bahwa butir pertanyaan instrument X_{2.1} sampai X_{2.14} mempunyai nilai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} dan menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.8. Uji Validitas Instrumen Variabel *Group Development* (X_3)

Instrumen	Koefisien Korelasi (r_{hitung})	r <i>Product Moment</i> (r_{tabel})	Keterangan
$X_{3.1}$	0.620	0.1292	Valid
$X_{3.2}$	0.613	0.1292	Valid
$X_{3.3}$	0.547	0.1292	Valid
$X_{3.4}$	0.482	0.1292	Valid
$X_{3.5}$	0.542	0.1292	Valid
$X_{3.6}$	0.592	0.1292	Valid
$X_{3.7}$	0.501	0.1292	Valid
$X_{3.8}$	0.442	0.1292	Valid
$X_{3.9}$	0.494	0.1292	Valid

Sumber: Lampiran 10

Keterangan: $X_{3.1} - X_{3.9}$ adalah butir pertanyaan untuk variabel *group development* (X_3).

Dari data tabel tersebut dapat diketahui bahwa butir pertanyaan instrument $X_{3.1}$ sampai $X_{3.9}$ mempunyai nilai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} dan menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 4.9. Uji Validitas Instrumen Variabel *Membership* (X₄)

Instrumen	Koefisien Korelasi (r_{hitung})	r Product Moment (r_{tabel})	Keterangan
X _{4.1}	0.559	0.1292	Valid
X _{4.2}	0.528	0.1292	Valid
X _{4.3}	0.630	0.1292	Valid
X _{4.4}	0.590	0.1292	Valid
X _{4.5}	0.618	0.1292	Valid
X _{4.6}	0.474	0.1292	Valid
X _{4.7}	0.776	0.1292	Valid
X _{4.8}	0.689	0.1292	Valid
X _{4.9}	0.548	0.1292	Valid

Sumber: Lampiran 11

Keterangan: X_{4.1} – X_{4.9} adalah butir pertanyaan untuk variabel *membership* (X₄).

Dari data tabel tersebut dapat diketahui bahwa butir pertanyaan instrumen X_{4.1} sampai X_{4.9} mempunyai nilai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} dan menunjukkan bahwa semua butir pernyataan dinyatakan valid.

4.2.2. Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil analisis butir dari 49 butir soal variabel, data dapat dikatakan reliabel bila nilai Alpha (α) lebih besar dari 0.5, dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.10. Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Koefisien variansi (Alpha)	Alpha cronbach	Keterangan
Y	0.8830	0.500	Reliabel
X ₁	0.7922	0.500	Reliabel
X ₂	0.6762	0.500	Reliabel
X ₃	0.6885	0.500	Reliabel
X ₄	0.7761	0.500	Reliabel

Sumber: Lampiran 12-16

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa data untuk variabel *group effectiveness* (Y) dinyatakan reliabel karena diperoleh nilai 0.8330 atau berada diatas 0.5, data variabel *work environment* (X₁) dinyatakan reliabel karena diperoleh nilai 0.7922 atau berada diatas 0.5, data variabel *organisation* (X₂) dinyatakan reliabel karena diperoleh nilai 0.6762 atau berada diatas 0.5, data variabel *group development* (X₃) dinyatakan reliabel karena diperoleh nilai 0.6885 atau berada diatas 0.5, dan data variabel *membership* (X₄) dinyatakan reliabel karena diperoleh nilai 0.7761 atau berada diatas 0.5.

4.3. Data Distribusi Frekuensi Responden

Pada penelitian ini penulis mengambil populasi sejumlah total seluruh staf tetap Hotel Peninsula Excelsior Singapura khususnya di departemen *housekeeping*, dengan jumlah total yaitu sebanyak 108 orang. Dari seluruh kuesioner yang dibagikan yaitu sebanyak total jumlah staf tetap departemen *housekeeping*, 10 diantaranya dinyatakan gagal karena kesepuluh dari kuesioner tersebut tidak kembali ataupun tidak terisi karena ada beberapa staf yang sedang mengambil cuti kerja. Sehingga total populasi yang layak dijadikan sampel adalah sebanyak 98 orang. Berdasarkan pada hasil pengolahan data yang diperoleh oleh penulis melalui kuesioner, data-data tersebut dapat disajikan berupa tabel distribusi frekuensi sebagai berikut:

Tabel 4.11. Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	27	27.55
Perempuan	71	72.45

Sumber: data yang diolah (Lampiran 6)

Berdasarkan pada tabel 4.11. diketahui bahwa dari 98 orang total responden, jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih sedikit daripada jenis kelamin wanita. Jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki 27 orang, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 71 orang.

Tabel 4.12. Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
< 25 tahun	18	18.37
25 – 30 tahun	12	12.24
31 – 35 tahun	5	5.10
36 – 40 tahun	7	7.14
> 40 tahun	56	57.15

Sumber: data yang diolah (Lampiran 6)

Berdasarkan pada tabel 4.12. diatas, diketahui bahwa usia staf yang bekerja di departemen *housekeeping* Hotel Peninsula.Excelsior Singapura sebagian besar relatif sudah berusia tua. Dari total 98 orang responden, separuh lebih dari jumlah staf yang bekerja di departemen *housekeeping* yaitu 56 orang berusia diatas 40 tahun, sebagian dari sisanya tergolong masih sangat muda yaitu 18 orang berusia dibawah 25 tahun, 12 orang berusia antara 25-30 tahun, 5 orang berusia antara 31-35 tahun dan 7 orang berusia antara 36-40 tahun.

Tabel 4.13. Lama Bekerja

Lama bekerja	Jumlah	Persentase (%)
Kurang dari 1 tahun	25	25.51
Lebih dari 1 sampai 2 tahun	19	19.39
Lebih dari 2 sampai 3 tahun	10	10.20
Lebih dari 3 sampai 4 tahun	14	14.29
Lebih dari 4 tahun	30	30.61

Sumber: data yang diolah (Lampiran 6)

Tabel 4.13. menunjukkan berapa lama responden telah bekerja di departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior Singapura. Dari tabel 4.13. dapat diketahui bahwa cukup banyak staf yang telah lama bekerja di departemen *housekeeping*, hal ini dapat dilihat dari jumlah staf yang bekerja kurang dari 1 tahun jumlahnya ternyata tidak terlalu banyak hanya 25 orang saja, sisanya 19 orang telah bekerja selama lebih dari 1 tahun sampai 2 tahun, 10 orang telah bekerja selama lebih dari 2 tahun sampai 3 tahun, 14 orang telah bekerja selama lebih dari 3 tahun sampai 4 tahun, dan 30 orang telah bekerja selama lebih dari 4 tahun.

4.4. Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam pembuatan analisis model regresi linier berganda, penulis menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 12. Dengan memasukkan data variabel terikat (Y) yaitu *group effectiveness* dan data variabel bebas (X) yaitu, *work environment* sebagai X_1 , *organisation* sebagai X_2 , *group development* sebagai X_3 , dan *membership* sebagai X_4 . Sebelum pembahasan lebih lanjut, penulis terlebih dahulu memberikan penjelasan mengenai mean dan standar deviasi dari jumlah data yang terkumpul sebanyak 98 data kuesioner untuk variabel terikat (*group effectiveness*) dan variabel bebas (*work environment*, *organisation*, *group development* dan *membership*) sebagai berikut:

Tabel 4.14. Deskriptif Penelitian

	<i>Mean</i>	Std. dev	Jumlah data
<i>Group effectiveness</i>	4.24	0.67	98
<i>Work environment</i>	4.02	0.90	98
<i>Organisation</i>	4.05	0.75	98
<i>Group development</i>	3.96	0.77	98
<i>Membership</i>	3.96	0.77	98

Sumber: Lampiran 17-21

Dari tabel 4.14. dapat diketahui bahwa:

1. Rata-rata variabel *group effectiveness* (dengan jumlah data 98 kuesioner) adalah 4.24 dengan standar deviasi 0.67.
2. Rata-rata variabel *work environment* (dengan jumlah data 98 kuesioner) adalah 4.02 dengan standar deviasi 0.90.
3. Rata-rata variabel *organisation* (dengan jumlah data 98 kuesioner) adalah 4.05 dengan standar deviasi 0.75.
4. Rata-rata variabel *group development* (dengan jumlah data 98 kuesioner) adalah 3.96 dengan standar deviasi 0.77.
5. Rata-rata variabel *membership* (dengan jumlah data 98 kuesioner) adalah 3.96 dengan standar deviasi 0.77.

Setelah mendapatkan mean dan standar deviasi maka akan diperoleh koefisien regresi yang dimasukkan dalam program SPSS ke dalam perhitungan persamaan regresi linier berganda untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel bebas (*work environment, organisation, group development dan membership*) terhadap variabel terikat (*group effectiveness*).

Hasil dari perhitungan persamaan regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 4.15. (koefisien regresi) sebagai berikut:

Tabel 4.15. Koefisien Regresi

<i>Model</i>	<i>Unstandardized coeff.</i>	<i>t</i>	<i>Signifikan</i>
<i>(Constant)</i>	0.763	3.390	0.001
<i>Work environment</i>	0.195	4.514	0.000
<i>Organisation</i>	0.228	5.274	0.000
<i>Group development</i>	0.150	3.319	0.002
<i>Membership</i>	0.214	4.861	0.000

Sumber: Lampiran 22

Jadi persamaan Regresi:

$$Y = C + a X_1 + b X_2 + c X_3 + d X_4$$

$$Y = 0.763 + 0.195 X_1 + 0.228 X_2 + 0.150 X_3 + 0.214 X_4$$

Dimana:

Y = *group effectiveness*

C = konstanta

X_1 = *work environment*

X_2 = *organisation*

X_3 = *group development*

X_4 = *membership*

Persamaan tersebut dapat diartikan:

1. Konstanta sebesar 0.763 menyatakan bahwa jika *group effectiveness* tidak dipengaruhi oleh *work environment*, *organisation*, *group development* dan *membership*, maka tingkat *group effectiveness* sudah terpenuhi. Karena nilai dari tingkat *group effectiveness* sebesar 0.763.
2. Koefisien regresi X_1 sebesar 0.195 menyatakan hubungan searah, artinya bahwa *work environment* dapat memberikan pengaruh positif terhadap *group effectiveness* sebesar 19,5 %.
3. Koefisien regresi X_2 sebesar 0.228 menyatakan hubungan searah, artinya bahwa *organisation* dapat memberikan pengaruh positif terhadap *group effectiveness* sebesar 23 %.

4. Koefisien regresi X_3 sebesar 0.150 menyatakan hubungan searah, artinya bahwa *group development* dapat memberikan pengaruh positif terhadap *group effectiveness* sebesar 15 %.
5. Koefisien regresi X_4 sebesar 0.214 menyatakan hubungan searah, artinya bahwa *membership* dapat memberikan pengaruh positif terhadap *group effectiveness* sebesar 21 %.

4.5. Analisis Koefisien Determinasi Berganda (R^2) dan Koefisien Korelasi Berganda (R)

Analisis ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh dan keeratan hubungan antara variabel bebas (*work environment, organisation, group development* dan *membership*) dengan variabel terikat (*group effectiveness*) setelah diketahui bagaimana pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Analisis koefisien determinasi berganda (R^2) berguna untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (*work environment, organisation, group development dan membership*) secara serempak terhadap variabel terikat (*group effectiveness*). Sedangkan koefisien korelasi berganda (R) berguna untuk mengukur keeratan hubungan antara variabel bebas (*work environment, organisation, group development dan membership*) secara serempak terhadap variabel terikat (*group effectiveness*).

Hasil perhitungan Koefisien Determinasi Berganda dan Koefisien Korelasi Berganda dapat dilihat pada tabel 4.16. sebagai berikut:

Tabel 4.16. Model Summary

<i>Model</i>	R	<i>R Square</i>
1	0.793	0.629

Sumber: Lampiran 22

Nilai R^2 pada tabel 4.16. diketahui besarnya kontribusi variabel bebas (*work environment, organisation, group development dan membership*) adalah sebesar 0.629 (62,90 %) terhadap perubahan variabel terikat (*group effectiveness*), artinya selain *work environment, organisation, group development* dan

membership yang mempengaruhi *group effectiveness*, masih terdapat faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi *group effectiveness*.

Nilai R pada tabel 4.16. sebesar 0.793 berarti hubungan pengaruh antara keempat variabel bebas yaitu *work environment*, *organisation*, *group development* dan *membership* secara serempak dengan variabel terikat yaitu *group effectiveness* memiliki hubungan cukup kuat.

4.6. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini menggunakan 2 (dua) uji hipotesis yaitu uji F dan uji t yang berguna untuk mengetahui seberapa besar pengaruh signifikan antara variabel bebas *work environment*, *organisation*, *group development* dan *membership* terhadap variabel terikat *group effectiveness*.

4.6.1. Uji Hipotesis secara Serempak (Uji F)

Telah dibahas sebelumnya bahwa variabel bebas *work environment*, *organisation*, *group development* dan *membership* secara serempak mempunyai pengaruh positif terhadap variabel terikat *group effectiveness*, oleh karena itu untuk mengujinya digunakan uji F.

Uji F digunakan untuk menguji signifikan tidaknya pengaruh variabel bebas *work environment*, *organisation*, *group development* dan *membership* secara serempak terhadap variabel terikat *group effectiveness*.

Kriteria pengujian:

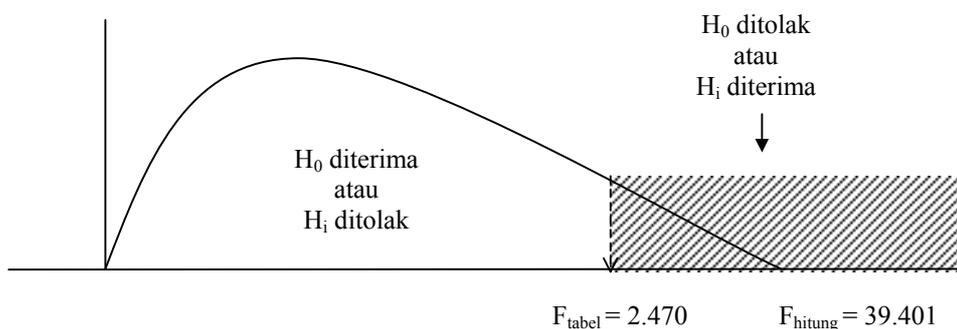
H_0 ditolak dan H_1 diterima bila $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 diterima dan H_1 ditolak bila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

Tabel 4.17. Uji F

	F_{hitung}	F_{tabel}
<i>Regression</i>	39.401	2.470

Sumber: Lampiran 22



Gambar 4.5. Kurva Hasil Uji F

Prosedur dan kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis ditetapkan sebagai berikut: Taraf signifikan ($\alpha = 5\%$); $df_1 = k$; $df_2 = n - k - 1$, maka $df_1 = 4$ dan $df_2 = (98 - 4 - 1) = 93$. Untuk $F_{tabel}(4; 93) = 2.470$. Hasil F_{tabel} dapat dilihat dalam lampiran.

Dari hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 12, didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 39.401 dan F_{tabel} sebesar 2.470. Karena F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dengan signifikan $\alpha = 5\%$ maka pengaruh variabel bebas *work environment*, *organisation*, *group development* dan *membership* terhadap variabel terikat *group effectiveness* adalah signifikan. Jadi hasil dari uji F ini membuktikan bahwa *work environment*, *organisation*, *group development* dan *membership* secara serempak mempunyai pengaruh positif terhadap *group effectiveness* di departemen housekeeping Hotel Peninsula Excelsior Singapura.

4.6.2. Uji Hipotesis secara Parsial (Uji t)

Uji t untuk menguji secara parsial (sendiri-sendiri) variabel bebas *work environment*, *organisation*, *group development* dan *membership* terhadap variabel terikat *group effectiveness*.

Kriteria pengujian:

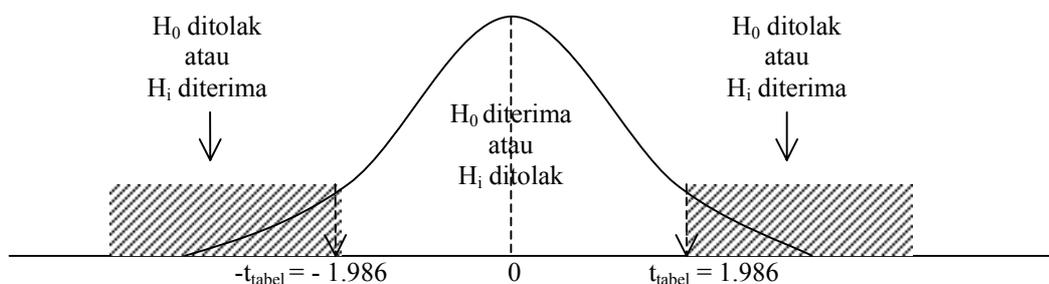
H_0 diterima dan H_1 ditolak bila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

H_0 ditolak dan H_1 diterima bila $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$

Tabel 4.18. Uji t

<i>Model</i>	t_{hitung}	$t_{tabel} \alpha/2 = 0.025$
<i>(Constanta)</i>	3.390	1.986
<i>Work environment</i>	4.514	1.986
<i>Organisation</i>	5.274	1.986
<i>Group development</i>	3.139	1.986
<i>Membership</i>	4.861	1.986

Sumber: Lampiran 22



Gambar 4.6. Kurva Hasil Uji t

Prosedur dan kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis ditetapkan sebagai berikut:

Taraf signifikan $\alpha/2 = 0.05/2$; df 2 (98-4-1), maka $t_{tabel} = t(0.025 ; 93) = 1.986$.

Hasil t_{tabel} dapat dilihat pada lampiran .

Dari hasil pengolahan data dengan tingkat signifikan $\alpha = 0.025$ dan t_{tabel} sebesar 1.986 maka dapat dibuktikan bahwa:

- Variabel independen *work environment* mempunyai pengaruh signifikan terhadap *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula.Excelsior karena hasil t_{hitung} sebesar 4.514 lebih besar daripada t_{tabel} .
- Variabel independen *organisation* mempunyai pengaruh signifikan terhadap *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula.Excelsior karena hasil t_{hitung} sebesar 5.274 lebih besar daripada t_{tabel} .

- Variabel independen *group development* mempunyai pengaruh signifikan terhadap *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior karena hasil t_{hitung} sebesar 3.139 lebih besar daripada t_{tabel} .
- Variabel independent *membership* mempunyai pengaruh signifikan terhadap *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior karena hasil t_{hitung} sebesar 4.861 lebih besar daripada t_{tabel} .

Setelah mendapatkan uji F dan uji t, maka perhitungan selanjutnya adalah mencari nilai parsial (r). Untuk mengetahui variabel yang paling dominan dari keempat variabel yang dinyatakan dalam bentuk persentase.

Tabel 4.19. Nilai Parsial (r)

<i>Model</i>	Parsial
(<i>Constant</i>)	
<i>Work environment</i>	0.424
<i>Organisation</i>	0.480
<i>Group development</i>	0.309
<i>Membership</i>	0.450

Sumber: Lampiran 22

Nilai parsial dari ke-4 variabel dalam persentase yaitu *work environment* ($rX_1 = 42.4 \%$), *organisation* ($rX_2 = 48 \%$), *group development* ($rX_3 = 30.9 \%$), dan *membership* ($rX_4 = 45 \%$). Dalam hal ini variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel *group effectiveness* adalah nilai parsial variabel *organisation* sebesar 48 %.

4.7. Analisa dan Pembahasan

Dari penelitian dan analisis yang sudah dilakukan, penulis mengambil garis besar dari keseluruhan jawaban untuk mengetahui pengaruh variabel bebas *work environment*, *organisation*, *group development*, dan *membership* terhadap variabel terikat *group effectiveness*.

Work environment, organisation, group development, dan membership di departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior terhadap *group effectiveness* secara serempak memiliki pengaruh atau keeratan hubungan yang cukup kuat dan nyata. Hal ini bisa dilihat dari hasil koefisien korelasi berganda (R) = 0.793 dimana hasil yang didapat melebihi dari 0.5 atau mendekati 1 yang berarti bahwa *work environment, organisation, group development, dan membership* mempunyai hubungan yang kuat terhadap *group effectiveness*.

Besarnya pengaruh dari keempat variabel bebas *work environment, organisation, group development, dan membership* terhadap *group effectiveness* di departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior sebesar $R^2 = 0.629$ (62.9%). Atau dengan kata lain *work environment, organisation, group development, dan membership* memiliki pengaruh sebesar 62.9 % terhadap *group effectiveness* dan selebihnya masih terdapat faktor-faktor lain selain *work environment, organisation, group development, dan membership* sebesar 37.1 %.

Work environment, organisation, group development, dan membership yang dimiliki oleh departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior secara serempak mempengaruhi *group effectiveness*. Hal ini bisa dilihat dari hasil nilai $F_{hitung} = 39.401$ yang lebih besar dari $F_{tabel} = 2.470$.

Berdasarkan dari hasil pengolahan data yang didapat oleh penulis bahwa variabel *work environment, organisation, group development, dan membership* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior. Hal ini bisa dilihat dari hasil nilai t_{hitung} *work environment* = 4.514, *organisation* = 5.274, *group development* = 3.139 dan *membership* = 4.861 yang lebih besar dari $t_{tabel} = 1.986$.

Hasil perhitungan nilai parsial r terhadap variabel bebas *work environment, organisation, group development, dan membership* adalah *work environment* = 42.4 %, *organisation* = 48 %, *group development* = 30.9 %, dan *membership* = 45 %. Berdasarkan hasil perhitungan ini disimpulkan bahwa dari keempat variabel bebas, *work environment, organisation dan membership* mempunyai pengaruh yang hampir sama besar, namun dari ketiga variabel tersebut *organisation* yang memiliki pengaruh paling dominan. Variabel bebas yang berpengaruh paling kecil adalah *group development*.

Organisation merupakan faktor yang paling dominan dalam mempengaruhi *group effectiveness*. Hal ini bisa diketahui dari *managerial style dan motivations* yang berlaku di departemen *housekeeping*. Faktor-faktor yang mendukung *managerial style dan motivations* antara lain kemampuan superior dalam memimpin dan mengarahkan staf, pendekatan yang baik terhadap staf, bersama-sama dengan staf dalam berbagai macam permasalahan yang terjadi dalam departemen, kebebasan dalam berpartisipasi dalam departemen, serta memberikan penghargaan kepada staf yang berprestasi. Semakin tinggi kemampuan *managerial style dan motivations* yang diberikan superior kepada staf maka *group effectiveness* departemen *housekeeping* semakin meningkat.

Membership merupakan faktor dominan kedua yang mempengaruhi *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior. *Membership* terbagi atas *group size dan compatibility of the members*, yaitu besarnya jumlah anggota dan keseragaman anggota. Dengan jumlah anggota yang memadai serta didukung dengan keseragaman latar belakang pendidikan, pengalaman, minat, nilai dan sikap yang dimiliki oleh anggota, dengan sendirinya akan terbentuk suatu hubungan kerja yang harmonis. Semakin kuat hubungan kerja yang terjalin diantara staf departemen *housekeeping* secara otomatis *group effectiveness* meningkat.

Work environment merupakan faktor dominan ketiga yang mempengaruhi *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior. Faktor-faktor yang mendukung adalah *communications and technology*, yaitu melalui komunikasi yang baik antara superior dengan staf maupun diantara staf departemen *housekeeping*, dan kemajuan teknologi dalam sarana komunikasi dan peralatan-peralatan lain yang menunjang operasional hotel. Dengan peningkatan komunikasi dan teknologi, hal ini semakin menunjang peningkatan *group effectiveness* di departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior.

Group development merupakan faktor yang terakhir yang mempengaruhi *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior. Faktor ini menunjukkan kemampuan grup dalam menanggapi perubahan lingkungan yang melalui 5 (lima) tahap tingkat kesuksesan, yaitu *forming, storming, norming,*

performing, adjourning, dimana semua anggota dalam grup melalui tahap-tahap penyesuaian dalam pencapaian tujuan grup. Dengan semakin meningkatnya kemampuan grup dalam menanggapi perubahan lingkungan, semakin tinggi *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior.

Work environment, organisation, group development, dan membership memiliki hubungan searah dengan peningkatan *group effectiveness* karena apabila keempat variabel ini mengalami peningkatan maka dengan sendirinya *group effectiveness* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula Excelsior akan ikut meningkat.

Berdasarkan data distribusi frekuensi responden dengan hasil pernyataan yang didapatkan dari wawancara dengan para pimpinan departemen *housekeeping* diketahui sebagai berikut; berdasarkan jenis kelamin jumlah staf perempuan jauh lebih banyak dibandingkan dengan jumlah staf laki-laki, ini disebabkan karena ada penyesuaian terhadap tugas-tugas yang harus dikerjakan pada tiap *section* tergantung dari kebutuhan pada tiap-tiap *section*. Terdapat *section* dengan tugas-tugas yang memang harus dilakukan oleh laki-laki demikian juga sebaliknya. Namun keadaan ini tidak menghambat kinerja daripada staf departemen *housekeeping*, karena pada operasional kerja antara staf laki-laki dan perempuan akan saling membantu.

Berdasarkan usia juga terdapat perbedaan yang cukup jelas antara staf yang berusia muda dan yang staf yang berusia tua (lebih dari 40 tahun), namun demikian perbedaan tersebut tidak menjadi kendala bagi para staf departemen *housekeeping* ini dalam bekerja. Suasana kekeluargaan terjalin diantara staf yang satu dengan yang lain terlebih perbedaan usia tersebut menimbulkan rasa bahwa departemen *housekeeping* merupakan satu keluarga besar dengan keberadaan orang tua dan anak.

Berdasarkan lama bekerja, jumlah staf yang bekerja lebih dari 4 (empat) tahun hampir sama jumlahnya dengan staf yang bekerja kurang dari 2 (dua) tahun. Meskipun banyak jumlah staf yang baru bergabung dalam departemen *housekeeping* hal ini bukan dikarenakan *turnover* staf yang tinggi, namun lebih banyak dikarenakan staf lama yang sudah menginjak masa *retired* atau pensiun ataupun berhenti bekerja dikarenakan masalah kesehatan yang kurang baik,

dengan demikian posisi staf lama banyak digantikan oleh staf baru. Dalam hal lain pengalaman kerja maksudnya seberapa lama staf tersebut bekerja di departemen *housekeeping*, hal ini tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja staf karena diantara terdapat kerjasama yang baik, saling membantu dengan memberikan *training* dan pengarahan yang baik bagi staf baru oleh staf yang lebih senior. Oleh karena itu staf baru dapat cepat belajar dan bekerja mengimbangi hasil kinerja staf lama.

Dari hasil kuesioner yang diberikan khusus bagi pimpinan departemen *housekeeping* (dapat dilihat pada lampiran 28), didapatkan bahwa *group effectiveness* yang ada di departemen *housekeeping* dinilai dari sudut pandang para pimpinan dapat dikatakan cukup efektif, karena sebagian besar jawaban yang diberikan adalah setuju dengan pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuesioner.

Dan berdasarkan hasil wawancara dengan manajer dan *supervisor* di departemen *housekeeping*, apabila didasarkan pada 4 (empat) faktor *work environment*, *organisation*, *group development*, dan *membership*, kondisi departemen *housekeeping* pada saat penulis melakukan survei juga dapat dinyatakan sebagai grup yang cukup efektif. Ini dapat dilihat dari pernyataan manajer dan 2 (dua) orang *supervisor* dalam wawancara sebagai berikut:

Wawancara dengan Mrs. Mary Han (Manajer *Housekeeping*):

Berdasarkan hasil wawancara dengan Mrs. Mary Han selaku manajer *housekeeping* Hotel Peninsula.Excelsior, penulis menemukan bahwa membentuk suatu grup yang efektif adalah hal yang penting namun tidaklah mudah untuk dijalankan tapi secara umum operasional kerja departemen *housekeeping* sudah berjalan cukup baik meskipun hasil yang baik itu tidak melalui proses yang singkat. Mrs. Mary Han menjelaskan bahwa tidaklah mudah menilai apakah suatu grup sudah efektif atau belum, setidaknya dibutuhkan waktu kurang lebih dua tahun-an untuk mengorganisir grup *housekeeping*, dari awal mula Hotel Peninsula.Excelsior bergabung hingga dapat dilihat bahwa operasional kerja *housekeeping* sudah dapat berjalan cukup baik dan secara keseluruhan semua

pekerjaan bisa berjalan dengan lancar. Tingkat *turnover* staf *housekeeping* juga sangat rendah.

Mayoritas pekerjaan *housekeeping* dikerjakan secara individu hanya beberapa yang dikerjakan dalam grup. Mrs. Mary Han tidak mempekerjakan *partimer* kecuali jika benar-benar kekurangan staf dan jumlah staf tergantung kebutuhan operasional kerja saat itu.

Dalam operasional kerja agar terbentuk hubungan yang baik dengan staf serta membentuk grup yang efektif, Mrs. Mary Han selalu memberikan *briefing* sehari sekali pada pagi hari khususnya kepada staf yang bekerja pada pagi hari selain itu juga diberikan *training* dan *coaching* melalui *supervisor* masing-masing *section*. Jika ada permasalahan timbul seperti komplain dari tamu mengenai pekerjaan *housekeeping*, Mrs. Mary Han akan mengambil tindakan menyelidiki permasalahan tersebut terlebih dahulu, memastikan kesalahan tersebut tidak terulang lagi dan staf akan diberi *training* lagi.

Mengenai kualitas kerja staf berdasar lama bekerja, Mrs. Mary Han berpendapat bahwa staf yang sudah lama bekerja melakukan pekerjaannya lebih baik daripada staf yang baru. Tapi kalau dilihat berdasar umur, yang tua memang lebih baik dan bertanggungjawab namun terkadang kinerja kerja staf tersebut terganggu karena masalah kesehatan sedangkan yang muda ada yang memang kurang bertanggungjawab tapi sebagian dapat menjalankan pekerjaan dengan baik dan cepat.

Wawancara dengan Mrs. Betty Wong (*Floor Supervisor*):

Mrs. Betty Wong selaku *floor supervisor* departemen *housekeeping* Hotel Peninsula. Excelsior berpendapat bahwa secara keseluruhan grup *housekeeping* dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Seluruh staf memahami tanggungjawab masing-masing dan menjalankan pekerjaan tersebut sebaik mungkin. Meskipun masih ada juga staf yang kurang bertanggungjawab dalam menjalankan tugas, kerjasama diantara staf sudah cukup baik.

Dalam menjaga keharmonisan grup, manajer membentuk hubungan komunikasi yang terbuka. Salah satu bentuk komunikasi terbuka itu adalah dengan menerima masukan-masukan, opini dan lain sebagainya dari staf yang

disampaikan oleh *supervisor*. Manajer dan *supervisor* selalu memotivasi dan mendukung staf agar mereka dapat bekerja dengan lebih baik selain itu staf yang berprestasi baik akan diberikan penghargaan atau kesempatan untuk dipromosikan oleh manajer meskipun tidak setiap saat diberikan. Menurut Mrs. Betty Wong secara umum lingkungan kerja housekeeping baik dan dekat seperti satu keluarga dan tidak ada diskriminasi diantara staf.

Mrs. Betty Wong menilai bahwa kerja grup terkadang dapat bekerja dengan efektif tapi terkadang juga tidak. Jika dilihat dari usia dan lama bekerja staf, staf yang baru terkadang mempunyai kinerja yang baik, dapat diarahkan dan cepat belajar tapi ada juga yang malas dan mengabaikan supervisor. Biasanya yang malas tidak akan bertahan lama bekerja di hotel tersebut. Dan untuk mendukung kinerja kerja yang baik senior staf tetap akan memberikan *training* kepada staf baru.

Pada *section* yang ditangani oleh Mrs. Betty Wong, staf bekerja secara individu. Seorang staf akan menangani beberapa kamar di tiap lantai. Terkadang pada saat tingkat hunian hotel sedang meningkat staf yang dibutuhkan kurang.

Wawancara dengan Mrs. Kim Hwa (*Public Area Supervisor*):

Sebagai *public area supervisor*, Mrs. Kim Hwa berpendapat bahwa *section public area* mempunyai keefektifan kerja yang baik. Staf *public area* dapat bekerjasama dan menjalankan tugas dengan baik meskipun terkadang terdapat juga staf yang kurang bisa menaati peraturan mengenai ketepatan waktu jam kerja. Untuk *section public area* biasanya bekerja dalam grup yang kecil. Staf bekerja secara bergiliran pada masing-masing bagian hotel. Misal untuk lobby ditangani oleh 2-3 staf. Tapi pada saat tingkat hunian hotel meningkat, dibutuhkan staf yang lebih banyak.

Mrs. Kim Hwa menggambarkan hubungan kerja diantara staf seperti keluarga dan tidak ada diskriminasi diantara staf. Meskipun tidak semua staf saling mengenal atau berinteraksi, contoh: grup *housewoman* tersendiri, grup *pool attendant* tersendiri, tapi diantara staf bisa membangun hubungan kerja yang harmonis. Menurut Mrs. Kim Hwa tidak banyak staf baru yang masuk dan sangat jarang untuk memberikan *training* kepada staf baru. Kalaupun ada staf baru,

senior staf yang akan memberikan training-training tersebut. Staf baru selalu digambarkan sebagai staf yang kurang berpengalaman, tapi menurut Mrs. Kim Hwa pengalaman kerja tidak terlalu mempengaruhi kinerja staf, asalkan staf tersebut mau belajar dan berusaha pasti dapat menjalankan tugas dengan baik.