

**MOTIVASI KERJA SUPERVISOR TATA GRAHA
DI THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG**

TUGAS AKHIR

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
Dalam menempuh Ujian Akhir
Program Diploma III**



Oleh:

LAURA YUNIATI SAGALA
NomorInduk: 201319147

**PROGRAM STUDI
MANAJEMEN DIVISI KAMAR
JURUSAN HOSPITALITI**

**SEKOLAH TINGGI PARIWISATA
BANDUNG
2016**

Bandung,2016

Pembimbing II

Drs. Daeng Noerdjamal, M. Pd.
NIP 19570711 198703 1 001

Bandung,2016

Pembimbing I

Er. Ummi Kalsum, S.Sos., M.M. Par.
NIP 19730723 199503 2 001

Bandung,2016

Menyetujui

**Kepala Bagian Administrasi Akademik dan
Kemahasiswaan**

Drs. Alexander M. Reyaan, M.M.
NIP 19630915 198603 1 001

Bandung, 2016

Mengesahkan :

SEKOLAH TINGGI PARIWISATA BANDUNG

Dr. H. Anang Sutono, M.M. Par.,CHE.
NIP 19650911 199203 1 001

PERNYATAAN MAHASISWA

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : LAURA YUNIATI SAGALA
Tempat/Tanggal Lahir : CIMAHI, 18 JUNI 1995
NIM : 201319147
Jurusan : HOSPITALITI
Program Studi : MANAJEMEN DIVISI KAMAR

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Tugas Akhir/Proyek Akhir/Skripsi yang berjudul:
“**Motivasi Kerja Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung**” ini adalah merupakan hasil karya dan hasil penelitian saya sendiri, bukan merupakan hasil penjiplakan, pengutipan, penyusunan oleh orang atau pihak lain atau cara-cara lain yang tidak sesuai dengan ketentuan akademik yang berlaku di STP Bandung dan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
2. Dalam Tugas Akhir/Proyek Akhir/Skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang atau pihak lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan sumber, nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Surat Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, apabila dalam naskah Tugas Akhir/Proyek Akhir/Skripsi ini ditemukan adanya pelanggaran atas apa yang saya nyatakan di atas, atau pelanggaran atas etika keilmuan, dan/atau ada klaim terhadap keaslian naskah ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung ini serta peraturan-peraturan terkait lainnya.
4. Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 19 Agustus 2016
Yang membuat pernyataan,

LAURA YUNIATI SAGALA
NIM 201319147

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus yang telah memberikan anugerah, kasih, rahmat dan pimpinan-Nya kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tugas akhir dengan judul **“Motivasi Kerja Supervisor Tata Graha Di The Papandayan Hotel Bandung”** tepat pada waktunya.

Tugas akhir ini disusun sebagai salah satu syarat akademis dalam menempuh ujian akhir pada Program Studi Diploma III Jurusan Hospitaliti, Program Studi Manajemen Divisi Kamar di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung. Penyusunan tugas akhir ini dibuat berdasarkan bukti nyata pengalaman penulis dapatkan selama melakukan penelitian di Hotel Papandayan Bandung. Dalam penyusunan tugas akhir ini, penulis banyak mengalami berbagai kesulitan dan hambatan, namun berkat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak akhirnya penyusunan tugas akhir ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tugas akhir ini masih terdapat kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Oleh karena itu, dengan hati terbuka penulis menerima kritikan dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca.

Pada kesempatan yang baik ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tugas akhir ini :

1. Bapak. Dr. H. Anang Sutono, M.M. Par.,CHE., Ketua Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.

2. Bapak. Drs. Alexander M. Reyaan, M.M., Kepala Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.
3. Ibu NGM. Kerti Utami, B.A. M.M. Par., CHE., Ketua Jurusan Hospitaliti Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.
4. Ibu ER. Ummi Kalsum, S.Sos., M.M. Par., Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Divisi Kamar Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung dan Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan masukan, bimbingan, saran dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
5. Bapak Drs. Daeng Noerdjamal, M. Pd., Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan masukan, bimbingan, saran dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Ibu Carla selaku *Human Resources Manager* yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di tata graha The Papandayan Hotel Bandung.
7. Bapak Arif selaku *Executive Housekeeper* yang telah memeberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di *Housekeeping department* The Papandayan Hotel Bandung.
8. Bapak Utar dan bapak Dayan selaku *Supervisor Housekeeping* di The Papandayan Hotel yang telah meluangkan waktu dan memberikan informasi yang dibutuhkan kepada penulis
9. Kedua orang tua serta kakak dan adik – adik, Magdalena, Naro, Feronica, Mica yang telah memberikan semangat, dukungan dan doa kepada penulis.

10. Teman – teman seperjuangan MDK 6B dan MDK 6A yang telah memberikan dukungan moral kepada penulis khususnya kepada Windy, Fina, Fani, Taufan dan Dzulfan yang memotivasi penulis untuk mengerjakan Tugas Akhir ini.
11. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan, yang secara langsung maupun tidak langsung membantu penulis.

Akhir kata kiranya Tuhan Yesus Kristus melimpahkan berkat dan anugerah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan tugas akhir ini.

Bandung, 19 Agustus 2016

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|---|-----|
| KATA PENGANTAR | i |
| DAFTAR ISI | iv |
| DAFTAR TABEL | vi |
| DAFTAR LAMPIRAN | vii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi Masalah..... | 7 |
| C. Tujuan Penulisan..... | 7 |
| D. Metode penelitian dan Tehnik Penulisan Data | 8 |
| E. Lokasi dan Waktu Penelitian | 10 |
| BAB II TINJAUAN UMUM THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG DAN TEORI MOTIVASI | |
| A. The Papandayan Hotel Bandung..... | 11 |
| 1. Sejarah Singkat The Papandayan Hotel Bandung..... | 11 |
| 2. Klasifikasi The Papandayan Hotel Bandung..... | 14 |
| 3. Fasilitas The Papandayan Hotel Bandung..... | 15 |
| 4. Struktur Organisasi dan Personalia Departemen Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung | 20 |
| a. Struktur Organisasi..... | 20 |
| b. Personalia | 22 |
| c. Tugas dan Tanggung Jawab Supervisor Tata Graha | 24 |

| | |
|---|----|
| B. Tinjauan Teori Motivasi | 27 |
| C. Tinjauan kebutuhan akan prestasi (Need for Achievement) supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung | 30 |
| D. Tinjauan kebutuhan akan afliasi (Need for Affiliation) supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung | 34 |
| E. Tinjauan kebutuhan akan kekuasaan (Need for Power) supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung | 38 |

BAB III ANALISIS PERMASALAHAN

| | |
|---|----|
| A. Analisis kebutuhan akan prestasi (Need For Achivement) supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung | 43 |
| B. Analisis kebutuhan akan afiliasi (Need For Affiliation) supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung | 47 |
| C. Analisis kebutuhan akan kekuasaan (Need For Power) supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung | 49 |

BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|------------------|----|
| Kesimpulan | 53 |
| Saran | 56 |

| | |
|-----------------------------|----|
| DAFTAR PUSTAKA | 59 |
|-----------------------------|----|

| | |
|-----------------------|----|
| LAMPIRAN | 61 |
|-----------------------|----|

| | |
|----------------------|----|
| BIODATA | 68 |
|----------------------|----|

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|---|---------|
| 1. Hasil Rata - Rata Penilaian Umum/ <i>Performance Appraisal</i> Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung..... | 5 |
| 2. Jenis, Jumlah, dan Harga Kamar Hotel The Papandayan Hotel Bandung. | 16 |
| 3. Ballroom dan Ukuran Luas tempat | 17 |
| 4. Meeting Room dan Ukura Luas Tempat | 17 |
| 5. Jumlah Supervisor Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung | 23 |
| 6. Latar Belakang Pendidikan Supervisor Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung | 24 |
| 7. Jam Kerja Supervisor Bagian Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung | 26 |
| 8. Tanggapan Kebutuhan Akan Prestasi (<i>Need For Achievement</i>) Supervisor Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung..... | 33 |
| 9. Tanggapan Kebutuhan Akan Afiliasi (<i>Need For Affiliation</i>) Supervisor Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung..... | 37 |
| 10. Tanggapan Kebutuhan Akan Kekuasaan (<i>Need For Power</i>) Supervisor Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung..... | 41 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|---|---------|
| 1. Pedoman Wawancara..... | 61 |
| 2. Kuesioner Untuk Pramugraha The Papandayan Hotel Bandung | 62 |
| 3. Kuesioner Untuk Executive Housekeeper The Papandayan Hotel Bandung | 63 |
| 4. Surat Pernyataan dari The Papandayan Hotel Bandung | 67 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Hotel merupakan salah satu akomodasi yang dapat dijadikan sebagai tempat menginap bagi orang yang melakukan perjalanan dalam waktu yang singkat. Kamar tidur sebagai fasilitas utama biasanya didukung oleh beberapa fasilitas penunjang seperti Restoran, kolam renang, maupun Laundry yang dalam penyajiannya tidak jauh dari sebuah pelayanan yang professional sehingga terjadinya proses timbal balik dalam bentuk sebuah transaksi dengan nominal yang wajar atas fasilitas yang tersedia dan pelayanan yang diberikan. Untuk menunjang operasional, hotel memiliki bagian yang salah satunya ialah *housekeeping* atau tata graha yang bertugas menjaga kebersihan area hotel. Rumekso (2001:1) menyatakan bahwa,

Housekeeping departemen merupakan bagian yang sangat penting kedudukannya didalam suatu hotel sebab housekeeping departemen adalah bagian yang bertugas dan bertanggung jawab untuk menjaga kebersihan, kerapian, keindahan, dan kenyamanan di seluruh area hotel, baik diluar gedung maupun didalam gedung, termasuk kamar – kamar ataupun ruangan yang disewa oleh para tamu, restoran, office, serta toilet.

Dari penjelasan di atas terbukti bahwa sumber daya manusia menempati posisi yang paling penting khususnya di *housekeeping department* untuk melakukan proses pelaksanaan, pemeliharaan dan penjagaan kebersihan di area hotel. Dengan demikian kualitas manusia didalam *housekeeping department*

sangat diperlukan dalam melaksanakan visi dan misi untuk mencapai keberhasilan.

Menurut Hasibuan (2003:244), “Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu, pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya”. Keberhasilan hotel bukan hanya dilihat dari sehebat apa produk yang dijual, sejauh mana promosi yang dilakukan namun dilihat dari kualitas sumber daya manusia dalam melaksanakan semua kegiatan didalamnya.

Didalam sebuah struktur organisasi supervisor mendapat tingkatan dibawah *assistant executive manager* dan berada diatas pramugraha sebagai pelaksana operasional. Seorang supervisor memiliki tugas dan tanggung jawab yang cukup berat karena harus mampu melakukan pengawasan dan mengontrol seluruh kegiatan yang dilakukan oleh pramugraha, miliki kemampuan yang bisa membina, mengarahkan dan memotivasi bawahannya dalam bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditentukan . Bukan hanya itu seorang supervisor juga memiliki tanggung jawab dalam pengimplementasian kebijakan hotel dalam bentuk *standard operational procedure* (SOP). Berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh supervisor maka supervisor ialah salah satu unsur yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan kerja departemen tersebut untuk mencapai tujuannya. Untuk melakukan segala tugas dan tanggung jawab seorang supervisor dibutuhkannya sebuah dorongan yang dapat memberikan kemauan dan kesadaran agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan. Dorongan tersebut ialah berupa motivasi dalam bekerja. Siagian (2004:138) menyatakan bahwa,

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Komitmen yang timbul dapat menjadikan sebuah motivasi yang dapat mempengaruhi keterampilan dan keahlian dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Dengan adanya motivasi dalam melakukan sebuah pekerjaan dapat memberikan pola pikir yang luas serta pola pikir yang jauh kedepan sehingga bukan hanya dapat menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab sebagai *housekeeping supervisor* namun juga dapat memberikan kepuasan kepada tamu.

Dengan adanya dorongan dalam diri *housekeeping supervisor* dapat meningkatkan antusias dan ketekunan dalam melakukan kegiatan dan pekerjaannya. Dorongan tersebut timbul bukan saja dari dalam dirinya (motivasi internal) namun juga berasal dari luar dirinya (motivasi eksternal). Setiap *housekeeping supervisor* adalah individu yang memiliki motivasi yang berbeda – beda oleh karena itu diperlukannya sebuah pengetahuan, cara dan keterampilan untuk membuat suasana yang dapat menimbulkan sebuah dorongan atau motivasi bagi *housekeeping supervisor* yang dapat menentukan produktivitas maupun kualitas didalam pekerjaannya.

McClelland dalam Surtriso (2009:128) menyatakan bahwa, “Ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu

kebutuhan akan prestasi (*Need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*Need for affiliation*), kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power*)”.

Tiga kebutuhan tersebut merupakan kebutuhan pokok yang diperlukan oleh seorang *housekeeping supervisor* sebagai dorongan atau motivasi dalam melakukan pekerjaannya.

Kebutuhan yang pertama ialah kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*) kebutuhan ini menyangkut umpan balik yang diberikan *housekeeping department* kepada supervisor atas pencapaian prestasi kerja melalui kemampuan dan keterampilan yang digunakannya sehingga dapat mendorong supervisor tersebut memiliki rasa selalu ingin unggul dalam melakukan pekerjaannya yang tujuannya untuk kemajuan hotel. Sedangkan yang menjadi kebutuhan yang kedua adalah kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*) ialah kebutuhan dimana seorang supervisor ingin memiliki kenyamanan dalam berhubungan dengan lingkungan kerjanya yang dimana hal tersebut dapat mempengaruhi dirinya dan segala aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaannya. Dengan adanya kenyamanan yang terjalin dalam lingkungan kerja di *housekeeping department* dapat mempengaruhi seorang supervisor dalam mengambil keputusan yang tepat bagi lingkungannya. Kebutuhan yang terakhir ialah kebutuhan akan kekuatan atau kekuasaan (*Need for Power*) kebutuhan ini harus dimiliki oleh *housekeeping supervisor* dalam memimpin pramugraha. Dalam memimpin, seorang supervisor membutuhkan ide – ide yang dapat memberikan keberhasilan dan keefektifan kerja yang memiliki dampak yang besar bagi kinerja dirinya maupun pramugraha. Seorang supervisor juga harus dapat mengatur pramugraha dalam melakukan pekerjaannya sesuai

dengan prosedur yang ada untuk mencapai tujuan hotel tersebut. Maka dari itu kebutuhan kekuasaan dan kekuatan ini diperlukan oleh *housekeeping supervisor* agar mampu untuk mengelola alur kerja dan memimpin pramugraha.

Setelah melalui wawancara yang dilakukan di The Papandayan Hotel Bandung, terdapat motivasi supervisor yang kurang maksimal dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut dapat dilihat dari *Performance Appraisal*/penilaian kerja

supervisor yang merupakan hasil penilaian *Executive Housekeeper* selaku pemimpin di tata graha yang hasilnya diberikan kepada pihak personalia untuk mengetahui bagaimana penampilan kerja supervisor dilapangan.

TABEL 1
HASIL RATA-RATA PENILAIAN SUPERVSIOR
DI THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG
(N=5)

| NO. | PENILAIAN UMUM/APPRAISAL | RATA-RATA NILAI | RATA-RATA SKOR |
|------------|--|------------------------|-----------------------|
| 1 | Prestasi Kerja | 2,9 | C |
| 2 | Volume Pekerjaan | 3,1 | B |
| 3 | Waktu Penyelesaian Pekerjaan | 3,3 | B |
| 4 | Disiplin | 3,3 | B |
| 5 | Tanggung Jawab | 3,0 | C |
| 6 | Inisiatif | 3,1 | B |
| 7 | Kerjasama | 2,8 | C |
| 8 | Pengetahuan Terhadap Pekerjaan (<i>Job Knowledge</i>) | 3,5 | B |

| | | | |
|-------------------|--|-------------|----------|
| 9 | Kompleksitas/Complexity | 2,5 | C |
| 10 | Penyelesaian Masalah (Problem Solving) | 2,8 | C |
| 11 | Keterampilan Memimpin (Menegerial Skill) | 2,8 | C |
| Total skor | | 2.97 | C |

Sumber : *Human Resources Department* The Papandayan Hotel Bandung, 2016

Dari tabel *Performance Appraisal*/penilaian kerja diatas dapat dilihat bahwa penilaian umum yang diberikan kepada supervisor masih mendapat skor kurang. Hal tersebut diduga karena pemenuhan kebutuhan supervisor yang seharusnya dapat memotivasi dalam bekerja masih kurang. Kebutuhan pertama ialah kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) seperti yang bisa dilihat dari penilaian prestasi kerja yang menilai tentang keberhasilan supervisor dalam menjalankan tugasnya, tanggung jawab yang menilai tentang kemampuan supervisor dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya baik secara individu maupun kelompok, dan inisiatif supervisor untuk secara aktif memberikan ide – ide baru dalam perbaikan kerja, yang kedua ialah kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*) seperti penilaian kerjasama supervisor untuk bekerja sama dalam tim, mempertimbangkan dan menerima pendapat serta penilaian kompleksitas supervisor dalam menyelesaikan berbagai macam persoalan dan yang ketiga ialah kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) seperti penilaian penyelesaian masalah dalam menganalisa untuk mengambil keputusan secara efektif dan penilaian keterampilan memimpin supervisor untuk mengelola alur kerja di tata graha.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis mengambil judul **Motivasi Kerja Supervisor Tata Graha Di The Papandayan Hotel Bandung.**

B. Identifikasi Masalah

Berikut penulis mengidentifikasi masalah sesuai dengan latar belakang yang ada;

1. Bagaimana kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) Supervisor Tata graha di The Papandayan Hotel Bandung?
2. Bagaimana kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*) Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung?
3. Bagaimana kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung?

C. Tujuan Penulisan

1. Tujuan Formal

Tujuan penulis dalam melakukan penelitian ini ialah untuk memenuhi syarat Program Diploma III Dalam Program Studi Manajemen Divisi Kamar di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.

2. Tujuan Operasional

Tujuan operasional dalam melakukan penelitian ini ialah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui bagaimana kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*) Supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung
- b. Untuk mengetahui bagaimana kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*) supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung

- c. Untuk mengetahui bagaimana kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung

D. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

1. Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2010 : 29), “Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas”. Penulis menggunakan metode deskriptif untuk mendeskripsikan situasi kejadian yang ada pada saat penelitian di The Papandayan Hotel Bandung mengenai motivasi kerja supervisor yang didorong oleh tiga kebutuhan yaitu,

- a Kebutuhan akan prestasi (*Need for achievement*)
- b Kebutuhan akan afiliasi (*Need for affiliation*)
- c Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for power*)

2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan penulis dalam menulis tugas akhir ini ialah menggunakan teknik sebagai berikut;

a. Wawancara

Menurut Sugiyono (2012:186), “Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu percakapan itu dilakukan oleh dua belah pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu”.

Penulis langsung mewawancari *housekeeping* supervisor dan *Human Resources Manager*, sebagai narasumber.

b. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2008:199), “Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab ”. Penulis memberikan kuesioner kepada *executive housekeeper* dan 16 pramugraha yang totalnya berjumlah 17 orang untuk memberi tanggapan mengenai motivasi supervisor dalam bekerja yang memiliki ciri tingkah laku yang didorong oleh kebutuhan akan prestasi (*Need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*Need For Power*).

c. Studi Pustaka

Menurut Arikunto (2006:166), “Studi Pustaka adalah metode pengumpulan data dengan cara mencari informasi melalui buku – buku, Koran, majalah dan literature lainnya”. Penulis mengumpulkan data dengan membaca dan mempelajari buku – buku, makalah, maupun situs *web-site* yang ada kaitannya dengan bahasan dalam menambah wawasan penulis dalam membuat penelitian sehingga penulis memperoleh konsep dan teori yang berkaitan dengan motivasi kerja supervisor.

E. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi

Tempat penelitian dari tugas akhir ini ialah di Hotel Papandayan Bandung yang berlokasi di Jalan Jendral Gatot Subroto No. 83 Bandung, Jawa Barat.

2. Waktu Penelitian

Dalam melakukan penelitian penulis membutuhkan kurang lebih lima bulan dalam melakukan penelitian mulai dari Januari 2016 hingga Juni 2016.

BAB II
TINJAUAN UMUM THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG
DAN TEORI MOTIVASI

A. The Papandayan Hotel Bandung

1. Sejarah singkat The Papandayan Hotel Bandung

The Papandayan hotel Bandung ini sendiri yang berlokasi di Jl. Jendral Gatot Subroto no. 83 Bandung pada mulanya diambil dari nama jalan yang berada di kota Bandung sebelum Jl Jendral Gatot Subroto, yaitu Jl. Papandayan. Hotel ini pertama kali dimiliki oleh Abdul Kadir (PT. Yasmin Interbuana Hotels) yang pertama dibangun pada 18 Juli 1982 dan beroperasi pada 28 Maret 1989. Dan akhirnya pada 30 Januari 1990 oleh MENPARPOSTEL hotel ini diresmikan sekaligus mulai dibuka untuk komersial. Hotel ini adalah hotel bintang 5(*****) yang berada di Kota Bandung yang pada mulanya memiliki kamar sebanyak 235 kamar dan memiliki fasilitas yang komplit, seperti *restaurant, bar, swimming pool, gym, grand ballroom, laundry, jacuzzi* dan *tennis court*. Hotel ini pada awal berdirinya berada dalam naungan grup *Fairmont International Hotels* yang berpusat di Singapura.

Seiring berjalannya waktu, hak kepemilikan Hotel Papandayan Bandung (sekarang menjadi The Papandayan Hotel Bandung) berpindah tangan menjadi PT. Kanido Group dan pada saat itu pada akhir Desember 1991, Hotel Papandayan Bandung putus kontrak dengan *Fairmont International Hotel* yang berpusat di Singapura itu. Tak lama berselang, pada Desember 1992 PT. Kanido Group akhirnya menjual hotel ini kepada PT. Artie Wibawa dan dengan dipegangnya hotel ini oleh PT. Artie Wibawa, hotel ini berkembang dan

melakukan banyak renovasi kepada area hotel, seperti kamar dan *lobby* dan pada saat itu, hotel ini membangun *Grand Ballroom* yang menjadikan *Grand Ballroom* terbesar di Kota Bandung. Dan akhirnya, pada 18 November 1993, *Grand Ballroom* terbesar di Kota Bandung pada saat itu diresmikan oleh Nuriana yang menjabat sebagai Gubernur Jawa Barat pada saat itu.

Pada rentang waktu Juni 1996 sampai dengan Januari 1997, hotel ini dikelola oleh pihak asing kembali, yaitu *Park Plaza International* yang berpusat di Amerika Serikat. Dan pada akhirnya, hotel ini dibeli oleh PT. Citra Nusa Bangun Persada (Media Indonesia Group) sampai pada saat ini. Dengan dibelinya The Papandayan Hotel Bandung oleh Media Group Indonesia, hotel ini merenovasi sebanyak 2 kali yang diawali pada Oktober 2001 dengan melakukan area parkir dan meningkatkan fasilitas tamu untuk memenuhi kepuasan tamu yang dibongkarnya gedung *residence*, *annex*, *tennis court* dan *coffee house*. Dalam renovasi besar ini, terjadi pengurangan jumlah kamar yang pada mulanya 245 kamar menjadi 188 kamar. Dan renovasi yang kedua, pada akhir 2009 sampai akhir 2010 dengan melakukan pengurangan kembali dari jumlah kamar sebanyak 188 kamar menjadi 172 kamar sampai pada saat ini. Dalam renovasi ini, hotel di tutup dan dibuka kembali pada 30 April 2011 dengan jumlah kamar dan fasilitas yang sama sampai pada saat ini.

The Papandayan Hotel juga memiliki logo yang sama dari awal di bangunnya hotel sampai sekarang ini. Pada logo ini mengandung banyak arti yang mencerminkan The Papandayan Hotel Bandung. Arti dari logo tersebut bisa dilihat pada gambar 1 sebagai berikut.

GAMBAR 1

LOGO THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG



a Segitiga luar

Pada segitiga luar dalam logo tersebut mengartikan Gunung Papandayan yang sesuai dengan nama hotel ini, yaitu The Papandayan Hotel dengan kaki yang kokoh menunjukkan posisi hotel ini di masyarakat.

b Dua ulir terkait pada segitiga

Pada dua ulir terikat pada segitiga ini melambangkan nilai dan budaya pelayanan dari elemen hotel ini. Ulir yang mulai dari dalam dan menyatu di tengah mengartikan sikap, perilaku, nilai dan budaya kerja yang dimulai dari dalam hotel dan keluar untuk para tamu.

c Pertemuan dua garis di ujung muncul pucuk bunga mekar

Pada logo ini mengartikan atas pengalaman tamu yang menyenangkan dari pelayanan yang diberikan oleh hotel ini.

d Keseluruhan tarikan garis dari dalam yang tidak terputus

Pada logo ini mengartikan keutuhan dari semua yang terlibat di dalam hotel ini, antara lain pemilik, karyawan, tamu dan pihak ketiga.

- e Mangkuk daun dengan dua garis keluar yang seimbang dan simetris

Dalam logo ini mengartikan *tag line* dari The Papandayan Hotel ini sendiri, yaitu “*A Balance In Life*” bermaksud hotel ini menjadi tempat untuk para tamu yang sangat baik dan seimbang antara bekerja dan istirahat.

2. Klasifikasi The Papandayan Hotel Bandung

The Papandayan Hotel Bandung dapat di bagi kedalam beberapa klasifikasi sebagai berikut.

- a Lokasi

The Papandayan Hotel Bandung sendiri berada di Jl. Jendral Gatot Subroto no. 83 Bandung. Lokasi ini sangat strategis yang dilihat dari Jl. Jendral Gatot Subroto berdekatan dengan tempat-tempat wisata dan *factory outlet*, yaitu Trans Studio Mall dan Jl. Riau sehingga dapat memudahkan tamu untuk dapat mengakses tempat yang dituju.

- b Berdasarkan Jumlah Kamar

The Papandayan Hotel Bandung memiliki kamar yang cukup banyak yakni 172 kamar. Dengan jumlah kamar yang disediakan, The Papandayan Hotel Bandung termasuk hotel menengah keatas.

- c Berdasarkan Jenis Tamu Menginap

Dalam jumlah lama yang menginap di The Papandayan Hotel ini pada umumnya adalah untuk kepentingan bisnis yang menginap hanya beberapa hari dan selebihnya adalah keluarga pada akhir pekan. Maka dari itu, hotel ini dapat dikatakan tergolong sebagai hotel bisnis dimana tujuan tamu menginap untuk melakukan sebuah bisnis atau pekerjaan.

d Berdasarkan Lama Tamu Menginap

Di tinjau berdasarkan lama tamu menginap, The Papandayan Hotel Bandung memiliki rata – rata tamu yang menginap mulai dari jangka waktu menginap berkisar 1 sampai dengan 2 malam dikarenakan pada umumnya untuk kepentingan bisnis dan adapun sampai dengan 1 minggu lamanya untuk tamu keluarga.

e Berdasarkan Klasifikasi Hotel

The Papandaan Hotel Bandung memiliki fasilitas yang lengkap dalam memenuhi kebutuhan tamu dan memiliki kamar yang cukup banyak, yakni 172 kamar dan memiliki *grand ballroom*, beberapa restaurant, *laundry* dan *swimming pool*. Dalam hal tersebut, The Papandayan Hotel Bandung dapat diklasifikasikan ke dalam hotel bintang 5(*****).

f Berdasarkan Plan

Dalam hal *plan*, dikarenakan harga kamar yang sudah termasuk dengan sarapan. Maka, hotel ini termasuk kedalam golongan *continental plan*.

3. Fasilitas Hotel Papandayan Bandung

The Papandayan Hotel Bandung memiliki fasilitas yang menunjang operasional hotel sehingga dapat berjalan dengan baik dan memenuhi kebutuhan dalam memberikan kepuasan kepada tamu yang menginap. Fasilitas yang dimiliki oleh The Papandayan Hotel Bandung adalah sebagai berikut.

a Fasilitas Kamar Tamu

Berdasarkan kamar tamu di The Papandayan Hotel Bandung, hotel ini memiliki jumlah kamar yang cukup banyak, yakni 172 kamar dan memiliki lima kategori tipe kamar dengan harga yang beragam. Untuk melihat tipe,

harga dan jumlah kamar di The Papandayan Hotel Bandung dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini.

TABEL 2
JENIS, HARGA DAN JUMLAH KAMAR TAMU
THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG

| NO | TIPE KAMAR | TOTAL KAMAR | HARGA KAMAR |
|-----------|---------------------|--------------------|-----------------------------|
| 1 | The Suite | 10 Kamar | Rp. 6.500.000++ |
| 2 | The Ambassador Club | 54 Kamar | Rp. 2.700.000++ |
| 3 | The Premier | 37 Kamar | Rp. 2.500.000++ |
| 4 | The Classic | 70 Kamar | Rp. 2.200.000++ |
| 5 | Presidential Suite | 1 Kamar | <i>Available on Request</i> |

Sumber : *Human Resources Department* The Papandayan Hotel Bandung, 2016

Pada kamar tamu The Papandayan Hotel Bandung memiliki fasilitas yang sangat mendukung untuk memenuhi kebutuhan tamu untuk mencapai kepuasan tamu. Yang berbeda dengan hotel lain di The Papandayan Hotel ini menyediakan *iron* dan *iron board* langsung di setiap kamar tamu.

b Grand Ballroom

Di The Papandayan Hotel Bandung terdapat satu *grand ballroom* yang menjadi *grand ballroom* terbesar di Kota Bandung. Nama *grand ballroom* tersebut adalah Suagai *grand ballroom*. Biasanya Suagai *grand ballroom* dibagi menjadi dua bagian. Pada tabel 2 terdapat luas tempat *grand ballroom* beserta ukurannya.

TABEL 3
BALLROOM & UKURAN LUAS TEMPAT

| Tempat | Luas | Total m2 |
|----------------------|---------|----------|
| Suagi Grand Ballroom | 30 x 16 | 480 |
| Suagi 1 | 15 x 16 | 240 |
| Suagi 2 | 15 x 16 | 240 |

Sumber : *Human Resources Department* The Papandayan Hotel Bandung, 2016

Tabel diatas merupakan rincian mengenai *grand ballroom* The Papandayan Hotel Bandung dengan ukuran luas dan tempatnya. Suagi Grand Ballroom tersebut bisa dibagi menjadi dua tempat yaitu Suagi 1 dan Suagi 2.

c Meeting room

The Papandayan Hotel memiliki 11 meeting room terdiri dari Cisanggarung, Cimanuk, Citarik, Citanduy, Papandayan 1 sampai Papandayan 6. Ruangan ini dipakai untuk berlangsungnya rapat bagi perusahaan dengan memiliki luas yang berbeda – beda.

TABEL 4
MEETING ROOM DAN UKURAN LUAS TEMPAT

| Tempat | Luas | Total |
|--------------|-------------|--------------------|
| Cisanggarung | 8,9 x 6,2 m | 55 m ² |
| Citarum | 14 x 5 m | 70 m ² |
| Cimanuk | 19 x 19 m | 361 m ² |

| | | |
|--------------|--------------|--------------------|
| Citarik | 5,5 x 7,5 m | 41 m ² |
| Citanduy | 11,8 x 7,6 m | 90 m ² |
| Papandayan 1 | 8,8 x 15,3 m | 135 m ² |
| Papandayan 2 | 6,4 x 4,1 m | 26 m ² |
| Papandayan 3 | 6,4 x 6,8 m | 44 m ² |
| Papandayan 4 | 10,1 x 5,3 m | 54 m ² |
| Papandayan 5 | 7,9 x 7,5 m | 59 m ² |
| Papandayan 6 | 7,4 x 5,2 m | 38 m ² |

Sumber : *Human Resources Department*The Papandayan Hotel Bandung, 2016

Tabel diatas ialah informasi mengenai tempat ruangan rapat beserta ukuran luasnya yang di miliki The Papandayan Hotel.

d Food and bavarage outlet

Berikut merupakan 7 Food & Bavarage outlet di The Papandayan Hotel Bandung :

1) *Food & Beverage Outlet*

Dalam hal *food & beverage*, The Papandayan Hotel Bandung mempunyai 7 outlet yang tersebar di dalam hotel. Outlet yang disediakan juga memiliki ragam menu yang berbeda .Bisa dikatakan bahwa hotel ini memiliki *banyak food and bavarage outlet* untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan tamu. Berikut adalah *food and bavarage outlet* di The Papandayan Hotel Bandung

2) *Pago Restaurant*

Pago restaurant adalah *main restaurant* di The Papandayan Hotel Bandung yang biasanya digunakan untuk *breakfast*, *lunch* dan *dinner*. Dalam hal konsep, *pago restaurant* memakai konsep *International* dan *local buffe* dengan tersedia 5 dapur terbuka dengan berbeda-beda tema.

3) *Cantigi Wine and Dine*

Cantigi wine and dine menyediakan *wine* terbaik dan juga menyediakan minuman beralkohol dan makanan dengan konsep *a'la carte* untuk penyajiannya.

4) *Mirten Lounge*

Mirten Lounge menyediakan minuman seperti *cocktail*, *wine* dan minuman lainnya. Di dalam *lounge* ini juga biasanya terdapat acara musik setiap hari jum'atnya dengan aliran musik *jazz*, *country* dan *blues*.

5) *Huru Batu Pool Bar*

Huru batu pool bar terletak di pinggir kolam renang yang terdapat di lantai 2 The Papandayan Hotel Bandung. Pada outlet ini hanya menyediakan *soft drink* dan *light meal/snack* sehingga tamu dapat menikmati fasilitas yang ada dengan didampingi beberapa makanan ringan yang berkelas.

6) *The Deli*

The delihanya menyediakan berbagai macam dari *cake*, *cookies*, *cooffe* dan *tea*.

7) *In Room Dining*

Inroom dining di The Papandayan Hotel Bandung mengantarkan makanan ke kamar tamu dengan penyajian seperti di restoran. Dalam *in room dining sendiri* di The Papandayan Hotel Bandung melayani 24 jam untuk tamu.

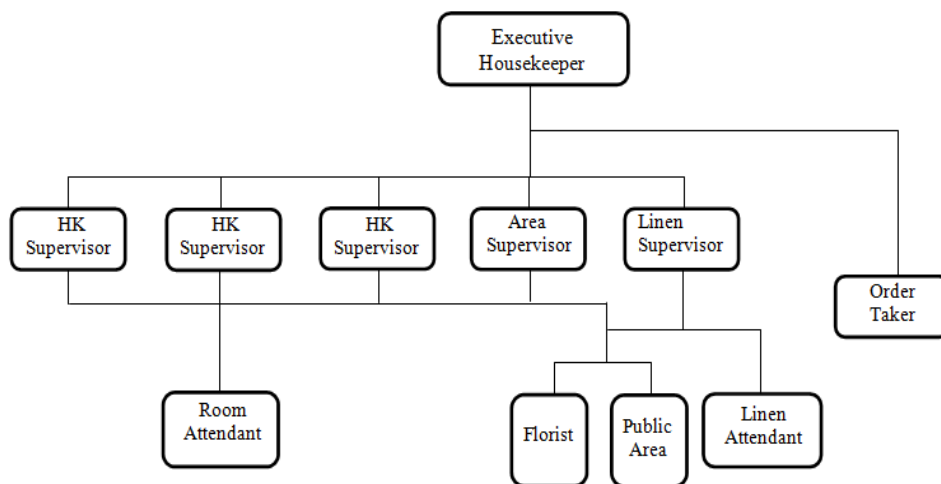
4. Struktur Organisasi dan Personalia Departemen Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung

a. Struktur Organisasi

Untuk tercapainya sebuah tujuan bersama dalam membentuk sebuah perilaku yang dapat mempengaruhi alur dan arah dari mekanisme dalam bekerja dalam berorganisasi, maka dibutuhkannya sebuah sarana berupa struktur organisasi yang dapat digunakan oleh manajemen organisasi tersebut untuk mengetahui hubungan antara bagian satu dengan yang lainnya, mengetahui wewenang yang dijalankan dalam masing masing – masing bagian sehingga dapat mengetahui cara tentang bekerja yang harus dilaksanakan, dan menjelaskan sebuah fungsi bagian – bagian dalam tingkatan jenjang yang saling berhubungan. Seperti yang diungkapkan oleh Mulyadi (2015 : 84), “ Struktur organisasi adalah struktur yang terdiri dari hubungan antara pekerjaan dan kelompok pekerjaan yang relatif tetap dan stabil dengan tujuan mempengaruhi perilaku individu dan kelompok guna mencapai prestasi yang efektif”. Dalam pengertian diatas dapat dilihat bahwa sebuah struktur organisasi dapat memperlihatkan sebuah hubungan kerja yang terjalin dan dapat mengetahui yang menjadi tugas dan wewenang dalam sebuah organisasi.

Bagi Hotel khususnya di bagian tata graha sebuah struktur organisasi sangatlah penting dalam membantu dan mempermudah kegiatan operasional kerja dalam berinteraksi dari satu tingkatan ke pada tingkatan lainnya, mengetahui spesialisasi tugas yang jelas dan memudahkan seorang pemimpin mengarahkan bawahan. Berikut merupakan struktur organisasi Departemen Tata Graha Hotel Papandayan Bandung :

GAMBAR 2
STRUKTUR ORGANISASI DEPARTEMEN TATA GRAHA
THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG



Sumber: Departemen Tata Graha The Papandayan Bandung, 2016

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa pada departemen tata graha di The Papandayanm Hotel Bandung tidak memiliki asisten executive housekeeper, namun executive housekeeper langsung berhubungan langsung dengan supervisor. Dalam departemen ini terdiri dari lima orang supervisor, dua orang *order taker*, sepuluh *room attendant*, satu orang *florist*, satu orang *public area* dan dua orang *linen attendant*. Di The Papandayan Hotel Bandung ini berkerja sama dengan

outsourcing untuk *public area* dan *florist* sehingga hanya masing – masing satu orang saja setiap bagiannya yang berasal dari The Papandayan Hotel Bandung. Maka total keseluruhan karyawan di department tata graha di The Papandayan Hotel Bandung ialah dua puluh dua orang.

b. Personalia

Dalam berorganisasi ditekankan bahwa peranan dari sebuah sumber daya manusia sangatlah penting karena sumber daya manusia ialah orang – orang yang akan menggunakan dan melakukan konsep kerja organisasi tersebut, orang yang akan menyumbangkan pemikiran dan melakukan kebijakan yang nantinya akan mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut bahkan orang – orang didalamnya juga dapat dijadikan investasi organisasi yang cukup besar. Menurut Wursanto (2002:54):

Pegawai atau personnel terdiri dari semua anggota atau warga organisasi, yang menurut fungsi dan tingkatannya terdiri dari unsur pimpinan tertinggi dalam organisasi, para manager yang memimpin suatu unit satuan kerja sesuai dengan fungsinya masing – masing dan para pekerja.

Dalam pengertian tersebut dapat dilihat bahwa peranan pegawai sebagai sumber daya manusia memiliki peranan penting mulai dari proses perencanaan hingga proses pengambilan keputusan yang merupakan fungsi dari seorang pemimpin. Penggunaan dari sumber daya manusia semestinya didasarkan oleh segala kebutuhan serta kemampuan dari organisasi tersebut sehingga tidak adanya pemborosan yang tidak efektif dalam penggunaan sumber daya manusia. Seperti halnya di hotel, pada bagian departemen tata graha sangat dibutuhkannya peranan sumber daya manusia mulai dari proses perencanaan kerja, pengarahan tugas kerja, pengendalian proses kerja, pengawasan kerja, hingga pada proses

pemeliharaan peralatan kerja dan fasilitas hotel yang tersedia. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa di department tata graha The Papandayan Hotel Bandung memiliki lima orang supervisor maka berikut merupakan rincian daftar jumlah supervisor di bagian departemen tata graha The Papandayan Hotel Bandung :

TABEL 5
JUMLAH SUPERVISOR TATA GRAHA
THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG

| JABATAN | JUMLAH ORANG |
|------------------|---------------------|
| Room Supervisor | 4 |
| Linen Supervisor | 1 |
| JUMLAH | 5 |

Sumber: Departemen Tata Graha The Papandayan Bandung, 2016

Untuk melakukan kegiatan proses perencanaan hingga proses pemeliharaan peralatan dan fasilitas hotel yang tersedia dibutuhkannya seorang supervisor yang memiliki keterampilan, pengetahuan, kemampuan dan kepribadian yang sesuai dengan standar ideal sehingga dapat menghasilkan kualitas dan kuantitas kerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh hotel yang nantinya hal – hal tersebut dapat mempengaruhi hasil kerja pramugraha yang sebagai bawahannya serta dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam tabel berikut dapat dilihat latar belakang pendidikan supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung

TABEL 6
LATAR BELAKANG PENDIDIKAN SUPERVISOR
BAGIAN TATA GRAHA THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG

| No. | JABATAN | PENDIDIKAN | JUMLAH |
|--------------|------------------|------------|----------|
| 1. | Room Supervisor | D3 | 4 |
| 2. | Linen Supervisor | D3 | 1 |
| TOTAL | | | 5 |

Sumber: Departemen Tata Graha The Papandayan Bandung, 2016

c. Tugas dan Tanggung Jawab Supervisor Tata Graha

Seorang supervisor ialah seseorang yang akan mengarahkan dan menggerakkan bawahannya dengan menggunakan wewenang dan pimpinannya serta yang akan bertanggung jawab atas apa yang telah dikerjakan oleh bawahannya untuk mencapai tujuan dan kualitas kerja yang telah ditetapkan. Wursanto (2003:228) menyatakan, “Tanggung jawab atau *responsibility* merupakan kewajiban seseorang untuk melakukan pekerjaan atau tugas yang dibebankan kepadanya”.

Dalam melakukan apa yang menjadi tugasnya dan tanggung jawabnya dibutuhkannya sebuah penetapan dan pengarahan dalam pembagian kerja secara tertulis sehingga supervisor dapat fokus dalam melakukan tugasnya dan bisa mengetahui apa yang menjadi batasan-batasan dari tanggung jawabnya yang bertujuan untuk membantu supervisor mewujudkan tujuan perencanaan kerja dengan efektif. Penetapan dan pengarahan kerja berbentuk tertulis tersebut ialah *job description* dengan adanya *job description* yang jelas dan terarah akan memudahkan supervisor dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Berikut

ialah yang menjadi tugas dan tanggung jawab supervisor di bagaian tata graha The Papandayan Hotel Bandung;

Berikut yang menjadi tugas *Housekeeping Supervisor* di The Papandayan Hotel Bandung:

- 1) Supervisor melakukan seluruh kegiatan operational di *Housekeeping Department*.
- 2) Supervisor melakukan segala administrasi yang berkaitan di *Houesekeeping Department*
- 3) Melakukan pengawasan atas seluruh kebersihan dan kelengkapan yang sesuai dengan *Standart Operational Procedure (SOP)* yang ada
- 4) Melakukan pengecekan di area yang menjadi tanggung jawab *Housekeeping Department*.

Uraian Tugas Supervsior di Housekeeping Department

- 1) Menyampaikan seluruh informasi mengenai *expected arrival, expected departure* yang berasal dari laporan *Front Office*
- 2) Melakukan pengecekan kamar terutama kamar untuk tamu yang berstatus *Comercial Important Person*.
- 3) Melakukan pengecekan dan melaporkan "*Missing Article*" dan segala kerusakan serta melaporkan hasil perbaikannya.
- 4) Melakukan pengawasan terhadap segala administrasi dalam operasional dan *Material Requisition* di *Housekeeping Department*.
- 5) Bertanggung jawab akan pengendalian penggunaan supplies yang tersedia untuk seluruh storage.
- 6) Diakhir bulan membuat *inventory*

- 7) Membuat laporan akan kehilangan dan kerusakan ditiap bulannya
- 8) Membuat *time schedule* untuk pramugraha
- 9) Menjembatani hubungan antra pramugraha dan atasan atas sebuah informasi yang akan disampaikan.

Sumber: Departemen Tata Graha The Papandayan Bandung, 2016

Dapat dilihat dari penjelasan diatas bahwa seorang supervisor memiliki tugas dan tanggung jawab yang cukup berat dan beresiko karena jika seorang supervisor lengah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya maka dapat menimbulkan masalah yang cukup besar dan dampaknya pun sangat buruk bagi hotel. Dengan demikian menjadi supervisor tidaklah mudah butuh banyak pengalaman serta memiliki rasa kesediaan untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan peraturan – peraturan yang tertulis maupun tidak tertulis untuk dapat mencegah terjadinya kesalahan yang tidak diinginkan karna meskipun seorang supervisor dianggap sebagai pemimpin namun bila melakukan kesalahan ia juga akan mendapatkan sangsi.

Dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya adapun jam kerja yang harus dipatuhi oleh supervisor di bagian tata graha The Papandayan Hotel Bandung.

TABEL 7
JAM KERJA SUPERVISOR BAGIAN TATA GRAHA
THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG

| JADWAL KERJA | JAM KERJA |
|--------------|---------------|
| Morning | 07.00 – 15.00 |
| Afternoon | 15.00 – 11.00 |
| Night Shift | 11.00 – 07.00 |

Sumber: Departemen Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung, 2016

Dengan kedisiplinan dalam mematuhi jam kerja yang telah ditetapkan oleh hotel maka dapat mencerminkan bahwa besarnya rasa dari tanggung jawab atas apa yang menjadi tugasnya dalam bekerja. Ketika seorang supervisor dapat mencerminkan rasa tanggung jawabnya dalam kedisiplinan maka pramugraha sebagai bawahannya akan menjadikan ia sebagai teladan dan contoh, begitupun sebaliknya jika seorang supervisor tidak bisa menjadi teladan dan contoh yang baik bagi bawahannya maka secara otomatis bawahannya akan mencontoh apa yang telah dilakukan oleh atasannya. Maka dari itu dalam pelaksanaan tugas serta tanggung jawabnya sebagai supervisor, diperlukan sebuah dorongan berupa motivasi karena motivasi ialah salah satu unsur yang penting dalam mendorong seseorang melakukan pekerjaannya dengan giat dan antusias sehingga dapat juga menyalurkan motivasi bagi lingkungan sekitarnya.

B. Tinjauan Teori Motivasi Kerja

Dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi peranan sumber daya manusia sangatlah penting. Untuk dapat mengarahkan seseorang sesuai dengan tujuan yang diinginkan dibutuhkan pemahaman yang baik mengenai motivasi dari manusia yang akan bekerja, dengan motivasi tersebut dapat menentukan seseorang berperilaku untuk bekerja sehingga hasilnya dapat mencerminkan sebuah perilaku. Motivasi berasal dari kata motif yang memiliki arti sebuah dorongan yang timbul dari dalam diri manusia untuk bertindak. Menurut Sutrisno (2009:109), “ Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”. Dari penjelasan diatas dapat dilihat bahwa

motivasi merupakan unsur yang sangat penting yang harus dimiliki oleh manusia dalam mendorong seseorang melakukan sebuah pekerjaannya. Hal yang paling memotivasi seseorang dalam bekerja ialah dengan memenuhi apa yang menjadi kebutuhannya dalam bekerja. Ketika seseorang telah terpenuhi kebutuhannya maka dalam dirinya akan timbul sebuah dorongan untuk melakukan segala aktivitasnya.

Menurut Fathoni (2006:132), “Peran motivasi kerja dalam menggerakkan fungsi manajemen sumber daya manusia adalah membuat untuk bertindak atau berperilaku dalam cara – cara menggerakkan arah tertentu kepada tenaga kerja sampai pada tujuan yang telah ditentukan”. Dapat dilihat dari pengertian tersebut bahwa peranan motivasi kerja merupakan sebuah proses yang dilakukan untuk mengarahkan seseorang dalam bertindak yang nantinya proses tersebut akan menghasilkan dan menentukan sebuah karakter.

Menurut Sutrisno (2009:111), “ Motivasi memiliki komponen, yakni komponen dalam dan luar. Komponen dalam ialah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Komponen luar ialah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya.” Dalam pengertian tersebut yang menjadi komponen dalam tersebut ialah sebuah kebutuhan yang ingin dipenuhi sedangkan yang menjadi komponen luar ialah sebuah tujuan yang akan dicapai. Dari pernyataan diatas juga dapat dilihat bahwa adanya hubungan antara kebutuhan, motivasi dan perbuatan.

Memotivasi seorang pekerja akan memberikan arah dan alur kerja sehingga akan memberikan komitmen kepada pekerja akan apa yang mereka lakukan dan atas komitmen yang diberikan maka seorang pekerja akan melakukan

fungsinya sebagai sumber daya manusia yakni bertingkah laku sesuai dengan apa yang menjadi tujuan sebuah organisasi seperti melakukan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya serta memberikan seluruh kemampuan dan keterampilannya dalam bekerja.

Motivasi yang besar dapat memberikan dampak yang sangat besar bagi sikap dan tingkah laku seseorang dalam melakukan pekerjaannya, Karena motivasi merupakan daya dorong yang timbul dari dalam diri seseorang untuk bertindak dan bekerja sesuai dengan tujuan maupun peraturan yang telah ditetapkan untuk meraih keberhasilan pencapaian tujuan. Salah satu contoh kecilnya ialah ketika seseorang memutuskan untuk bersikap disiplin hal tersebut timbul tidak secara tiba – tiba namun adanya dorongan atau motivasi yang diberikan lingkungannya kepada dirinya seperti yang diungkapkan oleh As'ad (2003:8), “Perilaku disiplin seseorang tidak dapat terlepas dari dua faktor, yaitu faktor internal yakni motivasi individu yang bersangkutan, dan faktor eksternal yakni lingkungan kerja individu”. Timbulnya sebuah motivasi dari diri seseorang dikarenakan adanya kebutuhan – kebutuhan tertentu yang mendorong seseorang melakukan dan bertindak secara terarah dalam pencapaian sebuah tujuan yang telah ditetapkan, namun setiap individu memiliki kebutuhan yang berbeda – beda sesuai dengan apa yang menjadi konsep individu tersebut. Menurut McClelland dalam Sutrisno (2009:128) mengungkapkan bahwa, “Tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power*”. Kebutuhan tersebut ialah kebutuhan yang sangat diperlukan dalam kehidupan sehari - hari khususnya dalam bekerja. Kebutuhan ini sangatlah diperlukan oleh seorang supervisor dalam

melakukan pekerjaannya karena keberhasilan sebuah organisasi dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi dengan mengubah perilaku bawahannya sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan dan ditetapkan.

C. Tinjauan Kebutuhan akan prestasi (*Need for Achivement*) Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung

Dalam memberikan sebuah motivasi maka dibutuhkan sebuah perilaku yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut secara berkelanjutan yang berarah pada tercapainya tujuan yang timbul karna sebuah kebutuhan yang dapat dirasakan. Agar supervisor dapat berintegrasi pada tujuan hotel maka manajemen perlu melakukan perencanaan dalam menentukan kebutuhan dari supervisor tersebut sehingga dapat mempertahankan serta memberi peningkatan kualitas kerja. Menurut Wibowo (2013:114) menyatakan, “*Needs* atau kebutuhan adalah kekuatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang dialami orang”. Setiap individu memiliki kebutuhan yang berbeda untuk melakukan setiap pekerjaannya. Kebutuhan merupakan salah satu daya pendorong atau kekuatan yang dimiliki oleh supervisor dalam melakukan pekerjaannya. McClelland dalam Priansa (2014:208) menyatakan bahwa “*Need For Achivement* adalah kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah”.

Dorongan yang timbul dari dalam diri untuk selalu ingin unggul dalam melakukan sebuah pekerjaan, berprestasi dalam segala aspek sesuai dengan standar dan selalu berorientasi pada kesuksesan kerja merupakan dorongan seseorang untuk mendapatkan kebutuhan dalam berprestasi. Menurut Priansa

(2014:208), “Sebab sebab seseorang memiliki *need for achievement* yang tinggi diantaranya adalah pujian dan imbalan akan kesuksesan yang dicapai, perasaan positif yang timbul dari prestasi, dan keinginan untuk menghadapi tantangan”. Dalam penjelasan diatas maka dapat dilihat bahwa dorongan yang paling berpengaruh dalam memberikan dorongan berupa motivasi kepada supervisor dengan imbalan yang sangat memuaskan ialah dengan cara pemberian pengakuan atas prestasi kerja yang telah diraihinya.

Berikut merupakan karakteristik seseorang yang memiliki motivasi berprestasi Menurut McClelland dalam Sutrisno (2009:129):

Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan berprestasi akan tampak sebagai berikut:

1. Berusaha melakukan sesuatu dengan cara – cara baru dan kreatif
2. Mencari umpan balik tentang perbuatannya
3. Memilih resiko yang moderat (sedang) didalam perbuatannya; dengan memilih resiko yang sedang masih ada peluang untuk berprestasi yang lebih tinggi
4. Mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya.

Dengan memberikan keterampilannya dalam bekerja dapat dilihat adanya dorongan dalam diri supervisor untuk mempelajari keterampilan baru, ada kemauan untuk belajar dan ingin terus menguasai banyak bidang sehingga mereka dapat melakukan pekerjaannya lebih baik dan efektif yang akan mendorong mereka dalam berprestasi. Dalam pemberian keterampilannya dalam bekerja maka tidak dipungkuri bahwa supervisor mengharapkan adanya imbalan berupa umpan balik yang diberikan lingkungannya kepada dirinya. Ketika supervisor menerima umpan balik atas apa yang menjadi hasil kerjanya maka bertanda bahwa

lingkungannya memberikan perhatian atas prestasinya. Pemberian umpan balik atas prestasi kerja akan membantu supervisor dalam meningkatkan motivasi kerja dan loyalitasnya kepada lingkungannya.

Memilih risiko yang moderat (sedang) dalam pelaksanaan kerja bukan berarti mereka menghindari dalam pengambilan risiko yang tinggi namun dengan adanya pemilihan pengambilan risiko maka mereka dapat mencari peluang – peluang baru dalam pekerjaannya, seperti ketika supervisor mengambil risiko yang sedang dalam bekerja mereka dapat mengerahkan segala kemampuan dan keterampilannya dalam pemecahan masalah sehingga peluang akan berprestasinya pun akan semakin tinggi karena mereka sudah menguasai medan masalah dan sudah berpengalaman dengan masalah yang sedang dihadapi sehingga dapat menghindari kesalahan – kesalahan pengambilan keputusan yang tidak diinginkan, namun bukan berarti pengambilan risiko tinggi dalam bekerja tidak memberikan peluang untuk berprestasi, saat supervisor mengambil risiko tinggi dalam pekerjaannya merupakan waktu yang tepat mereka pergunakan untuk belajar dan menambah pengalaman mereka sehingga diwaktu yang akan datang ketika supervisor diperhadapkan dengan situasi masalah yang sama ia dapat mengambil risiko yang tinggi yang mereka sudah tau apa yang menjadi medan yang harus mereka hadapi. Dengan pengambilan keputusan untuk mengambil risiko yang tinggi berarti seorang supervisor memilih untuk bekerja keluar dai zona nyamannya . Dengan pengambilan risiko yang ada seorang supervisor juga harus mampu bertanggung jawab atas apa yang menjadi hasil dari keputusan – keputusan yang ia telah buat karena keputusan yang salah dapat memberikan dampak yang merugikan bagi lingkungan kerjanya. Maka dari itu seorang

supervisor hendaknya memiliki keterampilan dan kemampuan yang baik dalam pengambilan keputusan sehingga tidak ada oknum yang dirugikan. Untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan supervisor dalam mengambil keputusan hendaknya supervisor selalu dilibatkan untuk melakukan pemecahan masalah yang hal tersebut sudah menjadi kebutuhan dan fungsinya sebagai pemimpin.

TABEL 8
TANGGAPAN KEBUTUHAN AKAN PRESTASI (NEED FOR ACHIEVEMENT)
SUPERVISOR TATA GRAHA THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG
N =17

| NO | URAIAN PERNYATAAN | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | JUMLAH | |
|----|--|----|-------|---|-------|----|-------|----|-------|-----|------|--------|-----|
| | | f | % | F | % | F | % | f | % | f | % | F | % |
| 1 | Supervisor melakukan pekerjaannya dengan cara – cara baru | 1 | 5.88 | 2 | 11.76 | 11 | 64.71 | 2 | 11.76 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 2 | Supervisor melakukan pekerjaannya dengan metode yang kreatif | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 13 | 76.47 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 3 | Supervisor mencari <i>feed back</i> (umpan balik) tentang pekerjaannya | 2 | 11.76 | 2 | 11.76 | 11 | 64.71 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 4 | Supervisor mencari pengakuan atas prestasi yang telah diraihinya | 2 | 11.76 | 1 | 5.88 | 11 | 64.71 | 2 | 11.76 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 5 | Supervisor memilih resiko yang moderat (sedang) didalam perbuatannya, dengan memilih | 1 | 5.88 | 2 | 11.76 | 11 | 64.71 | 2 | 11.76 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|--------------|-----------|-------------|----------|-------------|------------|------------|
| | risiko yang masih sedang ada peluang untuk berprestasi yang lebih tinggi | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Supervisor menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi dalam pekerjaannya | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 13 | 76.47 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 7 | Supervisor mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya | 2 | 11.76 | 2 | 11.76 | 11 | 64.71 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 8 | Supervisor memiliki keinginan untuk mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah | 2 | 11.76 | 1 | 5.88 | 11 | 64.71 | 2 | 11.76 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| | Total dan Rata – Rata | 12 | 8.82 | 12 | 8.82 | 92 | 67.65 | 12 | 8.82 | 8 | 5.88 | 136 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, 2016

Dari hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada pramugraha dan *executive housekeeper* dapat dilihat bahwa tanggapan kebutuhan akan prestasi supervisor yang dilihat dari ciri – ciri tingkah lakunya masih dikategorikan kurang yang mendapat hasil persentase terbesar sebanyak 67.65%.

D. Tinjauan Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*) Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung

Supervisor ialah manusia yang merupakan makhluk sosial yang membutuhkan orang lain dalam melakukan pekerjaannya. Tanpa adanya dorongan dari lingkungan yang nyaman, ramah dan akrab maka dapat berdampak pada

motivasi kerja supervisor tersebut. Menurut McClelland dalam Priansa (2014:209), “*Need for affiliation* yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain”.

Dalam pengertian di atas dapat dilihat bahwa supervisor mempunyai kebutuhan untuk merasa diterima dalam sebuah lingkungan kerjanya serta, adanya perasaan dihargai oleh lingkungannya karena pada dasarnya semua manusia selalu merasa dirinya penting dan adanya rasa keikutsertaan dalam sebuah kegiatan yang melibatkan supervisor dapat memberikan saran dan pendapat kepada lingkungannya yang dapat memenuhi kebutuhan akan berafiliasi. Hubungan kerja yang baik merupakan hubungan yang sangat penting yang perlu dijaga antara atasan dan bawahan maupun sebaliknya karena dapat mempengaruhi kegiatan kerja sehari – hari. Dengan terpenuhinya kebutuhan supervisor dalam berafiliasi di bagian tata graha The Papandayan Hotel Bandung maka hubungan kerja yang baik akan terealisasikan yang hasilnya akan meningkatkan produktifitas dalam bekerja. Menurut McClelland dalam Sutrisno (2009:129):

Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan persahabatan akan tampak sebagai berikut:

1. Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya dari pada tugas – tugas yang ada pada pekerjaannya
2. Melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain dalam suasana lebih kooperatif
3. Mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain
4. Lebih suka dengan orang lain dari pada sendirian

Seorang supervisor yang memiliki kebutuhan akan afiliasi akan senang bekerja dengan lingkungan yang ramah yang bisa saling bekerja sama dan sangat mementikan hubungan dengan lingkungannya dari pada tugas yang di kerjakan karena dengan begitu supervisor menghindari sebuah konflik dan mencoba untuk menghindari segala perbedaan yang ada. Dengan terbentuknya lingkungan yang akrab, kooperatif dan ramah maka akan memberikan keefektifan dalam bekerja karena dengan terbentuknya lingkungan tersebut akan memberikan kenyamanan dalam bekerja yang akan menjadikan pekerjaan lebih menyenangkan. Ketika seorang supervisor telah melihat dan merasakan segala sesuatu tentang kebutuhan akan afiliasi telah terpenuhi maka mereka akan dengan mudah menjalankan fungsinya sebagai pemimpin dalam mengarahkan bawahannya disamping itu juga seorang supervisor akan dengan mudah mencari sebuah kesepakatan dengan lingkungannya karena mereka telah mengenal satu dengan yang lainnya dengan hal tersebut maka kesepakatan yang akan dan telah dibuat tidak akan merugikan lingkungannya. Dari hal tersebut dapat dilihat bahwa untuk mewujudkan kebutuhan afiliasi tersebut maka perlunya sikap supervisor yang ingin selalu berhubungan dengan orang – orang dilingkungannya sehingga akan menimbulkan rasa untuk disukai dan diterima oleh lingkungannya yang akan memberikan kepercayaan diri dalam mempengaruhi lingkungannya. Apabila seorang supervisor memiliki kebutuhan akan afiliasi yang rendah maka cenderung menjadi seorang penyendiri yang kurang bersosialisasi dengan lingkungannya yang berakibat akan memberikan kegagalan dalam mengembangkan kemampuan dan keterampilannya dan akan cenderung gagal dalam mempengaruhi linkungannya.

TABEL 9
TANGGAPAN KEBUTUHAN AKAN AFILIASI (NEED FOR AFFILIATION)
SUPERVISOR TATA GRAHA THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG
N=17

| NO | URAIAN PERNYATAAN | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | JUMLAH | |
|----|--|----|-------|---|-------|----|-------|----|-------|-----|------|--------|-----|
| | | F | % | f | % | f | % | f | % | f | % | F | % |
| 1 | Supervisor merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain | - | - | - | - | 11 | 64.71 | 5 | 29.41 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 2 | Supervisor menunjukkan keinginan dalam mendapat kepuasan dan kebebasan kerja di sekitar lingkungan kerjanya dalam mengembangkan hubungan | - | - | 2 | 11.76 | 13 | 76.47 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 3 | Supervisor melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain dalam suasana lebih kooperatif | 2 | 11.76 | 2 | 11.76 | 11 | 64.71 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 4 | Supervisor bekerja lebih baik apabila dilengkapi dengan sikap kerja sama yang menyenangkan | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 11 | 64.71 | 3 | 17.65 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 5 | Supervisor mencari persetujuan atau | - | - | 2 | 11.76 | 13 | 76.47 | 1 | 76.47 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|----------|-------------|-----------|-------------|-----------|--------------|-----------|--------------|----------|-------------|------------|------------|
| | keepakatan dari orang lain | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Supervisor tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain | - | - | 2 | 11.76 | 13 | 76.47 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 7 | Supervisor cenderung melingkupi diri dengan teman dan orang yang dapat berhubungan | - | - | 2 | 11.76 | 13 | 76.47 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 8 | Supervisor merasa ingin disukai dan diterima oleh lingkungannya. | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 13 | 76.47 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| | Total dan Rata – Rata | 4 | 2.94 | 12 | 8.82 | 98 | 72.06 | 14 | 10.29 | 8 | 5.88 | 136 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, 2016

Dari hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada pramugraha dan *executive housekeeper* dapat dilihat bahwa tanggapan kebutuhan akan afiliasi supervisor yang dilihat dari ciri – ciri tingkah lakunya masih dikategorikan kurang yang mendapat hasil persentase terbesar sebanyak 72.06%.

E. Tinjauan Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung

Seorang supervisor ialah seorang pemimpin yang akan menggunakan seluruh wewenangnya dan status kepemimpinannya dalam mengarahkan bawahannya dalam melakukan setiap tugas kerja yang menjadi tujuan perusahaan. Wibowo (2013:265) menyatakan bahwa, “Kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses

memengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.”

Dalam diri seorang supervisor dibutuhkan sebuah *power*, karena *Power* ialah unsur yang harus dimiliki oleh seorang supervisor dalam melakukan pekerjaannya dengan *power* yang dimilikinya pramugraha sebagai bawahannya mudah untuk diarahkan sehingga dapat mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien. Seperti yang diungkapkan oleh Wibowo (2013:202), “*Power* atau kekuasaan pada hakikatnya adalah kepastian atau kemampuan yang dimiliki seseorang untuk membujuk, mempengaruhi, dan membuat orang lain tergantung padanya dan bersedia melakukan apa yang diinginkannya.”

Seperti yang telah dijelaskan diatas bahwa *power* ialah kebutuhan yang sangat penting yang harus diterima oleh seorang supervisor karena dalam *power* tersebut seorang supervisor dapat melakukan apa yang menjadi tugasnya. Ketika kebutuhan untuk berkuasa telah diterima oleh supervisor maka akan menciptakan kepercayaan dari lingkungannya akan apa yang menjadi kemampuannya. Karena ketika semakin seorang supervisor dipercaya oleh lingkungannya maka semakin besar pula kesempatannya dalam berkuasa yang akan meningkatkan kemampuannya dalam mempengaruhi lingkungannya.

McClelland dalam Priansa (2014:209) menyatakan, “*Need for power* yaitu kebutuhan akan kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas, untuk memiliki pengaruh kepada orang lain”. Dalam pengertian tersebut jelas bahwa kebutuhan untuk berkuasa merupakan kebutuhan penting yang harus diterima oleh seorang supervisor sebagai motivasi kerjanya. Dengan adanya kebutuhan untuk berkuasa ini dapat mempermudah dan

memberikan keleluasaan supervisor dalam mengambil keputusan sehingga dapat meningkatkan kreativitas supervisor dalam bekerja dan menambah jiwa kepemimpinan dalam dirinya. Menurut McClelland dalam Sutrisno (2009:129):

Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan berkuasa akan tampak sebagai berikut:

1. Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta
2. Sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi tempat berada
3. Mengumpulkan barang – barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestise
4. Sangat peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi.

Sebuah kekuasaan selalu melibatkan kapasitas dari supervisor dalam mempengaruhi bawahannya maka dalam hal ini dibutuhkan sebuah potensi, sikap dan perilaku yang berasal dari dalam diri supervisor sehingga seorang supervisor berpengaruh lebih besar dibandingkan dengan seorang pramugraha. Kekuasaan juga memiliki sifat yang dinamis karena akan berubah seiring dengan perubahan kondisi yang terjadi yang dimaksud ialah bagaimana seorang supervisor menggunakan kekuasaannya dalam mempengaruhi lingkungannya tersebut dapat meningkatkan atau bahkan menjatuhkan kekuasaannya.

Seorang supervisor yang didorong kebutuhan akan kekuasaan akan berusaha untuk menolong bawahannya sehingga seorang bawahannya akan merasa adanya sebuah perhatian yang diberikan supervisor kepadanya atas apa yang ia kerjakan. Dengan memberikan bantuannya akan mempermudah gerak dari seorang supervisor dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah dibuat dan mempermudah seorang supervisor untuk menicipatkan

dampak yang baik bagi lingkungannya. Supervisor yang didorong akan kebutuhan kekuasaan ini juga akan sangat memperhatikan struktur yang terkait dilingkungannya serta akan senang bila mana diposisikan di tempat yang kompetitif yang berorientasi kepada status. Dengan memberikan kekuasaan kepada supervisor sebagai pemimpin akan memperkuat keberhasilan dalam mempengaruhi untuk mencapai tujuan yang diinginkan karena dari kekuasaan yang diberikan adanya sebuah kewajibannya serta tanggung jawab yang besar yang harus mampu ia jalankan.

TABEL 10
TANGGAPAN KEBUTUHAN AKAN KEKUASAAN (NEED FOR POWER)
SUPERVISOR TATA GRAHA THE PAPANDAYAN HOTEL BANDUNG
N = 17

| NO | URAIAN PERNYATAAN | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | JUMLAH | |
|----|--|----|-------|---|-------|----|-------|----|-------|-----|------|--------|-----|
| | | f | % | f | % | F | % | F | % | f | % | F | % |
| 1 | Supervisor berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta | 2 | 11.76 | 1 | 5.88 | 13 | 76.47 | 1 | 5.88 | - | - | 17 | 100 |
| 2 | Supervisor sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi | - | - | 2 | 11.76 | 12 | 70.59 | 3 | 17.68 | - | - | 17 | 100 |
| 3 | Supervisor berusaha untuk mengendalikan dan mempengaruhi lingkungannya untuk mencapai tujuan | 2 | 11.76 | 2 | 11.76 | 11 | 64.71 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|---|----------|-------------|-----------|--------------|-----------|--------------|-----------|-------------|----------|-------------|------------|------------|
| 4 | Supervisor mengumpulkan barang – barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestise | - | - | 2 | 11.76 | 12 | 70.59 | 2 | 11.76 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| 5 | Supervisor berusaha menciptakan dampak pada lingkungannya | 2 | 11.76 | 2 | 11.76 | 13 | 76.47 | - | - | - | - | 17 | 100 |
| 6 | Supervisor sangat peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi | - | - | 2 | 11.76 | 13 | 76.47 | 2 | 11.76 | - | - | 17 | 100 |
| 7 | Supervisor senang ditempatkan dalam situasi yang kompetitif dan berorientasi status | - | - | 2 | 11.76 | 13 | 76.47 | 1 | 5.88 | 1 | 5.88 | 17 | 100 |
| Total dan Rata – Rata | | 6 | 5.04 | 13 | 10.92 | 87 | 73.11 | 10 | 8.40 | 3 | 2.52 | 119 | 100 |

Sumber: Hasil pengolahan kuesioner, 2016

Dari hasil kuesioner yang telah dibagikan kepada pramugraha dan *executive housekeeper* dapat dilihat bahwa tanggapan kebutuhan akan kekuasaan supervisor yang dilihat dari ciri – ciri tingkah lakunya masih dikategorikan kurang yang mendapat hasil persentase terbesar sebanyak 73.11%.

BAB III

ANALISIS PERMASALAHAN

A. Analisis Kebutuhan akan Prestasi (*Need For Achievement*) Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung

Motivasi ialah salah satu dorongan dasar yang sangat penting dan harus dimiliki dalam bekerja, karena dari motivasi yang dimiliki maka akan timbulnya sebuah gairah kerja yang akan mewujudkan tujuan dari hotel. Dari pemberian motivasi kerja kepada supervisor maka mereka akan memberikan seluruh kemampuan dan keterampilannya saat bekerja.

Kebutuhan merupakan komponen dalam pemenuhan motivasi. Saat kebutuhan seorang supervisor terpenuhi maka mereka akan melakukan pekerjaannya secara terarah dalam pencapaian tujuan kerjanya. Seorang supervisor bukan hanya membutuhkan kebutuhan primer seperti makan, pakaian, rumah maupun keamanan dalam kelangsungan bekerjanya, namun ada tiga komponen kebutuhan penting yang dibutuhkan supervisor dalam bekerja ialah kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Tiga kebutuhan tersebut akan terlihat dari sebuah tingkah laku, apabila tingkah laku supervisor terdorong akan tiga kebutuhan tersebut maka menampilkan sebuah ciri – ciri yang didorong oleh kebutuhan tersebut.

Dalam melakukan perhitungan untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja supervisor yang akan terlihat dari ciri – ciri dalam dirinya, maka penulis menggunakan Skala Likert dalam melakukan perhitungan, seperti yang

dikemukakan oleh Sugiyono (2007:86) “Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial”.

Berikut yang menjadi perhitungannya

Sangat Setuju (ST) mendapat skor 5

Setuju (S) mendapat skor 4

Kurang Setuju (CS) mendapat skor 3

Tidak Setuju (TS) mendapat skor 2

Sangat Tidak Setuju (STS) mendapat skor 1

Untuk menghitung rentang pada setiap kriteria digunakan rumus berikut :

$$R = \frac{(\text{Nilai Tertinggi} \times \text{Jumlah Responden}) - (\text{Nilai Terkecil} \times \text{Jumlah Responden})}{\text{Nilai Tertinggi Pilihan}}$$

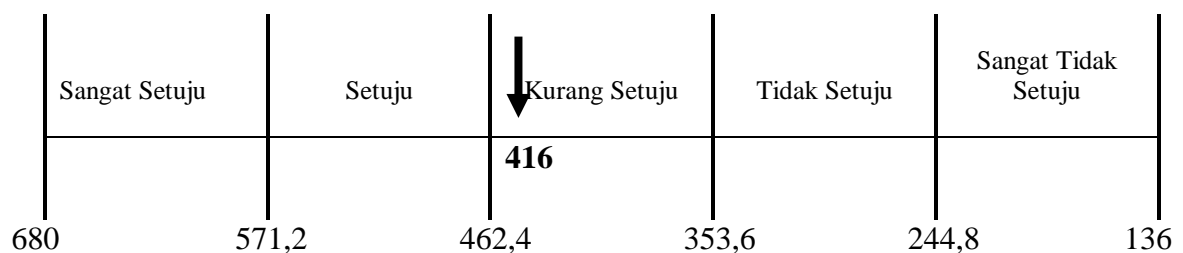
Dalam bab II terdapat hasil olahan kuesioner dari tanggapan mengenai ciri – ciri tingkah laku supervisor yang didorong dari tiga kebutuhan prestasi, kebutuhan afiliasi dan kebutuhan kekuasaan. Penulis menerima tanggapan dari pramugraha dan *executive housekeeper* The Papandayan Hotel Bandung yang keseluruhannya berjumlah 17 responden. Dari hasil kuesioner tersebut dapat mengukur dan meneliti mengenai motivasi kerja supervisor dengan hasil sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Nilai Tertinggi} &= 5 \times 17 \times 8 = 680 \\ \text{Nilai Terendah} &= 1 \times 17 \times 8 = 136 \\ \text{Rentang} &= \frac{680 - 136}{5} = 108,8 \end{aligned}$$

Perhitungan untuk mengetahui interval skala

| | | | |
|-----------------|---------------------|----------|-------------------|
| Total Responden | Sangat Setuju | = 5 x 12 | = 60 |
| | Setuju | = 4 x 12 | = 48 |
| | Kurang Setuju | = 3 x 92 | = 276 |
| | Tidak Setuju | = 2 x 12 | = 24 |
| | Sangat Tidak Setuju | = 1 x 8 | = $\frac{8}{416}$ |

Berikut Interval Skalanya :



Dari analisis tersebut dapat dilihat bahwa tanggapan responden (pramugraha dan *executive housekeeper*) mengenai ciri tingkah laku seorang supervisor yang didorong kebutuhan akan prestasi masih belum maksimal. Dapat dilihat dari perolehan skor **416** yang dimana posisi tersebut masuk kedalam katagori **kurang setuju**.

Berikut analisis tanggapan mengenai Kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*) supervisor tata graha The Papandayan Hotel Bandung berdasarkan tabel 8. Tanggapan pernyataan mengenai supervisor melakukan pekerjaannya dengan cara – cara baru mendapat 64,71% atau sama dengan 11 responden

menyatakan kurang setuju dan 11,76% atau sama dengan dua responden menyatakan tidak setuju. Tanggapan pernyataan mengenai supervisor melakukan pekerjaannya dengan metode yang kreatif mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju. Tanggapan pernyataan mengenai supervisor mencari pengakuan atas prestasi yang telah diraihny mendapat 64,71% atau sama dengan 11 responden menyatakan kurang setuju dan 11,76% atau sama dengan dua responden menyatakan tidak. Tanggapan mengenai supervisor memilih resiko yang moderat (sedang) di dalam perbuatannya dengan memilih resiko yang sedang masih ada peluang untuk berprestasi yang lebih tinggi mendapat 64,71% atau sama dengan 11 responden menyatakan kurang setuju dan 11,76% atau sama dengan dua responden menyatakan tidak setuju. Tanggapan mengenai supervisor menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi dalam pekerjaannya mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju. Tanggapan mengenai supervisor memiliki keinginan untuk mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah mendapat 64,71% atau sama dengan 11 responden menyatakan kurang setuju dan 11,76% atau sama dengan dua responden menyatakan tidak setuju.

Dari analisis tersebut dapat dikatehui bahwa dari delapan pernyataan yang diberikan kepada 17 responden ada enam pernyataan yang mendapat tanggapan negatif serta dari hasil olahan kuesioner mendapat skor 416 yang dimana skor tersebut ada pada katagori kurang setuju, sehingga dari hal tersebut dapat dilihat bahwa masih kurangnya motivasi supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung yang didorong kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*).

B. Analisis Kebutuhan akan Afiliasi (*Need For Affiliation*) Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung

Menjadi seorang supervior dibagain tata graha tidaklah mudah karena dibutuhkannya pribadi yang mudah bergaul, ramah dan bisa bekerja sama dengan bawahannya agar tercipta lingkungan kerja yang kooperatif. Penulis melakukan teknik pengumpulan data dengan cara membagikan kuesioner untuk mengetahui bagaimana kebutuhan akan afiliasi supervisor tata garah di The Papandayan Hotel Bandung, Berikut yang menjadi perhitungannya ;

Untuk menghitung rentang pada setiap kriteria digunakan rumus berikut :

$$R = \frac{(\text{Nilai Tertinggi} \times \text{Jumlah Responden}) - (\text{Nilai Terkecil} \times \text{Jumlah Responden})}{\text{Nilai Tertinggi Pilihan}}$$

$$\text{Nilai Tertinggi} = 5 \times 17 \times 8 = 680$$

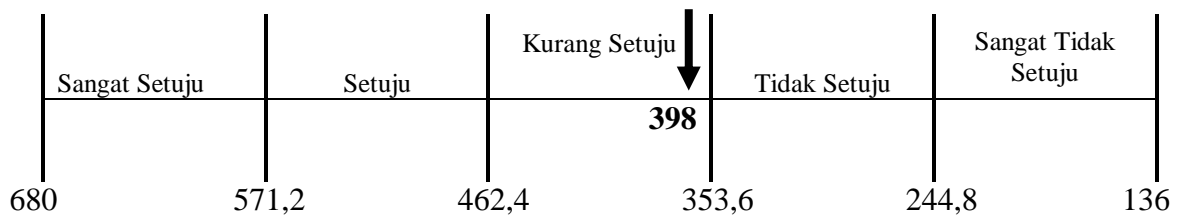
$$\text{Nilai Terendah} = 1 \times 17 \times 8 = 136$$

$$\text{Rentang} = \frac{680 - 136}{5} = 108,8$$

Perhitungan untuk mengetahui interval skala

| | | | |
|-----------------|---------------------|----------|---------------------|
| Total Responden | Sangat Setuju | = 5 x 4 | = 20 |
| | Setuju | = 4 x 12 | = 48 |
| | Kurang Setuju | = 3 x 98 | = 294 |
| | Tidak Setuju | = 2 x 14 | = 28 |
| | Sangat Tidak Setuju | = 1 x 8 | = $\frac{8}{398}$ + |

Berikut Interval Skalanya :



Dari perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa tanggapan pernyataan yang diajukan kepada pramugraha dan *executive housekeeper* mengenai ciri tingkah laku seorang supervisor yang didorong kebutuhan akan afiliasi masih belum maksimal. Dapat dilihat dari perolehan skor **398** yang dimana posisi tersebut masuk kedalam katagori **kurang setuju**.

Berikut analisis tanggapan mengenai Kebutuhan akan afiliasi (*Need For Affiliation*) supervisor tata graha The Papandayan Hotel Bandung berdasarkan tabel 9. Tanggapan mengenai supervisor merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain mendapat 64,71% atau sama dengan 11 responden menyatakan kurang setuju dan 29,41% atau sama dengan lima responden menyatakan tidak setuju. Tanggapan mengenai supervisor menunjukkan keinginan dalam mendapat kepuasan dan kebebasan kerja disekitar lingkungan kerjanya dalam mengembangkan hubungan mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju. Tanggapan mengenai supervisor bekerja lebih baik apabila dilengkapi dengan sikap kerja sama yang menyenangkan mendapat 15 tanggapan negatif yakni 64,71% atau sama dengan 11 responden menyatakan kurang setuju dan 17,65% atau sama dengan tiga responden menyatakan tidak setuju. Tanggapan mengenai supervisor mencari persetujuan atau kesepakatan dari

orang lain mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju. Tanggapan mengenai supervisor tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju. Tanggapan mengenai supervisor cenderung melingkupi diri dengan teman dan orang yang dapat berhubungan mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju. Tanggapan mengenai supervisor merasa ingin disukai dan diterima oleh lingkungannya mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju.

Dari analisis tersebut dapat diketahui bahwa dari delapan pernyataan yang diberikan kepada 17 responden ada tujuh pernyataan yang mendapat tanggapan negatif serta dari hasil olahan kuesioner mendapat skor 398 yang dimana skor tersebut ada pada katagori kurang setuju, sehingga dari hal tersebut dapat dilihat bahwa masih kurangnya motivasi supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung yang didorong kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*).

C. Analisis Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need For Power*) Supervisor Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung

Supervisor ialah seorang pemimpin yang dapat mengarahkan pramugraha sebagai bawahannya. Hal tersebut dapat terjadi bila mana kebutuhan akan kekuasaan yang diterima oleh supervisor telah maksimal sehingga ia dapat dengan mudah mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya. Untuk mengetahui bagaimana kebutuhan akan kekuasaan supervisor di The Papandayan Hotel Bandung penulis mengumpulkan data dengan cara menyebarkan kuesioner, berikut hasil perhitungannya

Untuk menghitung rentang pada setiap kriteria digunakan rumus berikut :

$$R = \frac{(\text{Nilai Tertinggi} \times \text{Jumlah Responden}) - (\text{Nilai Terkecil} \times \text{Jumlah Responden})}{\text{Nilai Tertinggi Pilihan}}$$

$$\text{Nilai Tertinggi} = 5 \times 17 \times 7 = 595$$

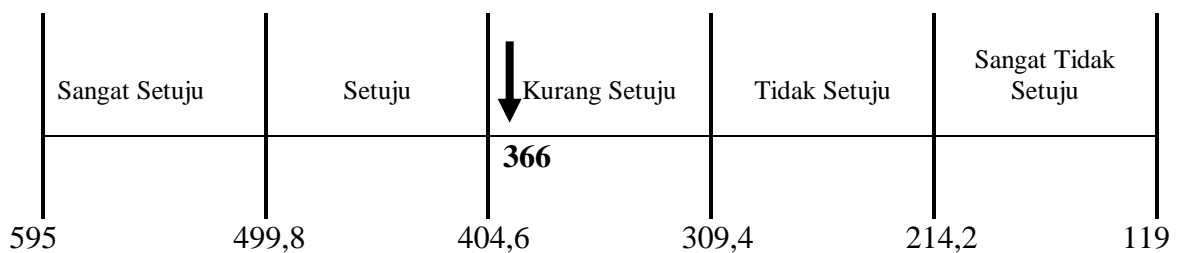
$$\text{Nilai Terendah} = 1 \times 17 \times 7 = 119$$

$$\text{Rentang} = \frac{595 - 119}{5} = 95.2$$

Perhitungan untuk mengetahui interval skala

| | | | |
|-----------------|---------------------|----------|------------|
| Total Responden | Sangat Setuju | = 5 x 6 | = 30 |
| | Setuju | = 4 x 13 | = 52 |
| | Kurang Setuju | = 3 x 87 | = 261 |
| | Tidak Setuju | = 2 x 10 | = 20 |
| | Sangat Tidak Setuju | = 1 x 3 | = 3 |
| | | | <u>366</u> |

Berikut Interval Skalanya :



Dari perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa tanggapan pernyataan yang diajukan kepada pramugraha dan *executive housekeeper* mengenai ciri tingkah

laku seorang supervisor yang didorong kebutuhan akan kekuasaan masih belum maksimal. Dapat dilihat dari perolehan skor **366** yang dimana posisi tersebut masuk kedalam katagori **kurang setuju**.

Berikut analisis tanggapan Kebutuhan akan kekuasaan (*Need For Power*) supervisor tata graha The Papandayan Hotel Bandung berdasarkan tabel 10. Tanggapan mengenai supervisor berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju. Tanggapan mengenai supervisor sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi mendapat 70,59% atau sama dengan 12 responden menyatakan kurang setuju dan 17,68% atau sama dengan 3 responden menyatakan tidak setuju. Tanggapan mengenai supervisor mengumpulkan barang – barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestise mendapat 70,59% atau sama dengan 12 responden menyatakan kurang setuju dan 11,76% atau sama dengan dua responden menyatakan tidak setuju. Tanggapan mengenai supervisor berusaha menciptakan dampak pada lingkungannya mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan tidak setuju. Tanggapan mengenai supervisor sangat peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju dan 11,76% atau sama dengan dua responden menyatakan tidak setuju. Tanggapan mengenai supervisor senang ditempatkan dalam situasi yang kompetitif berorientasi status mendapat 76,47% atau sama dengan 13 responden menyatakan kurang setuju.

Dari analisi tersebut dapat dikatehui bahwa dari tujuh pernyataan yang diberikan kepada 17 responden ada enam pernyataan yang mendapat tanggapan

negatif serta dari hasil olahan kuesioner mendapat skor 366 yang dimana skor tersebut ada pada katagori kurang setuju, sehingga dari hal tersebut dapat dilihat bahwa masih kurangnya motivasi supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung yang didorong kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*).

BAB IV

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari pembahasan dan analisis pada bab - bab sebelumnya tentang motivasi kerja supervisor di The Papandayan Hotel Bandung berdasarkan tiga kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*Need For Affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*Need For Power*) dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*) merupakan kebutuhan yang sangat dibutuhkan dalam bekerja kerana dari kebutuhan ini maka akan memberikan dorongan kepada supervisor untuk selalu unggul dan melakukan pekerjaannya sesuai standar yang berorientasi kepada kesuksesan. Dari hasil analisis mengenai tingkah laku yang didorong oleh kebutuhan akan prestasi supervisor tata graha The Papandayan Hotel Bandung mendapat tanggapan dengan katagori masih kurang setuju. Dari delapan pernyataan yang diberikan kepada 17 responden ada enam pernyataan yang mendapat tanggapan negatif dari olahan kuesioner kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*) yakni, tanggapan pernyataan mengenai supervisor melakukan pekerjaannya dengan cara – cara baru, supervisor melakukan pekerjaannya dengan metode yang kreatif, supervisor mencari pengakuan atas prestasi yang telah diraihny, supervisor memilih resiko yang moderat (sedang) di dalam perbuatannya dengan memilih resiko yang sedang masih ada peluang untuk berprestasi yang lebih tinggi, supervisor menunjukkan orientasi tinggi antara

lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi dalam pekerjaannya, supervisor memiliki keinginan untuk mendapat tanggung jawab pemecahan masalah. Dari delapan pernyataan tentang kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*) mendapat total persentase terbesar pada kategori **kurang setuju** yakni **67,65%** serta dari hasil olahan kuesioner tersebut juga mendapat skor **416** dimana skor tersebut masuk dalam kategori **kurang setuju**, sehingga dapat disimpulkan bahwa masih kurangnya motivasi supervisor tata graha The Papandayan Hotel Bandung yang didorong oleh kebutuhan akan prestasi (*Need For Achievement*).

2. Kebutuhan akan afiliasi (*Need For Affiliation*). Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang sangat menentukan kondisi kerja yang kooperatif. Kebutuhan ini menyinggung tentang bagaimana seorang supervisor menjalin hubungannya dengan lingkungan kerjanya. Dari hasil analisis mengenai tingkah laku yang didorong oleh kebutuhan akan afiliasi supervisor tata graha The Papandayan Hotel Bandung mendapat tanggapan dengan katagori masih kurang setuju. Dari delapan pernyataan yang diberikan kepada 17 responden ada tujuh pernyataan yang mendapat tanggapan negatif dari olahan kuesioner kebutuhan akan afiliasi (*Need For Affiliation*) yakni, tanggapan mengenai supervisor merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain, supervisor menunjukkan keinginan dalam mendapat kepuasan dan kebebasan kerja disekitar lingkungan kerjanya dalam mengembangkan hubungan, supervisor bekerja lebih baik apabila dilengkapi dengan sikap kerja sama yang menyenangkan, supervisor mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang

lain, supervisor tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain, supervisor cenderung melingkupi diri dengan teman dan orang yang dapat berhubungan, supervisor merasa ingin disukai dan diterima oleh lingkungannya. Dari delapan pernyataan tentang kebutuhan akan afiliasi (*Need For Affiliation*) mendapat total persentase terbesar pada kategori **kurang setuju** yakni **72,06%** serta dari hasil olahan kuesioner tersebut juga mendapat skor **398** dimana skor tersebut masuk dalam kategori **kurang setuju**, sehingga dapat disimpulkan bahwa masih kurangnya motivasi supervisor tata graha The Papandayan Hotel Bandung yang didorong oleh kebutuhan akan prestasi (*Need For Affiliation*).

3. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need For Power*) ialah kebutuhan yang paling penting yang harus dimiliki oleh seorang supervisor dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sebagai pemimpin. Hal tersebut dapat dilihat bagaimana seorang supervisor berpengaruh di lingkungannya. Dari hasil analisis mengenai tingkah laku yang didorong oleh kebutuhan akan kekuasaan supervisor tata graha The Papandayan Hotel Bandung mendapat tanggapan dengan kategori masih kurang setuju. Dari delapan pernyataan yang diberikan kepada 17 responden ada tujuh pernyataan yang mendapat tanggapan negatif dari olahan kuesioner kebutuhan akan kekuasaan (*Need For Power*) yakni, tanggapan mengenai supervisor berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta, supervisor sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi supervisor mengumpulkan barang – barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestise, supervisor berusaha menciptakan dampak pada lingkungannya,

supervisor sangat peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi, supervisor senang ditempatkan dalam situasi yang kompetitif berorientasi status. Dari tujuh pernyataan tentang kebutuhan akan kekuasaan (*Need For Power*) mendapat total persentase terbesar pada kategori **kurang setuju** yakni **73,11%** serta dari hasil olahan kuesioner tersebut juga mendapat skor **366** dimana skor tersebut masuk dalam kategori **kurang setuju**, sehingga dapat disimpulkan bahwa masih kurangnya motivasi supervisor tata graha The Papandayan Hotel Bandung yang didorong oleh kebutuhan akan kekuasaan (*Need For Power*).

B. Saran

Penulis mencoba untuk memberikan beberapa saran kepada pihak The Papandayan Hotel Bandung mengenai kesimpulan yang telah disebutkan agar dapat menjadi sebuah masukan maupun pertimbangan dalam peningkatan pemberian motivasi kerja supervisor di The Papandayan Hotel Bandung.

1. Untuk meningkatkan motivasi yang didorong kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*) sebaiknya manajemen tata graha maupun manajemen hotel memberikan umpan balik berupa pengakuan yakni memberikan *reward* ataupun penghargaan kepada supervisor atas prestasi kerja yang telah ia raih, karena dari pengakuan tersebut dapat memacu supervisor dalam bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya, jika pengakuan telah diterima oleh supervisor secara maksimal maka secara otomatis mereka akan termotivasi untuk melakukan hal-hal yang menjadi ciri tingkah laku kebutuhan akan prestasi sehingga dapat memberikan gairah kerja yang akan

meningkatkan kreativitas kerja. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut juga sebaiknya timbul kemauan dari dalam diri supervisor untuk selalu melakukan pekerjaannya dengan cara – cara baru, meningkatkan kreatifitas dalam melakukan pekerjaannya, selalu mencari pengakuan atas prestasi yang telah diraih yang dapat mencerminkan bahwa adanya kemauan untuk maju dalam bekerja, memilih resiko yang moderat (sedang) di dalam perbuatannya dengan memilih resiko yang sedang masih ada peluang untuk berprestasi yang lebih tinggi, menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi dalam pekerjaannya dan memiliki keinginan untuk mendapat tanggung jawab pemecahan masalah.

2. Untuk memaksimalkan kebutuhan supervisor akan afiliasi (*Need for Affiliation*) maka sebaiknya ada sebuah kegiatan diluar lingkungan kerja yang dapat diselenggarakan oleh pihak manajemen tata graha maupun pihak hotel seperti *outing* ataupun *gathering* untuk meningkatkan hubungan antara supervisor dan bawahan sehingga nantinya saat bekerja mereka dapat lebih bekerja secara koorpertaif yang akan memudahkan supervisor dalam bekerja secara efektif. Untuk mencapai hal tersebut juga sebaiknya timbul kemauan dari dalam diri supervisor untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan kepada pramugraha maupun *executive housekeeper*, memiliki keinginan mendapat kepuasan dan kebebasan kerja disekitar lingkungan kerjanya dalam mengembangkan hubungan, memberikan sikap kerja sama yang menyenangkan, untuk selalu mencari persetujuan atau kesepakatan dari paramugraha maupun *executive housekeeper* sehingga tidak mengambil keputusan merugikan orang lain, meningkatkan hubungan dengan

pramugraha dan *executive housekeeper* dan selalu mencari cara agar dapat disukai dan diterima oleh lingkungannya.

3. Dalam meningkatkan kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) ini sebaiknya ada kepercayaan yang diberikan oleh *executive housekeeper* sebagai pemimpin tertinggi di bagian tata graha maupun pramugraha sebagai bawahannya atas apa yang menjadi kemampuan supervisor sehingga dapat menumbuhkan kepercayaan diri dalam memimpin sehingga supervisor bisa lebih aktif dalam mengarahkan arah kegiatan kerja. Dalam mencapai kebutuhan tersebut juga sebaiknya supervisor melakukan peranannya yakni, meningkatkan rasa tolong menolong pada waktu jam kerja walaupun pertolongan itu tidak diminta, selalu aktif dalam menentukan arah kegiatan tata graha, selalu mencerminkan prestise kepada pramugraha dan *executive housekeeper*, selalu berusaha menciptakan dampak pada lingkungannya, meningkatkan kepekaan terhadap pengaruh struktur organisasi maupun antar pribadi dan selalu berusaha untuk ditempatkan dalam situasi yang kompetitif berorientasi status.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- As'ad, M. (2003). *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Hasibuan, M. S. (2003). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.
- Priansa, D. J. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rumekso. (2001). *Housekeeping Hotel*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Siagian, S. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RND*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitas dan RND*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2013). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Wursanto, I. (2002). *Dasar - Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.

Wursanto, I. (2003). *Manajemen Kepegawaian I*. Yogyakarta: Kansius.

LAMPIRAN I
PEDOMAN WAWANCARA

Pewawancara : Laura Yuniati Sagala
Narasumber : Carla
Jabatan : *Human Resources Manager* The Papandayan Hotel Bandung
Tempat Wawancara : *Human Resources Office* The Papandayan Hotel Bandung
Waktu : Januari – Juni 2016
Pertanyaan :

1. Bagaimana penilaian umum/*performance appraisal* supervisor tatagraha The Papandayan Hotel Bandung?
2. Berapakah jumlah supervisor tata graha berdasarkan posisi masing – masing di departemen Tata Graha The Papandayan Hotel Bandung ?
3. Bagaimana struktur organisasi departemen Tata Graha di The Papandayan Hotel Bandung?
4. Bagaimana latar belakang pendidikan masing – masing Supervisor di The Papandayan Hotel Bandung ?
5. Bagaimana tugas dan tanggung jawab supervisor tatagraha di The Papandayan Hotel Bandung?
6. Bagaimana jam kerja supervisor tata graha di The Papandayan Hotel Bandung?

LAMPIRAN II
KUESIONER UNTUK PRAMUGRAHA

Kepada Yth.

Bapak/Ibu
Pramugraha The Papandayan Hotel Bandung

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung semester akhir, ingin meminta kesediaan Anda untuk mengisi kuesioner yang terlampir. Ini sehubungan dengan penyusunan tugas akhir saya dan kelak dari hasil kuesioner ini kelak dapat diharapkan dapat membantu mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan penelitian di The Papandayan Hotel Bandung.

Saya berharap dalam pengisian kuesioner ini hendaknya memberikan jawaban dan informasi yang sesuai dengan keadaan yang sedang berlangsung saat ini.

Atas perhatian dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

Laura Yuniati S.
201319147

LAMPIRAN III
KUESIONER UNTUK EXECUTIVE HOUSEKEEPER

Kepada Yth.

Bapak Muhammad Arief
Executive Housekeeper The Papandayan Hotel Bandung

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung semester akhir, ingin meminta kesediaan Anda untuk mengisi kuesioner yang terlampir. Ini sehubungan dengan penyusunan tugas akhir saya dan kelak dari hasil kuesioner ini kelak dapat diharapkan dapat membantu mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan penelitian di The Papandayan Hotel Bandung.

Saya berharap dalam pengisian kuesioner ini hendaknya memberikan jawaban dan informasi yang sesuai dengan keadaan yang sedang berlangsung saat ini.

Atas perhatian dan kerjasamanya saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

Laura Yuniati S.
201319147

DATA RESPONDEN

Nama Responden :

Isilah data responden ini dengan memberikan (√) pada huruf yang Bapak/Ibu/Saudara/i pilih.

- Jenis kelamin responden :
 - A. Laki – Laki B. Perempuan
- Usia responden :
 - A. 20 – 25 tahun
 - B. 26 – 35 tahun
 - C. 36 – 45 tahun
 - D. > 45 tahun
- Pendidikan responden :
 - A. SD E. S1
 - B. SMP F. S2
 - C. SLTA G.S3
 - D. DIPLOMA
- Lama bekerja di The Papandayan Hotel Bandung :
 - A. < 5 tahun
 - B. 5 – 10 tahun
 - C. 11 – 20 tahun
 - D. > 20 tahun
- Jabatan responden sekarang :
 - A. Top Manager
 - B. Middle Manager
 - C. Craft

KUESIONER MOTIVASI KERJA SUPERVISOR

Isilah kuesioner di bawah ini dengan tanda (√) pada kolom yang tersedia

dengan alternative jawaban :

- 5** = Sangat setuju/Sangat Baik/ Sangat Signifikan/Sangat sering Dilakukan/Sangat Mampu.
- 4** = Setuju /Baik/ Signifikan/ Dilakukan / Mampu
- 3** = Cukup Setuju/ Cukup Baik/ Cukup Signifikan/ Kadang – kadang Dilakukan/ Cukup Mampu
- 2** = Tidak Setuju/ Tidak Baik/ Kurang Signifikan/ Sekali – kali dilakukan/ Tidak Mampu
- 1** = Sangat Tidak Setuju/ Sangat Tidak Baik/ Tidak Signifikan/ Tidak Pernah Dilakukan/ Sangat Tidak Mampu

KEBUTUHAN UNTUK PRESTASI

| No | PERNYATAAN | JAWABAN | | | | |
|----|--|---------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. | Supervisor melakukan pekerjaannya dengan cara – cara baru | | | | | |
| 2. | Supervisor melakukan pekerjaannya dengan metode yang kreatif | | | | | |
| 3. | Supervisor mencari <i>feed back</i> (umpan balik) tentang pekerjaannya | | | | | |
| 4. | Supervisor mencari pengakuan atas prestasi yang telah diraihinya | | | | | |
| 5. | Supervisor memilih resiko yang moderat (sedanng) di dalam perbuatannya, dengan memilih perbuatannya, dengan memilih risiko yang sedang masih ada peluang untuk berprestasi yang lebih tinggi | | | | | |
| 6. | Supervisor menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi dalam pekerjaannya | | | | | |
| 7. | Supervisor mengambil tanggung jawab pribadi atas perbuatannya | | | | | |
| 8. | Supervisor memiliki keinginan untuk mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah | | | | | |

KEBUTUHAN UNTUK AFILIASI

| No | PERNYATAAN | JAWABAN | | | | |
|----|--|---------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. | Supervisor merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain | | | | | |
| 2. | Supervisor menunjukkan keinginan dalam mendapat kepuasan dan kebebasan kerja di sekitar lingkungan kerjanya dalam mengembangkan hubungan | | | | | |
| 3. | Supervisor melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain dalam suasana lebih kooperatif | | | | | |
| 4. | Supervisor berkerja lebih baik apabila dilengkapi dengan sikap kerja sama yang menyenangkan | | | | | |
| 5. | Supervisor mencari persetujuan atau kesepakatan dari orang lain | | | | | |
| 6. | Supervisor tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain | | | | | |
| 7. | Supervisor cenderung melingkupi diri dengan teman dan orang yang dapat berhubungan | | | | | |
| 8. | Supervisor merasa ingin disukai dan diterima oleh lingkungannya. | | | | | |

KEBUTUHAN UNTUK BERKUASA

| No | PERNYATAAN | JAWABAN | | | | |
|----|---|---------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. | Supervisor berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta | | | | | |
| 2. | Supervisor sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi | | | | | |
| 3. | Supervisor berusaha untuk mengendalikan dan mempengaruhi lingkungannya untuk mencapai tujuan | | | | | |
| 4. | Supervisor mengumpulkan barang – barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestise | | | | | |
| 5. | Supervisor berusaha menciptakan dampak pada lingkungannya | | | | | |
| 6. | Supervisor sangat peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dari kelompok atau organisasi | | | | | |
| 7. | Supervisor senang ditempatkan dalam situasi yang kompetitif dan berorientasi status | | | | | |

BIODATA PENULIS

A. DATA PRIBADI

1. Nama : Laura Yuniati Sagala
2. Nomor Induk Mahasiswa : 201319147
3. Tempat / Tanggal Lahir : Cimahi, 18 Juni 1995
4. Agama : Protestan
5. Alamat : Kp Lapang Gg Kenanga RT 03 RW 03
Kec. Parongpong Kab. Bandung Barat

B. DATA ORANG TUA

1. Nama Ayah : Usder Sagala
2. Pekerjaan : Swasta
3. Nama Ibu : Porma Sinaga
4. Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
5. Alamat : Kp Lapang Gg Kenanga RT 03 RW 03
Kec. Parongpong Kab. Bandung Barat

6. RIWAYAT PENDIDIKAN

| Nama Sekolah | Tempat | Tahun | Keterangan |
|-----------------------|---------------|--------------|-------------------|
| SDN Cibabat Mandiri 2 | Cimahi | 2001- 2007 | Lulus Berijazah |
| SMPN3 Cimahi | Cimahi | 2007-2010 | Lulus Berijazah |
| SMKN 11 Bandung | Bandung | 2010-2013 | Lulus Berijazah |
| STP Bandung | Bandung | 2013-2016 | Lulus Berijazah |

C. PENGALAMAN KERJA

| Nama Perusahaan | Tempat | Jabatan | Tahun | Keterangan |
|--|---------------|----------------|--------------|-------------------|
| St. Giles The Gardens Hotel and Residences | Malaysia | Trainee | 2015 | Certificate |