

Kajian Beban Kerja pada Industri Perhotelan – Studi Kasus Departemen Kantor Depan di The Haven Seminyak Bali

^{1,*}I Wayan Kiki Sanjaya, ²I Made Arya Astina, ³I Ketut Muliadiasa, ⁴Gusti Ayu Praminatih

^{1*)}Jurusan SI Pariwisata

Institut Pariwisata dan Bisnis Internasional
kikisanjayabali@gmail.com

²⁾Managemen Perhotelan

Institut Pariwisata dan Bisnis Internasional
aryamade1974@gmail.com

³⁾Managemen Perhotelan

Institut Pariwisata dan Bisnis Internasional
muliadiasa@gmail.com

⁴⁾Jurusan SI Pariwisata

Institut Pariwisata dan Bisnis Internasional
praminatihuy@gmail.com

Article history:

Received July 18, 2024

Revised July 31, 2024

Accepted August 2, 2024

Abstract

This research is motivated by the gap in the front office department team in carrying out their duties. The reality of complaints from guests due to the check-in and check-out process taking too long, as well as unfulfilled guest requests for previously booked rooms, does not seem to be in accordance with management's expectations. The purpose of this study was to analyze the workload of the receptionist/GSA, bellboy/BSA, telephone operator, and guest relation officer (GRO) at The Haven Seminyak Bali. The research conducted at The Haven Seminyak Bali used quantitative analysis techniques (descriptive statistics), consisting of workload analysis and workforce needs analysis. In obtaining data to support this research, interview techniques, questionnaire techniques, and documentation were used. The results of the study showed that the number of employees was insufficient to carry out the workload so that there was a shortage of employees in that section. As a result, when conditions are busy, severe conditions that are not ideal for working occur.

Keywords: workload, workload analysis, front office department, hospitality industry.

Pendahuluan

Setiap pekerjaan dalam suatu jabatan memiliki beban kerja yang harus dipikul. Besar kecilnya beban kerja dari jabatan yang diampu tergantung dari besar kecilnya jabatan tersebut. Secara teoretis, pengukuran beban kerja digunakan untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu pemegang jabatan dan menjadi kajian dalam penelitian ini.

Dalam penelitian tahap awal, yakni observasi tertanggal 20 Januari 2024, The Haven Seminyak Bali merupakan hotel bintang 4 (empat) yang terletak di Seminyak. Hotel ini menyandang istilah “*three in one*” dengan konsep suites/hotel/villas dengan memiliki total 192 kamar. Departemen Kantor Depan (*Front Office Department*) di The Haven Seminyak Bali memiliki beberapa seksi, diantaranya: (1) *Reception/guest service assistant* (GSA), (2) *bellboy/bell service assistant* (BSA), (3) *telephone operator*, dan (4) *guest relation officer* (GRO). Data lainnya yang didapat selama penelitian tahap awal, ada sebanyak tiga puluh satu orang karyawan yang bekerja pada Departemen Kantor Depan di The Haven Seminyak Bali. Berikut adalah data mengenai jumlah karyawan Departemen Kantor Depan di The Haven Seminyak Bali.

Pada Tabel 1 diketahui bahwa jumlah karyawan *reception/guest service assistant* (GSA) sebanyak 12 orang, dimana 2 di antaranya adalah *reception supervisor*. Jumlah karyawan *bellboy/bell service assistant* (BSA) sebanyak 9 orang, 1 orang diantaranya adalah *bell captain*. Jumlah karyawan *telephone operator* sebanyak 3 orang, serta jumlah karyawan *bell service assistant* (BSA) sebanyak 3 orang.

Berdasarkan pengamatan tahap awal yang dilakukan secara langsung di The Haven Seminyak Bali, ditemukan beberapa fenomena. Dalam tugasnya, Receptionist/GSA sering dibantu oleh *bell captain*, *bellboy*/BSA, dan GRO. GSA dibantu oleh beberapa seksi tersebut di atas dalam hal menangani tamu, seperti tamu check-in, tamu check-out, ataupun tamu yang membutuhkan informasi. Hal tersebut tentu saja akan mempengaruhi kelancaran operasional pada Departemen Kantor Depan. Ini dikarenakan baik *bell captain*, BSA, dan GRO memiliki tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing yang harus dilakukan untuk kelancaran operasional pada Departemen Kantor Depan. Dengan

membantu tugas dari GSA, akibatnya *bell captain*, BSA, dan GRO tidak melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan maksimal. Sehingga, terjadi ketidakseimbangan dalam pelaksanaan operasional pada Departemen Kantor Depan.

Hal itu tampak dibenarkan dari hasil wawancara dengan *assistant manager* The Haven Seminyak Bali, terdapat beberapa keluhan tamu terhadap kinerja dari karyawan Departemen Kantor Depan. Ketut Surata memberikan informasi saat diwawancarai tertanggal 25 Januari 2024, “Keluhan tamu tersebut, seperti proses check-in dan check-out yang terlalu lama, serta tidak terpenuhinya permintaan tamu terhadap kamar yang telah dipesan sebelumnya. Permintaan tamu tersebut seperti mereka memesan double bed room, tetapi yang didapatkan yaitu twin bed room.”

Dari penelitian tahap awal juga ditemukan data terkait rata-rata tingkat hunian kamar kala itu yang termasuk tinggi menurut Surata yang ditengarai mengacu pada fenomena munculnya keluhan tamu. Berikut adalah rata-rata tingkat hunian kamar The Haven Seminyak Bali dalam dua tahun terakhir. Jika dianalisis secara mendalam, terjadi gap yang belum terjawab. Fenomena yang muncul adalah jumlah pekerja. Asumsi tersebut tentu menyebabkan terjadinya sedikit permasalahan dalam pelayanan. Sedangkan, manajemen yang selalu meningkatkan pelayanan terbaik guna memuaskan tamu. Hal itu didapatkan dalam wawancara dengan Surata yang menegaskan pentingnya pelayanan yang optimal di Departemen *Front Office*.

Kedua hal yang bertolak belakang, yakni harapan manajemen dari wawancara dengan Ketut Surata dan kenyataan data di hotel itu yang terjadi beban kerja berlebih secara teoritis menjadi urgensi penelitian ini. Terlebih, pada Departemen Kantor Depan di The Haven Seminyak Bali, kebijakan oleh manajemen hotel agar kualitas pelayanan kepada tamu tetap maksimal dan tujuan hotel dapat terealisasikan. Maka dari itu, rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah bagaimana beban kerja pada setiap seksi pada Departemen Kantor Depan di The Haven Seminyak Bali? Sebagai upaya mencari jumlah karyawan di Departemen Kantor Depan.

Tabel 1. Data jumlah karyawan pada Departemen Kantor Depan di The Haven Seminyak Bali tahun 2024

Jabatan	Jumlah
<i>Front Office Manager</i>	1
<i>Assistant Front Office Manager</i>	1
<i>Assistant Manager</i>	1
<i>Night Manager</i>	1
<i>Reception Supervisor</i>	2
<i>Reception/ Guest Service Assistant</i>	10
<i>Bell Captain</i>	1
<i>Bellboy/ Bell Service Assistant</i>	8
<i>Telephone Operator</i>	3
<i>Guest Relation Officer</i>	3
Total	31

Sumber: *HR Department of The Haven Seminyak Bali 2024* (data diolah)

Tinjauan Pustaka

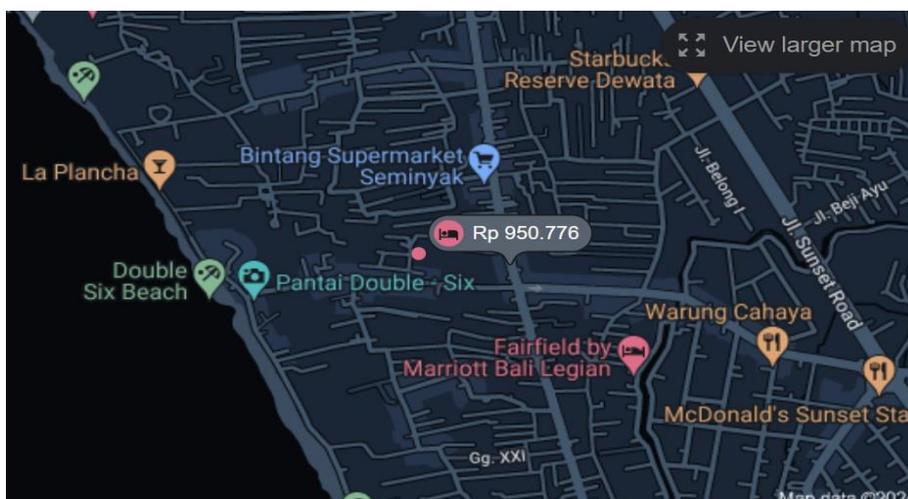
Sebagai informasi, beberapa landasan teoretis yang menjadi acuan penelitian ini dirancang sebagai

berikut. Pertama, pengertian hotel menurut keputusan Menteri Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi No: 037/PW.304/MPPT-86 tentang pemasaran usaha dan penggolongan hotel [15]. Kedua, pemahaman dan fungsi kantor depan yang merupakan sebuah departemen di hotel yang memiliki fungsi sentral sebagai “jantung” hotel [12]. Ketiga, pengertian beban kerja menurut Permendagri No. 12/2008, yaitu beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Keempat, dan yang paling penting adalah rumus dan panduan dalam mencari beban kerja dengan panduan dari Ranupandojo dan Husnan [11] dengan cara beban kerja yang dihitung dengan cara membagikan Total Man Hour dengan Man Hour per Unit.

Metode Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di The Haven Suites and Villas. Sebagai catatan, hotel ini merupakan pelopor resort atau tempat peristirahatan modern di pusat Seminyak. Alasan penelitian ini diambil ditempat ini adalah lokasi yang terjangkau dan terpenting, terjadi fenomena yang sudah diutarakan pada latar belakang.

Gambar 1. Lokasi The Heaven Seminyak



Sumber: Google map, diakses 15 Maret 2024.

Jenis dan sumber data. Sugiyono [19] dan Pantiyasa [7] memberikan poin bahwa data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya (pihak pertama). Dalam penelitian ini, Data primer adalah data hasil wawancara dan hasil kuesioner dari karyawan Kantor Depan di The Haven Seminyak Bali, seperti *receptionist*, *bellboy*, *telephone operator*, *guest relation officer* (GRO), dan manajer Kantor Depan.

Selain data primer, juga digunakan data sekunder yang dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada, dengan kata lain peneliti sebagai tangan kedua. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari *Human Resources Departemen* (HRD), yang berupa jumlah karyawan Departemen Kantor Depan, jadwal kerja karyawan Kantor Depan, absensi karyawan Kantor Depan, dan perputaran karyawan Kantor Depan.

Teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data adalah suatu kerangka kerja untuk melakukan tindakan, atau suatu kerangka berpikir menyusun gagasan yang beraturan, terarah, terkonteks dan relevan dengan maksud dan tujuan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini digunakan teknik wawancara berstruktur, yaitu teknik wawancara yang pedoman

wawancaranya telah dipersiapkan terlebih dahulu sebelum melakukan tanya jawab dengan informan. Adapun pertanyaan dalam wawancara terlampir. Wawancara dilakukan dengan subyek penelitian, yaitu Manajer Kantor Depan di The Haven Seminyak Bali. Data yang diperoleh dari wawancara ini diantaranya rata-rata tingkat hunian kamar dan jam kerja karyawan Kantor Depan. Wawancara menggunakan teknik Snow Ball, artinya menyasar dari pimpinan ke bawahan dengan informan kunci bapak Ketut Surata yang adalah manajer kantor depan di hotel itu. Pada data dokumentasi, selanjutnya diperoleh di HRD. Datanya berupa jumlah karyawan Kantor Depan, jadwal kerja karyawan Kantor Depan, absensi karyawan Kantor Depan, dan prosentase perputaran tenaga kerja karyawan Kantor Depan.

Teknik analisis data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif (statistik deskriptif). Pantiyasa menyatakan analisis kuantitatif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul [7].

Hasil dan Pembahasan

Dalam bab ini, hal pertama yang dihitung adalah mencari beban kerja. Selanjutnya, dianalisis tentang beban kerja tersebut dengan disandingkan dengan hasil wawancara dalam upaya mencari pembenaran terkait dengan hasil penelitian. Harapannya, terjawab rumusan masalah dalam penelitian ini mengenai beban kerja yang ada di Hotel The Haven Seminyak.

Analisis beban kerja Guest Service Assistant (GSA). Analisis beban kerja dihitung dengan cara membagikan *total man hour* dengan *man hour per unit*. Jadi, menganalisis beban kerja untuk seksi GSA pada masing-masing shift, membutuhkan hasil dari perhitungan *total man hour* dan *man hour per unit*. *Total man hour* dihitung dengan cara mengalikan jumlah tenaga kerja dalam satu jam kerja (selanjutnya akan digunakan istilah shift) dengan total waktu yang dibutuhkan dan total jumlah hari kerja.

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat bahwa ada sebanyak 3 orang karyawan GSA yang bekerja pada shift pagi dan shift sore, dan 2 orang karyawan GSA yang bekerja pada shift malam. Total waktu yang dibutuhkan oleh karyawan GSA untuk menyelesaikan tugasnya pada shift pagi adalah 344 menit, pada shift sore adalah 357 menit, dan pada shift malam adalah 248 menit. Total jumlah hari kerja adalah satu tahun atau 366 hari. Perhitungan dari Total Man Hour untuk seksi GSA pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Total man hour GSA morning shift} = 3 \times 344 \times 366 = 377.712$$

$$\text{Total man hour GSA evening shift} = 3 \times 357 \times 366 = 391.986$$

$$\text{Total man hour GSA night shift} = 2 \times 248 \times 366 = 181.536$$

Man Hour per Unit dicari dengan cara mengalikan jam kerja dalam satu shift dengan jumlah menit dalam satu jam, dan total hari kerja efektif setelah dikurangi hari libur, public holiday, AL, dan EO. Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, setiap hari dalam satu shift karyawan GSA bekerja selama 7 jam, dimana 1 jam sama dengan 60 menit. Sedangkan, total hari kerja efektif GSA setelah dikurangi hari libur, public holiday, AL, dan EO adalah 262 hari. Perhitungan Man Hour per Unit untuk seksi GSA pada masing-masing shift sama. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

$$\text{Man Hour per Unit} = 7 \times 60 \times 262 = 110.040$$

Jadi, analisis beban kerja untuk seksi GSA pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Work Load Analysis GSA Morning Shift} = 377.712/110.040 = 3,43 \approx 3$$

$$\text{Work Load Analysis GSA Evening Shift} = 391.986/110.040 = 3,56 \approx 4$$

$$\text{Work Load Analysis GSA Night Shift} = 181.536/110.040 = 1,65 \approx 2$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan Work Load Analysis di atas, dapat dilihat bahwa beban kerja untuk karyawan GSA pada shift pagi seharusnya ditangani oleh 3 orang, pada shift sore ditangani oleh 4 orang, dan pada shift malam ditangani oleh 2 orang. Jadi, adanya kekurangan karyawan GSA pada shift sore untuk menyelesaikan tugas yang tertera pada lampiran.

Analisis beban kerja *bell service assistant* (BSA). Menggunakan rumus yang sama seperti menganalisis beban kerja pada seksi GSA, Hasilnya, dilihat bahwa ada sebanyak 2 orang karyawan BSA yang bekerja pada shift pagi dan shift sore, dan 1 orang karyawan BSA yang bekerja pada shift malam. Total waktu yang dibutuhkan oleh karyawan BSA untuk menyelesaikan tugasnya pada shift pagi adalah 482 menit, pada shift sore adalah 434 menit, dan pada shift malam adalah 251 menit. Total jumlah hari kerja adalah satu tahun atau 366 hari. Perhitungan dari Total Man Hour untuk seksi BSA pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Total Man Hour BSA Morning Shift} = 2 \times 482 \times 366 = 352.824$$

$$\text{Total Man Hour BSA Evening Shift} = 2 \times 434 \times 366 = 317.688$$

$$\text{Total Man Hour BSA Night Shift} = 1 \times 251 \times 366 = 91.866$$

Hasil perhitungan Man Hour per Unit untuk seksi BSA pada masing-masing shift sama dengan hasil perhitungan Man Hour per Unit untuk seksi GSA di atas. Maka, Man Hour per Unit untuk seksi BSA pada masing-masing shift adalah 110.040. Jadi, analisis beban kerja untuk seksi BSA pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Work Load Analysis BSA Morning Shift} = 352.824/110.040 = 3,21 \approx 3$$

$$\text{Work Load Analysis BSA Evening Shift} = 317.688/110.040 = 2,89 \approx 3$$

$$\text{Work Load Analysis BSA Night Shift} = 91.866/110.040 = 0,83 \approx 1$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan Work Load Analysis di atas, dapat dilihat bahwa beban kerja untuk karyawan BSA pada shift pagi dan shift sore seharusnya ditangani oleh 3 orang, dan pada shift malam ditangani oleh 1 orang. Jadi, adanya kekurangan karyawan BSA pada shift pagi dan shift sore untuk menyelesaikan tugas yang tertera pada lampiran.

Analisis beban kerja *telephone operator*. Berdasarkan hasil perhitungan, dapat dilihat bahwa ada sebanyak 1 orang karyawan Telephone Operator yang bekerja pada shift pagi dan shift sore. Total waktu yang dibutuhkan oleh karyawan Telephone Operator untuk menyelesaikan tugasnya pada shift pagi adalah 379 menit dan pada shift sore adalah 370 menit. Total jumlah hari kerja adalah satu tahun atau 366 hari. Perhitungan dari Total Man Hour untuk seksi Telephone Operator pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Total Man Hour TO Morning Shift} = 1 \times 379 \times 366 = 138.714$$

$$\text{Total Man Hour TO Evening Shift} = 1 \times 370 \times 366 = 135.420$$

Hasil perhitungan Man Hour per Unit untuk seksi Telephone Operator pada masing-masing shift sama dengan hasil perhitungan Man Hour per Unit untuk seksi GSA dan seksi BSA di atas. Maka, Man Hour per Unit untuk seksi Telephone Operator pada masing-masing shift, adalah 110.040.

Jadi, analisis beban kerja untuk seksi Telephone Operator pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Work Load Analysis TO Morning Shift} = 138.744/110.040 = 1,26 \approx 1$$

$$\text{Work Load Analysis TO Evening Shift} = 135.420/110.040 = 1,23 \approx 1$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan Work Load Analysis di atas, dapat dilihat bahwa beban kerja untuk karyawan Telephone Operator pada shift pagi dan shift sore seharusnya ditangani oleh 1 orang. Jadi, tidak ada kekurangan karyawan Telephone Operator pada shift pagi maupun shift sore untuk menyelesaikan tugas yang tertera pada lampiran.

Analisis beban kerja Guest Relation Officer (GRO). Menganalisis beban kerja pada seksi GSA, seksi BSA, dan seksi Telephone Operator, berdasarkan perhitungan, dilihat bahwa ada sebanyak 1 orang karyawan GRO yang bekerja pada shift pagi dan shift sore. Total waktu GRO untuk menyelesaikan tugasnya pada shift pagi adalah 333 menit, dan pada shift sore adalah 298 menit. Total jumlah hari kerja adalah satu tahun atau 366 hari. Perhitungan dari Total Man Hour untuk seksi GRO pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Total Man Hour GRO Morning Shift} = 1 \times 333 \times 366 = 121.878$$

$$\text{Total Man Hour GRO Evening Shift} = 1 \times 298 \times 366 = 109.068$$

Hasil perhitungan Man Hour per Unit untuk seksi GRO pada masing-masing shift sama dengan hasil perhitungan Man Hour per Unit untuk seksi GSA, seksi BSA, dan seksi Telephone Operator di atas. Maka, Man Hour per Unit untuk seksi GRO pada masing-masing shift, adalah 110.040. Jadi, analisis beban kerja untuk seksi GRO pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Work Load Analysis GRO Morning Shift} = 121.878/110.040 = 1,11 = 1$$

$$\text{Work Load Analysis GRO Evening Shift} = 109.068/110.040 = 0,99 = 1$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan Work Load Analysis di atas, dapat dilihat bahwa beban kerja untuk karyawan GRO pada shift pagi dan shift sore seharusnya ditangani oleh 1 orang.

Analisis kebutuhan tenaga kerja (*work force analysis*) guest service assistant (GSA). Analisis kebutuhan tenaga kerja dihitung dengan cara menjumlahkan analisis beban kerja (Work Load Analysis) dengan jumlah absen (Percentage Absenteism) dan perputaran pegawai (Percentage Labour Turn Over). Jadi, dalam menganalisis kebutuhan tenaga kerja pada seksi GSA membutuhkan hasil perhitungan dari Percentage Absenteism dan Percentage Labour Turn Over. Percentage Absenteism dihitung dengan cara membagikan hari kerja yang hilang dengan hari kerja karyawan yang tersedia dikali seratus persen.

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat bahwa hari kerja karyawan GSA yang hilang yaitu sebanyak 56 hari dari 2.096 hari kerja karyawan GSA yang tersedia. Perhitungan dari Percentage Absenteism untuk seksi GSA, adalah sebagai berikut:

$$\% \text{ Absenteism} = (56/2.096) \times 100\% = 2,67\%$$

Percentage Labour Turn Over dihitung dengan cara membagikan jumlah pergantian karyawan dengan rata-rata karyawan dalam satu periode dikali seratus persen. Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat bahwa jumlah pergantian karyawan GSA sebanyak 4 orang. Sedangkan, rata-rata karyawan GSA pada periode 2023 sebanyak 10 orang. Perhitungan Percentage Labour Turn Over untuk seksi GSA, adalah sebagai berikut:

$$\% \text{ Labour Turn Over} = (4/10) \times 100\% = 40\%$$

Jadi, analisis kebutuhan tenaga kerja untuk seksi GSA pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Work Force Analysis GSA Morning Shift} = 3 + 0,0267 + 0,4 = 3,4267 = 3 \text{ orang}$$

$$\text{Work Force Analysis GSA Evening Shift} = 4 + 0,0267 + 0,4 = 4,4267 = 4 \text{ orang}$$

$$\text{Work Force Analysis GSA Night Shift} = 2 + 0,0267 + 0,4 = 2,4267 = 2 \text{ orang}$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan Work Force Analysis di atas, dapat dilihat bahwa seharusnya terdapat 3 orang karyawan GSA pada shift pagi, 4 orang karyawan GSA pada shift sore, dan 2 orang karyawan GSA pada shift malam. Jadi, dalam satu hari terdapat 9 orang karyawan GSA yang bekerja.

Analisis kebutuhan tenaga kerja *bell service assistant* (BSA). Seperti menganalisis kebutuhan tenaga kerja pada seksi GSA, menganalisis kebutuhan tenaga kerja pada seksi BSA membutuhkan hasil perhitungan dari Percentage Absenteism dan Percentage Labour Turn Over. Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat bahwa hari kerja karyawan BSA yang hilang yaitu 32 hari dari 1.310 hari kerja karyawan BSA yang tersedia. Perhitungan dari Percentage Absenteism untuk seksi BSA, adalah sebagai berikut:

$$\% \text{ Absenteism} = (32/1.310) \times 100\% = 2,44\%$$

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat bahwa jumlah pergantian karyawan BSA sebanyak 5 orang. Sedangkan, rata-rata karyawan BSA pada periode 2023 sebanyak 12 orang. Perhitungan Percentage Labour Turn Over untuk seksi BSA, adalah sebagai berikut:

$$\% \text{ Labour Turn Over} = (5/12) \times 100\% = 41,67\%$$

Jadi, analisis kebutuhan tenaga kerja untuk seksi BSA pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Work Force Analysis BSA Morning Shift} = 3 + 0,0244 + 0,4167 = 3,4411 = 3 \text{ orang}$$

$$\text{Work Force Analysis BSA Evening Shift} = 3 + 0,0244 + 0,4167 = 3,4411 = 3 \text{ orang}$$

$$\text{Work Force Analysis BSA Night Shift} = 1 + 0,0244 + 0,4167 = 1,4411 = 1 \text{ orang}$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan Work Force Analysis di atas, dapat dilihat bahwa seharusnya terdapat 3 orang karyawan BSA pada shift pagi maupun shift sore, dan 1 orang karyawan BSA pada shift malam. Jadi, dalam satu hari terdapat 7 orang karyawan GSA yang bekerja.

Analisis kebutuhan tenaga kerja *Telephone Operator*. Seperti menganalisis kebutuhan tenaga kerja pada seksi GSA dan seksi BSA, menganalisis kebutuhan tenaga kerja pada seksi Telephone Operator membutuhkan hasil perhitungan dari Percentage Absenteism dan Percentage Labour Turn Over. Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat bahwa hari kerja karyawan Telephone Operator yang hilang yaitu 15 hari dan hari kerja karyawan Telephone Operator yang tersedia yaitu 524 hari. Perhitungan dari Percentage Absenteism untuk seksi Telephone Operator, adalah sebagai berikut:

$$\% \text{ Absenteism} = (15/524) \times 100\% = 2,86\%$$

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat bahwa jumlah pergantian karyawan Telephone Operator sebanyak 1 orang. Sedangkan, rata-rata karyawan Telephone Operator pada periode 2023 sebanyak 3 orang. Perhitungan Percentage Labour Turn Over untuk seksi Telephone Operator, adalah sebagai berikut:

$$\% \text{ Labour Turn Over} = (1/3) \times 100\% = 33,33\%$$

Jadi, analisis kebutuhan tenaga kerja untuk seksi Telephone Operator pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Work Force Analysis TO Morning Shift} = 1 + 0,0286 + 0,3333 = 1,3619 = 1 \text{ orang}$$

$$\text{Work Force Analysis TO Evening Shift} = 1,2306 + 0,0286 + 0,3333 = 1,3619 = 1 \text{ orang}$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan *work force analysis* di atas, dapat dilihat bahwa seharusnya terdapat 1 orang karyawan *telephone operator* pada shift pagi maupun shift sore. Jadi, dalam satu

hari terdapat 2 orang karyawan *telephone operator* yang bekerja.

Analisis kebutuhan tenaga kerja guest relation officer (GRO). Seperti menganalisis kebutuhan tenaga kerja pada seksi GSA, seksi BSA, dan seksi Telephone Operator, menganalisis kebutuhan tenaga kerja pada seksi GRO membutuhkan hasil perhitungan dari Percentage Absenteism dan Percentage Labour Turn Over. Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat bahwa hari kerja karyawan GRO yang hilang yaitu 34 hari dan hari kerja karyawan GRO yang tersedia yaitu 524 hari. Perhitungan dari Percentage Absenteism untuk seksi GRO, adalah sebagai berikut:

$$\% \text{ Absenteism} = (34/524) \times 100\% = 6,49\%$$

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian di atas, dapat dilihat bahwa jumlah pergantian karyawan GRO sebanyak 1 orang. Sedangkan, rata-rata karyawan GRO pada periode 2023 sebanyak 3 orang. Perhitungan Percentage Labour Turn Over untuk seksi GRO, sebagai berikut:

$$\% \text{ Labour Turn Over} = (1/3) \times 100\% = 33,33\%$$

Jadi, analisis kebutuhan tenaga kerja untuk seksi GRO pada masing-masing shift, adalah sebagai berikut:

$$\text{Work Force Analysis GRO Morning Shift} = 1 + 0,0649 + 0,3333 = 1,3982 = 1 \text{ orang}$$

$$\text{Work Force Analysis GRO Morning Shift} = 1 + 0,0649 + 0,3333 = 1,3982 = 1 \text{ orang}$$

Berdasarkan hasil dari perhitungan Work Force Analysis di atas, dapat dilihat bahwa seharusnya terdapat 1 orang karyawan GRO pada shift pagi maupun shift sore. Jadi, dalam satu hari terdapat 2 orang karyawan GRO yang bekerja.

Menguatkan temuan ini, penuturan Ketut Surata sebagai informan kunci membenarkan hal ini. Surata yang diwawancarai tanggal 25 Maret 2024, memberikan informasi sebagai berikut, "... Secara kondisi ideal, jumlah pegawai kami memang belum memenuhi kriteria ideal, tapi kami tetap mengatur jadwal dengan baik, dengan harapan tidak ada keluhan tamu. Kekurangan pegawai di kantor depan, kami dibantu oleh tenaga magang atau tenaga harian..."

Jika dikaitkan dengan teoretis, tampak bahwa penelitian ini mendukung pendapat dari para ahli, yaitu Ranupandojo dan Husnan [10]. Poin yang di hasil penelitian menemukan analisis beban kerja yang secara umum berlaku tampak juga berlaku pada setiap perusahaan dalam hal ini pada industri perhotelan. Akhirnya, membuat adanya kondisi yang kurang ideal. Kurang ideal yang dimaksud adalah pelayanan yang kurang maksimal seperti yang terjadi di hotel itu seperti temuan penelitian tahap awal yang dipaparkan di latar belakang. Temuan penelitian ini sekaligus menguatkan penelitian terdahulu dan mendukung teori para ahli pendapat dari para ahli, yaitu Ranupandojo dan Husnan [11]. Bahwa analisis beban kerja di mana saja sama, bahkan pada bidang perhotelan. Selama melibatkan adanya "tenaga kerja" yang memberikan pelayanan.

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan maka didapatkan empat kesimpulan, sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil dari analisis beban kerja (Work Load Analysis) dan analisis kebutuhan tenaga kerja (Work Force Analysis) pada seksi GSA, diperoleh jumlah karyawan GSA yang ideal pada shift pagi adalah 3 orang, pada shift sore adalah 4 orang, dan pada shift malam adalah 2 orang. Sehingga total kekurangan karyawan GSA dalam satu hari sebanyak 1 orang.
2. Berdasarkan hasil dari analisis beban kerja (Work Load Analysis) dan analisis kebutuhan tenaga kerja (Work Force Analysis) pada seksi BSA, diperoleh jumlah karyawan BSA yang ideal pada shift pagi adalah 3 orang, pada shift sore adalah 3 orang, dan pada shift malam adalah 1 orang. Sehingga total kekurangan karyawan BSA dalam satu hari sebanyak 2 orang.

3. Berdasarkan hasil dari analisis beban kerja (Work Load Analysis) dan analisis kebutuhan tenaga kerja (Work Force Analysis) pada seksi Telephone Operator, diperoleh jumlah karyawan Telephone Operator yang ideal pada shift pagi adalah 1 orang dan pada shift sore adalah 1 orang. Sehingga, total karyawan Telephone Operator yang bekerja dalam satu hari adalah sebanyak 2 orang.
4. Berdasarkan hasil dari analisis beban kerja (Work Load Analysis) dan analisis kebutuhan tenaga kerja (Work Force Analysis) pada seksi GRO, jumlah karyawan GRO yang ideal pada shift pagi adalah 1 orang dan pada shift sore adalah 1 orang. Sehingga, total karyawan GRO yang bekerja dalam satu hari adalah sebanyak 2 orang.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agusnawar. 2004. *Receptionist Hotel*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [2] Bagyono. 2006. *Teori dan Praktik Hotel Front Office*. Alfabeta, Bandung.
- [3] Darsono, A. 2001. *Kantor Depan Hotel (Front Office)* Edisi Revisi. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- [4] Gomes, Dr.F.C. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ANDI, Yogyakarta.
- [5] Kurnia, A. 2010. *Pengertian Analisis Beban Kerja*. <http://adilkurnia.wordpress.com/tag/definisi-beban-kerja/>. (Diakses pada tanggal 24 Agustus 2024)
- [6] Manurung, H., T. Tarmoezi. 2007. *Manajemen Front Office Hotel*. Kesaint Blanc, Jakarta.
- [7] Pantiyasa, I.W. 2024. *Metodologi Penelitian*. ANDI, Yogyakarta.
- [8] Pratama, D.G.S. 2023. *Pramusaji di Puri Sunia Resort & Spa*. Skripsi tidak diterbitkan. STPBI, Bali.
- [9] Psychologymania. tt. *Pengertian Beban Kerja*. <http://www.psychologymania.com/2024/01/pengertian-beban-kerja.html> (Diakses pada tanggal 24 Agustus 2024).
- [10] Purnantara, I.M.H. 2023. *Peran Receptionist dengan Telephone Operator dalam Menunjang Efektivitas Operasional Departemen Kantor Depan di Hotel Amandea Resort & Villas*. Skripsi tidak diterbitkan. STPBI, Bali.
- [11] Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. BPFE, Yogyakarta.
- [12] Sambodo, A., Bagyono. 2006. *Dasar-dasar Kantor Depan Hotel*. ANDI, Yogyakarta.
- [13] Sanjang, J., Wenas, P. L., Towoliu, B. I., Manado, P. N. 2016. Analisis Hubungan Kualitas Pelayanan Front office Department Dan Citra Hotel. *Jurnal Hospilaiti dan Pariwisata*, 3(1), 105–113.
- [14] Shvoong. 2010. *Beban Kerja*. <http://id.shvoong.com/social-sciences/economics/1991558-beban-kerja/> (Diakses pada tanggal 24 Agustus 2024)
- [15] Sihite, R. 2000. *Front Office (Kantor Depan)*. SIC, Surabaya.
- [16] Soediro, M., & Nurbianto, A. T. 2021. Peranan Penerapan Standar Operasional Prosedur (Sop) Terhadap Penjualan Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi*, Vol. 8 No. 3, pp. 845–851.
- [17] Soemohadiwidjojo, A. T. 2014. *Mudah Menyusun SOP*. Penebah Pila, Jakarta.
- [18] Tarmoezi, T., H. Manurung. 2004. *Professional Hotel Front Liner (Hotel Front Office)*. Kesaint Blanc, Bekasi.
- [19] Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta, Bandung.