

## ANALISA FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPUASAN KARYAWAN TERHADAP LINGKUP KERJANYA DAN KEPUASAN TAMU HOTEL XYZ

Siska Ayu Kartika\*, Bobby Oedy P. Soepangkat\*\*, dan Sony Sunaryo\*\*

\*AIMS Consultant, Medan Pemuda Building Lt. 6, Surabaya

\*\*Program Studi Magister Manajemen Teknologi ITS

Jl. Cokroaminoto 12A, Surabaya

e-mail: mmuts@rad.net.id

**ABSTRACT:** XYZ Hotel is a three stars hotel, which currently faces a problem with declining occupancy room and growth of total guest. These will become worse, if XYZ Hotel can not provide the best service as guest expectation. The ability of employee to provide service is influenced by employee's satisfaction to their work scope which consists of character ambiguity, character conflict, competency conformity to employee's work, technology conformity to employee's work, control perception, control system, and team work. On the other side, customer satisfaction is also influenced by service quality variables, such as tangible, reliability, responsibility, assurance, and empathy.

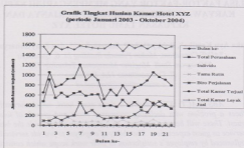
This research was done by distributing questionnaire using SERVQUAL Method (Parasuraman, et al. 1990), and only measure gap 3 and 5, using Likert scale. The result showed that factor which influenced employees satisfaction was control system. And the most important factor that influences customer satisfaction was assurance. Both of these important factors had to be a first improvement priority for management to reach customer satisfaction. Finally, based on this research, we learned that there was no significant correlation between employee and customer satisfaction in the XYZ Hotel.

**Keywords:** Employee satisfaction, customer satisfaction, SERVQUAL

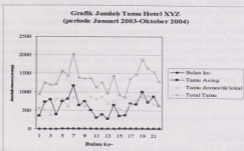
### 1. PENDAHULUAN

Hotel XYZ merupakan salah satu hotel bintang tiga yang harus siap bersaing dengan hotel lain dalam menyediakan layanan hotel terbaiknya. Manajemen Hotel XYZ diharapkan dapat menyediakan pelayanan yang sesuai dengan tuntutan dan harapan tamu. Bila tidak, hal ini akan menimbulkan ketidakpuasan bagi tamu, yang dapat berakibat perginya tamu ke hotel lain yang mampu memberikan pelayanan sebagaimana yang mereka harapkan.

Sampai saat ini tingkat hunian kamar dan jumlah tamu Hotel HYZ cenderung mengalami penurunan, seperti yang terlihat pada gambar 1 dan 2. Berdasarkan gambar 1, total penjualan kamar melalui perusahaan dengan harga *co-operate rate* cenderung mengalami penurunan yang cukup signifikan, sehingga perlu diperhatikan penanganannya agar tidak terjadi berlarut-larut. Kecenderungan penurunan tingkat penjualan kamar dan laju pertumbuhan tamu Hotel XYZ, seperti yang terlihat pada gambar 2, dapat lebih diperparah jika Manajemen Hotel XYZ tidak mampu memberikan pelayanan sebagaimana yang diharapkan oleh tamu hotel. Oleh karena itu, penting bagi Hotel XYZ untuk dapat mengetahui pelayanan seperti apa yang diharapkan dan dikehendaki oleh tamu hotel agar dapat memberikan pelayanan yang efektif.



Gambar 1. Grafik Tingkat Hunian Kamar  
(Room Night Production Hotel XYZ, 2003-2004)



Gambar 2. Grafik Jumlah Tamu Hotel XYZ  
(Room Night Production Hotel XYZ, 2003-2004)

Sementara itu, peran strategik karyawan dalam memberikan pelayanan jasa dalam sebuah sistem jasa juga tidak boleh diabaikan. Dengan kata lain, iklim jasa yang positif berkaitan erat dengan tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, penyampaian pelayanan jasa yang harus diselesaikan dengan cepat dan tepat, kebutuhan untuk bekerja sama dengan orang lain, serta adanya kesepakatan diantara karyawan bahwa kualitas jasa merupakan prioritas strategik organisasi.

Hotel XYZ yang telah beroperasi kurang lebih selama 10 tahun, perlu betul-betul memahami apakah selama ini seluruh karyawan yang bekerja di hotel tersebut memiliki kepuasan pada pekerjaan mereka dan kerjasama internal tim yang baik. Karyawan yang puas berpeluang untuk loyal pada perusahaan dan meningkatkan produktivitas individualnya. Implikasinya, kepuasan karyawan akan berkaitan erat dengan peningkatan produktivitas keseluruhan perusahaan, yang akhirnya akan mewujudkan kepuasan pelanggan.

Adapun tujuan penelitian yang diharapkan adalah untuk mengetahui:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan dan perlu mendapat prioritas untuk perbaikan dalam pengelolaan manajemen Hotel XYZ.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan tamu dan perlu mendapat prioritas untuk perbaikan fasilitas dan pelayanan Hotel XYZ.
3. Ada atau tidaknya pengaruh antara kepuasan kerja karyawan dengan kepuasan tamu.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah memberikan pertimbangan kepada pihak manajemen dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan kepuasan karyawan dan tamu Hotel XYZ. Selain itu data yang diperoleh dapat digunakan sebagai masukan bagi pihak manajemen Hotel XYZ tentang tindakan perbaikan proses pelayanan yang dapat dilaksanakan lebih dini, agar sumber ketidaksesuaian dalam proses pelayanan dapat diketahui.

## 2. METODA

Penelitian diawali dengan melakukan studi pendahuluan untuk merumuskan masalah, tujuan dan manfaat dari penelitian yang dilanjutkan dengan studi pustaka. Berdasarkan studi pustaka dilakukan pengumpulan data tingkat kepuasan karyawan Hotel XYZ dan tingkat kepuasan pelanggan/tamu Hotel XYZ.

Berkaitan dengan kesenjangan pada model kualitas pelayanan menurut Parasuraman dkk (1990), penelitian ini hanya mengukur:

- Kesenjangan 3 (penyampaian layanan), yaitu kesenjangan antara spesifikasi kualitas layanan dan penyerahan atau sajian layanan.
- Kesenjangan 5 (kesenjangan dalam layanan yang dirasakan), yaitu perbedaan persepsi antara layanan yang dirasakan dan yang diharapkan oleh pengguna jasa.

Penelitian ini menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Parasuraman et al. dengan menggunakan skala *Likert* (Sangat Setuju = 5; Setuju = 4; Biasa = 3; Tidak setuju = 2; Sangat tidak setuju = 1). Distribusi kuisioner dengan teknik non-probabilitas sampling menggunakan metode *Convenience Sampling*, dilakukan dengan memilih sampel secara sengaja sekehendak periset dan mempertimbangkan faktor kemudahan menghubungi. Teknik ini digunakan dengan pertimbangan waktu, tenaga dan dana.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. Uji Validitas dan Realibilitas Kuisioner

Sebelum kuisioner pengukuran kepuasan karyawan digunakan secara luas, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap 30 responden per sampling. Selanjutnya pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada seluruh manajemen dan karyawan Hotel XYZ, dengan total responden 86 orang. Hasil yang didapat dari uji validitas menunjukkan bahwa sub-variabel P22 ( $r = 0.1976$ ) dinyatakan tidak valid, sehingga harus dihilangkan. Sedangkan sub-variabel pertanyaan lainnya memenuhi syarat validitas, yaitu nilai  $r$  hasil uji masing-masing atribut > nilai  $r$  tabel = 0.212 (untuk  $N=86$ ,  $df=84$ , dengan  $\alpha = 5\%$ , dan interval kepercayaan 95%). Semua sub-variabel pertanyaan untuk setiap variabel yang digunakan dapat dikatakan reliabel, karena *Cronbach's Coefficient Alpha* hasil uji > 0.6 (Ghozali, 2001). Variabel dan sub-variabel yang digunakan dalam kuisioner dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Variabel dan Sub-variabel Kepuasan Karyawan

No	Sub-variabel
	<b>Ambiguitas Peran (<math>X_1</math>)</b>
1.	Karyawan paham tujuan Perusahaan
2.	Karyawan paham kebijakan manajemen
3.	Karyawan paham tugas & tanggung jawab
4.	Karyawan paham kinerja pekerjaannya
5.	Karyawan paham aspek yang ditekankan atasan untuk mengevaluasi kinerjanya
6.	Karyawan dapat pelatihan yang baik
	<b>Konflik Peran (<math>X_2</math>)</b>
7.	Karyawan harus membuat laporan hasil kegiatan
8.	Penekanan pada pelayanan kepada tamu daripada penjualan kamar/makanan/minuman
9.	Sama antara keinginan tamu dan manajemen
10.	Karyawan dan manajemen memiliki gagasan yang sama
11.	Karyawan memiliki wewenang menentukan cara pelayanan kepada tamu
	<b>Kesesuaian Karyawan dan Pekerjaannya (<math>X_3</math>)</b>
12.	Karyawan nyaman dengan pekerjaannya
13.	Penempatan karyawan sesuai pendidikan
14.	Penempatan karyawan sesuai ketrampilan
15.	Penempatan karyawan sesuai pengalaman
	<b>Kesesuaian Teknologi dan Pekerjaan (<math>X_4</math>)</b>
16.	Tersedianya peralatan kerja yang dibutuhkan
17.	Tersedianya teknologi informasi yang dibutuhkan
18.	Tersedianya lingkungan kerja yang sehat
19.	Tersedianya lingkungan kerja yang aman
	<b>Persepsi terhadap Kendali (<math>X_5</math>)</b>
20.	Tidak menghabiskan waktu untuk memecahkan masalah
21.	Karyawan dapat mengendalikan pekerjaannya meski banyak tamu yang menuntut layanan sama
	<b>Sistem Pengendalian/Penyeliaan (<math>X_6</math>)</b>
22.	Karyawan mendapat sistem pengawasan secara memadai atas kinerjanya
23.	Karyawan mendapat imbalan/gaji sesuai beban kerja
24.	Karyawan mendapat promosi sesuai masa kerja/prestasi kerja
25.	Karyawan mendapat bonus/insentif/penghargaan jika dapat konsisten melayani tamu dengan baik
	<b>Kerja sama Tim (<math>X_7</math>)</b>
26.	Karyawan memiliki kerjasama dalam satu Dept.
27.	Karyawan memiliki kerjasama antar Dept.
28.	Karyawan mendapat kesempatan untuk memberi kontribusi dalam merumuskan tujuan
29.	Karyawan ikut merasa tanggung jawab untuk membantu rekannya
30.	

Begitu juga untuk kuisioner pengukuran kepuasan tamu Hotel XYZ, sebelum kuisioner digunakan secara luas, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap 30 responden pre-sampling (para tamu hotel XYZ). Dari 100 kuisioner yang didistribusikan, hanya 86 responden yang layak untuk dianalisa. Hasil uji validitas dan realibilitasnya adalah semua sub-variabel pertanyaan dinyatakan valid dan reliabel. Variabel dan sub-variabel yang digunakan dalam kuisioner dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Variabel dan Sub-Variabel Pengukuran Kepuasan Tamu Hotel XYZ

No	Atribut
	<b>Kehandalan (<math>X_1</math>)</b>
1.	Kamar yang dipesan sudah siap pada saat datang.
2.	Proses registrasi dan check in di maks 2 menit (sampai dapat kunci kamar)
3.	Proses check out cepat maks 5 menit, mulai permintaan check out hingga proses administrasi
4.	Karyawan tidak melakukan kesalahan dalam pencatatan (tagihan)
5.	Kamar sesuai dengan harga yang ditetapkan
6.	Kualitas perlengkapan kamar
7.	Semua peralatan dikamar dalam keadaan berfungsi
8.	Mutu hidangan
9.	Nilai makanan dari harga yang dibayar
10.	Variasi menu makanan
	<b>Daya Tanggap (<math>X_2</math>)</b>
11.	Pelayanan yang tepat pada tamu
12.	Kesigapan karyawan melayani tamu
13.	Penanganan keluhan pelanggan
	<b>Empati (<math>X_3</math>)</b>
14.	Perhatian individual kepada para tamu
15.	Memiliki jam kerja yang sesuai kebutuhan semua tamu
	<b>Jaminan (<math>X_4</math>)</b>
16.	Sikap dan prilaku karyawan meyakinkan dan terpercaya
17.	Rasa aman tinggal di hotel, maupun ketika meninggalkan barang-barang dikamar hotel
18.	Keramahan dari staff/karyawan
19.	Sopan santun dalam bertelepon
20.	Karyawan memiliki pengetahuan yang memadai untuk menjawab setiap pertanyaan tamu
	<b>Bukti fisik (<math>X_5</math>)</b>
21.	Kebersihan kamar
22.	Kebersihan kamar mandi
23.	Dekorasi kamar
24.	Fasilitas kamar lengkap dan pelayanan sesuai informasi pada brosur
25.	Penampilan baju seragam karyawan

### 3.2. Karakteristik Responden

Dari 86 responden yang menjadi subyek penelitian 72.1% adalah pria dan 27.9% adalah wanita. Karyawan Dept. HRD&GA (31.4%), Dept. F&B (22.1%), Dept. House Keeping (19.8%), Dept. Front Office (11.6%), Dept. Finance/Purchasing/Store (12.8%) dan Dept. Sales (2.3%). Karyawan yang bekerja lebih dari 9 tahun (33.7%), 4.1-9 tahun (22.1%), 1-4 tahun (27.9%) dan yang kurang dari 1 tahun (16.3%). Karyawan yang telah berpengalaman bekerja dibagian yang sama lebih dari 5 tahun (45.3%), 3.1-5 tahun (16.3%), 1-3 tahun (20.9%) dan kurang dari 1 tahun (17.4%). Sebagian besar respondennya adalah karyawan yang telah lama bekerja di Hotel XYZ dan berpengalaman di bidangnya. Dengan demikian, hasil penelitian ini merupakan penilaian kepuasan karyawan secara obyektif terhadap pengelolaan manajemen Hotel.

Sedangkan hasil analisa responden untuk tamu Hotel XYZ, dari 86 responden yang menjadi subyek penelitian, pria (77.9%) dan wanita (22.1%). Tamu yang berusia kurang dari 25 tahun (3.5%), 25-40 tahun (55.8%), 41-55 tahun (40.7%) dan yang lebih dari 55 tahun (0%). Tamu yang belum pernah menginap di Hotel XYZ (69.8%), 1-3 kali (20.9 %), 4-6 kali (5.8%) dan lebih dari 6 kali (3.5%). Sedangkan tamu yang menginap sebelum tahun 2004 (9.3%), sebelum tahun 2005 (19.8%) dan setelah Januari 2005 (1.2%). Tamu yang menginap dengan tujuan perjalanan dinas (36%), liburan (27.9%), dan lainnya (jalan-jalan, kunjungan ke relasi/saudara, dan lain-lain) sebesar 36%. Sumber informasi tamu mengenai hotel didapat dari biro perjalanan (10.5%), website/internet (4.7%), *staff Sales & Marketing* Hotel XYZ (4.7%), dan dari relasi/teman/perusahaan lain (80.2 %). Dengan kondisi responden yang semacam itu tentunya akan sangat relevan dengan kajian dari penelitian ini. Sehingga penilaian kepuasan tamu terhadap pelayanan Hotel XYZ yang disampaikan akan memiliki bobot yang cukup representatif dan meyakinkan.

### 3.3. Tabulasi Silang

Berdasarkan hasil analisa tabulasi silang untuk kuisioner pengukuran kepuasan karyawan, diketahui bahwa ada hubungan antara lama kerja karyawan di Hotel XYZ dengan lama kerja karyawan di bagian yang sama (*Chi-Square* Hitung = 138.978 > *Chi-Square* Tabel = 16.93 untuk  $\alpha = 0.05$ ,  $df = 9$ ,  $p\text{-value} < 0.05$ ). Sehingga penilaian responden menjadi lebih obyektif dan mencerminkan kondisi aktual Hotel XYZ.

Sedangkan untuk kuisioner pengukuran tamu Hotel XYZ, didapat hasil bahwa ada hubungan antara frekuensi menginap dengan sumber informasi mengenai Hotel XYZ (*Chi-Square* Hitung = 44.835 > *Chi-Square* Tabel = 16.93) dan adanya hubungan antara waktu terakhir menginap dengan sumber informasi mengenai Hotel XYZ (*Chi-Square* Hitung = 67.987 untuk  $\alpha = 0.05$ ,  $df = 9$ ,  $p\text{-value} < 0.05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa tamu hotel yang menginap telah mendapat rekomendasi dari relasi/rekan/perusahaan lain yang puas atas pelayanan di Hotel XYZ (*word of mouth*).

### 3.4. Uji T-Berpasangan (*Paired Sample-T Test*)

Berdasarkan hasil uji T-Berpasangan untuk karyawan Hotel XYZ, masing-masing angka  $t_{\text{output}} > t_{\text{tabel}} = 1.988$  (untuk  $df = 85$  dan nilai  $p\text{-value} < 0.05$ ). Hasil uji T-Berpasangan untuk tamu Hotel XYZ, terlihat bahwa masing-masing angka  $t_{\text{output}} > t_{\text{tabel}} = 1.988$  (untuk  $df = 85$  dan nilai  $p\text{-value} < 0.05$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa antara tingkat kepentingan dan kepuasan, baik antara karyawan dan tamu Hotel XYZ memang berbeda secara nyata.

### 3.5. Analisis *Importance and Performance Matrix* (Diagram Kartesius)

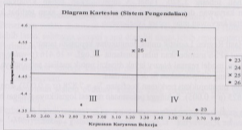
Dalam diagram ini sub-variabel yang dinilai dipetakan dalam 4 kuadran, yaitu:

- Kuadran I, memberikan gambaran kesesuaian antara harapan dan kepuasan.
- Kuadran II, memberikan gambaran terjadinya kesenjangan antara yang diharapkan dengan tingkat kepuasan yang masih dibawah rata-rata. Oleh karena itu, variabel ini menjadi prioritas pertama untuk perbaikan, karena sangat mempengaruhi kepuasan.

Kuadran III, memberikan gambaran antara harapan dan kepuasan yang berada dibawah nilai rata-rata, sehingga menjadi prioritas kedua untuk dilakukan perbaikan.

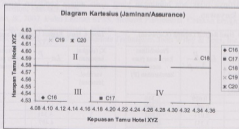
Kuadran IV, memberikan gambaran kesenjangan dimana harapan dinilai di bawah rata-rata, namun telah mendapat tanggapan positif (diberi nilai diatas rata-rata). Sehingga kondisi ini tidak menjadi prioritas untuk dilakukan perbaikan.

Adapun pemetaan yang ditampilkan berikut hanya variabel yang memiliki sub-variabel yang berada di kuadran II. Gambar 3 menunjukkan kesenjangan antara harapan karyawan dan kepuasan yang didapat karyawan terhadap pengelolaan Manajemen Hotel XYZ untuk variabel Sistem pengendalian. Hasil pemetaan tersebut dapat dilihat bahwa sub-variabel mengenai imbalan/gaji sesuai beban kerja (24) dan promosi sesuai masa kerja (25) mendapat prioritas pertama untuk dilakukan perbaikan.



Gambar 3. Diagram Kartesius (Sistem Pengendalian)

Sedangkan Gambar 4 menunjukkan kesenjangan antara tingkat kepentingan tamu dengan kepuasan tamu terhadap pelayanan Hotel XYZ untuk variabel jaminan. Hasil pemetaan tersebut dapat dilihat bahwa sub-variabel yang perlu menjadi prioritas pertama untuk dilakukan perbaikan adalah mengenai sopan santun bertelepon (C19) dan pengetahuan karyawan mengenai produk (C20).



Gambar 4. Diagram Kartesius Jaminan (Assurance)

### 3.6. Regresi Logistik

Hasil Regresi Logistik untuk pengukuran kepuasan karyawan:

1. *Output* SPSS 10.00 memberikan nilai konstanta  $-2\text{Log}L = 56.043$  ( $p\text{-value} = 0.900$ ). Artinya, model regresi logistik *binary* layak dipakai untuk analisis selanjutnya, karena model yang dihipotesakan fit dengan data.
2. *Output* menunjukkan perkiraan koefisien  $X_6 = 1.320$  ( $p = 0.001$ ), dan konstanta =  $-1.949$  ( $p = 0.013$ ). Sehingga persamaan regresi logistiknya sebagai berikut:

$$\text{Ln} \frac{P}{1-P} = -1.949 + 1.320X_6 \dots (1) \quad \text{atau} \quad p = \frac{1}{1 + e^{-(1.949 + 1.320X_6)}} \dots (2)$$

Dari persamaan regresi logistik pada persamaan 1 di atas dapat dilihat bahwa setiap kenaikan tingkat kepuasan karyawan terhadap variabel sistem pengendalian, akan meningkatkan log dari probabilitas karyawan puas secara keseluruhan sebesar 1.320. Tabel 3 menunjukkan setiap kenaikan tingkat kepuasan karyawan dalam variabel sistem pengendalian akan terlihat kenaikan probabilitas karyawan puas secara keseluruhan.

Hasil Regresi Logistik untuk pengukuran kepuasan tamu:

1. *Output* SPSS memberikan nilai konstanta  $-2\text{Log}L = 16.416$  ( $p\text{-value} = 0.848$ ). Artinya, model regresi *binary* layak dipakai untuk analisis selanjutnya, karena model yang dihipotesakan fit dengan data.
2. *Output* menunjukkan perkiraan koefisien  $X_4 = 7.828$  ( $p = 0.003$ ), konstanta =  $-26.825$  ( $p = 0.005$ ). Sehingga persamaan regresi logistiknya sebagai berikut:

$$\text{Ln} \frac{P}{1-P} = -26.825 + 7.828X_4 \dots (3) \quad \text{atau} \quad p = \frac{1}{1 + e^{-(26.825 + 7.828X_4)}} \dots (4)$$

Dari persamaan logistik regresi pada persamaan 3 di atas dapat dilihat bahwa setiap kenaikan tingkat kepuasan tamu terhadap variabel jaminan, akan meningkatkan log dari probabilitas tamu puas secara keseluruhan sebesar 7.828. Tabel 4 menunjukkan bahwa setiap kenaikan tingkat kepuasan tamu dalam variabel sistem jaminan akan terlihat kenaikan probabilitas tamu puas secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi *Spearman*, antara kepuasan tamu dan kepuasan karyawan didapat angka koefisien korelasi =  $0.070$  ( $p\text{-value} = 0.591$ ). Artinya tidak ada hubungan yang nyata antara kepuasan tamu dengan kepuasan karyawan.

Tabel 3. Hasil Regresi Logistik (Karyawan)

$X_6$ (tingkat kepuasan karyawan untuk variabel sistem pengendalian)	$\text{Ln} \frac{P}{1-P}$	Probabilitas karyawan puas secara keseluruhan (P)
1	-0.629	0.348
2	0.691	0.666
3	2.011	0.882
4	3.331	0.965
5	4.651	0.990

Tabel 4. Hasil Regresi Logistik (Tamu Hotel XYZ)

$X_4$ (tingkat kepuasan tamu untuk variabel jaminan)	$\text{Ln} \frac{P}{1-P}$	Probabilitas tamu puas secara keseluruhan (P)
1	-18.997	0.000
2	-11.169	0.000
3	-3.341	0.034
4	4.487	0.989
5	12.315	0.999



#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Faktor yang paling mempengaruhi kepuasan karyawan adalah sistem pengendalian.
2. Faktor yang paling mempengaruhi kepuasan tamu dan perlu mendapat prioritas untuk perbaikan fasilitas dan pelayanan Hotel XYZ adalah variabel jaminan.
3. Tidak adanya pengaruh yang nyata antara kepuasan karyawan dengan kepuasan tamu Hotel, sehingga meskipun ada beberapa karyawan yang tidak puas terhadap pengelolaan manajemen Hotel XYZ, namun kepuasan tamu Hotel tetap terjaga.

Saran untuk penelitian selanjutnya dan bagi Manajemen Hotel XYZ adalah:

1. Penyempurnaan kuisisioner agar lebih menunjukkan sub-variabel yang dapat mengukur kepuasan karyawan dan kepuasan tamu Hotel XYZ.
2. Penetapan waktu distribusi kuisisioner untuk responden tamu Hotel XYZ yang lebih lama, sehingga sampel yang diambil dapat lebih representatif.
3. Perbaikan untuk mengatasi kesenjangan variabel sistem pengendalian dengan cara:
  - Mengukur kinerja karyawan dengan memberikan bonus, insentif atau penghargaan.
  - Menyusun sistem evaluasi kinerja yang sederhana, tepat waktu, akurat dan adil.
4. Perbaikan untuk mengatasi kesenjangan variabel jaminan dengan cara:
  - Menyediakan pelatihan teknis kepada karyawan, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan diri dan pengetahuan produk Hotel XYZ.
  - Meningkatkan sistem pengawasan keamanan Hotel dan barang milik tamu yang dititipkan, sehingga mencegah terjadinya barang milik tamu yang hilang atau rusak.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ghozali, I., 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan pertama. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Myers, R. H., 1986. *Classical and Modern Regression with Application*. Duxbury Press, Boston, Massachusetts.
- Santoso, S., 2002. *Buku Latihan SPSS, Statistik Parametrik*. Cetakan ketiga. Penerbit PT. Elex Media Kompetindo, Jakarta.
- Sharma, S., 1996. *Applied Multivariate Techniques*. John Wiley & Sons, Inc.