

**PERAN PENGAWASAN SUPERVISOR DI DEPARTEMEN
HOUSEKEEPINGHOTEL ROYAL DENAI BUKITTINGGI**



DESI WAHYUNI

**PROGRAM STUDI D4 MANAJEMEN PERHOTELAN
JURUSAN KESEJAHTERAAN KELUARGA
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
Wisuda Periode September 2015**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

PERAN PENGAWASAN SUPERVISOR DI DEPARTEMEN
HOUSEKEEPINGHOTEL ROYAL DENAI BUKITTINGGI

Desi Wahyuni

*Artikel Ini Disusun Berdasarkan Skripsi Desi Wahyuni Untuk Persyaratan
Wisuda Periode September 2015 Dan Sudah Diperiksa Dan Disetujui Oleh
Kedua Pembimbing.*

Padang, Agustus 2015

Pembimbing I



Dra. Silfeni, M.Pd
NIP. 19521028 198110 2001

Pembimbing II



Kasmita, S.Pd, M.Si
NIP. 19700924 200312 2001

PERAN PENGAWASAN SUPERVISOR DI DEPARTEMEN HOUSEKEEPING HOTEL ROYAL DENAI BUKITTINGGI

Desi Wahyuni¹, Silfeni², Kasmita²
Program Studi D4 Manajemen Perhotelan
Jurusan Kesejahteraan Keluarga
FT Universitas Negeri Padang
email: desiwahyuni1993@ymail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran pengawasan supervisor di departemen *housekeeping* Hotel Royal Denai Bukittinggi yang meliputi 5 indikator yaitu: pengawasan terhadap sumber daya manusia, material yang digunakan, peralatan kerja, sistem dan prosedur kerja dan lingkungan kerja.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, dokumentasi dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum peran pengawasan supervisor di departemen *housekeeping* Hotel Royal Denai Bukittinggi tergolong pada kategori cukup baik dengan interpretasi 57,14%.

Abstract

The purpose in this research to describe the role of supervision at housekeeping department Royal Denai Hotel Bukittinggi that have five indicators are: supervision of human resource, materials, equipment, standard operating procedure and work area.

This type of research is descriptive with quantitative and qualitative approaches. Data collection techniques performed by using interviews, documentation and questionnaires. The results showed that in general the role of supervision supervisor in the housekeeping department Hotel Royal Denai Bukittinggi classified in the category quite well with the interpretation of 57,14%.

Kata kunci: Supervisor, Pengawasan, *Housekeeping*, Hotel

¹Prodi D4 Manajemen Perhotelan untuk wisuda periode September 2015

²Dosen Jurusan Kesejahteraan Keluarga FT-UNP

A. Pendahuluan

Berdasarkan observasi dan wawancara yang penulis lakukan selama penulis melaksanakan pengalaman lapangan industri (PLI) di Hotel Royal Denai Bukittinggi pada bulan Agustus-Desember 2014, peneliti menemukan permasalahan yang berkaitan dengan peranan supervisor yaitu: banyaknya keluhan dari karyawan tentang pelaksanaan tugas dan tanggung jawab supervisor yang tidak dijalankan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang semestinya hal ini dibuktikan dengan jarangya diadakan *morning briefing* dan perencanaan kerja dan pembagian kerja pada setiap hari. Supervisor kurang mengawasi pada saat karyawan pengambilan dan penggunaan material yang tidak sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan.

Pada departemen *housekeeping* pengambilan *guest supplies* yang tidak sesuai dengan jumlah kamar yang akan dibersihkan. Selanjutnya saat peneliti melaksanakan PLI, peneliti mengamati terdapat karyawan yang istirahat dan tidak bekerja di jam kerja yang ditentukan. Kebiasaan yang sering peneliti lihat seperti, merokok, bercanda, makan minum yang tidak pada jamnya dan terdapat diantara karyawan yang berkunjung ke departemen lain yang tidak memiliki kepentingan dalam hal pekerjaan pada saat jam kerja, hal ini menyebabkan terganggunya pekerjaan tidak hanya itu selama PLI penulis langsung melihat dan mengalami tamu mengeluh tentang kebersihan kamar, kelengkapan *guest supplies*, kamar yang bocor, terdapatnya kecoa di kamar tamu, toilet tersumbat dan bunyi *exause* yang mengganggu kenyamanan tamu.

Selain itu supervisor kurang mengawasi kondisi fisik dan psikis karyawan, hal ini pernah terjadi pada karyawan masuk *night shift* sakit akan tetapi tetap masuk dan bekerja tidak diistirahatkan pada esok harinya karyawan tersebut masuk rumah sakit dan di rawat inap selama kurang lebih satu minggu. Banyak terdapat peralatan yang rusak hal ini dapat menghambat pekerjaan operasional karyawan. Permasalahan berikut setelah selesai membersihkan kamar *roomboy* sering lupa mematikan semua lampu dan AC (*air Conditioner*) yang terdapat di kamar, tidak hanya itu di *laundry* pemakaian *washing machine* yang tidak sesuai dengan kebutuhan.

Kurangnya pengawasan terhadap lingkungan kerja, hal ini dibuktikan dengan minimnya perhatian supervisor terhadap alat kerja yang bersih serta layak pakai, ruang kerja yang sehat dan bersih dan ketersediaan alat komunikasi serta alat *emergency* yang cukup. Jika lingkungan kerja tidak diawasi maka dapat mengganggu jalannya proses pekerjaan. Selanjutnya kurang tegasnya supervisor terhadap bawahan hal ini mengakibatkan kurangnya rasa hormat karyawan terhadap supervisor.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan peran pengawasan supervisor di departemen *housekeeping* Hotel Royal Denai Bukittinggi yang ditinjau dari pengawasan terhadap sumber daya manusia, material yang digunakan, peralatan kerja, sistem dan prosedur kerja dan lingkungan kerja.

B. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan data kuantitatif dan kualitatif. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan di departemen housekeeping hotel royal denai bukittinggi. Teknik sampel yang digunakan teknik sampel jenuh.

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini data yang langsung diambil tentang peran pengawasan supervisor di departemen housekeeping hotel royal denai bukittinggi dan data sekunder dalam penelitian ini adalah data jumlah karyawan departemen housekeeping hotel royal denai bukittinggi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan wawancara, dokumentasi dan menyebarkan angket. Teknik analisis data reduksi, penyajian data, pengambilan kesimpulan dan persentase tingkat pencapaian responden.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

Berdasarkan klasifikasi skor peran pengawasan supervisor di Departemen *Housekeeping* Hotel Royal Denai Bukittinggi, maka cara yang digunakan dalam mengklasifikasikan skor sebagai berikut:

Tabel 1. Klasifikasi Skor Variabel Peran Pengawasan Supervisor Di Departemen *Housekeeping* Hotel Royal Denai Bukittinggi

Kategori	Batas interval rata-rata	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat baik	≥ 259	5	35,71
Baik	$217 - < 259$	1	7,14
Cukup baik	$173 - < 217$	8	57,14
Kurang baik	$130 - < 173$	0	0
Tidak baik	< 130	0	0
TOTAL		14	100

Sumber: *Data Primer, 2015* (Diolah)

Berdasarkan Tabel 1 di atas karyawan yang menyatakan peran pengawasan supervisor di departemen *housekeeping* Hotel Royal Denai Bukittinggi sangat baik dengan persentase sebesar 35,71%, karyawan yang menyatakan baik dengan persentase sebesar 7,14%, karyawan yang menyatakan cukup baik dengan persentase sebesar 57,14%, dan karyawan yang menyatakan kurang baik dan tidak baik dengan persentase sebesar 0%.

a. Pengawasan terhadap sumber daya manusia yang dipekerjakan

Dalam pengawasan terhadap sumber daya manusia yang dipekerjakan hal yang perlu diawasi yaitu: mengawasi pekerjaan dan cara bekerja, pengawasan kondisi fisik karyawan, Pengawasan hubungan antar individu, Pengawasan hubungan antar individu dan iklim kerja yang berpengaruh pada kinerja.

Tabel 2. Klasifikasi Skor Peranan Supervisory yang ditinjau dari pengawasan terhadap sumber daya manusia

Kategori	Batas interval rata-rata	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat baik	≥ 84	5	35,71
Baik	$70 < 84$	1	7,14
Cukup baik	$56 < 70$	8	57,14
Kurang baik	$42 < 56$	0	0
Tidak baik	< 42	0	0
TOTAL		14	100

Sumber: *Data Primer, 2015* (Diolah)

Berdasarkan Tabel 2 di atas karyawan yang menyatakan indikator pengawasan terhadap sumber daya manusia yang dipekerjakannya sangat baik dengan persentase sebesar 35,71%, karyawan yang menyatakan baik dengan persentase sebesar 7,14%, karyawan yang menyatakan cukup baik dengan persentase sebesar 57,14%, dan tidak ada karyawan yang menyatakan kurang baik dan tidak baik dengan persentase sebesar 0%.

b. Pengawasan terhadap material yang digunakan

Tabel 3. Klasifikasi Skor Peran pengawasan Supervisory yang ditinjau dari pengawasan terhadap material yang digunakan

Kategori	Batas interval rata-rata	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat baik	≥ 28	4	28,57
Baik	$23 < 28$	2	14,29
Cukup baik	$19 < 23$	2	14,29
Kurang baik	$14 < 19$	6	42,85
Tidak baik	< 14	0	0
TOTAL		14	100

Sumber: *Data Primer, 2015* (Diolah)

Berdasarkan Tabel 3 di atas karyawan yang menyatakan peran pengawasan supervisor di departemen *housekeeping* Hotel Royal Denai Bukittinggi yang ditinjau dari

indikator pengawasan terhadap material yang digunakan sangat baik dengan persentase sebesar 28,57%, karyawan yang menyatakan baik dengan persentase sebesar 14,29%, karyawan yang menyatakan cukup baik dengan persentase sebesar 14,29%, karyawan yang menyatakan kurang baik dengan persentase 42,85% dan tidak baik dengan persentase sebesar 0%.

c. Pengawasan terhadap peralatan kerja

Tabel 4. Klasifikasi Skor Peran Pengawasan Supervisor yang ditinjau dari pengawasan terhadap peralatan kerja

Kategori	Batas interval rata-rata	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat baik	≥ 40	1	7,14
Baik	$33 - < 40$	4	28,57
Cukup baik	$27 - < 33$	5	35,71
Kurang baik	$20 - < 27$	4	28,57
Tidak baik	< 20	0	0
TOTAL		14	100

Sumber: *Data Primer, 2015* (Diolah)

Berdasarkan Tabel 4 di atas karyawan menyatakan peran pengawasan supervisor di departemen *housekeeping* Hotel Royal Denai Bukittinggi yang ditinjau dari indikator pengawasan terhadap peralatan kerja sangat baik dengan persentase sebesar 7,14%, karyawan menyatakan baik dengan persentase sebesar 28,57%, karyawan menyatakan cukup baik dengan persentase sebesar 35,71%, karyawan yang menyatakan kurang baik dengan persentase 28,57% dan tidak baik dengan persentase sebesar 0%.

d. Pengawasan Terhadap Sistem dan Prosedur Kerja

Tabel 5. Klasifikasi Skor Peran Pengawasan Supervisory yang ditinjau dari pengawasan terhadap prosedur dan sistem kerja

Kategori	Batas interval rata-rata	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat baik	≥ 52	3	21,43
Baik	$43 < 52$	3	21,43
Cukup baik	$35 < 43$	7	50
Kurang baik	$26 < 35$	0	0
Tidak baik	< 26	1	7,14
TOTAL		14	100

Sumber: *Data Primer, 2015* (Diolah)

Berdasarkan Tabel 5 di atas karyawan yang menyatakan peran pengawasan supervisor di departemen Hotel Royal Denai Bukittinggi yang ditinjau dari indikator pengawasan terhadap prosedur dan sistem kerja sangat baik dengan persentase sebesar 21,43%, karyawan menyatakan baik dengan persentase sebesar 21,43%, karyawan menyatakan cukup baik dengan persentase sebesar 50%, tidak ada karyawan yang menyatakan kurang baik dan karyawan yang menyatakan tidak baik dengan persentase sebesar 7,14%.

e. Pengawasan Terhadap Lingkungan Kerja

Tabel 6. Klasifikasi Skor Peran Pengawasan Supervisory yang ditinjau dari Pengawasan Terhadap Lingkungan Kerja

Kategori	Batas interval rata-rata	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat baik	≥ 56	1	7,14
Baik	$47 < 56$	3	21,43
Cukup baik	$37 < 47$	7	50
Kurang baik	$28 < 37$	3	21,43
Tidak baik	< 28	0	0
TOTAL		14	100

Sumber: *Data Primer, 2015* (Diolah)

Berdasarkan Tabel 6 di atas karyawan menyatakan peran pengawasan supervisor di departemen *housekeeping* hotel royal denai Bukittinggi yang ditinjau dari indikator pengawasan terhadap lingkungan kerja sangat baik dengan persentase sebesar 7,14%, karyawan menyatakan baik dengan persentase sebesar 21,43%, karyawan menyatakan cukup baik dengan persentase sebesar 50%, 3 karyawan yang menyatakan kurang baik dengan persentase 21,43 dan tidak baik dengan persentase sebesar 0%.

2. Pembahasan

Penelitian ini menemukan gambaran tentang peran pengawasan supervisor di departemen *housekeeping* Hotel Royal Denai Bukittinggi. Berdasarkan hasil wawancara dan pengkategorian skor data hasil penelitian, terlihat bahwa berada pada rentang skor 173 – < 217 dengan kategori cukup baik. Peran pengawasan supervisor merupakan tindakan yang dilakukan oleh supervisor salah satunya sebagai pengawas bagi bawahannya. Menurut Bartono dan Ruffino (2010: 41), “Tujuan pengawasan adalah agar target pekerjaan tercapai dengan mengawasi segala sumber daya yang dipakai, baik sumber daya maupun faktor produksi digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai target”.

Menurut Widjaya (1987: 30) “pengawasan adalah sebagai proses dimana tindakan, kesalahan, kekeliruan, penyelewengan dari perencanaan dapat segera diambil tindakan koreksi” Menurut Luthans dan Martinko dalam Sani (1983: 10), “Supervisor bertujuan untuk meningkatkan

produktivitas seperti apa yang telah ditetapkan dan diputuskan pada tingkat manajemen. Supervisor berperan sebagai konselor, membantu karyawan yang dibimbingnya untuk bisa berdiri sendiri dalam memecahkan masalahnya”

Teori tersebut diatas menunjukkan bahwa supervisor sebagai pengawas bagi bawahannya yang akan membantu, membimbing bawahan agar dapat mencapai target dan dapat meningkatkan produktivitas dari bawahan. Untuk lebih jelasnya berikut pembahasan masing-masing indikator:

1. Pengawasan Terhadap Sumber Daya Manusia Yang Dipekerjakan

Menurut rekapitulasi penilaian karyawan pada rentangan 56 - < 70 berada pada kategori cukup baik dengan persentase 57,14% dari 14 orang karyawan yang dilihat dari mengawasi pekerjaan dan cara bekerja, pengawasan kondisi fisik, pengawasan hubungan antar individu, hubungan aspirasi dan kepentingannya dan iklim kerja yang berpengaruh pada kinerja. Secara keseluruhan pada sub indikator pengawasan sumber daya manusia yang dipekerjakan sudah tergolong baik namun yang perlu ditingkatkan pengawasan hubungan antar individu.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (2011:83) “Pengawasan terhadap sumber daya manusia yang diarahkan untuk mengukur dan menilai sejauh mana rencana dapat dilaksanakan dan tujuan dapat direalisasikan”. Hal yang perlu diawasi dalam pekerjaan dan cara

bekerja yaitu apa saja yang dikerjakan atau objek pekerjaannya, beban kerja, salah benar cara mengerjakannya, cepat lambat prosesnya, baik-tidaknya pemakaian bahan dan sikap pekerja terhadap keselamatan kerja (Bartono dan Ruffino, 2010). Teori tersebut menunjukkan bahwa dalam mengawasi pekerjaan dan cara kerja dari yang perlu diperhatikan yaitu apa yang dikerjakan, beban kerja, kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan keselamatan pada saat bekerja.

2. Pengawasan terhadap material yang digunakan

Menurut rekapitulasi penilaian karyawan pada rentangan 14 - < 19 berada pada kategori kurang baik dengan persentase 42,85% dari 14 orang karyawan yang dilihat dari pengadaan material, ketersediaan material, stok material yang cukup dan berkualitas dan penyimpanan material. Pada sub indikator pengawasan terhadap material yang digunakan yaitu ketersediaan material sudah baik, pengadaan, stok material yang cukup dan berkualitas perlu ditngkatkan serta penyimpanan material lebih diperbaiki dan disusun dengan rapi sesuai dengan jenisnya.

Dasar pengawasan material adalah sistematika pengadaan barang dan mekanisme pengadaan yang terencana, ketersediaan material, pengawasan stok setiap bulan, tingkat pemborosan dan efisiensi material, perbandingan antara *sales* dengan *cost*, faktor manusia pengguna dan perilaku terhadap material, stok barang yang cukup dan berkualitas, sistem penyimpanan yang teratur dan tepat

guna dan keperluan harian untuk dijual atau dipakai (Bartono dan Ruffino, 2010). Teori ini menunjukkan bahwa dalam pengawasan material mulai dari sistem pengadaan material sampai ke penyimpanan material yang teratur dan tepat guna.

3. Pengawasan terhadap peralatan kerja

Menurut rekapitulasi penilaian karyawan pada rentangan 27 - <33 berada pada kategori cukup baik dengan persentase 35,71% dari 14 orang karyawan yang dilihat dari pengadaan, pembelian, pemasangan, pemakaian, perawatan, perbaikan dan penyimpanan perlu ditingkatkan dan diperbaiki.

Perbaikan peralatan yang rusak akan dibuatkan formulir *maintenance order* yang ditujukan kepada departemen engineering. Jika ada peralatan yang sering dipakai rusak maka akan didahulukan perbaikannya daripada alat yang jarang dipakai. Penyimpanan peralatan berat akan di pisahkan penyimpanannya karena memerlukan tempat yang lebih besar sedangkan peralatan yang kecil akan di simpan di *pantry* penyimpanan material.

Penggunaan peralatan kerja yang perlu dipahami dalam proses operasi yaitu waktu mesin beroperasi, waktu penyiapan mesin, waktu pemeriksaan mesin dan waktu operator (Siregar dan Samadhi, 1987). Teori ini menunjukkan bahwa pengguna peralatan yang harus memahami cara mengoperasikan alat tersebut agar terhindar dari kerusakan peralatan.

4. Pengawasan terhadap sistem dan prosedur kerja

Menurut rekapitulasi penilaian karyawan pada rentangan 35 - < 43 berada pada kategori cukup baik dengan persentase 50% dari 14 orang karyawan yang dilihat dari pelaksanaan SOP, kualitas yang konsisten, perekrutan karyawan, penilaian kinerja karyawan, karir dan pendidikan untuk lebih ditingkatkan pengawasannya dan diperbaiki.

Menurut Bartono dan Ruffino (2010: 81), “Ciri-ciri pengawasan sistem kerja yang berhasil sebagai berikut: SOP dilaksanakan dengan baik, output layanan atau produk memiliki kualitas yang konsisten, tidak ada keluhan karyawan pelaksana sistem, antara sistem yang satu terkoordinasi dengan sistem yang lain, tanpa atau sedikit komplain dari pelanggan, ada sinkronisasi antara sistem, pelaksanaan dan hasil dan tidak terjadi perbenturan sistem dalam satu seksi”. Teori ini menunjukkan bahwa dalam pengawasan sistem dan prosedur kerja yang akan diawasi meliputi pelaksanaan SOP, kualitas yang konsisten, perekrutan karyawan, penilaian kinerja karyawan, karir dan pendidikan.

5. Pengawasan terhadap lingkungan kerja

Menurut rekapitulasi penilaian karyawan pada rentangan 37 - < 47 berada pada kategori cukup baik dengan persentase 50% dari 14 orang karyawan yang dilihat dari ruang kerja yang sehat, bersih dan aman, peralatan kerja bersih dan layak pakai, kondisi saluran air, listrik dan gas yang baik dan aman, tingkat kebisingan lingkungan kerja,

bebas dari bau sampah dan bau lain yang mengganggu, ketersediaan alat komunikasi dan alat *emergency* yang cukup, ada fasilitas check up kesehatan dan ada ruang istirahat dan ruang ibadah, pada sub indikator ini perlu untuk diperbaiki.

Menurut Bartono dan Ruffino (2010: 111),“Lingkungan fisik yang sehat akan berpengaruh pada semangat kerja, budaya kerja dan etos kerja yang mendorong munculnya produktifitas kerja. Teori ini menunjukkan bahwa itulah sebabnya lingkungan kerja harus diawasi karena akan berpengaruh kepada semangat kerja, budaya kerja dan etos kerja yang mendorong munculnya produktifitas kerja”.

D. Keimpulan dan Saran

1. Kesimpulan

Secara keseluruhan peran pengawasan supervisor di departemen housekeeping hotel Royal Denai Bukittinggi tergolong pada kategori cukup baik yang berada pada rentang 173 - < 217 dengan interpretasi 35,71 % karyawan menyatakan sangat baik, 7,14 menyatakan baik, 57,14 % menyatakan cukup baik, tidak ada yang menyatakan kurang baik dan tidak baik. berikut kesimpulan dari masing-masing indikator:

1. Pengawasan terhadap sumber daya manusia yang dipekerjakan yang diawasi yaitu pekerjaan dan cara kerja, kondisi fisik, hubungan antar individu, hubungan aspiratif dan iklim kerja. Pengawasan terhadap sumber daya manusia tergolong cukup baik dengan rentang 56-< 70 dengan interpretasi 57,14 %.

2. Pengawasan terhadap material yang digunakan meliputi: pengadaan material, ketersediaan material, stok material yang cukup dan berkualitas dan penyimpanan material. Pengawasan terhadap material yang digunakan tergolong kurang baik dengan rentang 14-<19 dengan interpretasi 42,85%.
3. Pengawasan terhadap peralatan yang digunakan meliputi: pengadaan, pembelian, pemasangan, pemakaian, perawatan, perbaikan dan penyimpanan. Pengawasan terhadap peralatan tergolong baik dengan rentang 33 - <40 dengan interpretasi 35,71%.
4. Pengawasan terhadap sistem dan prosedur kerja meliputi: pelaksanaan SOP, kualitas yang konsisten, perekrutan karyawan, penilaian kinerja karyawan, karir dan pendidikan. Pengawasan terhadap sistem dan prosedur kerja tergolong cukup baik dengan rentang 35 - < 43 dengan interpretasi 50 %.
5. Pengawasan terhadap lingkungan kerja meliputi ruang kerja, peralatan kerja, kondisi saluran air, listrik dan gas, tingkat kebisingan lingkungan kerja, bebas dari bau sampah, ketersediaan alat komunikasi dan alat *emergency*, fasilitas check up kesehatan dan ruang istirahat dan ruang ibadah. Pengawasan terhadap lingkungan kerja tergolong cukup baik dengan rentang 37- < 47 dengan interpretasi 50 %.

2. Saran

Bagi pihak hotel Royal Denai Bukittinggi perlunya peningkatan pengawasan supervisor khususnya pada departemen housekeeping serta

Catatan: artikel ini disusun berdasarkan skripsi penulis dengan Pembimbing IDra.Silfeni, M.Pd., dan Pembimbing II Kasmita S.Pd,M.Si

Daftar Pustaka

Bartono & Ruffino. 2010. *Hotel Supervision Teknik Supervisi & Uji Kompetensi untuk Pendidikan Pariwisata*. Yogyakarta: CV. Andi.

Sani, Syahwari. 1983. *Supervisi dan Peranan Supervisor Dalam Organisasi*. Fakultas Pasca Sarjana IKIP Padang.

Siregar, Ali, Basyah & Samadhi, Ari. 1987. *Manajemen*. Bandung: Institut Teknologi Bandung.

Yuniarsih, Tjutju & Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Alfabeta.

Widjaya. 1987. *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*. Jakarta: PT. Bina Aksara.