

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Pembahasan dalam bab ini juga menyajikan temuan-temuan nyata dari lokasi penelitian untuk memberikan gambaran utuh mengenai implementasi program pelatihan, pengaruhnya terhadap profesionalisme *room attendant*, serta dampaknya terhadap pengalaman tamu. Data yang disajikan berfokus pada sejauh mana strategi pelatihan dan pengembangan yang diterapkan mampu membentuk standar pelayanan yang berkualitas dan konsisten.

Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan berbagai narasumber yang memiliki peran langsung dalam proses pelayanan dan pengelolaan SDM di bagian housekeeping. Narasumber terdiri dari pihak manajemen hotel (HRD), *Manager Housekeeping*, serta para *room attendant* yang menjadi subjek utama dari pelatihan dan pengembangan. Masing-masing narasumber memberikan perspektif yang berbeda dan saling melengkapi dalam memahami bagaimana strategi pelatihan diterapkan, tantangan yang dihadapi, serta dampak dari proses tersebut terhadap kualitas pelayanan.

Informasi dari para narasumber ini menjadi landasan penting dalam menganalisis efektivitas strategi dan menyusun rekomendasi ke depan untuk pengembangan sistem pelatihan yang lebih berkelanjutan dan terukur. Berikut adalah daftar informan dalam penelitian ini.

No.	Nama	Umur	Keterangan
1.	Bu Elsa	27 Tahun	HRD
2.	Pak Amin	42 Tahun	Manager HK
3.	Mas Elang	24 Tahun	Staff HK

Tabel 4.1

Data Narasumber

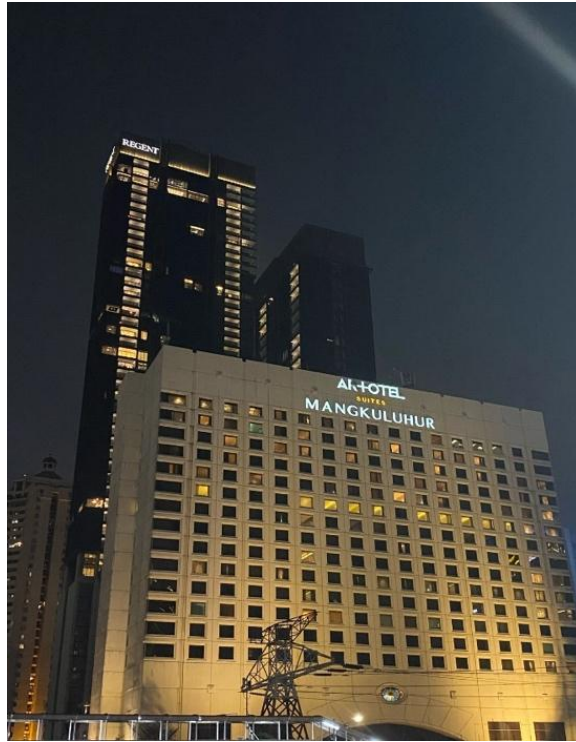
Sumber: diolah peneliti, 2025.

Tabel di atas menunjukkan tiga narasumber utama dalam penelitian ini. Bu Elsa (27 tahun) merupakan staf HRD yang memberikan informasi terkait program pelatihan dan pengembangan karyawan. Pak Amin (42 tahun) selaku Manager Housekeeping memberikan pandangan dari sisi manajerial terkait kualitas pelayanan *room attendant*. Sementara itu, Mas Elang (24 tahun), sebagai staf housekeeping, menyampaikan pengalaman langsung dalam menjalankan tugas pelayanan serta dampak pelatihan yang diterima. Ketiga narasumber ini dipilih karena memiliki peran strategis dan operasional dalam topik yang diteliti.

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Singkat dan Identitas Hotel

Hotel Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta merupakan salah satu dari ribuan hotel yang didirikan pada dekade 1990-an. Terletak strategis di Jalan Gatot Subroto, Jakarta Selatan, hotel ini berada dekat dengan kawasan perkantoran dan pusat perbelanjaan Plaza Semanggi. Saat ini, hotel yang berada di bawah naungan Artotel Group tersebut memiliki total 351 kamar, enam kamar lebih sedikit dari jumlah awalnya yaitu 357 kamar, namun tetap mempertahankan kelasnya sebagai hotel berbintang yang dulunya termasuk dalam jaringan InterContinental, bersama Crowne Plaza dan Holiday Inn.



Gambar 4.1

Artotel Mangkuluhur

Sumber: Peneliti, 2025

Bangunan hotel dirancang oleh firma arsitektur Wong & Ouyang bersama Willatman & Associates, yang juga merancang struktur fisiknya. Hotel ini memiliki 19 lantai ditambah dua lantai basement, dengan luas bangunan mencapai 26.000meter persegi. Desain arsitekturnya bergaya post-modern, dengan sentuhan elemen geometris yang tegas dan tampilan fasad yang ramah namun berkesan mewah. Arsitek Willatman pernah menyampaikan bahwa pendekatan desain ini diilhami oleh konsep "Candy"—tercermin dari bentuk jendela dan podium yang menyusun tampilan kotak minimalis yang bersahabat.

Meskipun pada tahun 1995 pihak manajemen *Crowne Plaza* sempat menyebut gaya hotel ini sebagai *Art Deco*, sejatinya desain hotel lebih mengarah pada gaya modern yang sederhana dan elegan, bukan mencolok. Hotel ini mulai dibangun oleh kontraktor Total Bangun Persada sejak Maret 1992 dan selesai pada 1995.

Peresmian dilakukan secara publik pada 20 September 1995 melalui acara parade mobil klasik, dan dilanjutkan dengan seremoni pembukaan resmi pada 1 Oktober 1995, termasuk pemasangan kapsul waktu.

Perubahan merek dari Crowne Plaza ke Artotel Suites dilakukan sekitar pertengahan tahun 2021, dan secara resmi dilaporkan terjadi pada Juni 2022. Transformasi ini menjadikan Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta sebagai salah satu properti yang menggabungkan kemewahan dengan identitas lokal yang kuat.

Dari sisi fasilitas, hotel ini menyediakan layanan yang lengkap dan mewah. Terdapat restoran yang menyajikan kuliner khas Indonesia yang telah eksis sejak masa *Crowne Plaza*, serta restoran *Lounge in the Sky* yang populer di kalangan tamu. Fasilitas lainnya meliputi pusat kebugaran, kolam renang, serta ruang pertemuan dan ballroom dengan kapasitas mulai dari 11 hingga 1.000 orang, menjadikannya pilihan utama untuk kebutuhan bisnis maupun acara besar.

b. Visi dan Misi Mangkuluhur Artotel Suites Jakarta

Visi dari Mangkuluhur Artotel Suites Jakarta adalah menjadi pelopor dalam menghadirkan konsep bisnis yang *visioner* dengan mengembangkan merek unggulan di sektor perhotelan dan industri kreatif secara global. Sementara itu, misi yang diemban adalah untuk terus menghadirkan pengalaman menginap yang unik dan autentik bagi setiap tamu, sembari memastikan tercapainya proses bisnis yang mampu memberikan keuntungan optimal bagi para investor.

2. Strategi Peningkatan Kualitas Layanan *Room attendant*

Sebagai bagian dari strategi peningkatan kualitas pelayanan *Room attendant* di ARTOTEL Suites Mangkuluhur Jakarta, manajemen hotel menerapkan sistem monitoring yang terintegrasi dengan evaluasi kepuasan tamu. Sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga menjadi dasar pengambilan keputusan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara menyatakan, bahwa:

a. Tingkat kesiapan dalam pelaksanaan tugas

Terlihat dari bagaimana karyawan dipersiapkan melalui pelatihan rutin dan pembekalan SOP yang jelas. Hal ini membuat room attendant lebih siap dalam menjalankan pekerjaannya, baik dalam menjaga kebersihan kamar, melayani tamu, maupun menanggapi permintaan khusus. Tingkat kesiapan ini juga ditunjukkan oleh konsistensi karyawan dalam mengikuti standar hotel sehingga pelayanan dapat diberikan sesuai harapan tamu.

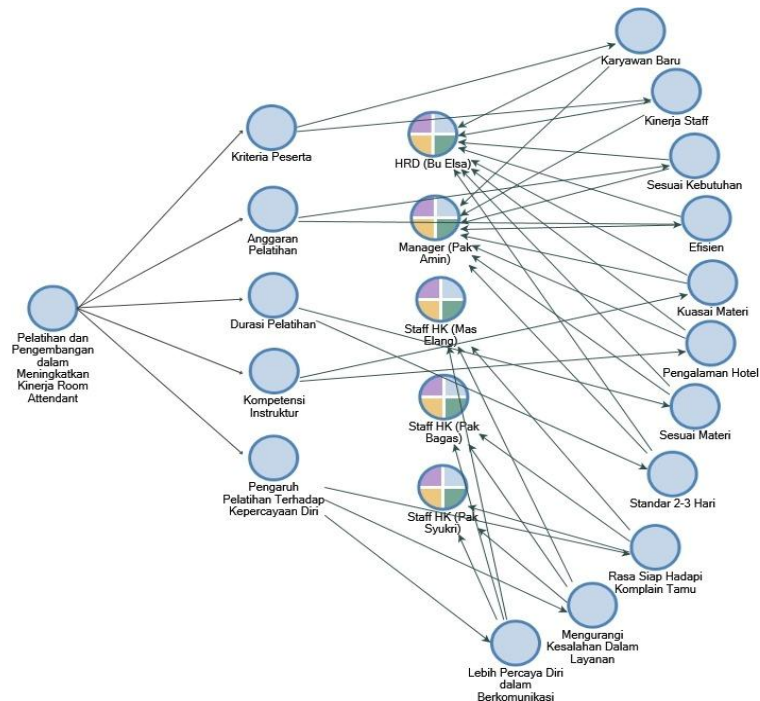
b. Kemampuan adaptasi terhadap situasi yang tidak terduga

Strategi peningkatan kualitas pelayanan diwujudkan melalui penguatan soft skill seperti komunikasi, kerja sama tim, serta improvisasi dalam menghadapi keluhan atau kebutuhan mendadak tamu. Hasil wawancara menunjukkan bahwa room attendant dituntut mampu beradaptasi dengan cepat, misalnya ketika terjadi permintaan check-in mendadak, adanya keluhan tamu tentang kebersihan, atau kondisi teknis kamar yang membutuhkan penanganan segera. Adaptasi ini menjadi penting agar pelayanan tetap prima meskipun dalam situasi yang tidak direncanakan.

Dengan demikian, kedua indikator ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kualitas pelayanan tidak hanya menekankan kesiapan teknis melalui SOP, tetapi juga kemampuan adaptif room attendant dalam menghadapi situasi dinamis di lapangan.

1. Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja *Room attendant*

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan *Room attendant* melalui program pelatihan dan pengembangan, diperlukan pemetaan menyeluruh terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan pelatihan. Pemetaan ini membantu memahami keterkaitan antara tujuan, kebutuhan, serta sumber daya yang tersedia, sehingga program yang dirancang dapat tepat sasaran dan memberikan hasil maksimal. Oleh karena itu, dibuatlah visualisasi project map yang menggambarkan peran HRD sebagai pusat perencanaan dan pengambilan keputusan, beserta elemen-elemen pendukung yang menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi pelatihan. Visualisasi ini memudahkan dalam melihat hubungan setiap aspek yang terlibat, mulai dari durasi pelatihan, kompetensi instruktur, fasilitas, hingga anggaran dan kriteria peserta, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja *Room attendant* di Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta.



Gambar 4.2

Project Map Pelatihan dan Pengembangan dalam meningkatkan kinerja Room attendant

Sumber: Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil penelitian yang divisualisasikan dalam peta konsep, terlihat bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja Room Attendant di Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta. Pelatihan yang diberikan tidak hanya memperhatikan kriteria peserta, tetapi juga aspek anggaran, durasi pelatihan, kompetensi instruktur, serta pengaruh pelatihan terhadap tingkat kepercayaan diri karyawan.

Keterlibatan berbagai pihak, seperti HRD, manajer, dan staf Housekeeping (Mas Elang, Pak Bagas, Pak Syukri), menunjukkan bahwa proses pelatihan dirancang secara kolaboratif sehingga materi dan metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Pelatihan yang dirancang dengan kriteria dan durasi yang tepat, serta didukung instruktur yang kompeten, menghasilkan tenaga kerja yang lebih siap, efisien, dan mampu menguasai materi pelatihan.

Hasil yang tampak dari program pelatihan ini adalah peningkatan kinerja staf sesuai kebutuhan hotel, efisiensi kerja, penguasaan materi, serta pengalaman praktis yang relevan. Selain itu, pelatihan yang dilakukan secara terencana dengan standar tertentu (misalnya dua hingga tiga hari) juga memberikan dampak positif pada aspek psikologis karyawan, seperti meningkatnya rasa percaya diri dalam berkomunikasi, kesiapan menghadapi komplain tamu, serta berkurangnya kesalahan dalam layanan.

Dengan demikian, peta konsep tersebut menggambarkan bahwa kualitas pelatihan yang baik akan meningkatkan kemampuan teknis dan nonteknis staf Housekeeping. Kombinasi aspek materi, metode, instruktur, dan dukungan manajemen menghasilkan tenaga kerja yang lebih profesional dan berorientasi pada kualitas pelayanan, yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kepuasan tamu hotel.



Gambar 4.3

**Word cloud Peningkatan dan Pengembangan dalam
meningkatkan kinerja *Room attendant***

Sumber: diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan *word cloud*, terlihat bahwa kata yang paling dominan adalah *kompetensi*. Dominasi kata tersebut menunjukkan bahwa dalam konteks pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kinerja *room attendant*, kompetensi menjadi faktor utama yang paling berperan. Hal ini berarti bahwa setiap bentuk pelatihan maupun program pengembangan yang diterapkan tidak hanya ditujukan untuk menambah pengetahuan, tetapi lebih jauh untuk memastikan bahwa *room attendant* memiliki kompetensi yang memadai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar hotel.

Kompetensi yang dimaksud tidak hanya mencakup kemampuan teknis seperti membersihkan kamar, menjaga kebersihan fasilitas, dan mengoperasikan peralatan kerja, tetapi juga kemampuan non-teknis seperti keterampilan komunikasi, sikap profesional, pelayanan yang ramah, serta kepatuhan terhadap standar operasional prosedur. Dengan kata lain, pelatihan dan pengembangan diarahkan untuk membentuk karyawan yang mampu bekerja secara konsisten, efektif, dan sesuai harapan tamu.

Selain kata kompetensi, *word cloud* juga memperlihatkan kata lain yang cukup menonjol seperti meningkatkan, standar, pengembangan, layanan, evaluasi, materi, dan kebersihan. Kehadiran kata-kata ini memperkuat bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan sarana utama dalam membangun kompetensi yang berorientasi pada kualitas layanan. Program pelatihan harus diikuti dengan evaluasi yang rutin agar keberhasilan pengembangan kompetensi dapat diukur, serta disesuaikan dengan kebutuhan lapangan dan tantangan yang dihadapi oleh *room attendant*.

Dengan demikian, hasil *word cloud* ini dapat diinterpretasikan bahwa jawaban atas rumusan masalah mengenai pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kinerja *room attendant* terletak pada aspek kompetensi. Pelatihan dan pengembangan menjadi strategi inti yang berfungsi membentuk kompetensi karyawan, baik teknis maupun non-teknis, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja. Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta dapat menjadikan peningkatan kompetensi sebagai prioritas, karena melalui kompetensi yang terbangun dengan baik, *room attendant* mampu memberikan layanan yang sesuai standar, menjaga kualitas kebersihan kamar, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan tamu hotel.

2. Pentingnya Peningkatan Kualitas Pelayanan *Room attendant*

Kualitas pelayanan merupakan elemen kunci yang menentukan kepuasan tamu. Bagi *Room attendant*, peran ini tidak hanya sebatas menjaga kebersihan kamar, tetapi juga menciptakan pengalaman menginap yang berkesan melalui pelayanan yang profesional, ramah, dan tepat waktu. Untuk memahami mengapa peningkatan kualitas pelayanan menjadi hal yang sangat penting, diperlukan pemetaan yang menggambarkan keterkaitan antara berbagai aspek pelayanan dan dampaknya terhadap citra serta kinerja hotel. Dengan ini, teknik analisis data menggunakan SWOC (Strength, Weakness, Opportunity, Challenges).

Strength	Weakness	Opportunities	Challenges
1. Room attendant sudah memiliki kesiapan teknis melalui pelatihan rutin & SOP 2. Standar kebersihan kamar relatif terjaga sehingga mendukung citra hotel	1. Masih ada keluhan tamu terkait kebersihan & detail pelayanan kamar, menunjukkan ketidakkonsistenan 2. Tidak semua karyawan cepat tanggap dalam kondisi darurat	1. Evaluasi kepuasan tamu bisa menjadi dasar perbaikan berkelanjutan 2. Peningkatan soft skill (komunikasi, improvisasi) memperkuat adaptasi karyawan	1. Tingginya ekspektasi tamu terhadap standar pelayanan internasional 2. Persaingan ketat dengan hotel lain di Jakarta yang menawarkan layanan lebih personal

Tabel 4.2

SWOC

Sumber: Peneliti, 2025

a. Strength (Kekuatan)

1. Room attendant sudah memiliki kesiapan teknis melalui pelatihan rutin & SOP

Hal ini menunjukkan bahwa hotel sudah menyiapkan tenaga kerja yang kompeten secara teknis. Pelatihan rutin membuat karyawan terbiasa dengan standar operasional (SOP), sehingga mereka mampu menjaga konsistensi dalam pelayanan. Kesiapan teknis ini menjadi modal penting untuk memastikan kualitas layanan sesuai harapan tamu (*indikator reliability*).

2. Standar kebersihan kamar relatif terjaga sehingga mendukung citra hotel

Kebersihan merupakan aspek paling terlihat oleh tamu. Dengan standar yang baik, hotel dapat mempertahankan citra positif dan menciptakan kesan profesional. Hal ini juga

menjadi daya tarik utama bagi tamu yang mengutamakan kenyamanan (*indikator tangible*).

b. Weakness (Kelemahan)

1. Masih ada keluhan tamu terkait kebersihan & detail pelayanan kamar, menunjukkan ketidakkonsistenan

Walaupun SOP sudah ada, pelaksanaannya tidak selalu konsisten. Beberapa kamar mungkin bersih, sementara kamar lain masih mendapat keluhan. Ketidakmerataan kualitas ini menunjukkan adanya gap antara pelatihan dan praktik (*indikator reliability*).

2. Tidak semua karyawan cepat tanggap dalam kondisi darurat atau permintaan mendadak

Respons yang lambat saat menghadapi check-in mendadak atau keluhan tamu membuat kualitas layanan menurun. Hal ini menandakan kelemahan pada aspek *responsiveness*, di mana kesiapan adaptasi belum merata di semua karyawan.

c. Opportunities (Peluang)

1. Evaluasi kepuasan tamu bisa menjadi dasar perbaikan berkelanjutan

Feedback dari tamu menjadi sumber informasi penting untuk manajemen dalam memperbaiki pelayanan. Dengan mengintegrasikan hasil evaluasi ke program pelatihan, hotel dapat terus meningkatkan kualitas layanan sesuai harapan tamu (*indikator assurance*).

2. Peningkatan soft skill (komunikasi, improvisasi) memperkuat adaptasi karyawan

Selain keterampilan teknis, soft skill sangat penting untuk menghadapi situasi tidak terduga. Dengan pelatihan komunikasi dan improvisasi, room attendant bisa lebih fleksibel dan

profesional dalam melayani tamu (*indikator empathy & responsiveness*).

d. Challenges (Tantangan)

1. Tingginya ekspektasi tamu terhadap standar pelayanan internasional

Banyak tamu, terutama tamu asing, memiliki standar tinggi terhadap kebersihan, keramahan, dan respons cepat. Hal ini menjadi tantangan bagi hotel untuk memastikan pelayanan tidak hanya memenuhi, tetapi juga melebihi ekspektasi (*indikator assurance*).

2. Persaingan ketat dengan hotel lain di Jakarta yang menawarkan layanan lebih personal

Jakarta memiliki banyak hotel berbintang dengan layanan unggulan. Persaingan ini membuat Artotel harus mencari keunikan, terutama dalam kualitas pelayanan yang lebih konsisten, personal, dan adaptif agar tidak kalah bersaing (*indikator empathy & responsiveness*).

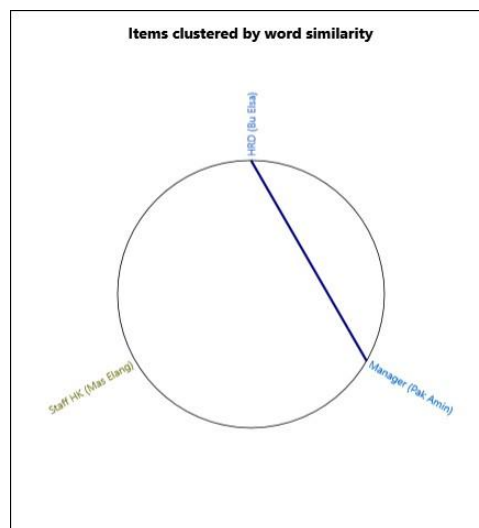
Peningkatan kualitas pelayanan room attendant diperlukan karena meskipun hotel memiliki kekuatan berupa pelatihan rutin, SOP, dan standar kebersihan yang terjaga, masih terdapat kelemahan berupa ketidakonsistenan pelayanan dan respons yang kurang cepat. Evaluasi kepuasan tamu dan pelatihan soft skill menjadi peluang untuk perbaikan, namun tantangan berupa ekspektasi tamu yang tinggi dan persaingan ketat harus diantisipasi. Dengan strategi yang tepat, kualitas pelayanan dapat ditingkatkan sehingga kepuasan tamu dan citra hotel semakin kuat.

3. Cluster Analysis

Cluster analysis adalah salah satu metode analisis visual dalam NVivo yang digunakan untuk melihat pola kemiripan antara sumber data atau narasumber berdasarkan kata-kata yang mereka gunakan. Melalui visualisasi ini, peneliti dapat memahami seberapa dekat atau mirip topik

pembicaraan antar narasumber dalam proses wawancara. Semakin dekat posisi antar elemen dalam lingkaran, maka semakin mirip pula pilihan kata atau tema yang mereka ungkapkan.

Visualisasi ini menjadi penting karena membantu peneliti mengidentifikasi kelompok narasumber yang memiliki pandangan atau fokus yang serupa, serta membedakan mana yang memiliki perspektif berbeda. Dengan demikian, *cluster analysis* tidak hanya memudahkan dalam membaca pola narasi, tetapi juga memperkuat interpretasi data kualitatif secara lebih sistematis.



Gambar 4.4

Cluster Analysis

Sumber: diolah peneliti, 2025

Gambar yang ditampilkan merupakan hasil visualisasi *cluster analysis* berdasarkan kemiripan kata (*word similarity*) antara narasumber yang diwawancarai. Dalam lingkaran tersebut, terdapat tiga nama: HRD (Bu Elsa), Manager (Pak Amin), **dan** Staff HK (Mas Elang, Pak Bagus dan Pak Syukri).

Dari tampilan garis penghubung, terlihat bahwa Bu Elsa dan Pak Amin berada dalam satu klaster yang sangat berdekatan, ditunjukkan oleh garis biru tebal yang menghubungkan keduanya secara langsung.

Hal ini menunjukkan bahwa transkrip atau pernyataan dari kedua narasumber ini memiliki kemiripan kata yang tinggi, atau dengan kata lain, topik, istilah, atau fokus pembicaraan mereka sangat serupa. Hal ini wajar karena keduanya memiliki posisi strategis dalam struktur manajerial dan seringkali membahas hal-hal yang bersifat kebijakan atau pengelolaan sumber daya manusia.

Sementara itu, Mas Elang, yang berperan sebagai staff housekeeping, berada cukup jauh dari kedua narasumber lainnya dan tidak terhubung langsung oleh garis penghubung. Ini menunjukkan bahwa penggunaan kata atau tema pembicaraan yang disampaikan olehnya memiliki tingkat kemiripan yang lebih rendah dibandingkan HRD dan Manager. Hal ini juga dapat dimaknai bahwa Mas Elang lebih banyak membahas pengalaman praktis dan teknis di lapangan, berbeda dengan fokus pembahasan dua narasumber di level manajerial.

Secara keseluruhan, *cluster analysis* ini memberikan gambaran bagaimana kedekatan makna dalam wawancara dapat dikelompokkan dan memperkuat pemahaman mengenai posisi serta sudut pandang masing-masing narasumber dalam konteks penelitian

4. *Correlation Coefficient*

Dalam penelitian ini, analisis hubungan antarresponden dilakukan untuk memahami sejauh mana kesamaan atau perbedaan persepsi mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan *room attendant* melalui pelatihan dan pengembangan di Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta. Strategi tersebut bertujuan untuk meningkatkan kepuasan tamu dengan meningkatkan kompetensi dan kinerja *room attendant*, sehingga menciptakan pengalaman menginap yang lebih nyaman dan profesional serta mendukung standar pelayanan hotel yang unggul.

File A	File B	<i>Pearson Correlation Coefficient</i>
--------	--------	--

Files\\Manager (Pak Amin)	Files\\HRD (Bu Elsa)	0.8975
Files\\ Staf HK (Mas Elang)	Files\\Manager (Pak Amin)	0.5739
Files\\ Staf HK (Mas Elang)	Files\\HRD (Bu Elsa)	0.5638

Tabel 4.3

Correlation Coefficient

Sumber: diolah peneliti, 2025

Dari tabel yang ditampilkan, terlihat bahwa korelasi tertinggi muncul antara Manager (Pak Amin) dan HRD (Bu Elsa) dengan nilai $r = 0,8975$. Nilai ini menunjukkan adanya kesamaan persepsi yang sangat kuat di antara keduanya mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan *room attendant* melalui pelatihan dan pengembangan di Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta. Keduanya, sebagai pihak manajerial, tampaknya memiliki pandangan yang sejalan terhadap efektivitas strategi yang telah diterapkan.

Sementara itu, korelasi antara Staff Housekeeping (Mas Elang) dengan Manager (Pak Amin) sebesar $r = 0,5739$ dan dengan HRD (Bu Elsa) sebesar $r = 0,5638$ menunjukkan tingkat kesamaan yang sedang. Ini mengindikasikan bahwa meskipun terdapat kesamaan dalam memahami strategi pelayanan, masih ada perbedaan persepsi yang mungkin timbul dari posisi dan tanggung jawab yang berbeda di dalam struktur organisasi. Perbedaan ini justru memperkaya sudut pandang terhadap implementasi strategi di lapangan, serta menjadi bahan evaluasi untuk memastikan bahwa strategi pelatihan dan pengembangan dapat menjangkau semua lapisan karyawan secara merata.

B. Pembahasan

1. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan *Room attendant*

Strategi peningkatan kualitas layanan *room attendant* yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan adanya keterkaitan erat dengan teori yang sudah dibahas sebelumnya. (Wahyono, 2022) menjelaskan bahwa strategi merupakan metode yang diterapkan oleh individu maupun organisasi untuk melaksanakan suatu kegiatan, baik yang sudah direncanakan maupun menghadapi kondisi yang tidak

terduga. Indikator yang digunakan untuk menilai strategi meliputi tingkat kesiapan dalam pelaksanaan tugas serta kemampuan adaptasi terhadap situasi yang tidak terduga.

- a. **Tingkat kesiapan dalam pelaksanaan tugas** tercermin dari pelatihan rutin dan pembekalan SOP yang membuat room attendant siap menjalankan pekerjaan dengan standar yang konsisten. Hal ini menunjukkan adanya keselarasan dengan teori Wahyono, bahwa strategi harus menjamin kesiapan pelaku dalam melaksanakan rencana yang telah ditetapkan.
- b. **Kemampuan adaptasi terhadap situasi yang tidak terduga**, penguatan soft skill seperti komunikasi, kerja sama tim, serta improvisasi dalam menghadapi keluhan tamu menjadi bukti bahwa strategi manajemen juga memperhatikan fleksibilitas. Sesuai dengan teori Wahyono, kemampuan beradaptasi ini sangat penting agar organisasi tetap mampu menjaga kualitas layanan meskipun menghadapi kondisi yang tidak direncanakan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi peningkatan kualitas pelayanan room attendant di Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta telah sesuai dengan konsep (Wahyono, 2022), karena menggabungkan aspek kesiapan teknis melalui SOP dan pelatihan, dengan kemampuan adaptasi karyawan terhadap dinamika pelayanan di lapangan.

2. Pelatihan dan Pengembangan dalam Meningkatkan Kinerja *Room attendant*

Pelatihan dan pengembangan berperan penting dalam meningkatkan kinerja Room Attendant di Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta.

Pelatihan yang dilakukan tidak hanya menitikberatkan pada aspek teknis pelayanan, tetapi juga memperhatikan faktor pendukung seperti kriteria peserta, anggaran, durasi pelatihan, kompetensi instruktur, dan pengaruh pelatihan terhadap tingkat kepercayaan diri karyawan.

Temuan ini sejalan dengan teori Gary Dessler (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja merupakan proses sistematis untuk mengajarkan keterampilan dasar yang diperlukan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam konteks penelitian ini, kriteria peserta yang tepat memastikan bahwa materi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan individu maupun organisasi. Anggaran yang memadai memungkinkan penyelenggaraan pelatihan yang efektif, sementara durasi yang direncanakan dengan baik menjamin materi tersampaikan secara optimal tanpa mengganggu operasional hotel.

Kompetensi instruktur juga menjadi faktor penting yang terlihat dalam peta konsep. Instruktur yang memiliki pengalaman di bidang perhotelan dan memahami standar pelayanan internasional mampu mentransfer pengetahuan dan keterampilan secara lebih efektif kepada peserta pelatihan. Hal ini memperkuat hasil penelitian bahwa penguasaan materi oleh karyawan meningkat setelah mengikuti pelatihan, sehingga mereka lebih siap melayani tamu sesuai standar hotel.

Selain aspek teknis, pelatihan juga terbukti memberikan dampak psikologis positif terhadap karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, pelatihan yang terstruktur meningkatkan rasa percaya diri staf Housekeeping dalam berkomunikasi dengan tamu, menumbuhkan kesiapan menghadapi keluhan, serta mengurangi kesalahan dalam pelayanan. Hal ini sesuai dengan dimensi assurance dan empathy yang dikemukakan oleh Parasuraman (1988), di mana kualitas pelayanan yang baik tidak hanya dilihat dari keandalan dan ketanggapan, tetapi juga dari rasa percaya diri dan empati petugas kepada tamu.

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan yang dilaksanakan secara sistematis, melibatkan

berbagai pihak (HRD, manajer, dan staf), serta memperhatikan faktor pendukung, berdampak langsung pada peningkatan kinerja Room Attendant. Peningkatan ini tercermin pada efisiensi kerja, kesesuaian materi dengan kebutuhan lapangan, penguasaan materi, pengalaman praktis yang relevan, serta kemampuan staf dalam menghadapi situasi pelayanan.

Hasil ini mendukung temuan-temuan sebelumnya bahwa strategi pelatihan yang tepat akan menciptakan tenaga kerja yang profesional, berorientasi pada kualitas layanan, dan pada akhirnya meningkatkan kepuasan tamu hotel.

3. Pentingnya Peningkatan Kualitas Layanan

Menurut teori (Parasuraman, 1988), kualitas pelayanan diukur dengan lima dimensi: *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Kelima indikator ini menjadi kerangka yang dapat menjelaskan hasil penelitian tentang pentingnya peningkatan kualitas pelayanan room attendant di Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta.

1. **Tangible** (Bukti Fisik)

Hasil penelitian menunjukkan standar kebersihan kamar relatif terjaga. Hal ini merupakan elemen tangible yang langsung dirasakan tamu. Namun, karena masih ada keluhan terkait detail kebersihan, peningkatan pada aspek tangible tetap diperlukan untuk memperkuat citra hotel.

2. **Reliability** (Keandalan)

Kesiapan teknis karyawan melalui pelatihan dan SOP mencerminkan reliability. Akan tetapi, adanya ketidakkonsistenan dalam penerapan standar pelayanan menunjukkan bahwa reliability belum sepenuhnya merata. Peningkatan diperlukan agar layanan benar-benar andal dan konsisten.

3. **Responsiveness** (Daya Tanggap)

Respons yang kurang cepat terhadap kondisi darurat atau

permintaan mendadak menjadi kelemahan utama. Hal ini menandakan pentingnya peningkatan kemampuan adaptasi dan responsivitas agar room attendant mampu melayani dengan cepat sesuai ekspektasi tamu.

4. **Assurance** **(Jaminan)**

Evaluasi kepuasan tamu yang dilakukan hotel dapat menjadi dasar untuk meningkatkan rasa aman dan keyakinan tamu terhadap layanan. Dengan meningkatkan profesionalisme dan kepercayaan diri karyawan, aspek assurance dapat diperkuat sehingga tamu merasa yakin akan kualitas pelayanan hotel.

5. **Empathy** **(Empati)**

Peningkatan soft skill, terutama dalam komunikasi, keramahan, dan improvisasi, sangat penting untuk menumbuhkan hubungan personal yang lebih baik dengan tamu. Empati menjadi faktor pembeda yang dapat meningkatkan pengalaman menginap dan loyalitas tamu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun hotel memiliki kekuatan berupa SOP, pelatihan, dan standar kebersihan, peningkatan kualitas pelayanan tetap penting karena masih ada kelemahan dalam konsistensi dan responsivitas. Dengan memanfaatkan peluang evaluasi kepuasan tamu dan penguatan soft skill, serta mengantisipasi tantangan ekspektasi tamu yang tinggi dan persaingan ketat, strategi peningkatan pelayanan dapat diarahkan sesuai teori **SERVQUAL Parasuraman**. Hal ini akan memastikan kualitas pelayanan tidak hanya terjaga, tetapi juga berkembang sejalan dengan kebutuhan tamu dan persaingan industri.

Strategi yang digunakan dalam peningkatan kualitas pelayanan Room Attendant di Artotel Suites Mangkuluhur Jakarta berdasarkan hasil penelitian:

1. **Pelatihan dan Pengembangan Karyawan**

- a) Pelatihan rutin tentang standar kebersihan, SOP housekeeping, serta teknik pelayanan tamu.
- b) Pembekalan soft skill seperti komunikasi, kerja sama tim, dan improvisasi untuk menghadapi situasi tak terduga.

2. Penerapan SOP (Standard Operating Procedure)

- a) SOP yang jelas dalam setiap tahapan kerja room attendant.
- b) Penegakan standar kebersihan kamar untuk menjaga konsistensi pelayanan.

3. Sistem Monitoring dan Evaluasi

- a) Monitoring terintegrasi dengan evaluasi kepuasan tamu sebagai dasar pengambilan keputusan.
- b) Hasil evaluasi dijadikan bahan untuk memperbaiki kualitas pelayanan dan program pelatihan.

4. Peningkatan Responsivitas

- a) Mendorong room attendant agar lebih cepat tanggap dalam menghadapi check-in mendadak, keluhan tamu, atau masalah teknis di kamar.
- b) Membentuk budaya kerja yang adaptif terhadap situasi tidak terduga.

5. Pemanfaatan Inovasi Teknologi

- a) Menggunakan aplikasi atau perangkat digital untuk penjadwalan, pelaporan kebersihan kamar, dan pengiriman permintaan tamu secara real-time.
- b) Pemanfaatan *housekeeping management system* agar supervisor dapat memantau status kamar, progres pekerjaan, serta kebutuhan perlengkapan secara langsung.

6. Evaluasi Berbasis Data

- a) Mengumpulkan dan menganalisis data kepuasan tamu, kinerja room attendant, serta tingkat keluhan untuk mengidentifikasi pola masalah.
- b) Menyusun laporan evaluasi berbasis data sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen, pembaruan SOP, serta perancangan program pelatihan yang lebih tepat sasaran.