

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Provinsi Jawa Barat khususnya kota Bandung menjadi salah satu kota tujuan wisata yang cukup digemari oleh wisatawan, baik wisatawan asing maupun wisatawan domestik. Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Jawa Barat mengatakan bahwa saat ini Bandung menempati urutan pertama sebagai kota favorit di Asean. Bandung sebagai kota wisata selalu mencoba untuk menampilkan daya tarik tertentu tidak terkecuali dengan hotel-hotel yang ada. Setiap hotel yang dibangun di kota Bandung memiliki keunikannya masing-masing dan tarif yang bersaing. Berdasarkan data dari Persatuan Hotel & Restaurant Indonesia (PHRI) tahun 2013 bahwa untuk jumlah hotel khususnya di kota Bandung sebanyak 380 hotel dengan total kamar sebanyak 18.000 unit dan jumlah ini diprediksikan tiap tahunnya akan meningkat sehubungan dengan besarnya minat wisatawan untuk berkunjung ke kota Bandung.

Tabel 1.1 Jumlah Hotel Berbintang di Kota Bandung Tahun 2010-2013

Klasifikasi Hotel	2010*	2011	2012	2013
Hotel Bintang 5	6	9	9	9
Hotel Bintang 4	18	24	25	26
Hotel Bintang 3	28	29	30	35
Hotel Bintang 2	16	22	25	25
Hotel Bintang 1	8	10	10	9
Jumlah	76	94	99	104

*Berdasarkan data tahun 2009. Data tahun 2010 tidak tersedia.

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, 2015

Pada tabel 1.1 dapat terlihat bahwa di kota Bandung setiap tahunnya pertumbuhan hotel berbintang semakin meningkat. Pertumbuhan hotel di kota Bandung ini menyebabkan persaingan yang semakin ketat di industri perhotelan. Hal ini menyebabkan setiap hotel yang bersaing haruslah memiliki strategi tertentu yang dapat membuat hotel tersebut bertahan. Seperti hotel lainnya, Hotel “X” Bandung sebagai salah satu hotel bintang 3 yang ada di Bandung juga menetapkan strategi agar dapat bersaing dengan hotel-hotel lainnya.

Hotel “X” Bandung memiliki fasilitas kamar sebanyak 53 kamar dengan 4 tipe kamar yaitu *Standard*, *Superior*, *Deluxe* dan *Executive* dan fasilitas pendukung seperti Resto, Bistro, Kolam Renang, Wi-Fi, Musholla, mesin Anjungan Tunai Mandiri (ATM) dan 4 buah Ruang Meeting dengan kapasitas maksimal 150 orang. Strategi yang saat ini telah ditetapkan oleh Hotel “X” Bandung, yaitu melakukan pemasaran ruang *meeting* ke berbagai instansi, baik swasta maupun pemerintahan, menghadirkan kepuasan tamu dengan fasilitas dan pelayanan 24 jam dan membuat promo-promo *event* tertentu. Menurut General Manager (GM), strategi yang ditetapkan selama ini cukup mampu untuk memenuhi target *revenue* hotel tiap

tahunnya. Pendapatan *revenue* terbanyak berasal dari penggunaan ruang *meeting*, sedangkan dari promo-promo *event* dan penyewaan kamar untuk saat ini memberikan sedikit kontribusi dalam meningkatkan *revenue* hotel.

Strategi yang terpenting dalam bidang jasa perhotelan adalah penyediaan *service* atau pelayanan yang optimal. Hotel yang mengedepankan pelayanan prima maka akan mampu meningkatkan *revenue* hotel. Suatu hotel dapat dikatakan memiliki pelayanan yang prima apabila mampu memberikan pelayanan yang berkualitas dan melebihi harapan tamu sehingga tamu merasa puas. Dalam mencapai kepuasan tamu yang maksimal maka General Manager (GM) Hotel X menekankan pentingnya pelayanan yang tidak hanya membuat tamu nyaman untuk menginap di hotel tetapi juga merasa dimengerti dan diperhatikan dalam pemenuhan kebutuhannya. Menurut GM hotel “X” Bandung mengenai pelayanan yang ada di hotel “X”, kurang lebih 70% karyawan bagian operasional yang ada masih kurang luwes dalam melayani tamu yang datang. Ketika tamu datang masih terdapat karyawan yang tidak memberikan salam dan senyum, sedangkan dari segi penanganan terhadap *complain* tamu, dirasakan juga masih kurang memuaskan dan tidak menjalankan prosedur pemeliharaan kepuasan tamu.

Prosedur pemeliharaan kepuasan tamu adalah salah satu prosedur pelayanan yang ditetapkan di Hotel X. Tujuan dari prosedur ini adalah untuk memelihara kepuasan tamu dengan cara mengelola setiap keluhan dan pelayanan yang diberikan kepada tamu seperti menanyakan apakah pelayanan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan, menanyakan kembali apakah ada kebutuhan lain yang belum

dipenuhi, dan ketika ada perbaikan fasilitas, baik FO maupun *engineering* diwajibkan untuk menanyakan apakah fasilitas telah bekerja dengan baik atau masih mengalami kerusakan. Menurut GM prosedur ini sebenarnya telah disosialisasikan kepada setiap karyawan tetapi faktanya prosedur ini masih belum dilakukan oleh karyawan, seringnya ketika pelayanan atau perbaikan telah dilakukan maka mereka merasa bahwa pekerjaan telah selesai dilakukan.

Selanjutnya peneliti mengumpulkan data terkait dengan kepuasan tamu terhadap pelayanan yang diberikan oleh Hotel “X” melalui *guest comment*. Dikarenakan di Hotel “X” tidak melakukan survey kepuasan secara rutin maka tidak didapatkan secara detail mengenai keluhan yang dirasakan oleh tamu, tetapi FO mencoba mengumpulkan keluhan baik secara lisan maupun tulisan dalam kurun waktu Juli sampai dengan Desember 2015, didapatkan beberapa keluhan yang disampaikan oleh tamu. Berdasarkan *guest comment* didapatkan bahwa keluhan yang sering muncul adalah mengenai kebersihan dan kenyamanan yang disediakan seperti kamar, lorong dan kolam renang, dimana keluhan yang diterima sebanyak 40%.

Keluhan lainnya yang disampaikan oleh tamu lebih kepada kepedulian yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap tamu, tamu mengeluhkan mengenai kepedulian dan daya tanggap karyawan terhadap pemenuhan kebutuhan tamu kurang lebih sebesar 30%. Selain itu sebanyak 10% keluhan terkait kecepatan dan ketepatan dalam memberikan pelayanan dan kepedulian yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap tamu. Sedangkan keluhan mengenai kelengkapan fasilitas dan fasilitas yang berfungsi dengan baik di dapatkan keluhan sebesar 5%.

Data lainnya yang diperoleh berdasarkan *guest comment* melalui wawancara dengan Senior Sales Executive (SSE) didapatkan bahwa untuk tahun 2016 ini pendapatan dari penyewaan ruang *meeting* dirasakan menurun dibandingkan tahun sebelumnya. Menurut SSE hal ini disebabkan karena instansi yang menyewa ruang *meeting* dan kamar merasa kurang puas dengan pelayanan yang diberikan. Keluhan yang disampaikan oleh instansi tersebut, seperti lamanya pelayanan yang diminta dan kamar yang dirasa kurang bersih dan berbau kurang sedap.

Selanjutnya peneliti melakukan pengamatan kepada karyawan bagian operasional, berdasarkan hasil pengamatan didapatkan terdapat karyawan yang menunjukkan sikap yang kurang ramah dan terkadang terasa dingin ketika berhadapan dengan tamu. Hal ini terlihat dari jarang nya sapa dan salam yang diberikan oleh karyawan kepada tamu selain itu masih terdapat karyawan yang terlihat masih kaku dalam memberikan pelayanan. Sikap kerja lainnya yang ditunjukkan oleh karyawan adalah kurangnya sikap kepedulian untuk memberikan atau sekedar menawarkan bantuan lebih kepada tamu, dimana ketika karyawan telah selesai memberikan pelayanan, mereka tidak menawarkan kembali bantuan lain yang dapat diberikan kepada tamu.

Dalam melakukan pekerjaannya, karyawan menunjukkan sikap kerja yang seadanya dan kurang memperhatikan kualitas hasil kerjanya sehingga terdapat keluhan terkait dengan kebersihan kamar dan fasilitas yang disediakan. Selain itu kurangnya inisiatif karyawan dalam memelihara dan memantau aset yang ada sehingga terjadi kerusakan, seperti terdapat kebocoran di kamar, atap resto yang

hampir rubuh ketika tamu sedang sarapan pagi, dan kurang memantau pencahayaan yang terdapat di setiap lorong.

Berdasarkan keluhan yang disampaikan oleh tamu dan hasil observasi, terlihat bahwa karyawan kurang menunjukkan sikap dan kinerja yang optimal dalam memberikan pelayanan, seperti kurangnya kepedulian, keramah tamahan terhadap tamu, kurang siap dalam menghadapi tamu yang mengeluh dan kurang menjaga kualitas hasil kerja. Hal tersebut menyebabkan munculnya keluhan dari tamu. GM menduga bahwa kinerja pelayanan yang kurang pada karyawan operasional Hotel "X" disebabkan karena kurangnya pelatihan *softskill* dan pengetahuan mengenai pelayanan, oleh karena itu dalam memberikan pelayanan menjadi kurang optimal. Agar dapat mencapai hasil kerja yang optimal maka GM merasa bahwa perlu dilakukannya pelatihan *softskill* mengenai *service*. Hal ini didukung dengan pernyataan dari karyawan bagian *Front Office* dan *engineering* yang merasakan bahwa kurang adanya pelatihan terkait *service* yang diberikan oleh pihak Human Resource (HR) untuk mendukung kemampuan mereka dalam melakukan pelayanan. Karyawan mengharapkan adanya pelatihan *service* untuk mengingat kembali teknik dalam melayani dan agar mampu untuk memberikan pelayanan yang dapat memuaskan tamu.

HR kordinator mengatakan bahwa terdapat aturan yang ditetapkan oleh pihak management mengenai pengembangan karyawan. Pengembangan tersebut dibagi kedalam dua bentuk, yaitu pelatihan *hardskill* dan *softskill*. Berdasarkan peraturan mengenai pengembangan diri karyawan ini setiap departemen diwajibkan untuk

melakukan pengembangan secara mandiri. Pelatihan yang diadakan oleh setiap departemen memiliki ketentuan yaitu dalam sebulan minimal 4 jam dan dilakukan oleh masing-masing kordinator departemen atau orang yang ahli di bidangnya. Tema pengembangan yang diangkat oleh masing-masing departemen biasanya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis karyawan.

Pelatihan teknis yang telah dilakukan di Hotel “X” seperti bagian *Housekeeping* melaksanakan pelatihan mengenai cara untuk merapikan dan membersihkan kamar. Bagian *Engineering* melaksanakan pelatihan mengenai perbaikan atap yang bocor, perbaikan saringan pipa dan sebagainya. Pada bagian *F&B Product* pelatihan yang diberikan mengenai cara membuat makanan dan minuman untuk menu yang baru dikeluarkan, sedangkan *F&B Service* mengadakan pelatihan mengenai *sanitation* dan cara untuk memberikan pelayanan yang dipesan dari kamar. Bukti bahwa pelatihan telah dilaksanakan maka setiap pelaksanaan pelatihan wajib mengisi daftar hadir yang akan diberikan kepada HR kordinator dan akan ditembuskan kepada pihak manajemen. Sedangkan untuk pelaksanaan pelatihan *basic service (softskill)* pernah diberikan oleh pihak management pada saat *grand opening* Hotel “X”. Pelatihan ini dilakukan dalam rangka memberikan standar pelayanan umum sesuai dengan yang ditetapkan oleh pihak management. Pelatihan mengenai *service* setelah *grand opening* hotel, belum diberikan kembali kepada seluruh karyawan dan pelatihan lebih difokuskan pada pelatihan *hardskill*.

Seperti yang diketahui bahwa setiap tamu yang datang memiliki berbagai harapan dan kebutuhan akan pelayanan yang disediakan oleh pihak hotel. Harapan terbesar dari setiap tamu adalah mendapatkan pelayanan yang prima dan sesuai dengan harapan dan kebutuhannya. Pelayanan prima atau Pelayanan prima adalah bagaimana cara para karyawan atau sumberdaya manusia pada institusi tersebut melayani para pelanggan sehingga mereka mempunyai kesan yang positif terhadap institusi tersebut (Fandy, 1996:146).

Pelayanan prima identik dengan sikap baik atau *behavior* dalam memandu layanan yang membuat para pelanggan akan merasa puas dan terus menggunakan jasa hotel tersebut. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cornell Hospitality Research (CHR) pada tahun 2012 terkait dengan kepuasan tamu terhadap pelayanan prima yang diberikan, didapatkan data bahwa terdapat keterkaitan yang kuat antara kepuasan tamu terhadap pelayanan yang diberikan dengan peningkatan *revenue* hotel. Selain itu sikap yang ditunjukkan oleh karyawan, kesinambungan dan urutan prosedur pelayanan juga menjadi hal yang penting dalam menciptakan kepuasan tamu.

Pelayanan prima adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dari mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu royal kepada perusahaan (Barata, 2004). Untuk mencapai suatu pelayanan yang prima pihak perusahaan haruslah memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap untuk melayani, tenang

dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan pada bagian atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, mampu mengerti dan memahami bahasa isyarat (*gesture*) pelanggan serta memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan secara professional.

Pelayanan prima tidak dapat terwujud jika salah satu aspek ada yang lemah, karena pelayanan prima ini terbentuk melalui pengintegrasian aspek-aspek yang saling berkaitan (Tsinidou, et.al, 2010), antara lain : Reliabilitas (*reliability*) , yaitu memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang telah disepakati. Daya tanggap (*responsiveness*) yaitu kesediaan dan kemampuan para pegawai untuk membantu para pelanggan dan memproses permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan.

Jaminan (*assurance*) yang diwujudkan melalui perilaku para pegawai yang mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggannya, selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah pelanggan. Empati (*emphaty*) dimana institusi memahami masalah pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasional yang nyaman. Terakhir adalah Bukti fisik (*tangibles*) seperti daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan dan material yang digunakan instansi, serta penampilan pegawai.

Pelayanan prima atau pelayanan prima baru akan tercapai apabila karyawan meningkatkan performa kinerjanya dan bersungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan kepada tamu demi mencapai kepuasan tamu. Kinerja yang ditunjukkan bukan hanya kinerja seadanya tetapi merupakan kinerja terbaik yang bisa diberikan oleh setiap karyawan, karena dibidang jasa perhotelan maka kinerja yang harus ditingkatkan adalah dari segi pemberian layanan yang terbaik dan sepenuh hati.

Berdasarkan data yang dipaparkan diatas dapat dilihat bahwa keluhan yang disampaikan oleh tamu disebabkan karena kurangnya sikap karyawan dalam memberikan pelayanan sehingga pelayanan yang diberikan dirasa kurang optimal. Oleh karena itu pada karyawan hotel “X” Bandung akan diberikan pelatihan yang bertujuan untuk mengubah sikap karyawan menjadi positif dalam melayani tamu melalui belajar dari pengalaman. Pelatihan yang akan diberikan adalah mengenai pelayanan prima yang berorientasi pada kebutuhan tamu.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada penjelasan fenomena di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

“Apakah pelatihan yang diberikan mampu untuk mengubah sikap karyawan bagian operasional menjadi positif dalam memberikan pelayanan prima?”

1.3 Maksud, Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai pengaruh pelatihan pelayanan prima dalam merubah sikap karyawan bagian operasional Hotel “X” Bandung menjadi positif dalam melayani tamu.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pelatihan pelayanan prima dapat mengubah sikap karyawan bagian operasional hotel “X” Bandung menjadi positif dalam melayani tamu.

1.3.3 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Praktis

- Bagi Hotel X hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi mengenai Pelayanan prima yang merupakan salah satu pendukung dalam memberikan pelayanan yang prima dalam melayani tamu, sehingga mampu untuk meminimalkan keluhan tamu terhadap pelayanan yang diberikan oleh setiap karyawan bagian operasional.
- Bagi karyawan bagian operasional, hasil penelitian ini diharapkan dapat mengubah sikap karyawan dalam melayani dengan sepenuh hati sehingga karyawan dapat memberikan pelayanan yang prima.

2. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini digunakan sebagai upaya pengembangan ilmu psikologi umumnya dan Psikologi Industri dan Organisasi khususnya. Melalui penelitian akan didapatkan seberapa jauh pengaruh pelatihan pelayanan prima yang diberikan mampu untuk mengubah sikap karyawan. Hasil yang diperoleh dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya sebagai pengembangan ilmu.

1.4 Metodologi

Uraian di atas dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut :

