

## PENINGKATAN KOMPETENSI SEBAGAI STRATEGI PASCA PANDEMI COVID 19 (STUDI KASUS PADA HOTEL XYZ DEPARTEMEN FRONT OFFICE)

Muhammad Eko Abrian Kusuma<sup>1</sup>, Hartanto<sup>2</sup>, Haliza Nur Fauzi<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup> Politeknik Ketenagakerjaan, Jl. Pengantin Ali 71A Ciracas Jakarta Timur  
[abriankusuma@polteknaker.ac.id](mailto:abriankusuma@polteknaker.ac.id)

Informasi artikel :

Tanggal Masuk: 7 Juli 2022 Tanggal Revisi: 10 Agustus 2022 Tanggal diterima: 10 September 2022

### Abstract

*The COVID-19 pandemic has had an impact on the Indonesian economy, including the hotel sector. Hotel XYZ is one of the four-star visitor hotels in Jakarta which has decreased in number, hotel management is making efforts to be able to rise after the Covid 19 pandemic. This study aims to describe increasing competence as a strategy for XYZ hotel after the covid 19 pandemic, especially the front office department. The research method was carried out qualitatively where the data were obtained through observation, structured interviews with key informants from the company, and documentary techniques. The findings of this study are that efforts to increase the competence of front office employees at Hotel XYZ are carried out with a training approach through the On The Job Training & coaching method and the Off The Job Training method through role play and scheduled discussions with topics/materials based on data from the types of customer complaints. After carrying out the training the number of complaints dropped and guests were satisfied with the services provided.*

**Keywords:** Competency Improvement, Front Office Hotel, Post Covid 19 Pandemic

### Abstrak

Pandemi covid 19 telah berdampak pada perekonomian masyarakat Indonesia termasuk sektor perhotelan. Hotel XYZ adalah salah satu hotel bintang empat di Jakarta yang mengalami penurunan jumlah pengunjung, manajemen hotel melakukan segenap upaya untuk dapat bangkit pasca pandemi Covid 19. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peningkatan kompetensi sebagai sebuah strategi hotel XYZ pasca pandemi covid 19 khususnya departemen front office. Metode penelitian dilakukan secara kualitatif dimana data diperoleh melalui observasi, wawancara terstruktur dengan informan kunci dari perusahaan, serta teknik dokumenter. Temuan dari penelitian ini adalah upaya peningkatan kompetensi karyawan departemen front office di Hotel XYZ dilakukan dengan pendekatan pelatihan melalui metode On The Job Training & coaching serta metode Off The Job Training melalui role play dan diskusi secara terjadwal dengan topik/ materi berdasarkan data dari jenis keluhan pelanggan. Setelah dilaksanakan pelatihan angka keluhan menjadi turun dan tamu merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

**Katakunci:** Peningkatan Kompetensi, Front Office Hotel, Pasca Pandemi Covid 19

### PENDAHULUAN

Pandemi covid 19 telah berdampak pada berbagai aktivitas perekonomian masyarakat Indonesia di berbagai sektor. Berdasarkan data BPS tahun 2021 tercatat sektor akomodasi perhotelan dan makan/minum merupakan sektor yang paling terdampak akibat pandemi covid 19 dimana mengalami penurunan pendapatan yakni hingga 92,47%. Usaha hotel sendiri merupakan penyediaan jasa akomodasi berupa kamar-kamar yang dilengkapi jasa pelayanan makan dan minum, dan kegiatan hiburan. Berdasarkan Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor 53 Tahun 2013 tentang Standar Usaha Hotel, usaha hotel terdiri dari kategori hotel bintang dan hotel non bintang. Untuk hotel bintang digolongkan menjadi hotel bintang 1 hingga 5. Perbedaan hotel bintang 1 hingga 5 adalah terletak pada pemenuhan penilaian standar usaha hotel yang mencakup aspek produk, pelayanan dan pengelolaan.

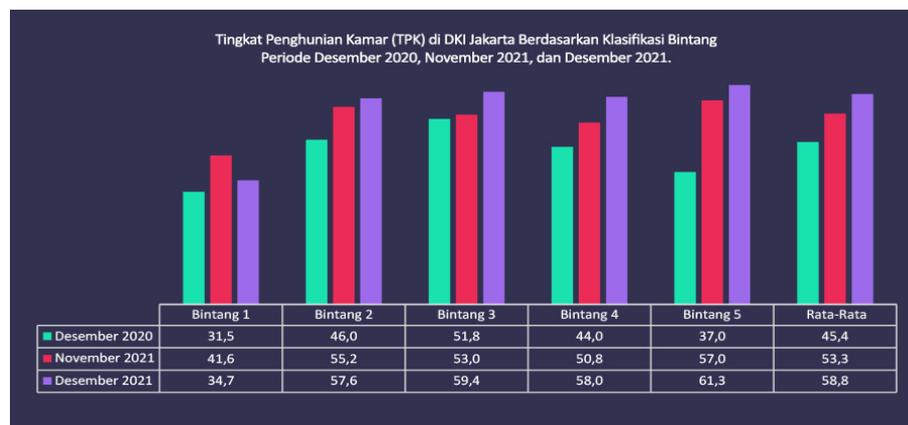
Dengan diberlakukannya kebijakan pemerintah terkait upaya pencegahan penyebaran virus covid 19 seperti *physical distancing*, pembatasan kunjungan wisatawan mancanegara, Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan pembatasan kegiatan publik membuat kondisi industri hotel semakin terpuruk. Menurut data Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI), tercatat sejak April 2020 hingga Desember 2021 sebanyak 1,642 hotel di Indonesia tutup permanen akibat Pandemi Covid 19. Salah satu daerah yang paling terdampak

akibat pandemi covid 19 adalah provinsi DKI Jakarta. Berdasarkan data BPS Provinsi DKI Jakarta pada Tahun 2020 merupakan tahun yang kurang menguntungkan untuk industri perhotelan. Sepanjang 2020, angka tingkat Penghunian Kamar (TPK) berfluktuatif, hingga menyentuh angka terendahnya pada April pada posisi 19,8 persen. Namun Pada 2021, angka TPK mengalami perbaikan, sejak Januari hingga Juni, pencapaian terus menunjukkan tren positif kecuali pada Mei. Penurunan pada Juli sangat signifikan dibandingkan bulan Juni. Hal ini terjadi karena terdapat puncak kasus Covid-19 di Indonesia. Setelah mengalami penurunan sejak Juli hingga Agustus, angka TPK konsisten meningkat hingga mencatatkan rekor sepanjang 2021 pada Desember sebesar 58,8 persen



Gambar 1.1 Jumlah Tingkat Penghunian Kamar (TPK) di Jakarta  
Sumber : Badan Pusat Statistik 2021

Adanya tren perbaikan dan sinyal positif industri perhotelan di DKI Jakarta di penghujung tahun 2021, tentunya membuat asa untuk bangkit pasca pandemi covid 19, berdasarkan data Tingkat Penghunian Kamar (TPK) di seluruh klasifikasi bintang di Jakarta terjadi peningkatan jika dibandingkan dengan Desember tahun sebelumnya (year-on-year) sebesar 13,4 persen poin sebagaimana gambar dibawah ini



Gambar 1.2 Tingkat Penghunian Kamar Berdasarkan Klasifikasi Bintang di Jakarta  
Sumber : Badan Pusat Statistik (2021)

Hotel XYZ merupakan salah satu usaha hotel dengan kategori bintang empat yang berada di kota Jakarta yang mulai beroperasi sejak Oktober 2012. Hotel ini menawarkan dua tipe kamar yaitu tipe Suite dan Deluxe. Selain menawarkan kamar, hotel ini juga menawarkan fasilitas-fasilitas lain seperti ballroom, lounge and bar, meeting room, spa, dan restaurant. Akibat adanya Pandemi Covid 19, maka hotel XYZ melakukan segenap upaya untuk dapat tetap bertahan mulai dari efisiensi biaya operasional dengan merumahkan sebagian karyawan, memotong gaji karyawan, menerapkan unpaid leave, melakukan berbagai inovasi dengan menghadirkan produk baru, memaksimalkan teknologi digital, mengadakan promosi dan diskon, menerapkan protokol kesehatan yang ketat serta memaksimalkan kualitas pelayanan prima kepada pelanggan (*service excellent*).

Dalam upaya memberikan pelayanan yang prima, maka setiap karyawan hotel XYZ mempunyai kewajiban untuk melaksanakan setiap pekerjaannya masing-masing sesuai jabatan yang dipegang. Namun berdasarkan observasi peneliti terdapat permasalahan yang tengah dihadapi hotel XYZ adalah terkait meningkatnya jumlah angka keluhan dari tamu hotel mengenai pelayanan dan fasilitas yang diberikan. Berikut merupakan data keluhan tamu yang dihimpun dari *guest complaint* Hotel XYZ

**Tabel 1.1 Data Keluhan Tamu Hotel XYZ Periode 2020-2021**

No	Jenis Keluhan	Tahun	
		2020	2021
1	Kecepatan proses check in dan check out kamar hotel	1	3
2	Kebersihan & kerapian kamar hotel	1	2
3	Kesesuaian pesanan kamar dengan permintaan tamu	0	2
4	Komunikasi & bahasa Front Desk Agent	1	4
5	Keramahan dan kecepatan pelayanan restaurant	0	1
6	Komunikasi & bahasa pelayan restaurant	2	1
7	Kualitas makanan dan minuman	1	0
8	Kebersihan Restoran dan Bar	1	0
9	Kerusakan fasilitas kamar	1	2
10	Kesigapan dalam pelayanan tamu	0	2
Total		8	17

Sumber : Laporan Komplain Hotel XYZ

Dari tabel 1.1 diatas, menunjukkan bahwa terjadi peningkatan jumlah keluhan tamu hotel pada tahun 2021. Diketahui jumlah keluhan yang berkaitan dengan pelayanan/service lebih banyak dibandingkan keluhan fasilitas, dimana keluhan fasilitas hanya terdapat 2 keluhan dengan jenis keluhan kerusakan fasilitas kamar. Sementara keluhan terkait pelayanan/service sebanyak 15 keluhan dengan rincian 11 keluhan berasal dari departemen *front office*, 2 keluhan berasal dari departemen *Food and Beverage Service*, 2 keluhan berasal dari departemen *Housekeeping*. Dari data tersebut keluhan terbanyak berasal dari pelayanan departemen *front office* dibanding departemen lain dimana jenis keluhan yaitu kecepatan proses *check in* dan *check out* kamar hotel, kesesuaian pesanan kamar dengan permintaan tamu, komunikasi & *bahasa Front Desk Agent*, dan kesigapan dalam pelayanan tamu.

Kualitas pelayanan prima adalah salah satu aspek yang paling diutamakan oleh hotel XYZ kepada pelanggan agar bisa bangkit pasca pandemi. Dengan memberikan kualitas pelayanan prima kepada pelanggan maka akan meningkatkan loyalitas pelanggan sebagaimana penelitian yang dilakukan Prasetyo et al, (2020) yang menyatakan bahwa semakin baik kualitas pelayanan prima maka loyalitas pelanggan akan semakin meningkat. Adapun kompetensi adalah komponen yang tidak dapat dipisahkan dalam pelayanan yang prima, karena kompetensi karyawan berpengaruh kepada kualitas pelayanan yang karyawan berikan. Sebagaimana dalam jurnal penelitian yang dilakukan Wirawan et al, (2017) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan dan untuk meningkatkan kualitas pelayanan salah satunya dapat dilakukan dengan meningkatkan kompetensi kerja karyawan. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2017).

Departemen *Front Office* merupakan departemen yang menjadi *first impression* tamu dari sebuah hotel, oleh sebab itu mereka yang bertugas harus bisa memperlakukan tamu dengan baik dan harus mengetahui segala informasi yang ada di hotel, terutama untuk bangkit pasca pandemi covid-19 (Nurhayati, N., & Rinjani, D. 2021). Berangkat dari fenomena tersebut, peneliti mengangkat tema terkait peningkatan kompetensi sebagai strategi pasca pandemi covid 19 studi kasus pada hotel XYZ departemen *front office*.

## METODE

Penelitian ini dilakukan di salah satu hotel bintang empat yang beralamat di Jl. Pluit Selatan, No.1, Jakarta dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menggali dan memahami makna pada sejumlah individu atau kelompok orang yang berasal dari suatu masalah sosial (Creswell, 2016). Analisis dilakukan secara deskriptif dengan pendekatan studi kasus yang dilakukan dengan observasi, teknik

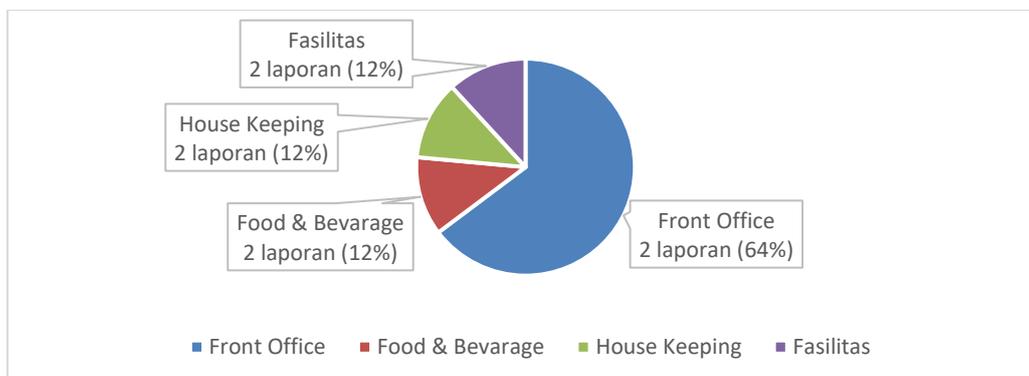
dokumenter, serta wawancara terstruktur dengan informan kunci dari perusahaan yang terdiri atas *Human Resources manager, Front Office manager, Front Desk Agent, Guest Relation Officer, dan Bell driver/ Bell Boy*. Analisis ini didasarkan pada pendekatan filosofi positivisme yang digunakan untuk meneliti keadaan alami objek di mana peneliti adalah instrumen kunci yang dilengkapi dengan alat-alat bantu seperti pedoman wawancara, alat tulis dan alat dokumentasi (Sugiyono, 2020). Analisis deskriptif kualitatif ini digunakan untuk menggambarkan bagaimana meningkatkan kompetensi sebagai strategi pasca pandemi covid 19 studi kasus pada hotel XYZ departemen *front office*.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Latar Belakang Strategi Peningkatkan Kompetensi di Hotel XYZ

Ketika disebut nama Hotel XYZ, maka akan teringat tentang jaringan bisnis hotel internasional bintang 4 terbaik yang ada di setiap provinsi di Indonesia dan memiliki standar pelayanan akomodasi yang nyaman serta menyenangkan untuk wisatawan, pelancong bisnis, rekreasi, maupun kegiatan paket meeting fullboard untuk korporasi/ instansi pemerintahan. Hotel XYZ sendiri adalah bagian dari jaringan hotel internasional yang berlokasi di Provinsi DKI Jakarta khususnya terletak di jantung pusat komersial Pluit, Jakarta Utara, dengan akses hanya 20 menit dari Bandara Internasional Soekarno Hatta. Selama tahun 2019, sebelum terdampak Covid-19, tingkat hunian rata-rata hampir penuh baik dari segmen wisatawan domestik, pelancong bisnis, maupun paket meeting untuk korporasi/ instansi pemerintah karena hotel ini menawarkan fasilitas-fasilitas lain seperti *ballroom, lounge and bar, meeting room, spa, gym dan restaurant* (Tim Manajemen, wawancara 4 Juli 2022).

Sebagai mana diketahui pandemi virus corona telah yang menyebabkan dampak aktivitas perekonomian masyarakat di berbagai sektor, salah satu yang paling terdampak adalah usaha perhotelan. Diberlakukannya kebijakan pemerintah terkait upaya pencegahan penyebaran virus covid 19 seperti *physical distancing*, pembatasan kunjungan wisatawan mancanegara, Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan pembatasan kegiatan publik membuat kondisi Tingkat Penghunian Kamar (TPK) mengalami penurunan yang signifikan. Untuk itu tim manajemen hotel melakukan segenap upaya untuk dapat tetap bertahan mulai dari efisiensi biaya operasional dengan merumahkan sebagian karyawan, memotong gaji karyawan, menerapkan *unpaid leave*, melakukan berbagai inovasi dengan menghadirkan produk baru, memaksimalkan teknologi digital, mengadakan promosi dan diskon, menerapkan protokol kesehatan yang ketat serta memaksimalkan kualitas pelayanan prima kepada pelanggan/ *service excellent* (Tim Manajemen, wawancara 4 Juli 2022).



**Gambar 1.3 Data Keluhan Tamu Hotel XYZ Tahun 2021**

Sumber : Laporan komplain hotel xyz yang diolah

Dalam memberikan pelayanan yang prima, setiap karyawan hotel XYZ mempunyai kewajiban untuk melaksanakan setiap pekerjaannya masing-masing sesuai jabatan yang dipegang. Namun berdasarkan data keluhan tamu yang dihimpun dari *guest complaint* diketahui jumlah keluhan yang berkaitan dengan pelayanan/*service* lebih banyak dibandingkan keluhan fasilitas, dimana keluhan fasilitas hanya terdapat 2 keluhan dengan jenis keluhan kerusakan fasilitas kamar. Sementara keluhan terkait pelayanan/*service* sebanyak 15 keluhan dengan rincian 11 keluhan berasal dari departemen *front office*, 2 keluhan berasal dari departemen Food and Beverage Service, 2 keluhan berasal dari departemen Housekeeping. Dari data tersebut dapat disimpulkan keluhan terbanyak berasal dari pelayanan departemen *front office* dibanding departemen lain dimana jenis keluhan yaitu kecepatan proses *check in* dan *check out* kamar hotel, kesesuaian pesanan kamar dengan permintaan tamu,

komunikasi & bahasa *Front Desk Agent*, serta kesigapan dalam pelayanan tamu (Tim Manajemen, wawancara 4 Juli 2022).

Berangkat dari banyaknya keluhan pelanggan serta urgensi departemen *front office* yang merupakan garda depan yang menentukan impresi awal tamu dari sebuah hotel, maka mereka yang bertugas tersebut harus bisa memperlakukan tamu dengan baik dan harus mengetahui segala informasi yang ada di hotel terutama untuk bangkit pasca pandemi covid-19. Untuk itu tim manajemen hotel yakni *human resources manager* bersama dengan *front office manager* melakukan inisiasi strategi dengan mengagendakan kegiatan pelatihan untuk peningkatan kompetensi karyawan khususnya yang berkaitan dengan standar pelayanan manajemen *front office* yang mengalami penyegaran sebagai jawaban atas adaptasi kebiasaan baru akibat pandemi covid 19 mulai dari tahap registrasi sampai Check-out serta penguatan nilai-nilai pelayanan yang prima (Tim Manajemen, wawancara 4 Juli 2022).

### Penyusunan Strategi Peningkatan Kompetensi di Hotel XYZ

Strategi dalam sebuah organisasi sangat penting untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan serta untuk mewujudkan tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan. Bagi perusahaan atau organisasi bisnis, strategi bertujuan untuk mempertahankan keberlangsungan bisnis perusahaan serta bersaing dengan para pesaingnya untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Sumber Daya Manusia merupakan aset organisasi/perusahaan yang paling berharga di bandingkan asset lainnya karena asset lain tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya campur tangan dari SDM, sehingga pemeliharaan SDM menjadi faktor penting agar aktivitas perusahaan bisa berjalan efisien dan efektif serta organisasi dapat mencapai tujuannya (Dessler, 2017).

Proses penurunan strategi menurut Kaswan (2019) dilakukan secara komprehensif oleh para pemimpin puncak dalam merespons kondisi baru seiring waktu untuk pencapaian tujuan atau sasaran sebuah organisasi atau perusahaan berdasarkan bisnis model, visi & misi, nilai dan turunan merespon kondisi internal dan kondisi eksternal. Berdasarkan temuan peneliti diketahui bahwa manajemen Hotel XYZ telah melakukan proses penyusunan strategi dengan memperhatikan bisnis inti industri perhotelan yang sangat mengutamakan pelayanan prima, visi misi dan nilai yang didasarkan pada standar pelayanan yang menjadi ciri khas dan *branding* perusahaan. Berikut ini adalah hal yang diperhatikan dalam penyusunan strategi di Hotel XYZ.



Gambar 2.4 Landasan Penurunan Strategi Hotel XYZ

Sumber: Manajemen hotel xyz

Salah satu strategi yang dapat dilakukan organisasi atau perusahaan untuk menciptakan dan meningkatkan daya saing adalah dengan melaksanakan Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis kompetensi (Bairizki, 2020). Menurut Spencer dalam Kusumawati (2019) kompetensi didefinisikan sebagai karakter, sikap atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan kontekstual yang berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) terdapat tiga komponen utama yang membentuk kompetensi, yaitu: Pengetahuan (*Knowledge*), Keterampilan/ Keahlian (*Skill*), dan Sikap kerja (*Attitude*).

Berdasarkan temuan peneliti, diketahui bahwa penurunan strategi peningkatan kompetensi berdasarkan hasil rapat tinjauan manajemen periode 2021. Hal ini didasari dari analisis kondisi internal dan eksternal pada tahun 2022 serta memperhatikan visi dan misi perusahaan dimana manajemen menyadari bahwa kompetensi merupakan hal yang dibutuhkan segenap karyawan untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik guna memberikan kualitas pelayanan prima kepada pelanggan. Dengan melihat data keluhan pelanggan tahun 2021 dimana mayoritas *complain* berasal dari departemen *front office*, maka salah satu agenda prioritas yang perlu dilakukan pada tahun 2022 ini adalah perbaikan kinerja departemen *front office*. Adapun strategi yang dilakukan adalah dengan peningkatan kompetensi karyawan guna memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggan dalam momentum bangkit pasca pandemic covid 19 melalui adaptasi kebiasaan baru. Adapun pihak-pihak yang ditugaskan untuk terlibat dalam strategi peningkatan kompetensi ini adalah Departemen *Human Resources* dan Departemen *Front Office*.

### Peningkatan Kompetensi Departemen Front Office Melalui Pelatihan

Peningkatan kompetensi adalah kemampuan untuk keberhasilan dan efisiensi kompetensi seseorang ditunjukkan dengan hasil kerja, dimana karyawan yang tidak berhasil melaksanakan tugas pekerjaannya, bukan berarti tidak memiliki kompetensi, tetapi mungkin karena memiliki kompetensi yang tidak sesuai dengan pekerjaannya. Maka karyawan tersebut perlu mengikuti pelatihan sehingga semua karyawan memiliki standar kerja dan kemampuan yang sepadan (Sunarsih, 2018). Berdasarkan informasi dari pihak manajemen, peningkatan kompetensi *front office* menjadi sesuatu yang perlu dilakukan karena departemen ini adalah bagian di sebuah hotel yang berada di bagian paling depan dan bertanggung jawab terhadap segala proses pemesanan kamar, baik saat proses *check-in* maupun *check-out*. *Front office* umumnya berada di area depan hotel agar mudah dijangkau oleh tamu khususnya dalam mendapatkan informasi dan pemesanan.

Pelatihan merupakan salah satu usaha terencana dari organisasi yang dapat meningkatkan kompetensi termasuk didalamnya pengetahuan, keterampilan dan kemampuan serta sikap pegawai terhadap pekerjaannya (Sedarmayanti, 2017). Untuk meningkatkan kompetensi departemen *front office*, hotel XYZ menggunakan pelatihan dalam rangka menindaklanjuti strategi peningkatan kompetensi. Fokus utama pelatihan adalah meningkatkan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.. *Starting point* dalam pelatihan adalah adanya penilaian kebutuhan (*needs assessment*) yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi dan melakukan analisis untuk menentukan perlu tidaknya pelatihan dilakukan. Identifikasi jenis kompetensi yang dibutuhkan saat ini dan yang akan datang sangat penting dilakukan untuk menentukan jenis pelatihan yang akan diberikan. Jika terjadi kesenjangan antara kompetensi yang dibutuhkan dengan yang tersedia maka perlu dilakukan pelatihan. (Manteiro, 2020)

Berdasarkan data dari jenis keluhan pelanggan peneliti mendapatkan informasi perihal matriks penilaian kebutuhan (*needs assessment*) kompetensi yang perlu ditingkatkan berdasarkan pada jenis keluhan pelanggan yang terjadi pada departemen *Front Office* untuk dijadikan topik kegiatan pelatihan di Hotel XYZ sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Matriks Kebutuhan Pelatihan (*Training Need Assessment*)**

#### Departemen Front Office Hotel XYZ Berdasarkan Jenis Keluhan Pelanggan

Jenis Keluhan Pelanggan	Kompetensi Yang Perlu Ditingkatkan	Topik Pelatihan
Proses <i>check in</i> dan <i>check out</i>	Kompetensi dalam pelayanan <i>Check in</i> dan <i>Check Out</i> Tamu Hotel	1. <i>Handling Check in dan Check Out by New Normal Procedure</i> 2. <i>Front Office Golden Rule</i>

Kesesuaian pesanan kamar dengan permintaan tamu	Kompetensi Penggunaan Sistem Informasi Administrasi Pesanan Hotel	1. Standar reservation by Phone & WhatsApp Business, and email 2. Handling System Check-In & Check-Out, Room Blocking and guest Request
Komunikasi & bahasa <i>Front Desk Agent</i>	Kompetensi Komunikasi kepada Pelanggan	1. Giving Welcome and Farewell to Guest 2. Handling Guest Complaint
Kesigapan dalam pelayanan tamu	Kompetensi dalam Pelayanan tamu	1. Escorting the Guest to Room 2. Handling Parking System and luggage storage 3. Preparing VIP Arrival

Sumber : Manajemen hotel, data diolah.

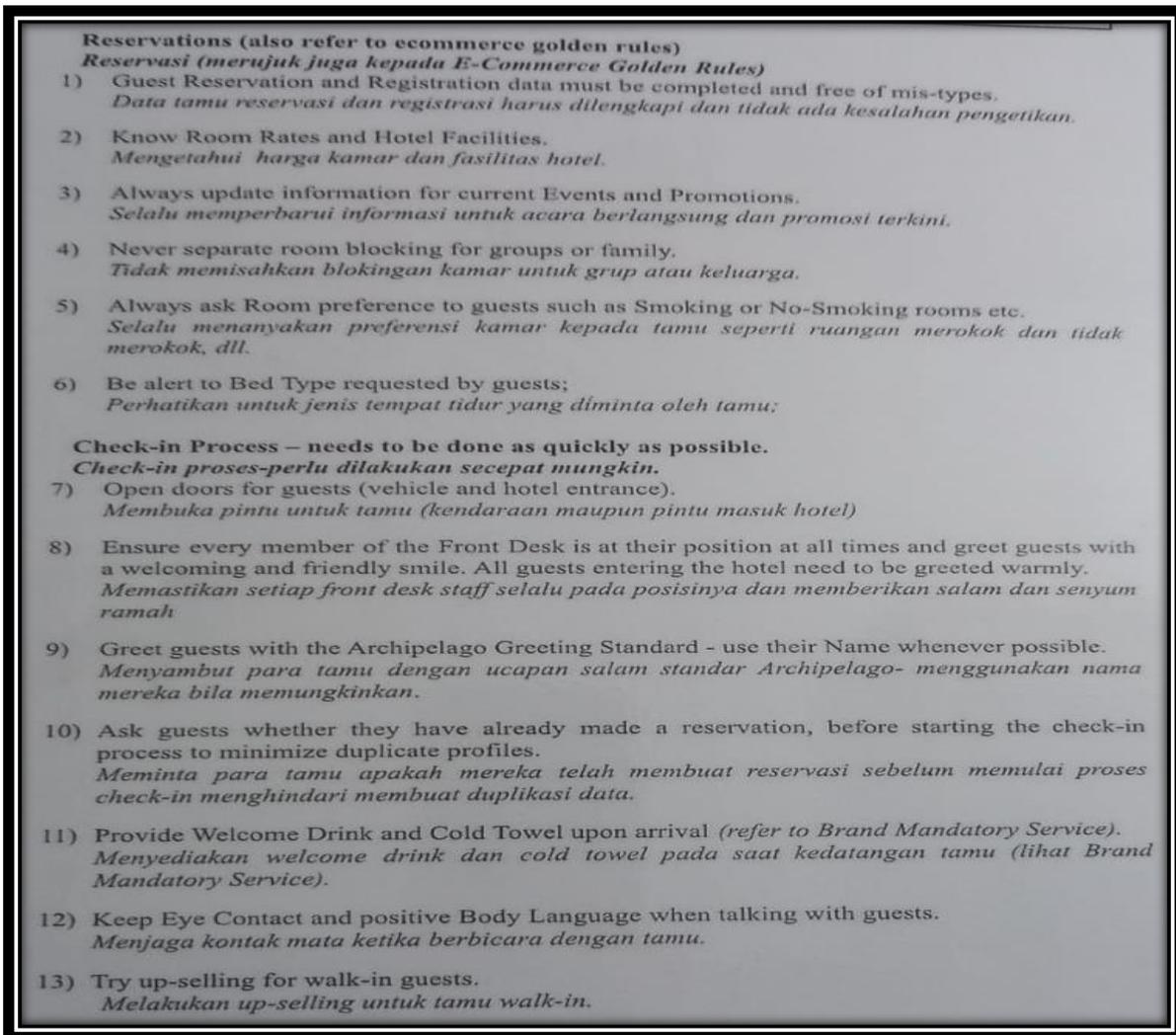
### Peningkatan Kompetensi Front Office Hotel XYZ Pasca Pandemi Covid 19

Salah satu strategi untuk bangkit pasca pandemi Covid-19 adalah diterapkannya protokol kesehatan yang bertujuan untuk kenyamanan tamu yang berada di hotel. Berdasarkan observasi dan temuan peneliti diketahui terdapat perubahan dalam pelayanan *front office* mengikuti regulasi pemerintah dalam tatanan hidup *new normal*. Untuk standar penerapan protokol kesehatan yang ada di Hotel XYZ setidaknya mengacu pada standar CHSE (*Clean, Health, Safety, Environment Sustainability*) sebagai berikut:

1. Menyediakan papan scan aplikasi peduli Lindungi dan menyediakan tempat cuci tangan dengan sabun didekat pintu masuk area dalam hotel. 2. Menyediakan Handsanitizer dimeja front office untuk tamu sebelum transaksi menggunakan EDC 3. Penggunaan *Thermogun* (alat pengukur suhu badan). 4. Tamu yang menginap diwajibkan sudah melakukan vaksin 5. Mewajibkan tamu dan staf hotel untuk menggunakan masker, dan 6. Penyemprotan desinfektan di area dan kamar hotel.

Adapun prosedur *check in* front office di Hotel XYZ saat terdapat tamu adalah sebagai berikut:

1. Pemeriksaan suhu tubuh tamu saat tamu datang, seluruh karyawan menggunakan protokol kesehatan seperti masker, sarung tangan, serta selalu mengingatkan tamu untuk patuh untuk menjaga jarak
2. Pemberian instruksi tertulis untuk tetap mengingatkan keselamatan tamu sesuai dengan protokol kesehatan, dan penyediaan first aid kit di lobby
3. Menyambut dan menerima tamu tiba berdasarkan prinsip *golden rule Front Office*



**Gambar 1.5 Golden Rules Front Office Hotel XYZ**

Sumber : Manajemen hotel

4. Menyediakan pulpen yang sudah disanitasi untuk keperluan administrasi, membersihkan mesin EDC saat tamu selesai menggunakan dan menjaga kebersihan meja resepsionis dengan dengan melakukan penyemprotan disinfektan secara berkala.

Untuk prosedur *check out* front office di Hotel XYZ saat terdapat tamu adalah sebagai berikut:

1. Ketika tamu ingin menyelesaikan pembayaran, petugas front office memastikan mesin EDC bersih untuk tamu berikutnya yang akan menggunakannya.
2. Saat tamu check-out, memastikan tamu menggunakan hand sanitizer sebelum menyentuh apapun yang ada di meja resepsionis maupun setelah menyentuh sesuatu untuk menjaga kebersihan.
3. Memastikan semua barang tamu tidak tertinggal sebelum melakukan proses check-out.
4. Menyediakan tempat sampah di sekitar lobby untuk menjaga lingkungan.

Pelatihan merupakan usaha terencana dari organisasi yang dapat meningkatkan kompetensi termasuk didalamnya penyusunan topik pelatihan, menyusun jadwal serta metode penyampaian topik materi (Sedarmayanti,2017). Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, peneliti mendapati metode pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi departemen front office adalah metode *On The Job Training* melalui *coaching* dan *Off The Job Training* melalui *role play* dan diskusi yang telah dilakukan pada periode februari 2022 sampai maret 2022, selain itu untuk memperkuat materi dilakukan pula *training* yang bersifat penguatan dalam bentuk penyampaian saat *briefing* harian dan mingguan oleh *front office supervisor*.

**Tabel 4.3 Metode dan Waktu untuk Topik Pelatihan Pada Kompetensi Yang Perlu Ditingkatkan Pada Departemen Front Office Hotel XYZ**

Kompetensi Yang Perlu Ditingkatkan	Topik Pelatihan	Metode Pelatihan	Waktu
Kompetensi dalam pelayanan Check in dan Check Out Tamu Hotel	1. <i>Handling Check in dan Check Out by New Normal Procedure</i> 2. <i>Front Office Golden Rule</i>	<i>Off Job Training:</i> Role Play & Diskusi  <i>On Job Training:</i> Briefing Secara Periodik	Off Job training : 7 dan 14 Februari 2022  On Job Training : Briefing Pagi & Mingguan
Kompetensi Penggunaan Sistem Informasi Administrasi Pesanan Hotel	1. Standar reservation by Phone & WhatsApp Business, and email 2. Handling System Check-In & Check-Out, Room Blocking and guest Request	<i>Off Job Training:</i> Role Play & Diskusi  <i>On Job Training:</i> Briefing Secara Periodik	Off Job training : 21 Februari 2022  On Job Training : Briefing Pagi & Mingguan
Kompetensi Komunikasi kepada Pelanggan	1. Giving Welcome and Farewell to Guest 2. Handling Guest Complaint	<i>Off Job Training:</i> Role Play & Diskusi  <i>On Job Training:</i> Briefing Secara Periodik	Off Job training : 28 Februari 2022  On Job Training : Briefing Pagi & Mingguan
Kompetensi dalam pelayanan tamu	1. Escorting the Guest to Room 2. Handling Parking System and luggage storage 3. Preparing VIP Arrival	<i>Off Job Training:</i> Role Play & Diskusi  <i>On Job Training:</i> Briefing Secara Periodik	Off Job training : 7 Maret 2022  On Job Training : Briefing Pagi & Mingguan

Sumber : Manajemen hotel, data diolah.

### Pengukuran Strategi Peningkatan Kompetensi

Setelah proses pelatihan dilaksanakan, maka untuk mengukur sejauh mana efektif atau tidaknya sebuah pelatihan atau training dalam mencapai tujuan yang diharapkan maka perusahaan melakukan evaluasi pelatihan. Menurut Sedarmayanti (2017), salah satu model evaluasi pelatihan yang telah dikembangkan untuk mengevaluasi program pelatihan adalah model evaluasi 4 level yang dikembangkan oleh Kirkpatrick. Model evaluasi 4 level tersebut antara lain adalah level 1 yaitu *reaction* yang mengukur reaksi atau umpan balik peserta terhadap kegiatan pelatihan yang telah dilakukan, level 2 yaitu *learning* yaitu mengukur sejauh mana peserta menyerap materi pelatihan dengan melakukan pre test dan post test, level 3 yaitu *behavior* yaitu mengukur sejauh mana perubahan perilaku peserta pelatihan, dan level 4 yaitu *result* yaitu mengukur sejauh mana pelatihan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan temuan peneliti berdasarkan hasil wawancara dan observasi, evaluasi yang dilakukan setelah dilaksanakannya pelatihan di Hotel XYZ pada departemen front office adalah evaluasi level 1 yaitu *reaction* dan level 4 yaitu *result*. Dari pihak management pusat sebenarnya mempunyai standar evaluasi training level 1 yaitu *reaction*. Dimana setelah pelatihan dilakukan, evaluasi hanya mengukur reaksi atau umpan balik peserta terhadap pelaksanaan pelatihan yang telah dilakukan. Namun, pada pelaksanaannya form tersebut masih jarang digunakan untuk mengevaluasi kegiatan training, adapun apabila digunakan, form tersebut tidak ditindak lanjuti kembali untuk menjadi bahan evaluasi atau acuan pihak management untuk memperbaiki pelatihan-pelatihan berikutnya. Menurut HR Manager, hal tersebut dikarenakan penggunaannya masih kurang efisien karena biasanya

banyak karyawan yang tidak mengisi dan membutuhkan banyak kertas sehingga, selain boros juga membutuhkan banyak ruang juga untuk penyimpanan berkasnya.

Evaluasi yang lebih umum digunakan dengan menggunakan evaluasi level 4 yaitu *result*. Dimana dengan melakukan *grab review* dari tamu hotel apakah masih ada komplain atau keluhan sejenis atau tidak, setelah dilakukannya kegiatan training. Selain itu setelah dilakukan kegiatan training, hasil pekerjaan karyawan akan dimonitor oleh *Front Office Manager* melalui sistemnya. Berdasarkan observasi dan wawancara peneliti terhadap tamu hotel secara acak setelah dilakukan pelatihan diketahui mayoritas dari konsumen yang diwawancarai merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh front office hotel XYZ hal ini juga sejalan dengan jumlah komplain sampai dengan bulan juni terkait front office yang belum ada.

## KESIMPULAN

Pandemi covid 19 telah berdampak pada berbagai aktivitas perekonomian masyarakat Indonesia di berbagai sektor. Berdasarkan data BPS tahun 2021 tercatat sektor akomodasi perhotelan merupakan yang paling terdampak dengan penurunan pendapatan 92.47%. Hotel XYZ adalah salah satu hotel bintang empat di Jakarta yang mengalami penurunan jumlah pengunjung, manajemen hotel melakukan segenap upaya untuk dapat bangkit pasca pandemi Covid 19. Peningkatan kompetensi dilakukan sebagai sebuah strategi hotel oleh XYZ pasca pandemi covid 19 khususnya departemen front office menggunakan pendekatan pelatihan (*training*) secara *Off Job Training* dan *On Job Training*. Terdapat empat kompetensi yang perlu ditingkatkan yaitu kompetensi dalam pelayanan Check in dan Check Out Tamu Hotel, Kompetensi Penggunaan Sistem Informasi Administrasi Pesanan Hotel, Kompetensi Komunikasi kepada Pelanggan, dan kompetensi dalam pelayanan tamu.

Penyusunan materi kebutuhan pelatihan (*needs assessment*) dan topik berdasarkan pada jenis keluhan pelanggan yang terjadi pada departemen *Front Office*. Metode pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi departemen *front office* adalah metode *On The Job Training* melalui *coaching* dan *Off The Job Training* melalui *role play* dan diskusi yang telah dilakukan pada periode februari 2022 sampai maret 2022, selain itu untuk memperkuat materi dilakukan pula training yang bersifat penguatan dalam bentuk penyampaian saat briefing harian dan mingguan oleh *front office supervisor*.

Evaluasi pelatihan dilakukan dengan cara *grab review* dari pelanggan hotel dan diketahui tamu merasa puas dengan kinerja dan pelayanan yang diberikan, adapun sampai dengan bulan juni 2022 serta belum adanya complain. Hal ini tentunya menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi sebagai strategi pasca pandemi covid 19 studi kasus pada hotel xyz departemen front office berjalan dengan baik. Adapun saran pada penelitian ini adalah perlunya digitalisasi evaluasi untuk mengevaluasi kegiatan training, adapun apabila digunakan, form agar dapat ditindak lanjuti kembali untuk menjadi bahan evaluasi atau acuan pihak management untuk memperbaiki pelatihan-pelatihan berikutnya.

## DAFTAR RUJUKAN

- [1] alhamdi, r. (2018). PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI DI PATRA SEMARANG CONVENTION HOTEL. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 3(1), 57-68. doi:<https://doi.org/10.26905/jpp.v3i1.1877>
- [2] Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)-Jilid 1 (Vol. 1)*. Pustaka Aksara.

- [3] Bascha, U. F., Reindrawati, D. Y., Witaningrum, A. M., & Sumardiko, D. S. (2020). Dampak Pandemi COVID-19 Terhadap Minat Masyarakat dalam Berwisata dan Sosialisasi Penerapan Protokol New Normal Saat Berwisata. *Jurnal Abdidas*, 1(6), 560-570. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v1i6.129>
- [4] BPS Provinsi DKI Jakarta. Statistik Hotel dan Tingkat Penghunian Kamar Hotel Provinsi DKI Jakarta 2021. Retrieved from Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta: <https://jakarta.bps.go.id/publication/2021/09/16/e4baec6db4abfcdab021bc88/statistik-hotel-dan-tingkat-penghunian-kamar-hotel-provinsi-dki-jakarta-2021.html>
- [5] Creswell, John W. 2016. *Research Design : Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Edisi Keempat (Cetakan Kesatu). Yogyakarta
- [6] Dessler, Gary. (2017). *Human Resource Management*. United States America: Pearson Education
- [7] Fandini, N. I., & Sunariani, N. N. (2020). Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai Bank Perkreditan Rakyat (BPR). *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- [8] JDIH Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif . (n.d.). Retrieved from Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor PM.53/HM.001/MPEK/2013 tentang Standar Usaha Hotel: <https://jdih.kemendparekraf.go.id/katalog-351-Peraturan%20Menteri.html>
- [9] Kusumawati, R., Maarif, M. S., & Nurdianti, S. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Taman Buah Mekarsari. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 5(1), 59-59.
- [10] Manteiro, M. C. (2020). MODEL STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI SUMBERDAYA MANUSIA PADA SEKTOR PARAWISATA SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PERHOTELAN DI KOTA KUPANG. *Bisman-Jurnal Bisnis & Manajemen*, 5(01), 106-114.
- [11] Mesak, S. Y., Pramesti, D. S., & Lukitasari, R. (2020, December). Penerapan Standar Operasional Prosedur Pelayanan Oleh Manajemen Front Office Selama Pandemi Covid-19 Di Amandari Hotel Resort, Ubud, Bali. In *Journey: Journal of Tourismpreneurship, Culinary, Hospitality, Convention and Event Management* (Vol. 3, No. 2, pp. 81-100).
- [12] Nurhayati, N., & Rinjani, D. (2021). Strategi Front Office Dalam Meningkatkan Pelayanan Saat Pandemi Covid-19 Di Hotel Candra Dewi Yogyakarta. *Jurnal Nusantara*, 4(1).
- [13] Prasetyo, I., & Yani, T. E. (2020). Strategi Meningkatkan Loyalitas Dengan Pelayanan Prima. *Jurnal Dinamika Sosial Budaya* .  
Sedarmayanti, P. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja* . Bandung: PT Refika Aditama.
- [14] Sugiyono, 2020. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- [15] Sulistiasih. (2019). Strategi Pemberdayaan dalam Meningkatkan Kompetensi Karyawan Perusahaan Swasta . *Ekonomika*.
- [16] Sunarsih, N. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi: Strategi Meningkatkan Kemampuan Daya Saing Perusahaan. *Jurnal Akrab Juara*, 3(1), 17-28.
- [17] Wibowo, D. I. (2017). Upaya Peningkatan Kompetensi Karyawan Departemen Food And Beverage Pada Hotel Bintang Mulia & Resto Jember.
- [18] Wirawan, R. A., Putra, A. R., & Defrizal. (2017). Pengaruh Kompetensi Kerja, Responsif Kerja, Dan Courtesy Kerja Karyawan Terhadap Kualitas Pelayanan. *Jurnal Visionist*.