

PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN DAN KINERJA PELAYANAN STAF FRONT OFFICE TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN HOTEL BINTANG 3, 4, DAN 5 DI KOTA BANDUNG DAN SEKITARNYA

THE INFLUENCE OF EMPLOYEE COMPETENCE AND SERVICE PERFORMANCE OF FRONT OFFICE STAFF ON CUSTOMER SATISFACTION IN 3, 4 AND 5 STAR HOTELS IN BANDUNG AND ITS SURROUNDINGS

Kanaidi¹, Nisrina Andranaswari²

¹Politeknik Pos Indonesia Bandung ,Fakultas Ekonomi dan Bisnis

²Universitas Padjadjaran Bandung

kanaidi63@gmail.com, nisrinaandranaswarip@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi karyawan dan kinerja pelayanan staf *front office* terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya. Penentuan sampel menggunakan *purposive sampling*. Data didapat dengan cara penyebaran kuesioner kepada 150 orang responden. Didapati bahwa kompetensikaryawan hotel secara keseluruhan dinilaisudah berada pada kategori baik. Namunmasih terdapat beberapa indikator yang dinilai lemah. Kinerja pelayanan staf *front office* hotel dinilai masih termasuk dalam kategori cukup baik dan masih ada yang dinilai tidak baik. Tingkat kepuasan pelanggan hotel juga dinilai masih termasuk dalam kategori cukup baik. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensikaryawandan kinerja pelayanan staf *front office* hotel berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4 dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

Keywords : Kompetensi karyawan, Kinerja pelayanan, staf *front office*, kepuasan pelanggan.

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of employee competence and front office staff serviceperformance on customer satisfaction in 3, 4 and 5 star hotels in Bandung and its surroundings.Determination of the sample using purposive sampling.Data obtained by distributing questionnaires to 150 respondents. It was found that the competence of hotel employees as a whole was considered to be in the good category. However, there are still some indicators that are considered weak. The service performance of hotel front office staff is considered to be in the fairly good category and some are still considered not good. The level of hotel customer satisfaction is also considered to be in the fairly good category. The test results show that employee competence and service performance of hotel front office staffhave a positive effect on customer satisfaction in 3, 4 and 5 star hotels in the Bandung and its surroundings.

Keywords: employee competence, service performance, front office staff, customer satisfaction.

PENDAHULUAN

Seiring dengan era globalisasi, pariwisata telah menjadi salah satu industri di dunia dan merupakan andalan utama dalam menghasilkan devisa di berbagai negara, termasuk juga Indonesia. Banyak kota di Indonesia yang diminati oleh wisatawan dan menjadi tujuan kunjungan yang menarik bagi wisatawan domestik maupun manca negara. Sebagai salah satu pendukung penyediaan akomodasi bagi wisatawan yang ingin menikmati pariwisata adalah tersedianya fasilitas hotel yang memadai. Hotel merupakan salah satu fasilitas

akomodasi sebagai tempat menginap bagi para wisatawan juga mengalami persaingan dalam bisnis. Hotel sebagai salah satu industri jasa yang menunjang kegiatan kepariwisataan sangat berpengaruh kepada salah satu pemenuhan kebutuhan wisatawan. Pertumbuhan hotel saat ini seiring dengan pesatnya kunjungan wisatawan mancanegara dan domestik yang datang mengunjungi objek dan atraksi pariwisata. Jawa Barat merupakan salah satu daerah yang paling diminati wisatawan saat ini, perkembangan perhotelan di Jawa Barat memang sangat pesat.

Hal ini tentunya cenderung menimbulkan persaingan yang kuat antar pelaku bisnis di dalam pemberian pelayanan kepada para pelanggan hotel. Kota Bandung yang merupakan Ibukota Provinsi Jawa Barat unggul secara absolut dari segi geografis, peninggalan sejarah, dan budaya. *Comparative advantage* adalah keunggulan yang dimiliki suatu wilayah karena memiliki sumber daya produksi yang lebih banyak/unggul dibandingkan dengan yang dimiliki wilayah lain, yaitu aksesibilitas yang menyebabkan wilayah ini menjadi mudah dijangkau dengan menggunakan berbagai moda transportasi, ketersediaan fasilitas perdagangan dan industri, serta tenaga kerja industri tekstil dan pengolahan makanan. Kota Bandung juga memiliki *Competitive advantage* karena sudah berpengalaman atau karena penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga menciptakan keunggulan dalam persaingan antar wilayah. Misalnya dalam hal sumber daya manusia dan komunitas yang kreatif dan inovatif. Disamping itu, Kota Bandung juga merupakan rumah bagi perguruan tinggi yang berkelas dunia dari berbagai bidang ilmu serta fasilitas riset dan pengembangan. Kunjungan wisata ke Bandung dan sekitarnya memang semakin meningkat yang sesungguhnya merupakan peluang pasar tamu individu bagi perhotelan. Jumlah wisatawan yang datang ke Bandung menunjukkan peningkatan yang tinggi dari tahun ke tahun, baik wisatawan yang berasal dari manca negara maupun nusantara. Peningkatan jumlah wisatawan tersebut didukung oleh tersedianya variasi produk wisata alam, wisata sejarah dan budaya, serta wisata kuliner dan belanja. Namun sayangnya, peningkatan jumlah kunjungan wisatawan tersebut tidak diikuti dengan peningkatan atas okupansi hotel (Herman Muchtar, Ketua PHRI Jawa Barat, Tribun Jabar, 2019). Tidak terisinya hotel dikarenakan para wisatawan tersebar di berbagai tempat dengan semakin banyaknya izin pembangunan dan operasional hotel baru di Bandung dan sekitarnya. Hal tersebut terlebih lagi karena dipicu juga oleh adanya beberapa apartemen di Bandung dan sekitarnya yang kamarnya dialih fungsikan sebagai hotel (Yana Mulyana Supardjo, Ketua DPD Real Estate Indonesia (REI) Jabar, (Bisnis.com, 2019). Ketatnya persaingan dan rendahnya tingkat hunian kamar hotel tersebut membuat perusahaan dalam industri hotel perlu memikirkan strategi yang perlu dilakukan untuk meningkatkan tingkathunian kamar hotel dan peningkatan pendapatan hotel. Dimana tingkathunian kamar hotel dan peningkatan pendapatan hotel merupakan tolok ukur keberhasilan kinerja pelayanan hotel. Berbagai

upaya telah dilakukan oleh beberapa hotel di Kota Bandung dan sekitarnya dalam berkompetisi, seperti meningkatkan efisiensi dan efektifitas kompetensi karyawan dan peningkatan kinerja pelayanan sebagai pedoman dalam melakukan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Tentunya hal ini menjadi suatu tantangan bagi pengelola perhotelan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka menghadapi proses perubahan lingkungan bisnis yang berkelanjutan dengan memberdayakan kompetensi atau kemampuan karyawan dan kinerja pelayanan, guna memberikan kepuasan bagi pelanggan. Menurut Douglas yang dikutip oleh Salain dan Wardana, (2012:1259) menjelaskan bahwa suatu perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi. Jumlah sumber daya manusia yang besar bila mampu diberdayakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak pencapaian tujuan perusahaan, karyawan yang berbakat merupakan landasan dalam mencapai keunggulan bersaing (Mathis, 2016:41).

Perkembangan industri jasa perhotelan selalu terkait dengan ketidakpastian dan rentan terhadap perubahan. Manajemen hotel dituntut untuk menjadi sebuah organisasi bisnisnya agar fleksibel dan adaptif untuk menghadapi perubahan tersebut. Perusahaan yang dapat terbukti bertahan yaitu perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang dapat diandalkan dan memiliki kinerja yang baik. Hal ini menimbulkan pandangan seiring dengan kemajuan dunia usaha bahwa karyawan bekerja pada hotel tersebut merupakan investasi perusahaan yang harus selalu dibina dan diarahkan seperti yang diungkapkan oleh Faustyna (2014:49). Marliana (2014:251) menambahkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu pengukuran ringkas dari kuantitas dan kualitas kontribusi tugas-tugas yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk kerja unit atau organisasi. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, di antaranya adalah kompetensi yang dimiliki baik pengetahuan, sikap, keterampilan serta komitmen mereka terhadap tugas yang diberikan. Noe dalam Marliana (2014:250) menyatakan kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Setiap karyawan diharapkan dapat menghasilkan setiap produk layanan sesuai tanggung jawab masing-masing

agar dapat memuaskan bagi para pelanggan (Garst et al., 2019). Kompetensi karyawan akan menunjukkan kinerja staf ketika berhadapan dengan pelanggan, yang merupakan fokus utama bisnis untuk mengurangi tingkat peralihan oleh pelanggan (Rod et al., 2016). Abbasi dan Alvi (2013) mengemukakan bahwa dengan kompetensi yang memadai, staf dapat memberikan kinerja layanan yang baik ketika berhubungan dengan pelanggan. Kinerja layanan yang luar biasa memiliki korelasi langsung dengan peningkatan kepuasan pelanggan dan memiliki dampak yang signifikan terhadap retensi pelanggan dan kesediaan untuk membayar harga yang lebih besar. Akbaba (2016) berpendapat bahwa pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diinginkan pelanggan sangat penting karena memiliki dampak besar pada keberhasilan hotel itu sendiri. Oleh karena itu, melalui peningkatan kompetensi staf diharapkan kepuasan pelanggan juga dapat ditingkatkan (Lenka et al., 2016). Kinerja layanan yang buruk yang diberikan oleh staf yang tidak kompeten dapat menyebabkan ketidakpuasan pelanggan. Jika itu terjadi, hotel pasti akan menghadapi efek negatif pada citra mereka yang akan menyebabkan penurunan jumlah pelanggan yang menginap. Untuk menciptakan kepuasan pelanggan, maka perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan harus menciptakan dan mengolah suatu sistem untuk memperoleh pelanggan baru yang lebih banyak dan juga memiliki kemampuan untuk mempertahankan loyalitas pelanggan, serta menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan (Yahya, 2014:83). Untuk mendapatkan hal ini, salah satunya diperlukan adanya pemahaman yang mendalam dari para karyawan hotel akan pentingnya pelayanan yang baik. Terlebih lagi saat ini tamu hotel lebih kritis dalam menetapkan pilihannya terhadap suatu produk/jasa. Hal ini mengingat dalam memenuhi ekspektasi tamu tidak sekedar pada terpenuhinya kebutuhan dasar melalui inti produk yang dikembangkan, tetapi telah bergeser pada atribut tambahan yang melekat pada produk/jasa tersebut yang mampu memenuhi aspek keinginan tamu. Industri perhotelan, saat ini harus mampu mempertahankan kelangsungan usahanya, yang dicerminkan dengan semakin tingginya tingkat hunian (okupansi) kamar hotel dan pemenuhan pendapatan hotel. Tingginya tingkat hunian kamar pada suatu hotel merupakan tolak ukur kinerja keberhasilan hotel tersebut dalam menjalankan bisnisnya. Berdasarkan survei awal yang dilakukan terhadap beberapa hotel bintang 3, 4 dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya, terutama pelayanan di *front office*

hotel, didapati beberapa permasalahan yang dihadapi oleh para tamu hotel, yaitu : Program kereliasan yang menjadi pengikat bagi pelanggan (*customer engagement*) dan program pembinaan karyawan masih dinilai belum baik, Masih adanya tindakan staf *front office* hotel yang tidak sesuai dengan harapan tamu, Staf *front office* hotel masih kurang memahami prosedur standar pelayanan, Layanan oleh staf *front office* hotel masih dianggap lamban, Adanya pelayanan staf *front office* hotel yang tidak menyenangkan dan tidak membantu para tamu, Staf *front office* hotel terkadang memberikan informasi pembayaran tagihan masih kurang akurat, Staf *front-office* masih ada yang mengenakan pakaian yang penampilannya tidak rapi, Karyawan *front office* hotel tidak menyediakan informasi tentang area tempat wisata lokal, dan Staf *front-office* seringkali gagal dalam mencatat permintaan khusus yang dibuat oleh para tamu hotel. Besar kemungkinan kurangnya tingkat hunian hotel bintang di Bandung Raya disebabkan oleh masih belum optimalnya program pembinaan kompetensi karyawan dan kinerja pelayanan yang dilakukan pihak hotel dalam memenuhi kepuasan konsumen. Padahal kinerja pelayanan hotel sangat dibutuhkan, mengingat kinerja pelayanan menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan pelayanan hotel (Sudarto, 2014:317).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Bagaimana kinerja pelayanan staf *front office* hotel di Kota Bandung dan sekitarnya.
2. Bagaimana pelaksanaan program kompetensi karyawan *front office* hotel di Kota Bandung dan sekitarnya.
3. Bagaimana tingkat kepuasan pelanggan hotel di Kota Bandung dan sekitarnya.
4. Bagaimana pengaruh kinerja pelayanan dan kompetensi karyawan *front office* terhadap kepuasan pelanggan hotel di Kota Bandung dan sekitarnya.

Kompetensi Karyawan

Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan dengan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut (Wibowo, 2014:324). Menurut Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP: 2022), kompetensi kerja adalah spesifikasi dari setiap sikap, pengetahuan, keterampilan dan keahlian, serta penerapannya seefektif dalam pekerjaan sesuai dengan standar kinerja yang dipersyaratkan. Cakupan kompetensi yang ada di bidang perhotelan dapat digunakan untuk menilai kinerja pelayanan dalam bisnis perhotelan. Menurut Sulastiyono (2011), dalam

operasional hotel terdapat beberapa departemen yang memiliki unit kompetensi masing-masing, antara lain: 1. *Room Departement*, 2. *Food and Beverage Service Departement*, 3. *Accounting Departement*, 4. *Monor Departement*, 5. Fungsi Lainnya. Pada penelitian ini, kompetensi karyawan yang akan diukur adalah kompetensi karyawan pada *Room Departement*, khususnya pada karyawan *front office* hotel. Hal tersebut mengingat bahwa dalam menjalankan aktivitas hotel; 1) departemen yang pertama kali berhubungan dan melayani pelanggan atau tamu hotel adalah *stafffront office*, yang bertanggung jawab terhadap penjualan atau penyewaan kamar, 2) *Front office* mempunyai tugas yang sangat penting dan berpengaruh terhadap kelancaran operasional hotel serta pemberian kepuasan bagi para pelanggan selama menginap di hotel tersebut (Delcourt & Gremler, 2012). Guna memberikan jaminan dan kepastian dalam pelayanan di hotel, Rambat Lupiyoadi dan Hamdani (2016) menyatakan bahwa salah satunya diperlukan adanya kompetensi karyawan *front office* hotel dalam melayani pelanggan atau tamu hotel. Berdasarkan *Asean Common Competency Standard for Tourism Profesional* (ACCSTP, 2014), Kompetensi Karyawan merupakan kecerdasan emosional yang dicerminkan melalui kemampuan karyawan di bidang perhotelan. Pada penelitian ini kompetensi karyawan *front office* hotel yang akan diukur, meliputi ; (a) Kompetensi Inti (*Core Competency*), (b) Kompetensi Umum (*Generic Competency*), dan (c) Kompetensi berdasarkan Fungsi (*Functional Competency*).

Kinerja Pelayanan

Konsumen menggunakan sejumlah isyarat nyata untuk menilai kualitas ketika mereka membeli produk fisik seperti desain produk, warna, bahan, tekstur, kemasan, nama merek, dan lain-lain. Di sisi lain, konsumen hanya dapat mengandalkan beberapa isyarat yang tersedia saat membeli produk berupa jasa (Djajadiningrat et al., 2014). Dalam penelitian Guzzo dan Dominici (2012), ditemukan bahwa salah satu masalah tersulit yang dihadapi hotel saat ini adalah mempertahankan loyalitas pelanggan. Tuntutan pelanggan untuk barang dan jasa berkualitas tinggi di industri perhotelan telah sangat jelas bagi para profesional (Zhu, 2015). Hubungan tamu adalah alat kompetitif organisasi dan kepuasan pelanggan adalah titik awal untuk menentukan tujuan perusahaan (Gruen et al., 2014). Abdullah (2014) menambahkan bahwa kinerja pelayanan harus memberikan kenyamanan kepada tamu dan memiliki dampak yang signifikan terhadap

kontribusi perusahaan karena merupakan salah satu aset utama yang harus dikendalikan oleh perusahaan, khususnya di industri perhotelan, tujuannya adalah kepuasan pelanggan (Alexandro et al., 2021). Monica (2016) mengatakan bahwa kinerja karyawan hotel pada dasarnya merupakan faktor kunci dalam mengembangkan sistem organisasi yang efektif dan efisien. Penilaian kinerja individu sangat berguna bagi dinamika pertumbuhan hotel secara keseluruhan karena melalui penilaian ini, kondisi aktual bagaimana kinerja karyawan dapat dilihat. Akibatnya, hotel membutuhkan kinerja pelayanan yang maksimal karena kinerja setiap karyawan akan berdampak positif pada peningkatan tingkat hunian kamar dan pendapatan hotel. Berdasarkan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI, 2022) telah ditetapkan unit kompetensi karyawan *front office* hotel dan restoran. Adapun kriteria kinerja pelayanan dari masing-masing unit kompetensi tersebut di atas yang akan diukur dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Kemampuan karyawan *front office* hotel dalam menerima dan memproses reservasi.
2. Kemampuan karyawan *front office* hotel dalam menyediakan layanan akomodasi *reception*.
3. Kemampuan *stafffront office* hotel dalam berkomunikasi dengan tamu hotel.

Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah salah satu subjek yang paling banyak diteliti dalam literatur perhotelan (Deng et al., 2013; Rahimi and Kozak, 2015; Ali et al., 2016; Mathe et al., 2016; Oh and Kim, 2017; Lee and Whaley, 2019; Prayag et al., 2019; Sharifi, 2019; Nunkoo et al., 2020). Pelanggan akan merasa tidak puas jika kinerja pelayanan tidak sesuai dengan harapan, pelanggan akan sangat puas jika kinerja melebihi harapan (Sivadas and Baker-Prewitt, 2012; Gustafsson et al., 2015). Yuniarso dkk. (2021) mendefinisikan kepuasan konsumen sebagai suatu keadaan dimana konsumen menyadari bahwa kebutuhan dan keinginannya telah terpenuhi dengan baik sesuai dengan yang diharapkan.

Dalam penelitian ini aspek-aspek kepuasan pelanggan yang akan diukur mengacu pada pendapat Irawan yang dikutip oleh Tantri (2013), yang menyatakan bahwa aspek-aspek kepuasan pelanggan terdiri dari:

- 1). Kualitas produk; Indikator pengukurnya adalah: a. Product Performance (penampilan), b. Product Durability (daya tahan), c. Product Feature (fitur), dan d. Product Reliability (keandalan).

- 2). Harga; Indikator pengukurnya adalah: a. Harga murah, b. Memiliki value for money yang tinggi, dan c. Potongan harga.
- 3). Kualitas pelayanan; Indikator pengukurnya: a. Tangibles (bukti fisik), b. Reliability (keandalan), c. Responsiveness (daya tanggap), d. Assurance (jaminan), dan e. Empathy (empati).
- 4). Faktor emosi; Indikator pengukurnya yaitu: a. Rasa bangga menggunakan jasa dan b. Rasa percaya diri karena perusahaan bonafide,
- 5). Biaya dan kemudahan; Indikator pengukurnya yaitu: a. Lokasi mudah dijangkau, b. Efisiensi biaya dan kemudahan untuk memanfaatkan produk.

Kerangka Pemikiran Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi karyawan (X1) dan kinerja pelayanan staf *front office* (X2) terhadap kepuasan pelanggan (Y) hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya. Penelitian ini juga mengakomodasi temuan pada beberapa penelitian sebelumnya, seperti Marlina (2014) yang menyatakan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa

Barat. Wampande, Ahmed Jowalie (2020) menyimpulkan bahwa *the employee attitude significantly effects customer satisfaction in the case study hotel*. Gijoh, Rienly (2013) menyimpulkan bahwa kompetensi dan budaya kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *outsourcing* di Hotel Sintesa Peninsula Manado. Andreani et al., (2014) yang menyimpulkan bahwa dimensi *service performance* secara keseluruhan memiliki dampak yang cukup besar terhadap kepuasan nasabah Bank Central Asia di Surabaya. Christian (2022) yang menyimpulkan bahwa *service performance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Hasil penelitian Alexandro et al., (2021) mengatakan kinerja pelayanan pegawai berpengaruh positif terhadap variabel kepuasan konsumen, dengan setiap unit kinerja pegawai meningkatkan kepuasan konsumen. Huang dkk. (2019) menggambarkan bahwa integrasi sumber daya dan atraksi pariwisata yang paling memadai, serta kepuasan wisatawan bersama dengan kinerja layanan, dapat membantu bisnis untuk mencapai keberlanjutan dan profitabilitas yang berkelanjutan di sektor pariwisata.

Kerangka pemikiran penelitian ini terdapat pada gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1 : Kerangka Pemikiran Penelitian

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini, sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh kompetensi karyawan dan kinerja pelayanan staf front office terhadap kepuasan pelanggan Hotel Bintang 3, 4 dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.
- H2 : Terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap kepuasan pelanggan Hotel Bintang 3, 4 dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.
- H3 : Terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap Kinerja Pelayanan staf front office Hotel Bintang 3, 4 dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

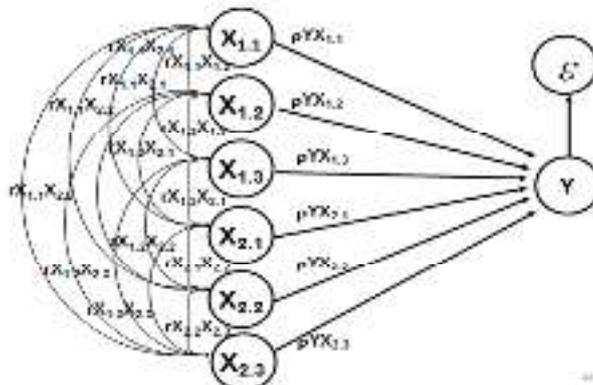
- H4 : Terdapat pengaruh kinerja pelayanan staf front office terhadap kepuasan pelanggan Hotel Bintang 3, 4 dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan analisis deskriptif untuk menjawab tujuan pertama sampai dengan ketiga pada latar belakang di atas. Untuk menjawab tujuan keempat dilakukan analisis verifikatif menggunakan *path analysis* dengan perhitungan statistik dan pengujian hipotesis. Penentuan sampel menggunakan *non-probability sampling*, yaitu *purposive sampling*.

Data primer didapat dengan cara penyebaran kuesioner kepada 150 orang responden, yang merupakan tamu hotel yang sedang dan atau pernah menginap di hotel bintang 3, 4 dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya. Terhadap kuesioner juga dilakukan uji validitas dan reliabilitas terlebih

dahulu. Data sekunder didapat melalui kajian kepustakaan dari berbagai literatur yang relevan. Untuk pengujian hipotesis digunakan model *path analysis*, sebagaimana terdapat pada gambar 2 di bawah ini.



Gambar 2: Model Path Analysis Pengujian Hipotesis

Keterangan:

- X_{1,1}: Kompetensi Inti
- X_{1,2}: Kompetensi Generik
- X_{1,3}: Kompetensi Fungsi
- Y : Kepuasan Pelanggan
- X_{2,1}: Kemampuan
- X_{2,2}: Kemampuan
- X_{2,3}: Kemampuan
- ε: Variabel lain di luar penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Penilaian Respondent tentang Kompetensi Karyawan di Hotel Bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

Kompetensi Karyawan hotel secara keseluruhan dinilai berada pada kategori baik. Namun masih terdapat beberapa indikator yang dinilai lemah, yaitu: kemampuan karyawan bekerja secara efektif dengan sesama karyawan, kemampuan karyawan bekerja secara sosial dengan beragam lingkungan, kemampuan karyawan dalam menerapkan prosedur kesehatan dan keselamatan kerja, kemampuan karyawan untuk selalu melakukan sesuatu sesuai prosedur administratif, kemahiran karyawan untuk mengelola anggaran operasional dan kemampuan karyawan mengembangkan, serta mengawasi kegiatan operasional di tempat ia bekerja.

2. Penilaian Respondent tentang Kinerja Pelayanan Staf Front Office di Hotel Bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

Kemampuan staf *front office* hotel dalam menerima dan memproses reservasi dinilai masih termasuk dalam kategori cukup baik. Terutama untuk indikator kejelasan pemberian informasi dan

keakuratan pencatatan dan pendokumentasian masih perlu untuk ditingkatkan. Kemampuan staf *front office* hotel dalam menyediakan layanan akomodasi *reception* jugadinilai masih termasuk dalam kategori cukup baik. Keseluruhan indikator yang terdapat pada dimensi ini masih perlu mendapat perhatian manajemen hotel untuk ditingkatkan. Kemampuan staf *front office* hotel dalam berkomunikasi dengan tamu hotel jugadinilai masih termasuk dalam kategori cukup baik, bahkan masih terdapat indikator kemampuan mempromosikan produk dan layanan hotel yang dinilai tidak baik. Ini menunjukkan bahwa terhadap keseluruhan indikator dari dimensi ini masih sangat perlu mendapat perhatian manajemen hotel untuk ditingkatkan.

3. Penilaian Respondent tentang Kepuasan Pelanggan di Hotel Bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

Secara keseluruhan kepuasan pelanggan atas pelayanan hotel bintang 3, 4 dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya dinilai masih termasuk dalam kategori cukup memuaskan. Dimensi kualitas produk dinilai masih termasuk dalam kategori cukup memuaskan, dimensi harga dinilai sudah memuaskan, dimensi kualitas pelayanan termasuk dalam kategori cukup memuaskan, dimensi faktor emosional dinilai sudah memuaskan, dan dimensi biaya dan kemudahan dinilai pelanggan masih termasuk dalam kategori cukup memuaskan. Ini menunjukkan bahwa terhadap keseluruhan indikator dari dimensi-dimensi dari kepuasan pelanggan ini masih sangat perlu mendapat perhatian manajemen hotel untuk ditingkatkan.

4. Korelasi antara Kompetensi Karyawan (X1) dan Kinerja Pelayanan Staf *Front Office* Hotel (X2) dengan Kepuasan Pelanggan (Y)

Berdasarkan hasil olah data, didapati bahwa kompetensi karyawan dengan kinerja pelayanan

memiliki korelasi yang erat. Antara kompetensi karyawan dengan kepuasan pelanggan juga memiliki korelasi yang erat. Antara kinerja pelayanan dengan kepuasan pelanggan juga memiliki korelasi yang erat, sebagaimana terdapat padatable 1 di bawah ini.

Tabel 1 : Correlations

		X1 Kompetensi	X2 Kinerja	Y Kepuasan
X1_Kompetensi	Pearson Correlation	1	,990**	,794**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	150	150	150
X2_Kinerja	Pearson Correlation	,990**	1	,818**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	150	150	150
Y_Kepuasan	Pearson Correlation	,794**	,818**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	150	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

5. Pengaruh Kompetensi Karyawan (X1) dan Kinerja Pelayanan Staf *Front Office* Hotel (X2) terhadap Kepuasan Pelanggan (Y)

Dengan menggunakan *path analysis* didapati bahwa kompetensi karyawan dan kinerja pelayanan berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

Pengaruh Kompetensi Karyawan (X1) terhadap Kepuasan Pelanggan (Y)

Dengan menggunakan *path analysis* didapati bahwa kompetensi karyawan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

Pengaruh Kompetensi Karyawan (X1) terhadap Kinerja Pelayanan (X2)

Dengan menggunakan *path analysis* didapati bahwa kompetensi karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja pelayanan staf *front office* hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

Pengaruh Kinerja Pelayanan Staf *Front Office* Hotel (X2) terhadap Kepuasan Pelanggan (Y)

Dengan menggunakan *path analysis* didapati bahwa kinerja pelayanan staf *front office* berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya. Hasil penelitian ini mendapati bahwa

kinerja pelayanan memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

6. Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji secara simultan terhadap hipotesis H1 di atas, menggunakan uji F didapati bahwa Fhitung lebih besar daripada Ftabel. Dengan demikian maka:

- H1 diterima, artinya benar kompetensi karyawan dan kinerja pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya. Berdasarkan hasil uji secara parsial terhadap hipotesis H1, H2, dan H3, menggunakan uji t didapati sebagai berikut:
- H2 diterima, artinya benar terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.
- H3 diterima, artinya benar terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja pelayanan staf *front office* hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.
- H4 diterima, artinya benar terdapat pengaruh kinerja pelayanan staf *front office* hotel terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Kompetensi karyawan hotel secara keseluruhan dinilai sudah berada pada kategori baik. Namun masih terdapat beberapa indikator yang dinilai lemah, ini perlu mendapat perhatian manajemen hotel untuk ditingkatkan.
2. Kinerja pelayanan staf *front office* hotel secara keseluruhan dinilai pelanggan masih termasuk dalam kategori cukup baik, ini pun perlu mendapat perhatian manajemen hotel untuk ditingkatkan.
3. Tingkat kepuasan pelanggan hotel secara keseluruhan juga dinilai pelanggan masih termasuk dalam kategori cukup baik, ini pun perlu mendapat perhatian manajemen hotel untuk ditingkatkan.
4. Kompetensi karyawan dan kinerja pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Kinerja pelayanan staf *front office* hotel memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya.

Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diberikan saran-saran, sebagai berikut:

1. Mengingat masih terdapatnya beberapa indikator kompetensi karyawan yang dinilai pelanggan masih lemah, maka perlu untuk diperbaiki dan ditingkatkan, dengan cara mengirimkan karyawan hotel untuk mengikuti pencangkakan/pertukaran karyawan pada hotel-hotel berbintang lain yang sudah mendapatkan nilai baik atau sangat baik.
2. Berhubung kinerja pelayanan staf *front office* hotel dinilai pelanggan masih banyak indikator yang dianggap cukup, bahkan masih ada yang dinilai tidak baik, maka dipandang perlu untuk diperbaiki dan ditingkatkan guna memberikan pelayanan yang memuaskan bagi para tamu hotel, terutama indikator-indikator pada dimensi kemampuan berkomunikasi dengan pelanggan. Perbaikan dapat dilakukan dengan mengikutsertakan para staf *front office* pada berbagai pelatihan, seperti : Pelatihan etika berkomunikasi, Komunikasi efektif bagi staf perhotelan, atau *Effective public speaking*, dan pelatihan sejenis lainnya.
3. Terhadap dimensi dan indikator-indikator dari kepuasan pelanggan yang dinilai pelanggan masih dalam kategori cukup, ini perlu mendapat perhatian manajemen hotel untuk

diperbaiki dan ditingkatkan. Perbaikan tersebut dapat dilakukan antara lain dengan bimbingan internal secara intensif oleh para manajer hotel atau mengikutsertakan para staf *front office* pada berbagai pelatihan, seperti : Pelatihan *Service Excellence*, Etika Pelayanan, *Company and product knowledge*, atau pelatihan sejenis lainnya.

4. Berhubung kompetensi karyawan dan kinerja pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan di hotel bintang 3, 4, dan 5 di Kota Bandung dan sekitarnya, maka dipandang perlu untuk dilakukan penelitian lanjutan, dengan lingkup dan objek yang lebih luas, seperti terhadap semua hotel bintang di Jawa Barat atau secara nasional. Penelitian lanjutan dimaksud dapat juga menambahkan variabel lain di luar penelitian ini, seperti variabel *transformasional leadership*, motivasi karyawan, budaya organisasi/perusahaan, dan atau loyalitas pelanggan.

Daftar Pustaka

- Abbasi, A. S. and Alvi, A. K. (2013), Impact of employee characteristics and their. 25 (2) pp. 387–394.
- Abdullah, Muhammad Madi. (2014), The importance of soft factors for quality improvement: Case study of electrical and electronics firms in Malaysia, *International Journal of Business and Management*, December, 2014
- ACCSTP. (2014), Asean Common Competency Standard for Tourism Profesional, 2014
- Akbaba, A. (2016), Measuring service quality in the hotel industry: A study in a business hotel in turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 25 (2) pp. 170–192.
- Alexandro, R., Uda, T., Hariatama H., F. and Lestari, U. (2021), The effect of employee performance on consumer satisfaction at setia hotel, Puruk Cahu, Murung Raya. *International Journal of Social Science and Business*, 5(3) p. 399.
- Andreani, F. and Wijayanty, D. (2013), The influence of service performance on customer satisfaction of Bank Central Asia in Surabaya. *International Journal of Advances in Management and Economics*, Vol.3(Issue) pp. 57–64.
- Andreani, Tan Lucy Taniaji and Ruth Natalia Made Puspitasari. (2012), The impact of brand image, customer loyalty with customer satisfaction as a mediator in

- McDonald's. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.14, No. 1, Maret 2012: 63–70
- BNSP.(2022), Badan Nasional Sertifikasi Profesi.
- Christian, Kuswibowo. (2022), The impact of service performance on customer satisfaction and customer loyalty during covid-19 pandemic: A case study of Bank BTN. *International Journal of Business Studies*, 6(SI) pp. 14–22.
- Delcourt & Gremler. (2012), Effects of perceived employee emotional competence on customer satisfaction and loyalty, the mediating role of rapport. *Journal of Service Management*, Vol. 24 Issue: 1, pp.5-24.
- Djajadiningrat, T., Wensveen, S., Frens, J. and Overbeeke, K. (2014), Tangible products: Redressing the balance between appearance and action. *Personal and Ubiquitous Computing*, 8(5) pp. 294–309.
- Faustyna. (2014), Pengaruh kompetensi dan komitmen pada tugas terhadap kinerja karyawan hotel dharma Deli Medan, *Jurnal Manajemen & Bisnis*. Vol 14 NO. 01 April 2014.
- Garst, B. A., Gagnon, R. J. and Brawley, A. M. (2019), Efficacy of online training for improving camp staff competency. *Journal of Adventure Education and Outdoor Learning*. Routledge, 19(1) pp. 12–27.
- Gijoh, Rienly. (2013), Motivasi, kompetensi dan budaya kerja pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan outsourcing pada hotel sintesa peninsula Manado, *Jurnal Emba*, Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 1963-1973
- Guzzo, R. and Dominici, G. (2012), Customer satisfaction in the hotel industry: A case study from Sicily. *International Journal of Marketing Studies*, 2(2) p. 10.
- Gruen, T. W., Summers, J. O. and Acito, F. (2014), Relationship marketing activities, commitment, and membership behaviors in professional associations. *Journal of Marketing*, 64(3) pp. 34–49.
- Gustafsson, A., Johnson, M. D. and Roos, I. (2015), The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions, and triggers on customer retention. *Journal of Marketing*, 69(4) pp. 210–218.
- Huang, P. L., Lee, B. C. Y. and Chen, C. C. (2019), The influence of service quality on customer satisfaction and loyalty in B2B technology service industry. *Total Quality Management and Business Excellence*. Taylor & Francis, 30(13–14) pp. 1449–1465.
- Lenka, U., Suar, D. and Mohapatra, P. K. J. (2016), Service quality, customer satisfaction, and customer loyalty in Indian commercial banks. *Journal of Entrepreneurship*, 18(1) pp. 47–64.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2016), Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : PT. Salemba Empat.
- Marliana, Budhiningtias Winanti. (2014), Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan (survei pada PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat), Program Studi Manajemen Informatika, Universitas Komputer Indonesia. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, Vol.7, No. 2, Tahun 2014.
- Monica, D. (2016), Pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Guna Layan Kuasa Kantor Cabang Medan. pp. 6–26.
- Rambat Lupiyoadi dan Hamdani. (2016), *Manajemen Pemasaran Jasa*, Salemba Empat, Jakarta.
- Rod, M., Ashill, N. J. and Gibbs, T. (2016), Customer perceptions of frontline employee service delivery: A study of Russian Bank customer satisfaction and behavioural intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Elsevier, 30 pp. 212–221.
- Salain, Putu Pradiva Putra dan Wardana, Made. (2012), Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi inovasi dan kinerja karyawan Kanwil PT. Pegadaian (Persero) Denpasar, Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (UNUD), Bali.
- Sivadas, E. and Baker-Prewitt, J. L. (2012), An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 28 (2) pp. 73–82.
- SKKNI, 2022. *Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia*.
- Sudarto. (2014). Analisis tingkat kepuasan masyarakat terhadap kinerja pelayanan publik PT Air Manado, *Sabua*, Vol.6, No.3: 307 - 319 November 2014.
- Sulastiyono, A. (2011), *Manajemen Penyelenggara Hotel*.
- Tantri, A Pandjiaz. and Widiastuti, T. (2013), Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan pada toko kosmetik Candra Semarang (Some factors that influence customer satisfaction at toko kosmetik

- Candra Semarang). Juni, 8(1) pp. 60–71.
- Wampande, A Jowalie. and K. Osunsan, O. (2020), Employee attitude and customer satisfaction in selected hotels inKampala, Uganda.*International Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 1(2) pp. 144–150.
- Wibowo. (2014), *Manajemen Kinerja*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Yahya M, Sapinah dan Suwardi Annas. (2014), Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan karyawan Perusahaan Daerah Sulawesi Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 12, Nomor 1, Maret 2014.
- Yuniarso, A., Setyorini, A. D. and Anggiani, S. (2021), Service quality to customer satisfaction with situational leadership as moderation (Case study on travel agent). *E-Journal of Tourism*, 8(2) p. 140.
- Zhu, H. (2015), Service quality of travel agents: The case of travel agents in China. 2015, *International Conference on Services Systems and Services Management*, Proceedings of ICSSSM'05, 1 pp. 533–537.