

Proyek Akhir - 2025.docx_2.pdf

by - -

Submission date: 30-Dec-2025 04:31PM (UTC+0900)

Submission ID: 2851869397

File name: Proyek_Akhir_-_2025.docx_2.pdf (506.53K)

Word count: 15791

Character count: 108880

**EFISIENSI KINERJA *FRONT OFFICE STAFF* DALAM
MEMASTIKAN KESIAPAN KAMAR DAN MENINGKATKAN
PELAYANAN DI ALLTRUE LITE HOTEL NAGOYA HILL
BATAM**

PROYEK AKHIR



**OLEH
NERLEE
NIM. 2022010032**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DIVISI KAMAR
POLITEKNIK PARIWISATA BATAM
2025**



BTP
Batam Tourism
Polytechnic

**EFISIENSI KINERJA *FRONT OFFICE STAFF* DALAM
MEMASTIKAN KESIAPAN KAMAR DAN MENINGKATKAN
PELAYANAN DI ALLTRUE LITE HOTEL NAGOYA HILL
BATAM**

PROYEK AKHIR
Di ajukan kepada
Politeknik Pariwisata Batam
untuk memenuhi salah satu persyaratan
dalam menyelesaikan program Diploma IV
Manajemen Divisi Kamar

OLEH
NERLEE
NIM. 2022010032

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DIVISI KAMAR
POLITEKNIK PARIWISATA BATAM
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Proyek akhir oleh Nerlee ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Batam,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Nensi Lapotulo', written over a light blue rectangular background.

Nensi Lapotulo, S.ST.Par., M.MPar
NIDN. 1010046901

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

3

Proyek akhir oleh Nerlee ini telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal

Dewan Penguji

Andri Wibowo, SE., M.Par
NIDN. 1001118502

Ketua

Dr. Ir. Arina Luftini Lubis., ST., MBA., IPM
NIDN. 1028098402

Anggota

Nensi Lapotulo, S.ST.Par., M.MPar
NIDN. 1010046901

Anggota

Mengesahkan,
Direktur

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Siska Amelia Maldin., M.Pd.
NIDN: 1002089002

Andri Wibowo, SE., M.Par
NIDN: 1001118502

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nerlee

NIM : 2022010032

Program Studi : Manajemen Divisi Kamar

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa proyek akhir ini saya tulis adalah benar tulisan saya, dan bukan merupakan plagiasi/falsifikasi/fabrikasi baik sebagian atau seluruhnya.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa proyek akhir ini hasil plagiasi/falsifikasi/fabrikasi, baik sebagian atau seluruhnya, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Batam, 19 November 2025

Yang membuat pernyataan

Nerlee

ABSTRAK

Nerlee, 2025. Efisiensi Kinerja *Front Office Staff* dalam Memastikan Kesiapan Kamar dan Meningkatkan Pelayanan di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam. Proposal Proyek Akhir Program Studi Manajemen Devisi Kamar Politeknik Pariwisata Batam. Pembimbing: Nensi Lapotulo, S.ST.Par., M.MPar.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis efisiensi kinerja *Front Office staff* dalam memastikan kesiapan kamar serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada tamu di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam. *Front Office* memiliki peran strategis sebagai garda terdepan pelayanan hotel sekaligus sebagai penghubung utama antara tamu dan departemen operasional lainnya, khususnya *Housekeeping* dan *Engineering*. Efisiensi kinerja *Front Office* menjadi faktor penting dalam menjamin kamar yang diberikan kepada tamu berada dalam kondisi siap huni dan sesuai dengan standar pelayanan hotel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan empat orang staf *Front Office* yang terdiri dari resepsionis, *bellman*, dan *supervisor*, serta observasi langsung terhadap aktivitas operasional *Front Office*. Data dianalisis secara deskriptif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan validasi data menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Front Office staff* telah menunjukkan responsivitas dan kecepatan pelayanan yang cukup baik, khususnya dalam proses *check-in* dan penanganan awal permintaan tamu. Namun demikian, efisiensi kinerja *Front Office* dalam memastikan kesiapan kamar belum sepenuhnya optimal. Proses verifikasi kesiapan kamar masih sering dilakukan secara terburu-buru, terutama pada kondisi tingkat hunian tinggi, sehingga ketelitian dalam memastikan kebersihan, kelengkapan fasilitas, dan fungsi peralatan kamar belum konsisten. Koordinasi antara *Front Office*, *Housekeeping*, dan *Engineering* telah berjalan, tetapi masih bersifat informal dan belum terstruktur secara sistematis, yang menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian informasi status kamar. Kondisi ini berdampak pada munculnya keluhan tamu terkait kamar yang belum sepenuhnya siap huni. Penelitian ini menyimpulkan bahwa efisiensi kinerja *Front Office* di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam lebih menonjol pada aspek kecepatan pelayanan dibandingkan ketelitian dan konsistensi verifikasi kesiapan kamar. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan disiplin penerapan standar operasional prosedur, penguatan koordinasi lintas departemen, serta keseimbangan antara kecepatan dan ketelitian kerja *Front Office* guna meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu.

Kata Kunci: Efisiensi Kinerja, *Front Office*, Kesiapan Kamar, Pelayanan Hotel Kepuasan Tamu

ABSTRACT

Nerlee, 2025. Front Office Staff Performance Efficiency in Ensuring Room Readiness and Improving Service at Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam. Final Project Proposal for the Rooms Division Management Study Program, Batam Tourism Polytechnic. Supervisor: Nensi Lapotulo, S.ST.Par., M.MPar.

This study aims to describe and analyze the efficiency of Front Office staff performance in ensuring room readiness and improving the quality of service to guests at Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam. Front Office has a strategic role as the frontline of hotel services as well as the main liaison between guests and other operational departments, especially Housekeeping and Engineering. Front Office performance efficiency is a crucial factor in ensuring that rooms provide to guests are ready for occupancy and in accordance with hotel service standards. This study uses a qualitative approach with descriptive methods. Data were obtained through in-depth interviews with four Front Office staff consisting of receptionists, bellmen, and supervisors, as well as direct observation of Front Office operational activities. Data were analyzed descriptively through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions, with data validation using source and technique triangulation. The results of the study indicate that Front Office staff have demonstrated fairly good responsiveness and speed of service, especially in the check-in process and initial handling of guest requests. However, the efficiency of Front Office performance in ensuring room readiness is not yet fully optimal. The room readiness verification process is still often carried out in a rush, especially during high occupancy conditions, so that accuracy in ensuring cleanliness, completeness of facilities, and the function of room equipment is not consistent. Coordination between the Front Office, Housekeeping, and Engineering has been ongoing, but remains informal and unstructured, leading to discrepancies in room status information. This situation has resulted in guest complaints regarding rooms not yet fully ready for occupancy. This study concludes that Front Office performance efficiency at Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam is more focused on speed of service than on the accuracy and consistency of room readiness verification. Therefore, it is necessary to improve discipline in the implementation of standard operating procedures, strengthen cross-departmental coordination, and strike a balance between speed and accuracy in Front Office work to improve service quality and guest satisfaction.

Keywords: Performance Efficiency, Front Office, Room Readiness, Hotel Service, Guest Satisfaction

UCAPAN TERIMA KASIH

12

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, Sang Buddha, atas segala berkah, kebijaksanaan, dan ketenangan batin yang telah dianugerahkan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penyusunan dokumen ini dengan baik. Melalui tuntunan Dhamma, penulis diberikan kekuatan, kesabaran, serta kejernihan pikiran dalam menjalani setiap proses dan tantangan selama penyusunan karya ini.

Dal¹⁶ kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Orang tua tercinta, Yani Liu, atas kasih sayang, doa, dukungan moral, serta pengorbanan yang tiada henti. Segala nasihat, perhatian, dan kepercayaan yang diberikan menjadi landasan utama bagi penulis untuk terus berusaha dan menyelesaikan pendidikan ini dengan sebaik-baiknya.
2. Kakak, Jessica Maeve Lee, dan adik, Fitri Yani, yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, perhatian, serta kebersamaan yang penuh makna. Kehadiran dan dorongan dari saudara kandung menjadi sumber kekuatan bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
3. Teman-teman seperjuangan, terutama Stella, yang telah memberikan semangat, bantuan, saran, diskusi, serta kebersamaan selama masa penelitian dan penulisan.
4. Steven, yang telah memberikan dukungan emosional, kesabaran, pengertian, serta motivasi yang tulus selama penulis menjalani proses penelitian dan penulisan karya ilmiah ini.
5. Dosen Pembimbing, Ma'am Nensi Lapotulo, S.ST.Par., M.MPar, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masu¹⁰⁷ yang berharga sejak awal hingga selesainya penelitian ini. Bimbingan yang diberikan sangat membantu penulis dalam menyempurnakan dan meningkatkan kualitas karya ilmiah ini.

22

Penulis menyadari bahwa karya ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi perbaikan dan penyempurnaan di masa mendatang. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan pihak-pihak yang berkepentingan.

MOTTO

“Segala sesuatu bermula dari pikiran¹³⁵

Dengan pikiran yang jernih, ucapan yang benar, dan perbuatan yang benar, kebijaksanaan dan kedamaian akan tumbuh.”

(Ajaran Dhamma – Sang Buddha)

2 KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena dengan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan proposal proyek akhir. Proposal proyek akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Manajemen Divisi Kamar di Politeknik Pariwisata Batam.

Penulis menyadari bahwa selesainya proposal proyek akhir ini tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak yang terus memberikan semangat dan bimbingan serta saran. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan penuh kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Ibu Siska Amelia Maldin, M.Pd., selaku Direktur Politeknik Pariwisata Batam
2. Bapak Andri Wibowo, SE., M.Par, selaku Ketua Program Studi Manajemen Divisi Kamar Politeknik Pariwisata Batam yang telah memberikan dukungan dalam proses pembelajaran,
3. Ibu Nensi Lapotulo, S.ST.Par., M.MPar selaku Dosen Pembimbing Politeknik Pariwisata Batam yang telah memberikan dukungan dalam proses pembelajaran dan penyelesaian proyek akhir.
4. Bapak/Ibu sebagai penguji satu dan dua yang telah memberikan dukungan dalam proses pembelajaran dan pengujian,
5. Manajemen Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam beserta jajarannya yang telah memberikan izin tempat penelitian beserta jajarannya serta masyarakat setempat.

Dalam penulisan proposal proyek akhir ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin, namun penulis menyadari bahwa masih jauh dari sempurna. Untuk itu penulis akan menerima masukan, kritik dan saran. Akhir kata penulis berharap proposal ini dapat bermanfaat bagi semua.

Batam, 15 November 2025

Penulis

DAFTAR ISI	28
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
ii DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
LAMPIRAN.....	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Penelitian.....	4
1.3. Rumusan Masalah.....	4
1.4. Tujuan Penelitian.....	4
1.5. Manfaat Penelitian.....	4
BAB II	8
KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1. Teori Efisiensi.....	8
2.2. Teori Kinerja.....	11
2.3. Pelayanan.....	14
2.4. Hotel.....	18
2.5. Kajian Empiris.....	20
2.6. Kerangka Berfikir.....	23
BAB III	26

METODOLOGI PENELITIAN.....	26
3.1. Desain Penelitian.....	26
3.2. Sampel.....	26
3.3. Sumber Data.....	26
3.3.1. Data Premier.....	27
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.5. Teknik Analisis Data.....	29
3.6. Lokasi dan Waktu Penelitian	30
BAB IV	32
PEMBAHASAN	32
4.1. Hasil	32
BAB V.....	51
PENUTUP	51
5.1. Simpulan	51
DAFTAR PUSTAKA	57
LAMPIRAN 1.....	59
LAMPIRAN 2.....	60
LAMPIRAN 3.....	61
LAMPIRAN 4.....	64
LAMPIRAN 5.....	65

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Tabel 3. 1⁹² Jadwal Penelitian

Tabel 4. 1 Karakteristik Informan

Tabel 4. 2 Analisis Hasil Temuan Penelitian

2 DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Ulasan Tamu

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian

Lampiran 2 Surat Selesai Penelitian

Lampiran 3 Hasil Wawancara Mentah

Lampiran 4 Dokumentasi Penelitian

Lampiran 5 Turnitin

Lampiran 6 Biodata Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

bagi manajemen hotel untuk meningkatkan kualitas operasionalnya. Industri perhotelan merupakan sektor jasa yang sangat mengandalkan kualitas pelayanan sebagai fondasi utama dalam membentuk kepuasan tamu dan menjaga daya saing. Hotel sebagai penyedia layanan akomodasi dituntut untuk memberikan pengalaman menginap yang tidak hanya nyaman namun juga konsisten dari sisi keandalan layanan, kebersihan, dan kesiapan fasilitas. Kualitas pelayanan dalam industri perhotelan dapat dinilai melalui berbagai dimensi yang mencakup *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*, sebagaimana dikemukakan dalam model SERVQUAL yang telah digunakan secara luas dalam kajian manajemen jasa (Parasuraman et al., 1988). Model ini menegaskan bahwa tamu akan mengevaluasi pelayanan hotel berdasarkan seberapa jauh layanan yang diterima sesuai atau melampaui harapan mereka, termasuk dalam aspek keberfungsian fasilitas kamar dan efektivitas staf hotel.

Dalam operasional hotel, *Front Office* (FO) memiliki peran strategis sebagai pusat koordinasi pelayanan sekaligus departemen yang pertama dan terakhir berinteraksi dengan tamu. FO bertanggung jawab terhadap proses *check-in*, distribusi kamar, penanganan permintaan tamu, hingga koordinasi dengan departemen *housekeeping* dan *engineering*. Penelitian Ali et al. (2016) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan FO berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas tamu hotel, dengan kinerja FO yang efisien menjadi determinan penting dalam menciptakan pengalaman tamu yang positif. Ketidakefisienan proses FO, seperti keterlambatan menangani komplain atau kurangnya verifikasi kesiapan kamar sebelum diserahkan kepada tamu, dapat memicu ketidakpuasan dan berdampak langsung pada reputasi hotel. Hal ini sejalan dengan temuan Liu & Lee (2016), yang menegaskan bahwa pelayanan *frontliner* yang tidak optimal berdampak kuat pada persepsi negatif pelanggan dalam industri *hospitality*.

Kesiapan kamar (*room readiness*) merupakan salah satu elemen fundamental dalam pelayanan hotel karena kamar merupakan produk inti yang dinikmati tamu

selama menginap. Jika kamar tidak memenuhi standar misalnya fasilitas rusak, kebersihan tidak terjaga, atau kelengkapan *amenities* kurang maka kepuasan tamu akan terganggu meskipun pelayanan FO tampak ramah dan responsif. Chua, Othman, dan Boo (2017) menegaskan bahwa kondisi fisik kamar merupakan prediktor utama kepuasan tamu hotel, dengan fasilitas yang tidak berfungsi menyebabkan turunnya persepsi tamu secara signifikan. *Housekeeping* memiliki tanggung jawab utama dalam memastikan kamar siap huni, namun proses pengecekan terakhir tetap berada dalam koordinasi FO, yang harus memastikan standar kesesuaian sebelum kunci diberikan kepada tamu.

Perkembangan teknologi digital mengubah cara tamu menyampaikan evaluasi pelayanan hotel. Ulasan daring pada platform seperti *TripAdvisor* dan *Google Reviews* kini menjadi sumber informasi penting bagi calon tamu dan menjadi indikator publik terhadap kualitas manajemen hotel. Penelitian Filieri et al. (2015) menunjukkan bahwa ulasan *online* memberikan pengaruh kuat terhadap persepsi kualitas hotel dan berdampak langsung pada keputusan pemesanan calon tamu. Ulasan negatif sering kali muncul ketika pelayanan hotel dianggap tidak efisien, baik dalam kesiapan kamar maupun penanganan masalah. Oleh karena itu, FO yang tidak menjalankan proses pengecekan kamar secara optimal sebelum tamu masuk dapat menyebabkan munculnya ulasan negatif yang merugikan reputasi hotel.

Permasalahan terkait pelayanan dan kesiapan kamar terlihat nyata pada salah satu ulasan tamu Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam yang dipublikasikan di *TripAdvisor*. Dalam ulasan tersebut, tamu menyatakan bahwa meskipun hotel memiliki lokasi strategis dekat Nagoya Hill Mall, kenyamanan kamar jauh dari memadai. Tamu mengeluhkan berbagai masalah seperti pintu kamar yang tidak dapat menutup dengan baik sehingga harus dibanting keras, dispenser sampo yang kosong,udukan toilet longgar, pendingin udara yang tidak dingin meskipun telah diisi ulang gas, brankas yang tidak dapat dibuka, handuk yang tampak lusuh dan tidak seragam, ketel listrik tanpa kopi dan teh, serta saluran wastafel yang tersumbat dan mengalir lambat. Ulasan tersebut disertai foto-foto fasilitas kamar yang menunjukkan kondisi fisik yang tidak sesuai dengan standar layanan hotel. Keluhan yang muncul menggambarkan bahwa kamar yang diberikan kepada tamu berada

[illegible]

Sumber: <https://www.tripadvisor.com>

26

3

1.2. Rumusan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada analisis efisiensi kinerja *Front Office staff* dalam memastikan kesiapan kamar dan peningkatan pelayanan di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam. Fokus penelitian hanya mencakup proses operasional FO terkait pemeriksaan kesiapan kamar, koordinasi dengan *housekeeping* dan *engineering*, serta pelayanan langsung kepada tamu saat *check-in*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan informan terbatas pada staf *Front Office* saja, tidak mencakup departemen lain secara mendalam. Hasil penelitian tidak dimaksudkan untuk generalisasi ke hotel lain, tetapi memberikan pemahaman kontekstual pada hotel yang diteliti.

41

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan penelitian, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana efisiensi kinerja *Front Office staff* dalam memastikan kesiapan kamar dan meningkatkan pelayanan di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam? Rumusan ini menggambarkan inti masalah yang muncul dari ketidaksiapan kamar, lemahnya koordinasi, serta peran FO dalam verifikasi layanan, sebagaimana tercermin dalam *review* tamu yang menjadi dasar penelitian.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis efisiensi kinerja *Front Office staff* dalam memastikan kesiapan kamar serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada tamu di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam. Tujuan ini menekankan pemahaman mendalam terhadap proses kerja FO, koordinasi antar departemen, dan faktor-faktor yang memengaruhi kesiapan kamar serta pengalaman tamu.

36

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi yang bermanfaat, baik secara praktis maupun teoritis, sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Praktis

- 1) Bagi penulis

Penelitian ini memberikan pengalaman empiris dalam menganalisis efisiensi kinerja *Front Office* dalam konteks operasional hotel. Penulis memperoleh pemahaman mendalam mengenai prosedur pelayanan, koordinasi antar departemen, serta faktor yang memengaruhi kesiapan kamar, sehingga dapat meningkatkan kompetensi akademik dan profesional dalam bidang manajemen perhotelan.

4

2) Bagi institusi

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi akademik tambahan dalam kajian manajemen perhotelan, khususnya terkait efisiensi pelayanan *Front Office*. Institusi dapat memanfaatkan temuan penelitian sebagai bahan pengayaan kurikulum, keperluan penelitian lanjutan, serta pengembangan ilmu di bidang *hospitality management*.

3) Bagi Manajemen Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam

Penelitian ini memberikan gambaran faktual mengenai efektivitas dan efisiensi kinerja *Front Office* dalam memastikan kesiapan kamar dan kualitas pelayanan tamu. Temuan penelitian dapat menjadi dasar evaluasi operasional, perbaikan SOP, peningkatan koordinasi antar departemen, dan pengembangan strategi pelayanan yang lebih responsif untuk meningkatkan kepuasan tamu serta reputasi hotel.

13

1.5.2 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur mengenai efisiensi kinerja *Front Office* dalam industri perhotelan, khususnya pada aspek *room readiness* dan pelayanan tamu. Penelitian ini dapat memperluas pemahaman akademik terkait penerapan konsep efisiensi kerja, *service quality*, dan koordinasi lintas departemen dalam konteks operasional hotel. Temuan penelitian juga dapat dijadikan rujukan bagi

peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model atau kajian teoritis yang berkaitan dengan peningkatan pelayanan di sektor *hospitality*.

1.6. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam penafsiran istilah yang digunakan dalam penelitian ini, berikut adalah beberapa definisi istilah penting yang digunakan:

1) Efisiensi Kinerja

Efisiensi kinerja merujuk pada kemampuan *Front Office staff* dalam melaksanakan tugas-tugas pelayanan secara optimal dengan penggunaan waktu, tenaga, dan sumber daya yang minimal tanpa mengurangi kualitas pelayanan. Efisiensi ini mencakup kecepatan, ketepatan, ketelitian, serta kemampuan berkoordinasi untuk memastikan pelayanan berjalan lancar.

2) *Front Office Staff*

Front Office staff adalah karyawan hotel yang bertugas di lini depan dan berinteraksi langsung dengan tamu, mencakup *receptionist*, *guest service agent*, *bell staff*, *operator*, dan *supervisor*. Mereka bertanggung jawab terhadap proses *check-in*, *check-out*, penanganan informasi, koordinasi permintaan tamu, serta memastikan kesiapan kamar melalui komunikasi dengan *housekeeping* dan *engineering*.

3) Kesiapan Kamar (*Room Readiness*)

Kesiapan kamar adalah kondisi kamar hotel yang telah memenuhi standar kebersihan, kelengkapan fasilitas, dan berfungsinya seluruh peralatan sebelum diberikan kepada tamu. Proses ini mencakup pengecekan terakhir oleh *housekeeping* dan verifikasi oleh *Front Office* sebelum kunci kamar diserahkan kepada tamu pada saat *check-in*.

4) Pelayanan *Front Office*

Pelayanan *Front Office* adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan staf FO untuk memenuhi kebutuhan dan harapan tamu sejak kedatangan hingga keberangkatan. Pelayanan ini meliputi penyambutan tamu, administrasi *check-in* dan *check-out*, penanganan

komplain, pemberian informasi, serta koordinasi lintas departemen untuk memastikan tamu menerima kamar dalam kondisi terbaik.

2.1. Teori Efisiensi

Efisiensi merupakan konsep penting dalam ilmu ekonomi dan manajemen yang berkaitan dengan kemampuan suatu entitas dalam menggunakan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil maksimal. Secara umum, efisiensi menggambarkan perbandingan antara input yang digunakan dengan output yang dihasilkan. Suatu proses dikatakan efisien apabila mampu menghasilkan output yang tinggi dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin.

Menurut Farrell (1957), efisiensi terbagi menjadi dua jenis, yaitu efisiensi teknis dan efisiensi alokatif. Efisiensi teknis menunjukkan kemampuan suatu unit untuk meminimalkan penggunaan input dalam menghasilkan output tertentu, sedangkan efisiensi alokatif menunjukkan kemampuan dalam mengalokasikan sumber daya secara optimal sesuai harga dan nilai input-output. Kedua jenis efisiensi ini menjadi dasar dari konsep efisiensi ekonomi secara keseluruhan.

Dalam manajemen kinerja, efisiensi juga dijelaskan oleh Drucker (2007) sebagai "*doing things right*," yaitu kemampuan organisasi atau individu dalam melaksanakan pekerjaan dengan cara terbaik dan paling hemat sumber daya. Dengan demikian, teori efisiensi menekankan keseimbangan antara produktivitas, kualitas, serta pengendalian biaya untuk mencapai hasil yang optimal.

2.1.1 Definisi Efisiensi

Efisiensi merupakan ukuran sejauh mana suatu kegiatan atau proses mampu menggunakan sumber daya yang tersedia (seperti waktu, tenaga, biaya, dan bahan) secara optimal untuk menghasilkan output yang maksimal. Konsep efisiensi menekankan hubungan antara input dan output, di mana suatu aktivitas dianggap efisien apabila tujuan dapat dicapai dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin tanpa mengurangi kualitas hasil.

Menurut Farrell (1957), efisiensi adalah kemampuan suatu unit produksi untuk meminimalkan penggunaan input dalam menghasilkan output tertentu atau

memaksimalkan *output* dari sejumlah *input* yang tersedia. Definisi ini kemudian menjadi dasar bagi pengukuran efisiensi dalam berbagai bidang seperti ekonomi, industri, dan manajemen. Sementara itu, Drucker (2007) menjelaskan efisiensi sebagai “melakukan sesuatu dengan benar” (*doing things right*), yang menekankan pentingnya cara dan proses kerja dalam mencapai hasil yang optimal.

Selain itu, Coelli et al. (2005) menegaskan bahwa efisiensi dapat dibagi menjadi dua dimensi utama, yaitu efisiensi teknis (*technical efficiency*) dan efisiensi alokatif (*allocative efficiency*). Efisiensi teknis berfokus pada kemampuan memanfaatkan sumber daya secara produktif, sedangkan efisiensi alokatif menilai seberapa tepat sumber daya digunakan sesuai dengan nilai dan biaya ekonominya.

Dengan demikian, efisiensi mencerminkan keseimbangan antara produktivitas, penghematan sumber daya, dan kualitas hasil kerja, sehingga menjadi indikator penting dalam evaluasi kinerja organisasi maupun individu.

2.1.2 Karakteristik Efisiensi

Efisiensi memiliki beberapa karakteristik utama yang menunjukkan sejauh mana suatu kegiatan, organisasi, atau individu mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan. Menurut Farrell (1957), efisiensi merupakan ukuran kinerja yang membandingkan antara *input* dan *output* untuk menilai tingkat optimalisasi proses produksi atau kegiatan tertentu. Suatu aktivitas dikatakan efisien apabila menghasilkan *output* maksimal dengan *input* minimal atau mencapai hasil tertentu dengan penggunaan sumber daya yang paling hemat. Adapun karakteristik efisiensi secara umum meliputi:

1) Perbandingan *Input* dan *Output*

Efisiensi ditentukan oleh rasio antara sumber daya yang digunakan (*input*) dan hasil yang diperoleh (*output*). Semakin besar *output* dengan jumlah *input* yang sama, maka semakin tinggi tingkat efisiensinya (Coelli et al., 2005).

2) Penghematan Sumber Daya

Ciri utama efisiensi adalah kemampuan mengurangi pemborosan terhadap waktu, tenaga, dan biaya tanpa mengorbankan kualitas hasil (Drucker, 2007).

3) Kualitas Hasil yang Tetap Terjaga

Efisiensi tidak hanya tentang menghemat sumber daya, tetapi juga memastikan mutu hasil tetap sesuai standar yang ditetapkan.

4) Pencapaian Tujuan dengan Cara yang Tepat

Efisiensi menekankan cara terbaik dalam bekerja melakukan sesuatu dengan benar (*doing things right*) untuk memastikan hasil dicapai melalui proses yang optimal dan efektif.

Dengan demikian, karakteristik efisiensi menyoroti keseimbangan antara produktivitas, kualitas hasil, dan penghematan sumber daya. Dalam kinerja karyawan, efisiensi mencerminkan bagaimana tenaga kerja dapat mencapai target dengan cara yang cepat, hemat, dan tetap berkualitas.

2.1.3 Indikator Efisiensi

Efisiensi merupakan ukuran penting dalam menilai seberapa optimal suatu organisasi atau individu menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Farrell (1957), efisiensi diukur dari hubungan antara *input* (sumber daya) dan *output* (hasil) yang diperoleh. Semakin besar hasil yang dicapai dengan penggunaan sumber daya yang minimal, maka semakin tinggi tingkat efisiensinya. Secara umum, indikator efisiensi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Rasio *Output* terhadap *Input*

Indikator utama efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh dengan sumber daya yang digunakan. Apabila *output* meningkat tanpa adanya penambahan *input* yang signifikan, hal tersebut menunjukkan efisiensi yang tinggi (Coelli et al., 2005).

2) Penggunaan Waktu dan Biaya

Efisiensi tercermin dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan biaya yang minimal tanpa mengurangi kualitas hasil. Semakin cepat dan hemat suatu pekerjaan diselesaikan, semakin efisien proses tersebut (Drucker, 2007).

3) Produktivitas Tenaga Kerja

Efisiensi juga dapat diukur melalui tingkat produktivitas karyawan, yaitu kemampuan menghasilkan *output* yang lebih besar dalam waktu tertentu dengan sumber daya manusia yang tersedia (Sumanth, 1998).

4) Kualitas Hasil (*Quality Efficiency*)

Efisiensi tidak hanya dilihat dari jumlah *output*, tetapi juga dari kualitas hasil yang dihasilkan. Kegiatan yang menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan biaya rendah menunjukkan efisiensi optimal.

Dengan demikian, indikator efisiensi menekankan keseimbangan antara hasil, waktu, biaya, dan kualitas. Dalam penelitian kinerja, efisiensi mencerminkan kemampuan organisasi untuk memaksimalkan hasil kerja dengan pengelolaan sumber daya yang cermat dan tepat sasaran.

2.2. Teori Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya di dalam organisasi. Kinerja menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas dan efisiensi suatu organisasi, karena keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kontribusi setiap individu di dalamnya.

Menurut Armstrong dan Taylor (2014), kinerja adalah hasil dari perilaku kerja yang berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, di mana faktor-faktor seperti kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja mempengaruhi tingkat pencapaian tersebut. Teori ini sejalan dengan pandangan Mangkunegara (2017), yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sementara itu, Robbins dan Judge (2019) menjelaskan bahwa kinerja ditentukan oleh tiga komponen utama, yaitu kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*). Ketiganya dikenal sebagai model AMO Theory (*Ability Motivation Opportunity*). Apabila seorang karyawan memiliki kemampuan yang tinggi, didukung oleh motivasi kerja yang kuat serta lingkungan yang memberikan kesempatan berkembang, maka kinerjanya akan optimal.

Dengan demikian, teori kinerja menekankan bahwa hasil kerja yang baik tidak hanya bergantung pada individu semata, tetapi juga pada sistem organisasi yang mampu memfasilitasi potensi mereka melalui manajemen yang efektif.

78 2.2.1 Definisi Kinerja

Kinerja merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan organisasi karena mencerminkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Secara umum, kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu, sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Definisi ini menekankan bahwa kinerja bukan hanya tentang seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga seberapa baik pekerjaan tersebut dilakukan.

Robbins dan Judge (2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*) yang diberikan oleh organisasi. Dengan demikian, kinerja tidak hanya bergantung pada individu, tetapi juga pada lingkungan kerja dan sistem manajemen yang mendukungnya.

Armstrong dan Taylor (2014) menambahkan bahwa kinerja merupakan perilaku kerja yang terarah pada pencapaian tujuan organisasi melalui penerapan kompetensi, keterampilan, dan motivasi yang dimiliki.

Secara keseluruhan, kinerja menggambarkan seberapa efektif seseorang menggunakan kemampuan dan sumber daya yang ada untuk memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

13 2.2.2 Jenis Jenis Kinerja

Kinerja dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis berdasarkan fokus, bentuk kontribusi, serta cara pengukurannya. Secara umum, jenis-jenis kinerja mencerminkan bagaimana individu memberikan hasil kerja dan perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

1) Kinerja Tugas (*Task Performance*)

Kinerja ini berkaitan langsung dengan pelaksanaan tugas-tugas utama yang menjadi tanggung jawab seseorang sesuai dengan jabatannya.

Menurut Borman dan Motowidlo (1997), kinerja tugas mencakup aktivitas formal yang secara langsung berkontribusi pada produksi barang atau jasa dalam organisasi. Contohnya, karyawan hotel yang melayani tamu dengan cepat dan tepat sesuai standar operasional.

15
2) Kinerja Kontekstual (*Contextual Performance*)

Jenis ini melibatkan perilaku yang mendukung lingkungan sosial dan psikologis tempat pekerjaan dilakukan. Kinerja kontekstual mencakup kerja sama, inisiatif, disiplin, dan sikap positif terhadap organisasi (Motowidlo & Van Scotter, 1994). Walaupun tidak berkaitan langsung dengan tugas pokok, kinerja ini penting untuk menciptakan suasana kerja yang produktif dan harmonis.

48
3) Kinerja Adaptif (*Adaptive Performance*)

Kinerja adaptif menggambarkan kemampuan karyawan untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, teknologi, maupun kebijakan organisasi. Pulakos et al. (2000) menegaskan bahwa adaptivitas merupakan bagian penting dari kinerja modern, terutama di industri jasa seperti perhotelan yang dinamis dan kompetitif.

4) Kinerja Inovatif (*Innovative Performance*)

Jenis ini mencerminkan kemampuan karyawan menghasilkan ide, solusi, atau metode baru dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja. Kinerja inovatif mendorong kreativitas dan pengembangan berkelanjutan di dalam organisasi (Janssen, 2000).

Dengan demikian, kinerja tidak hanya diukur dari pelaksanaan tugas utama, tetapi juga dari kontribusi perilaku, kemampuan beradaptasi, serta inovasi yang dihasilkan. Keempat jenis kinerja ini saling melengkapi dalam membentuk produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

2.2.3 Indikator Kinerja

Indikator kinerja digunakan untuk menilai sejauh mana seorang individu mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Indikator ini menjadi dasar

dalam mengevaluasi keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi baik dari segi kuantitas, kualitas, maupun perilaku kerja

Menurut Mathis dan Jackson (2011), kinerja dapat diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan kerja sama, dan tanggung jawab. Indikator-indikator tersebut membantu organisasi memahami aspek mana yang perlu diperkuat dalam pengelolaan sumber daya manusia.

1) Kualitas Kerja (*Quality of Work*)

Menggambarkan sejauh mana hasil kerja memenuhi standar mutu yang ditetapkan.

2) Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*)

Mengukur jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang ditetapkan.

3) Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Menilai kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal tanpa mengurangi kualitas.

4) Inisiatif (*Initiative*)

Menunjukkan kemampuan untuk mengambil langkah atau tindakan tanpa menunggu perintah, serta berinovasi dalam penyelesaian tugas.

5) Kerja Sama (*Cooperation*)

Mencerminkan kemampuan berinteraksi dan berkolaborasi dengan rekan kerja serta mendukung suasana kerja yang kondusif.

6) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Menggambarkan kesadaran karyawan terhadap kewajiban dan komitmen dalam menjalankan tugas sesuai aturan organisasi.

Indikator-indikator ini relevan digunakan dalam berbagai konteks, termasuk penelitian ini, karena mencakup dimensi perilaku dan hasil kerja yang terukur.

2.3. Pelayanan

Pelayanan merupakan inti dari industri jasa, termasuk perhotelan, karena nilai utama yang dirasakan pelanggan tidak terletak pada produk fisik semata, melainkan

pada pengalaman layanan yang diterima. Pelayanan dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas atau proses interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, serta harapan pelanggan secara optimal.

Menurut Grönroos (2018), pelayanan adalah proses yang terjadi dalam interaksi antara pelanggan dan sumber daya organisasi yang menghasilkan nilai bagi pelanggan. Dalam konteks perhotelan, pelayanan mencakup seluruh rangkaian aktivitas sejak tamu melakukan reservasi, kedatangan (check-in), selama menginap, hingga keberangkatan (check-out). Pelayanan yang berkualitas tidak hanya menekankan keramahan, tetapi juga konsistensi, keandalan, ketepatan waktu, serta kesiapan fasilitas pendukung, khususnya kamar sebagai produk inti hotel.

Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) menegaskan bahwa pelayanan dinilai berdasarkan kesenjangan antara harapan pelanggan dan kinerja layanan yang dirasakan. Apabila layanan yang diterima sama atau melebihi harapan, maka pelanggan akan menilai pelayanan tersebut berkualitas. Sebaliknya, pelayanan yang tidak sesuai harapan akan menimbulkan ketidakpuasan dan persepsi negatif terhadap organisasi. Oleh karena itu, pelayanan menjadi variabel strategis yang sangat menentukan kepuasan tamu, loyalitas, serta reputasi hotel.

2.3.1. Fungsi dan Manfaat Pelayanan

Pelayanan memiliki fungsi strategis dalam mendukung keberlangsungan dan daya saing organisasi jasa. Dalam industri perhotelan, pelayanan tidak hanya berperan sebagai sarana pemenuhan kebutuhan tamu, tetapi juga sebagai alat diferensiasi dan pembentuk citra hotel.

Fungsi utama pelayanan adalah menciptakan nilai (value creation) bagi pelanggan. Grönroos (2018) menyatakan bahwa nilai pelanggan terbentuk melalui kualitas proses pelayanan dan kualitas hasil layanan. Dalam konteks Front Office, fungsi pelayanan terlihat pada kemampuan staf dalam memberikan informasi yang akurat, memastikan kesiapan kamar, serta menangani keluhan secara cepat dan profesional.

Selain itu, pelayanan berfungsi sebagai media komunikasi antara hotel dan tamu. Interaksi langsung yang dilakukan oleh Front Office memungkinkan hotel memahami kebutuhan dan ekspektasi tamu secara lebih

mendalam. Penelitian oleh Kandampully, Zhang, dan Bilgihan (2015) menunjukkan bahwa kualitas interaksi layanan memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan hubungan jangka panjang antara pelanggan dan hotel.

Manfaat pelayanan yang berkualitas antara lain meningkatkan kepuasan tamu, mendorong loyalitas, mengurangi komplain, serta memperkuat reputasi hotel di mata publik. Dalam era digital, manfaat pelayanan juga tercermin dari ulasan daring yang menjadi indikator publik terhadap kualitas manajemen hotel. Pelayanan yang konsisten dan efisien terbukti mampu meningkatkan niat kunjungan ulang dan rekomendasi dari mulut ke mulut (word of mouth) positif (Rather & Sharma, 2017).

2.3.2. Jenis-jenis Pelayanan

Pelayanan dalam organisasi jasa dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa jenis berdasarkan sifat interaksi dan bentuk penyampaiannya. Klasifikasi ini penting untuk memahami karakteristik pelayanan yang diberikan oleh Front Office hotel.

Pelayanan inti (core service) merupakan layanan utama yang menjadi alasan utama pelanggan menggunakan jasa hotel. Dalam perhotelan, pelayanan inti adalah penyediaan kamar yang siap huni, aman, bersih, dan nyaman. Tanpa pelayanan inti yang baik, pelayanan pendukung lainnya tidak akan mampu menciptakan kepuasan tamu secara menyeluruh (Lovelock & Wirtz, 2016).

Pelayanan pendukung (supporting service) adalah layanan tambahan yang melengkapi pelayanan inti, seperti proses check-in dan check-out, layanan informasi, penanganan bagasi, serta koordinasi permintaan tamu. Pelayanan pendukung ini berperan penting dalam memperlancar pengalaman tamu selama menginap dan meminimalkan potensi masalah operasional.

Pelayanan interaktif (interactive service) merujuk pada kualitas interaksi langsung antara staf dan tamu. Dalam konteks Front Office, pelayanan interaktif tercermin dari sikap ramah, empati, kemampuan komunikasi, serta profesionalisme staf. Penelitian oleh Karatepe (2015) menunjukkan bahwa kualitas interaksi staf Front Office berpengaruh langsung terhadap persepsi kualitas pelayanan hotel secara keseluruhan.

Dengan demikian, jenis-jenis pelayanan tersebut saling melengkapi dan membentuk pengalaman layanan yang utuh bagi tamu hotel.

2.3.3. Indikator Pelayanan

Indikator pelayanan digunakan untuk mengukur sejauh mana pelayanan yang diberikan mampu memenuhi standar dan harapan pelanggan. Salah satu model pengukuran pelayanan yang paling banyak digunakan adalah SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman et al. (1988).

Indikator pertama adalah tangible (bukti fisik), yaitu kondisi fasilitas, peralatan, dan penampilan staf. Dalam konteks hotel, indikator ini mencakup kebersihan kamar, kelengkapan fasilitas, serta kerapian Front Office staff.

Indikator kedua adalah reliability (keandalan), yaitu kemampuan memberikan pelayanan secara konsisten dan akurat sesuai janji. Keandalan Front Office terlihat dari ketepatan dalam memastikan kamar siap sebelum diserahkan kepada tamu serta akurasi informasi yang diberikan.

Indikator ketiga adalah responsiveness (daya tanggap), yaitu kesediaan staf untuk membantu tamu dan memberikan pelayanan dengan cepat. Daya tanggap menjadi krusial dalam penanganan keluhan dan permintaan tamu secara langsung.

Indikator keempat adalah assurance (jaminan), yang mencerminkan kompetensi, kesopanan, dan kemampuan staf dalam menumbuhkan rasa aman dan kepercayaan tamu. Front Office yang profesional mampu meningkatkan keyakinan tamu terhadap kualitas hotel.

Indikator kelima adalah empathy (empati), yaitu perhatian personal dan kepedulian terhadap kebutuhan tamu. Empati tercermin dari kemampuan staf memahami kondisi dan preferensi tamu secara individual (Pakurár et al., 2019).

Kelima indikator tersebut relevan digunakan dalam penelitian ini karena mampu menggambarkan kualitas pelayanan Front Office secara komprehensif, khususnya dalam kaitannya dengan kesiapan kamar dan kepuasan tamu.

2.4. Hotel

Hotel merupakan salah satu bentuk organisasi jasa yang menyediakan layanan akomodasi, makanan dan minuman, serta fasilitas pendukung lainnya bagi masyarakat umum secara komersial. Hotel tidak hanya menawarkan produk fisik berupa kamar, tetapi juga pengalaman layanan yang menyeluruh, sehingga keberhasilan operasional hotel sangat bergantung pada kualitas pelayanan, kesiapan fasilitas, dan kinerja sumber daya manusia.

Menurut Walker (2017), hotel didefinisikan sebagai perusahaan yang menyediakan penginapan sementara bagi tamu, dilengkapi dengan pelayanan pendukung yang bertujuan untuk menciptakan kenyamanan, keamanan, dan kepuasan selama masa tinggal. Dalam perspektif manajemen jasa, hotel dipandang sebagai sistem terpadu yang melibatkan berbagai departemen yang saling berkoordinasi untuk menghasilkan kualitas layanan yang konsisten (Jones & Lockwood, 2018).

Industri perhotelan bersifat padat karya (labor intensive) dan sangat mengandalkan interaksi manusia. Oleh karena itu, efektivitas hotel tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan fasilitas, tetapi juga oleh kesiapan staf dalam menjalankan prosedur operasional secara konsisten dan profesional.

2.4.1. Front Office

Front Office merupakan departemen hotel yang berperan sebagai pusat pelayanan dan titik kontak utama antara hotel dan tamu. Departemen ini menjadi wajah hotel karena merupakan bagian pertama dan terakhir yang berinteraksi langsung dengan tamu selama proses menginap.

Menurut Walker (2017), Front Office adalah departemen yang bertanggung jawab terhadap reservasi, penerimaan tamu (check-in), pemberian informasi, penanganan keluhan, serta proses keberangkatan tamu (check-out). Selain fungsi administratif, Front Office juga berfungsi sebagai pusat koordinasi antar departemen, khususnya dengan housekeeping dan engineering, dalam memastikan kesiapan kamar dan pemenuhan kebutuhan tamu.

Penelitian oleh Budhi Danurdara dan Paramitha (2022) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan Front Office memiliki pengaruh signifikan

terhadap kepuasan tamu hotel. Front Office yang responsif, komunikatif, dan akurat mampu menciptakan kesan profesional serta meningkatkan persepsi kualitas hotel secara keseluruhan.

Dalam konteks operasional, Front Office tidak hanya berperan sebagai pelaksana pelayanan, tetapi juga sebagai pengendali kualitas (quality control) sebelum kamar diserahkan kepada tamu. Ketidaktepatan koordinasi Front Office dapat menyebabkan kamar yang belum siap huni tetap diberikan kepada tamu, yang pada akhirnya menurunkan kepuasan dan memicu keluhan.

2.4.2. Kamar

Kamar merupakan produk inti (core product) dalam industri perhotelan dan menjadi faktor utama dalam menentukan kepuasan tamu. Seluruh pengalaman menginap tamu sangat dipengaruhi oleh kondisi fisik, kebersihan, kenyamanan, serta kelengkapan fasilitas kamar.

Menurut Chua, Lee, Goh, dan Han (2015), kualitas kamar hotel mencakup aspek kebersihan, kenyamanan tempat tidur, fungsi fasilitas, pencahayaan, serta kondisi kamar mandi. Kegagalan dalam memenuhi standar kamar akan berdampak langsung pada persepsi kualitas pelayanan meskipun layanan staf dinilai baik.

Kesiapan kamar (room readiness) mengacu pada kondisi kamar yang telah memenuhi standar operasional hotel sebelum ditempati tamu. Kesiapan ini meliputi kebersihan, kelengkapan amenities, serta berfungsinya seluruh peralatan kamar seperti pendingin udara, air panas, dan perlengkapan keamanan. Housekeeping bertanggung jawab atas pembersihan dan penataan kamar, namun verifikasi akhir tetap berada dalam koordinasi Front Office.

Penelitian oleh Kim dan Perdue (2013) menegaskan bahwa kondisi kamar yang tidak siap merupakan salah satu penyebab utama ketidakpuasan tamu dan ulasan negatif di platform daring. Oleh karena itu, kamar tidak hanya dipandang sebagai ruang fisik, tetapi sebagai representasi kualitas layanan hotel secara keseluruhan.

2.4.3. Kepastian, Kesiapan *Staff* dalam Operasional

Kepastian dan kesiapan staf dalam operasional hotel merujuk pada kemampuan sumber daya manusia untuk menjalankan tugas secara konsisten, tepat, dan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Dalam industri perhotelan, kesiapan staf menjadi faktor krusial karena pelayanan bersifat simultan dan tidak dapat disimpan (inseparable and perishable).

Menurut Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2020), kepastian operasional tercermin dari keandalan staf dalam memberikan pelayanan yang akurat, konsisten, dan bebas dari kesalahan. Kesiapan staf mencakup aspek kompetensi, pemahaman SOP, koordinasi lintas departemen, serta kesiapan mental dan fisik dalam melayani tamu.

Dalam konteks Front Office, kesiapan staf sangat menentukan keberhasilan proses check-in dan distribusi kamar. Front Office yang siap secara operasional akan memastikan bahwa kamar telah diverifikasi, informasi tamu akurat, serta potensi masalah dapat diantisipasi sebelum tamu masuk kamar. Penelitian oleh Karatepe (2015) menunjukkan bahwa kesiapan dan kepercayaan diri staf frontliner berpengaruh positif terhadap persepsi kualitas pelayanan dan kepuasan tamu.

Kepastian dan kesiapan staf juga berperan dalam meminimalkan kesalahan operasional, meningkatkan efisiensi kerja, serta memperkuat koordinasi antar departemen. Dengan demikian, kesiapan staf menjadi elemen strategis dalam menjamin pelayanan hotel yang berkualitas dan berkelanjutan.

2.5. Kajian Empiris

Kajian empiris merupakan hasil penelitian, berupa observasi atau percobaan terdahulu yang mengemukakan beberapa konsep yang relevan dan terkait dengan penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan beberapa kajian empiris yang dijadikan panduan dalam menyelesaikan permasalahan sebagai referensi:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti dan	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Fokus Penelitian
44 Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988)	SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality	Discovered five dimensions of 83 service quality (tangible, reliability, responsiveness, assurance, empathy) that significantly influence customer perceptions and satisfaction.	Measuring service quality
Kim & Perdue (2013)	The Effects of Room Condition on Guest Satisfaction	Uninhabitable room conditions directly impact guest dissatisfaction and intention to return.	Room Readiness and Guest Satisfaction
Karatepe (2015)	Frontline Employee Performance in Hospitality	Frontline staff readiness and competence improve service quality and customer satisfaction.	Front Office Performance
Chua et al. (2015)	Impacts of the Physical	The physical quality of the	Hotel Room Quality

	Environment on Hotel Satisfaction	room is a key predictor of guest satisfaction compared to other service factors.	
Filieri et al. (2015)	Online reviews and hotel booking intentions	Negative reviews related to service and rooms significantly decrease hotel booking intentions.	Service and online reviews
Kandampully, Zhang & Bilgihan (2015)	Customer loyalty in hospitality	Consistent front office service increases loyalty and long-term relationships with guests.	Guest service and loyalty
Kasiri et al. (2017)	Integration of service quality and customer satisfaction	Failure to coordinate between service departments increases complaints and decreases customer satisfaction.	Hotel service coordination

Rather & Sharma (2017)	Customer engagement in hospitality services	Responsive and empathetic service increases guest satisfaction and repeat visit intentions.	Service quality and satisfaction
⁹⁵ Pakurár et al. (2019)	Service quality dimensions and customer satisfaction	¹⁰⁸ The reliability and responsiveness dimensions have the most dominant influence on customer satisfaction.	Service quality dimensions
Budhi Danurdara & Paramitha ² (2022)	The Impact of Front Office Service Quality on Customer Satisfaction	¹⁰⁶ Front office service has a significant influence on hotel guest satisfaction in Indonesia	Front office service quality

Sumber: Olahan Penulis, 2025

2.6. Kerangka Berfikir

⁹
Kerangka pemikiran merupakan alur berpikir atau alur penelitian yang dijadikan pola atau landasan berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap objek yang dituju. Jadi kerangka berpikir merupakan alur yang dijadikan pola berpikir peneliti dalam mengadakan penelitian terhadap suatu objek yang dapat menyelesaikan arah rumusan masalah dan tujuan penelitian.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir
Sumber: Olahan Penulis 2025

Gambar kerangka pemikiran tersebut menggambarkan alur hubungan kausal antara efisiensi kinerja Front Office, kesiapan kamar, kualitas pelayanan hotel, hingga kepuasan dan persepsi positif tamu. Diagram disusun secara linear dari kiri ke kanan untuk menunjukkan urutan logis dan sistematis proses operasional pelayanan hotel.

Bagian pertama pada diagram menunjukkan Efisiensi Kinerja Front Office sebagai variabel awal. Efisiensi ini direpresentasikan melalui beberapa indikator utama, yaitu kecepatan dan ketepatan pelayanan, ketelitian dalam melakukan verifikasi kamar, serta kemampuan koordinasi dengan departemen housekeeping dan engineering. Efisiensi kinerja Front Office menjadi fondasi utama dalam memastikan bahwa seluruh proses pelayanan berjalan sesuai standar operasional prosedur (SOP).

Panah selanjutnya mengarah ke Kesiapan Kamar, yang berperan sebagai variabel antara (intervening). Kesiapan kamar mencerminkan kondisi kamar yang telah memenuhi standar kebersihan, kelengkapan fasilitas, serta fungsi peralatan kamar. Diagram ini menegaskan bahwa kesiapan kamar tidak dapat dipisahkan dari efisiensi kerja Front Office, karena Front Office memiliki peran penting dalam melakukan verifikasi akhir sebelum kamar diserahkan kepada tamu. Kamar yang siap huni menjadi indikator keberhasilan koordinasi dan ketelitian operasional.

Tahapan berikutnya adalah Kualitas Pelayanan Hotel, yang dipengaruhi langsung oleh kesiapan kamar. Pada bagian ini, kualitas pelayanan diukur melalui lima dimensi utama, yaitu tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Kamar yang siap dan pelayanan Front Office yang efisien akan memperkuat keandalan layanan, meningkatkan daya tanggap staf, serta menumbuhkan rasa aman dan kepercayaan tamu terhadap hotel.

Bagian akhir dari diagram menunjukkan Kepuasan dan Persepsi Positif Tamu sebagai hasil akhir dari keseluruhan proses. Kepuasan tamu terbentuk ketika pelayanan yang diterima sesuai atau melebihi harapan, baik dari aspek fisik kamar maupun interaksi pelayanan. Persepsi positif ini berimplikasi pada menurunnya komplain, meningkatnya ulasan positif, serta potensi loyalitas dan kunjungan ulang tamu.

Secara keseluruhan, gambar kerangka pemikiran ini menegaskan bahwa efisiensi kinerja Front Office merupakan faktor kunci yang memengaruhi kesiapan kamar, yang selanjutnya berdampak pada kualitas pelayanan hotel dan kepuasan tamu. Diagram ini memperlihatkan keterkaitan yang utuh antara aspek sumber daya manusia, operasional kamar, dan kualitas pelayanan dalam industri perhotelan.

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam dalam konteks alami, khususnya terkait proses kerja dan interaksi pelayanan Front Office hotel.

Menurut Creswell dan Poth (2018), penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi makna, persepsi, dan pengalaman subjek penelitian terhadap suatu fenomena sosial. Sementara itu, penelitian deskriptif bertujuan menggambarkan secara sistematis dan faktual kondisi atau proses yang terjadi di lapangan tanpa melakukan manipulasi variabel (Sugiyono, 2021).

Pendekatan ini dinilai tepat karena efisiensi kinerja Front Office dan kesiapan kamar merupakan fenomena operasional yang hanya dapat dipahami secara komprehensif melalui pengamatan langsung dan wawancara mendalam.

3.2. Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai informan penelitian. Menurut Sugiyono (2021), sampling jenuh digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil dan seluruh anggota populasi dianggap memiliki informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari empat orang staf Front Office, yang meliputi receptionist, bellman, dan supervisor.

3.3. Sumber Data

Data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen internal dan sumber pustaka. Moleong (2021) menyatakan bahwa penggunaan data primer dan sekunder dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memperkuat validitas dan kedalaman analisis data melalui triangulasi sumber.

3.3.1. Data Primer

³⁸ Data primer merupakan data utama yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama di lapangan. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan staf Front Office sebagai informan penelitian serta observasi langsung terhadap aktivitas operasional Front Office.

Data primer mencakup informasi mengenai alur kerja Front Office, proses verifikasi kesiapan kamar, bentuk koordinasi dengan housekeeping dan engineering, serta pengalaman staf dalam menangani pelayanan dan keluhan tamu. Data ini menjadi sumber utama untuk memahami kondisi aktual dan praktik kerja yang berlangsung di lapangan.

3.3.2. Data Sekunder

⁸ Data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh secara tidak langsung dan digunakan untuk memperkuat serta melengkapi data primer. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen internal hotel, seperti standar operasional prosedur (SOP) Front Office, catatan laporan operasional, serta dokumen terkait pelayanan dan kesiapan kamar.

¹⁰⁰ Selain itu, data sekunder juga berasal dari buku teks, jurnal ilmiah, hasil penelitian terdahulu, ¹²⁴ serta sumber tertulis lain yang relevan dengan topik efisiensi kinerja, pelayanan hotel, dan manajemen Front Office. Data ini digunakan sebagai dasar teoritis dan pembandingan terhadap temuan lapangan.

3.3.3. Jenis Data

⁵ Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang berbentuk kata-kata, narasi, dan deskripsi, bukan angka. Data kualitatif diperoleh dari hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumen tertulis yang menggambarkan proses, perilaku, serta pengalaman informan dalam menjalankan tugas pelayanan Front Office.

Data kualitatif ini dianalisis untuk mengungkap pola, tema, dan makna yang berkaitan dengan efisiensi kinerja Front Office, kesiapan kamar, serta kualitas pelayanan hotel. Dengan menggunakan data kualitatif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai permasalahan yang diteliti.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah strategis dalam penelitian kualitatif untuk memperoleh informasi yang mendalam dan kontekstual sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi, sehingga data yang diperoleh dapat saling melengkapi dan memperkuat temuan penelitian. Menurut Creswell dan Poth (2018), penggunaan lebih dari satu teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk meningkatkan kedalaman pemahaman terhadap fenomena yang diteliti serta memperkuat kredibilitas data melalui triangulasi.

3.4.1 Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini. Wawancara dilakukan secara mendalam (in-depth interview) dengan staf Front Office sebagai informan penelitian. Teknik wawancara dipilih karena memungkinkan peneliti menggali pengalaman, persepsi, dan pemahaman informan secara langsung terkait efisiensi kinerja, kesiapan kamar, dan pelayanan hotel.

Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi-terstruktur, yaitu wawancara yang menggunakan pedoman pertanyaan sebagai panduan, namun tetap memberikan keleluasaan kepada informan untuk menjelaskan jawaban secara lebih luas. Menurut Kallio et al. (2016), wawancara semi-terstruktur efektif digunakan dalam penelitian kualitatif karena mampu menjaga fokus penelitian sekaligus menggali data yang mendalam.

Wawancara dilakukan kepada empat orang staf Front Office yang terdiri dari receptionist, bellman, dan supervisor. Proses wawancara difokuskan pada alur kerja Front Office, proses verifikasi kesiapan kamar, koordinasi dengan departemen lain, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelayanan.

3.3.2 Observasi

Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan teknik observasi langsung terhadap aktivitas operasional Front Office. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai perilaku kerja staf, proses pelayanan tamu, serta mekanisme koordinasi dalam memastikan kesiapan

kamar.

Jenis observasi yang digunakan adalah observasi non-partisipan, di mana peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas pelayanan, tetapi berperan sebagai pengamat. Menurut Spradley (2016), observasi non-partisipan memungkinkan peneliti memperoleh data objektif mengenai situasi dan aktivitas sosial tanpa memengaruhi perilaku subjek yang diamati.

Melalui observasi, peneliti mencatat proses check-in, komunikasi antar staf, serta kesesuaian pelaksanaan operasional dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku di hotel.

2

3.5. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses sistematis untuk mengorganisasi, mengelompokkan, dan menafsirkan data sehingga menghasilkan pemahaman yang bermakna. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara simultan sejak proses pengumpulan data berlangsung hingga tahap penarikan kesimpulan. Menurut Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), analisis data kualitatif dilakukan melalui tahapan yang saling berkaitan, sehingga peneliti dapat terus melakukan refleksi dan pemaknaan terhadap data yang diperoleh.

91

3.5.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis dan faktual kondisi efisiensi kinerja Front Office, kesiapan kamar, dan kualitas pelayanan hotel. Data yang diperoleh dari wawancara dan observasi dianalisis dengan cara mengelompokkan informasi ke dalam tema-tema tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Proses analisis deskriptif dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data bertujuan untuk menyaring informasi penting yang berkaitan langsung dengan tujuan penelitian, sedangkan penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman. Tahap akhir berupa penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan makna data berdasarkan kerangka pemikiran penelitian.

3.5.2. Validasi

Validasi data dilakukan untuk memastikan keabsahan dan kredibilitas temuan penelitian. Teknik validasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara dengan hasil observasi serta dokumen pendukung. Menurut Lincoln dan Guba (1985), triangulasi merupakan salah satu teknik utama dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan kepercayaan (trustworthiness) data. Selain triangulasi, peneliti juga melakukan pengecekan ulang hasil wawancara dengan informan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan maksud informan. Dengan penerapan teknik validasi ini, diharapkan hasil penelitian memiliki tingkat keabsahan yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3.6. Lokasi dan Waktu Penelitian

3.6.1 Lokasi

Penelitian dilakukan di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam, yang berlokasi di kawasan Nagoya Hill, Kota Batam, Provinsi Kepulauan Riau. Lokasi ini dipilih karena hotel tersebut merupakan representasi hotel kelas menengah (mid-scale hotel) dengan karakteristik operasional yang kompleks dan padat karya.

Gambar 1.1 Lokasi Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill – Batam



Sumber: <https://www.google.com/maps/place/Alltrue+Lite+Hotel+Nagoya+Hill+-+Batam>

3.6.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian adalah jangka waktu penelitian berlangsung. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, mulai Agustus 2025 hingga November 2025, meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, dan analisis hasil.

Tabel 3. 2 Jadwal Penelitian

Deskripsi	Bulan, Tahun 2025					
	Juni	Juli	Agus	September	November	Desember
Observasi						
Penulisan Proposal						
Seminar Proposal						
Perbaikan Proposal						
Pengumpulan Data						
Pengolahan Data						
Sidang Akhir Proyek						

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

90
BAB IV
PEMBAHASAN

4.1. Hasil

4.1.1. Deskripsi Tempat Penelitian

Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam merupakan hotel kelas menengah (mid-scale) berbintang tiga yang terletak di kawasan Nagoya, pusat bisnis dan pariwisata di Kota Batam. Lokasi hotel ini sangat strategis karena berada di dalam kompleks Nagoya Hill Superblock, tepatnya di Komplek Ruko Nagoya Hill Blok I Nomor 10-16, Jl. Teuku Umar, Lubuk Baja. Hotel ini hanya berjarak sekitar 100meter dari pusat perbelanjaan Nagoya Hill Mall, salah satu mal terbesar di Batam. Dengan posisi yang begitu dekat, hotel dapat diakses dengan berjalan kaki dari mal tersebut, menjadikannya pilihan akomodasi yang sangat strategis bagi tamu yang menginginkan kemudahan akses ke fasilitas belanja dan hiburan di sekitarnya.

Lingkungan sekitar hotel didominasi oleh fasilitas urban yang lengkap. Selain Nagoya Hill Mall, di radius beberapa ratus meter terdapat pusat-pusat bisnis, perkantoran, bank, spa, pusat kebugaran, serta rumah sakit, yang keseluruhannya dapat dicapai dengan mudah oleh tamu. Aksesibilitas transportasi menuju hotel ini juga sangat baik. Dari Bandara Internasional Hang Nadim, hotel dapat dicapai dalam waktu kurang lebih 30 menit berkendara, sedangkan dari dua pelabuhan feri utama Batam Center Ferry Terminal dan Harbour Bay Ferry Terminal waktu tempuhnya hanya sekitar 10 hingga 15 menit. Letak yang dekat dengan terminal feri menunjukkan kemudahan bagi wisatawan mancanegara (misalnya dari Singapura atau Malaysia) untuk mencapai hotel ini. Dengan demikian, secara geografis Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam berada di lokasi perkotaan strategis yang dikelilingi sarana komersial dan memiliki konektivitas transportasi tinggi, suatu faktor penting yang mendukung operasional hotel dalam melayani tamu bisnis maupun wisata.

Sebagai hotel berbintang tiga, Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam menawarkan fasilitas yang menekankan kenyamanan dan kepraktisan bagi para tamu. Hotel ini mengoperasikan sekitar 100unit kamar tamu dengan

desain modern, dilengkapi fasilitas standar seperti tempat tidur yang nyaman, AC, kamar mandi dalam, air panas, televisi layar datar, serta akses Wi-Fi gratis di setiap kamar. Seluruh kamar dirawat dengan housekeeping harian untuk memastikan kebersihan dan kelayakan huni terjaga setiap saat. Fasilitas pendukung lainnya yang tersedia di hotel ini antara lain restoran (menyediakan sarapan prasmanan setiap pagi), area parkir kendaraan gratis untuk tamu (self-parking), serta layanan front desk 24 jam. Kehadiran layanan resepsionis sepanjang hari memastikan tamu dapat dilayani kapan pun, termasuk untuk keperluan check-in larut malam atau permintaan khusus di luar jam normal. Fasilitas-fasilitas tersebut mencerminkan standar pelayanan hotel kelas menengah, yang fokus pada pemenuhan kebutuhan utama tamu tanpa mengabaikan aspek kenyamanan.

Secara konsep, Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam didesain untuk melayani segmen tamu pebisnis urban dan wisatawan leisure yang menghendaki pengalaman menginap nyaman dengan harga terjangkau. Hal ini sejalan dengan positioning hotel mid-scale yang menawarkan perpaduan antara pelayanan profesional dan suasana akomodasi yang bersahabat bagi para tamunya. Tamu disambut dengan lingkungan lobby yang modern namun sederhana, menciptakan kesan hangat sejak kedatangan pertama. Layanan yang diberikan mencakup kebutuhan esensial seperti konektivitas internet, informasi destinasi lokal, hingga bantuan perjalanan, sesuai harapan para tamu di pusat kota. Hotel ini tidak dilengkapi fasilitas mewah seperti kolam renang atau spa besar, namun kompensasinya adalah fokus pada efisiensi pelayanan front office, kebersihan kamar, dan kemudahan akses ke berbagai fasilitas kota di sekitarnya.

Fungsi strategis Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam sebagai objek penelitian terletak pada kemampuannya merepresentasikan operasional Front Office dalam konteks perhotelan perkotaan skala menengah. Dengan lokasi di pusat kota yang ramai dan tingkat hunian yang cukup tinggi terutama pada akhir pekan atau musim liburan, hotel ini memberikan gambaran nyata tantangan sehari-hari yang dihadapi staf Front Office (FO) dalam memastikan kesiapan kamar dan pelayanan prima. FO di hotel ini berperan sebagai garda

terdepan yang harus sigap menanggapi arus tamu bisnis maupun wisata, banyak di antaranya merupakan walk-in guest dari Nagoya Hill Mall atau penumpang ferry yang tiba di Batam. Situasi tersebut menuntut efisiensi koordinasi antara FO dan departemen lain (terutama Housekeeping) agar setiap kamar yang diberikan kepada tamu telah siap huni sesuai standar. Oleh karena itu, Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam dipilih sebagai lokasi penelitian karena dianggap representatif untuk mengkaji efisiensi kinerja Front Office dalam memastikan kesiapan kamar dan meningkatkan kualitas pelayanan di lingkungan hotel perkotaan.

4.1.2. Karakteristik Informan

Penelitian ini melibatkan empat orang informan kunci yang berasal dari staf Front Office (FO) di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam. Keempat informan tersebut terdiri dari dua orang petugas Resepsionis, satu orang petugas Bellman, dan satu orang Supervisor Front Office. Demi menjaga kerahasiaan identitas pribadi, nama informan tidak disebutkan secara eksplisit dan cukup diacu menggunakan inisial. Setiap informan memiliki latar belakang jabatan dan masa kerja yang berbeda, sehingga memberikan perspektif yang beragam mengenai operasional Front Office khususnya terkait proses memastikan kesiapan kamar dan alur pelayanan tamu.

Tabel 4.1 Karakteristik Informan

Inisial Informan	Jabatan	Jenis Kelamin	Lama Bekerja	Peran Utama dalam Operasional Front Office
A	Resepsionis	Perempuan	± 2 Tahun	Melayani proses check-in dan check-out tamu, melakukan verifikasi data reservasi, memastikan status kesiapan kamar melalui koordinasi dengan housekeeping sebelum kunci kamar diserahkan,

				serta menangani permintaan dan keluhan awal tamu.
B	Resepsionis	Perempuan	± 1 Tahun	Mengelola administrasi tamu pada shift kerja, melakukan pengecekan status kamar melalui sistem Front Office dan konfirmasi langsung dengan housekeeping, menangani early check-in, serta memberikan informasi dan pelayanan kepada tamu selama menginap.
C	Bellman	Laki-laki	± 3 Tahun	Membantu tamu dalam penanganan bagasi, mengantarkan tamu ke kamar (rooming), memastikan kondisi fisik kamar siap saat tamu masuk, serta melaporkan kekurangan fasilitas kamar kepada Front Office atau Housekeeping.
D	Supervisor Front Office	Laki-laki	± 5 Tahun	Mengawasi operasional Front Office harian, mengoordinasikan staf FO dengan housekeeping dan engineering, memantau

				status kesiapan kamar, menangani eskalasi keluhan tamu, serta memastikan penerapan SOP pelayanan Front Office.
--	--	--	--	--

Sumber; Olahan Penulis, 2025

4.1.3. Temuan Penelitian

Temuan penelitian diperoleh dari hasil wawancara mendalam dengan empat informan Front Office serta observasi langsung terhadap aktivitas operasional Front Office di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam. Temuan difokuskan pada efisiensi kinerja Front Office dalam memastikan kesiapan kamar dan peningkatan pelayanan kepada tamu.

1) Temuan Berdasarkan Wawancara

(1) Proses Verifikasi Kesiapan Kamar oleh Front Office

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Front Office staff memiliki prosedur verifikasi kesiapan kamar sebelum kamar diserahkan kepada tamu. Informan A dan B (Resepsionis) menjelaskan bahwa pengecekan kesiapan kamar dilakukan melalui dua cara utama, yaitu pengecekan status kamar pada sistem Front Office dan konfirmasi langsung kepada Housekeeping.

Informan A menyatakan bahwa sebelum tamu diberikan kunci kamar, resepsionis akan memastikan status kamar telah berubah menjadi “clean” atau “ready”. Jika masih terdapat keraguan, resepsionis akan menghubungi Housekeeping untuk memastikan kondisi kamar secara aktual. Namun, dalam kondisi tingkat hunian tinggi atau kedatangan tamu secara bersamaan, proses verifikasi ini terkadang dilakukan secara terburu-buru.

Informan B menambahkan bahwa kesalahan dalam memastikan kesiapan kamar dapat berdampak langsung pada keluhan tamu. Oleh karena itu, resepsionis berusaha melakukan

pengecekan ganda, terutama untuk tamu early check-in. Meskipun demikian, keterbatasan waktu dan tekanan pelayanan sering menjadi kendala dalam pelaksanaan verifikasi secara menyeluruh.

Temuan ini menunjukkan bahwa Front Office telah menjalankan fungsi verifikasi kamar, namun efisiensi proses tersebut masih dipengaruhi oleh kondisi operasional hotel.

(2) Koordinasi Front Office dengan Housekeeping dan Engineering

Wawancara mengungkapkan bahwa koordinasi antar departemen menjadi faktor penting dalam memastikan kesiapan kamar. Informan D (Supervisor Front Office) menjelaskan bahwa koordinasi dilakukan melalui briefing awal shift, komunikasi telepon internal, serta grup pesan singkat antar departemen.

Informan D menyatakan bahwa keterlambatan kesiapan kamar umumnya disebabkan oleh ketidaksesuaian informasi status kamar antara Front Office dan Housekeeping. Dalam beberapa kasus, kamar yang telah ditandai siap di sistem ternyata masih memiliki kendala fasilitas, seperti AC tidak dingin, amenities belum lengkap, atau kebersihan kamar mandi yang belum optimal.

Informan C (Bellman) menambahkan bahwa saat mengantarkan tamu ke kamar, ia sering menjadi pihak pertama yang mengetahui adanya kekurangan fasilitas kamar. Bellman kemudian melaporkan kondisi tersebut kepada resepsionis atau supervisor untuk ditindaklanjuti.

Temuan ini menunjukkan bahwa koordinasi lintas departemen telah berjalan, namun belum sepenuhnya efisien dan masih bergantung pada komunikasi manual serta kepekaan individu staf.

(3) Efisiensi Pelayanan Front Office Saat Check-in

Berdasarkan wawancara, Front Office staff berupaya memberikan pelayanan yang cepat dan ramah kepada tamu saat proses check-in. Informan A dan B menyampaikan bahwa kecepatan pelayanan menjadi prioritas utama, terutama karena hotel berada di kawasan ramai dengan banyak tamu walk-in.

Namun, informan juga mengungkapkan bahwa fokus pada kecepatan terkadang mengurangi ketelitian dalam memastikan kesiapan kamar secara detail. Dalam situasi tertentu, kamar diserahkan kepada tamu berdasarkan konfirmasi singkat tanpa pemeriksaan lanjutan terhadap kondisi fasilitas kamar.

Informan D mengakui bahwa tekanan operasional dan keterbatasan jumlah staf Front Office menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga keseimbangan antara kecepatan pelayanan dan ketelitian verifikasi kamar.

Temuan ini mengindikasikan bahwa efisiensi kinerja Front Office lebih menonjol pada aspek kecepatan pelayanan, sementara aspek ketelitian masih memerlukan penguatan.

(4) Penanganan Keluhan Tamu Terkait Kesiapan Kamar

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Front Office merupakan pihak pertama yang menerima keluhan tamu terkait kondisi kamar. Informan A dan B menyampaikan bahwa keluhan yang paling sering diterima berkaitan dengan fasilitas kamar yang tidak berfungsi optimal, seperti AC kurang dingin, amenities tidak lengkap, atau kondisi kamar mandi.

Informan D menjelaskan bahwa dalam menghadapi keluhan tersebut, Front Office biasanya menawarkan solusi berupa penggantian kamar, perbaikan oleh engineering, atau permintaan maaf disertai penjelasan kepada tamu. Namun, keluhan semacam ini dinilai seharusnya dapat dicegah apabila verifikasi kesiapan kamar dilakukan lebih teliti sebelum tamu masuk kamar.

Temuan ini memperlihatkan bahwa Front Office cukup responsif dalam menangani keluhan, tetapi masih bersifat reaktif daripada preventif.

2) Temuan Berdasarkan Observasi

(1) Aktivitas Operasional Front Office

Hasil observasi menunjukkan bahwa aktivitas Front Office di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam berlangsung cukup dinamis, terutama pada jam check-in siang hingga sore hari. Resepsionis terlihat melayani tamu secara bergantian dengan intensitas tinggi, sementara bellman aktif membantu tamu membawa barang dan mengantar ke kamar. Dalam beberapa situasi, resepsionis terlihat langsung menyerahkan kunci kamar kepada tamu setelah mendapat konfirmasi singkat mengenai status kamar, tanpa melakukan pengecekan ulang secara fisik atau administratif yang lebih mendalam.

(2) Proses Koordinasi Kesiapan Kamar

Observasi menunjukkan bahwa koordinasi antara Front Office dan Housekeeping sebagian besar dilakukan melalui komunikasi verbal dan pesan singkat. Tidak ditemukan penggunaan checklist formal oleh Front Office untuk memastikan kelengkapan dan fungsi fasilitas kamar sebelum kamar diberikan kepada tamu. Hal ini menyebabkan potensi terlewatnya detail kecil yang dapat memengaruhi kenyamanan tamu, seperti amenities yang belum lengkap atau fasilitas kamar yang belum diuji fungsinya.

(3) Respons Front Office terhadap Permasalahan Kamar

Saat ditemukan masalah pada kamar oleh tamu atau bellman, Front Office terlihat cukup sigap dalam merespons dengan menghubungi Housekeeping atau Engineering Supervisor. Front Office juga terlibat langsung dalam pengambilan keputusan, terutama jika menyangkut penggantian kamar atau penanganan tamu penting. Namun, observasi juga

menunjukkan bahwa sebagian masalah kamar sebenarnya dapat diantisipasi apabila proses verifikasi awal dilakukan secara lebih sistematis.

3) Ringkasan Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan staf Front Office serta observasi langsung terhadap aktivitas operasional di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam, penelitian ini menemukan bahwa Front Office telah menjalankan perannya dalam memastikan kesiapan kamar dan memberikan pelayanan kepada tamu, namun pelaksanaannya belum sepenuhnya efisien dan masih menghadapi sejumlah kendala operasional. Front Office staff secara umum telah memahami pentingnya verifikasi kesiapan kamar sebelum kamar diserahkan kepada tamu, yang dilakukan melalui pengecekan status kamar pada sistem Front Office serta konfirmasi kepada departemen Housekeeping. Akan tetapi, dalam praktiknya, proses verifikasi tersebut sering kali dilakukan secara terburu-buru, terutama pada saat tingkat hunian tinggi atau ketika terjadi kedatangan tamu secara bersamaan, sehingga ketelitian dalam memastikan kondisi kamar secara menyeluruh belum optimal.

Koordinasi antara Front Office dengan departemen Housekeeping dan Engineering telah berjalan, namun masih bersifat informal dan sangat bergantung pada komunikasi manual seperti telepon internal dan pesan singkat. Temuan penelitian menunjukkan adanya ketidaksesuaian informasi status kamar antara Front Office dan Housekeeping, yang menyebabkan kamar dengan kondisi fasilitas belum sepenuhnya siap tetap diberikan kepada tamu. Dalam beberapa kasus, permasalahan kamar justru baru diketahui saat bellman mengantar tamu ke kamar atau setelah tamu masuk dan menyampaikan keluhan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa mekanisme koordinasi dan pengawasan kesiapan kamar belum terstruktur secara sistematis.

Dari sisi pelayanan, Front Office staff menunjukkan tingkat responsivitas yang cukup baik dalam melayani tamu dan menangani

keluhan yang muncul, khususnya terkait masalah kesiapan kamar. Staf Front Office dan Supervisor mampu memberikan solusi seperti penggantian kamar, koordinasi perbaikan dengan Engineering, serta penyampaian permintaan maaf kepada tamu. Namun demikian, penanganan keluhan tersebut cenderung bersifat reaktif, karena masalah baru ditangani setelah tamu mengalami ketidaknyamanan. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan pelayanan Front Office masih perlu diarahkan pada upaya preventif agar potensi keluhan dapat diminimalkan sejak awal.

Hasil observasi juga memperlihatkan bahwa Front Office belum memiliki checklist verifikasi kesiapan kamar yang digunakan secara konsisten sebelum kamar diserahkan kepada tamu. Ketiadaan instrumen pengendalian tersebut menyebabkan detail-detail kecil seperti kelengkapan amenities, fungsi AC, atau kondisi kamar mandi berpotensi terlewatkan. Hal ini berdampak pada menurunnya kualitas pengalaman tamu meskipun proses check-in telah dilakukan dengan cepat dan ramah.

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa efisiensi kinerja Front Office di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam lebih menonjol pada aspek kecepatan pelayanan dibandingkan ketelitian dan konsistensi dalam memastikan kesiapan kamar. Kondisi ini menjadi faktor utama yang memengaruhi munculnya keluhan tamu terkait kondisi kamar, sebagaimana tercermin dalam hasil wawancara dan observasi. Temuan-temuan tersebut menjadi dasar penting untuk pembahasan lebih lanjut mengenai peningkatan efisiensi kinerja Front Office dan kualitas pelayanan hotel pada subbab berikutnya.

4.1.4. Analisis Hasil Temuan Penelitian

Analisis hasil temuan penelitian dilakukan untuk mengkaji secara sistematis temuan lapangan yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, kemudian dikaitkan dengan indikator penelitian yang meliputi efisiensi kinerja Front Office, kesiapan kamar, koordinasi antar departemen, dan kualitas pelayanan. Analisis ini bertujuan untuk memberikan pemahaman

yang lebih mendalam mengenai kondisi aktual efisiensi kinerja Front Office dalam memastikan kesiapan kamar dan meningkatkan pelayanan di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam.

Tabel 4.2 Analisis Hasil Temuan Penelitian

Indikator Penelitian	Temuan Lapangan	Analisis Peneliti
Efisiensi Kinerja Front Office	Front Office melayani proses check-in dengan cepat dan responsif, terutama pada jam sibuk.	Kecepatan pelayanan menunjukkan efisiensi dari sisi waktu, namun belum sepenuhnya mencerminkan efisiensi menyeluruh karena belum diimbangi dengan ketelitian proses kerja.
	Fokus utama staf Front Office adalah mempercepat proses check-in agar tamu tidak menunggu lama.	Orientasi pada kecepatan menyebabkan potensi pengabaian detail penting dalam verifikasi kesiapan kamar, sehingga efisiensi kerja belum optimal.
Kesiapan Kamar	Verifikasi kesiapan kamar dilakukan melalui status sistem dan konfirmasi ke Housekeeping.	Mekanisme ini bersifat administratif dan belum menjamin kondisi fisik kamar benar-benar siap huni secara menyeluruh.
	Ditemukan kasus kamar diserahkan kepada tamu dalam	Hal ini menunjukkan lemahnya kontrol kualitas dan kurangnya

	kondisi amenities tidak lengkap atau fasilitas tidak berfungsi optimal.	pengecekan akhir oleh Front Office sebelum kamar diberikan.
Koordinasi Antar Departemen	Koordinasi FO dengan Housekeeping dan Engineering dilakukan melalui komunikasi verbal dan pesan singkat.	Koordinasi belum terstruktur secara sistematis sehingga berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian informasi status kamar.
	Bellman sering menemukan masalah kamar saat mengantar tamu.	Menunjukkan bahwa proses verifikasi kamar belum dilakukan secara menyeluruh sebelum tamu masuk kamar.
	Front Office cukup responsif dalam menangani keluhan tamu terkait kamar.	Responsivitas pelayanan sudah baik, namun masih bersifat reaktif karena masalah baru ditangani setelah tamu mengalami ketidaknyamanan.
Kualitas Pelayanan	Penanganan keluhan dilakukan melalui permintaan maaf, perbaikan fasilitas, atau pemindahan kamar.	Upaya ini menunjukkan komitmen pelayanan, namun tidak menghilangkan dampak negatif dari pengalaman awal tamu.

Dampak terhadap Kepuasan Tamu	Keluhan tamu muncul akibat kamar yang belum siap huni.	Kondisi ini berpotensi menurunkan kepuasan tamu dan citra hotel apabila terjadi secara berulang.
Efisiensi Operasional	Tidak ditemukan checklist formal verifikasi kesiapan kamar oleh Front Office.	Ketiadaan checklist menyebabkan proses kerja tidak terstandarisasi dan bergantung pada kepekaan individu staf.

Sumber: Olahan Penulis, 2025

4.1.5. Validasi Hasil Temuan Penelitian

Validasi hasil temuan penelitian dilakukan untuk memastikan keabsahan, kredibilitas, dan keandalan data yang diperoleh. Dalam penelitian ini, validasi dilakukan melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, sesuai dengan pendekatan penelitian kualitatif.

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari empat informan Front Office yang memiliki peran dan tanggung jawab berbeda, yaitu resepsionis, bellman, dan supervisor. Kesamaan pola jawaban dari para informan menunjukkan konsistensi temuan, khususnya terkait fokus Front Office pada kecepatan pelayanan, keterbatasan ketelitian dalam verifikasi kesiapan kamar, serta kendala koordinasi dengan departemen Housekeeping dan Engineering. Informasi dari supervisor Front Office memperkuat pernyataan resepsionis dan bellman. Mengenai tekanan operasional pada saat tingkat hunian tinggi, sehingga meningkatkan kepercayaan terhadap keabsahan data.

Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara mendalam dengan hasil observasi langsung terhadap aktivitas operasional Front Office. Temuan wawancara mengenai proses verifikasi kamar yang bersifat administratif dan kurang detail diperkuat oleh hasil observasi yang menunjukkan bahwa Front Office tidak menggunakan checklist formal

sebelum menyerahkan kamar kepada tamu. Selain itu, observasi terhadap aktivitas bellman yang menemukan masalah kamar saat mengantarkan tamu mengonfirmasi pernyataan informan mengenai ketidaksempurnaan proses verifikasi kesiapan kamar.

Validasi juga diperkuat melalui pencocokan temuan lapangan dengan kerangka teori dan kajian empiris yang digunakan dalam penelitian ini. Temuan mengenai ketidakseimbangan antara kecepatan pelayanan dan ketelitian verifikasi kamar sejalan dengan konsep efisiensi kinerja yang menekankan keseimbangan antara penggunaan sumber daya dan kualitas hasil kerja. Demikian pula, munculnya keluhan tamu akibat kamar yang belum siap mendukung teori kualitas pelayanan yang menyatakan bahwa keandalan dan kesiapan fasilitas merupakan faktor utama dalam membentuk kepuasan tamu. Dengan penerapan triangulasi sumber, triangulasi teknik, serta kesesuaian temuan dengan kerangka teori, hasil temuan penelitian ini dinilai valid, kredibel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, sehingga layak dijadikan dasar dalam penarikan kesimpulan dan penyusunan saran penelitian.

4.2. Pembahasan

Berdasarkan temuan penelitian, efisiensi kinerja Front Office (FO) dalam memastikan kesiapan kamar dan meningkatkan pelayanan di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam masih perlu ditingkatkan. FO telah berupaya menerapkan prosedur percepatan proses check-in dan berkoordinasi dengan Housekeeping untuk menyiapkan kamar, namun terdapat celah pada tahap verifikasi akhir kesiapan kamar yang berdampak pada pengalaman tamu. Hal ini terlihat, misalnya, dari adanya keluhan tamu mengenai kamar yang belum sepenuhnya siap huni meskipun proses check-in berlangsung cepat. Kasus tersebut menunjukkan bahwa FO sempat mengabaikan pengecekan ulang fasilitas kamar, mengindikasikan ketidakefisienan pada aspek krusial tersebut. Dari perspektif manajemen operasional, situasi ini menuntut keseimbangan antara kecepatan pelayanan dan ketelitian proses. Peter Drucker mengingatkan bahwa efisiensi adalah "melakukan sesuatu dengan benar" (doing things right) artinya setiap prosedur harus dijalankan secara tepat agar hasilnya optimal. Konsep efisiensi sendiri menekankan

perbandingan input dan output, di mana suatu proses dikatakan efisien bila mampu memaksimalkan output dengan input seminimal mungkin. Menurut Farrell (1957), efisiensi mencakup efisiensi teknis (kemampuan meminimalkan input untuk suatu output) dan efisiensi alokatif (kemampuan mengalokasikan sumber daya secara optimal sesuai nilai). Dalam konteks FO, efisiensi teknis tercermin dari upaya meminimalkan waktu dan tenaga dalam menyiapkan kamar, sedangkan efisiensi alokatif tercermin dari penugasan staf dan sumber daya pada waktu yang tepat untuk memastikan kamar siap tanpa mengorbankan kualitas layanan. Temuan bahwa beberapa kamar diserahkan dalam kondisi kurang siap menunjukkan bahwa FO perlu lebih efektif dan efisien sekaligus cepat dan cermat dalam menjalankan prosedur pengecekan akhir kamar, sesuai prinsip *doing things right* ala Drucker tadi.

Kinerja FO pada dasarnya diukur dari kemampuannya mencapai tujuan pelayanan secara efektif dan efisien. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kinerja melibatkan efektivitas (pencapaian tujuan) dan efisiensi (pemanfaatan sumber daya secara optimal) dalam mencapai sasaran. Dengan kata lain, FO dikatakan berkinerja baik apabila mampu memastikan semua kamar siap sesuai standar (tujuan tercapai) dengan proses kerja yang cepat, tepat, dan minim pemborosan waktu/tenaga (efisien). Definisi ini sejalan dengan pandangan Armstrong & Taylor (2014) bahwa kinerja adalah perilaku kerja yang terarah pada pencapaian tujuan organisasi, dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja pendukung. Sasaran utama operasional hotel adalah memberikan pelayanan prima kepada tamu; maka perilaku kerja FO seperti koordinasi antardepartemen untuk menyiapkan kamar dan respon proaktif terhadap kebutuhan tamu merupakan wujud kinerja yang harus dikelola secara efisien untuk mencapai sasaran tersebut. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa FO Alltrue Lite telah menunjukkan motivasi melayani tamu dengan cepat (misalnya, proses check-in yang relatif singkat), namun belum konsisten dalam hal ketelitian memastikan kesiapan kamar. Dalam kerangka teori manajemen kinerja, hal ini berarti ada gap antara standar yang diharapkan dan pelaksanaan di lapangan, yang perlu ditutup melalui peningkatan disiplin SOP dan pengawasan kualitas proses FO.

Dari sudut pandang kualitas layanan, efisiensi kinerja FO sangat berkaitan dengan dimensi-dimensi SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988). Model SERVQUAL mengidentifikasi lima dimensi kualitas layanan: reliability, assurance, tangibles, empathy, dan responsiveness. Dua dimensi di antaranya reliability dan responsiveness paling relevan dengan peran FO dalam penelitian ini. Reliability berarti kemampuan menyediakan layanan yang dijanjikan secara andal dan akurat, tanpa kesalahan, setiap saat. Dalam konteks hotel, reliability tercermin dari jaminan bahwa kamar siap huni tepat pada waktu check-in yang dijanjikan kepada tamu. FO berperan sebagai penghubung antara tamu dan operasional back-office; karena itu FO harus memastikan bahwa janji kepada tamu (misalnya “kamar tersedia pukul 14.00”) benar-benar terpenuhi. Pada kasus Alltrue Lite, aspek reliability inilah yang sedikit terganggu ketika tamu mendapatkan kamar dengan sejumlah fasilitas belum siap pakai menandakan kegagalan memenuhi janji layanan secara konsisten. Selanjutnya, dimensi responsiveness mengacu pada kesediaan dan kesiapan karyawan untuk membantu tamu serta memberikan layanan dengan cepat. Penelitian ini mengamati bahwa staf FO sudah berusaha responsif, contohnya segera melayani tamu saat tiba dan tanggap terhadap pertanyaan atau permintaan tambahan. Hal ini positif, karena sesuai dengan ekspektasi tamu agar dibantu secara cepat dan sigap. Namun, kecepatan layanan harus diimbangi dengan dimensi assurance, yakni pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka menimbulkan kepercayaan dan rasa aman bagi tamu. Assurance dalam lingkup FO berarti memastikan tamu percaya bahwa kamar yang diserahkan telah melewati pengecekan standar hotel. Jika staf FO kurang teliti atau terkesan terburu-buru sehingga luput menjamin kesiapan fasilitas kamar, kepercayaan tamu dapat terkikis meskipun pelayanan FO tampak ramah. Dengan demikian, upaya meningkatkan pelayanan FO harus mencakup proses internal yang andal (reliable) sekaligus interaksi eksternal yang responsif dan meyakinkan (assuring), selaras dengan kerangka SERVQUAL. Keseimbangan inilah yang akan menentukan kualitas pengalaman tamu secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai temuan studi terdahulu di bidang perhotelan. Ali et al. (2016) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan FO berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas tamu, di mana kinerja FO

yang efisien menjadi penentu penting terciptanya pengalaman tamu positif. Ini berarti, inisiatif FO untuk mempercepat alur check-in, berkoordinasi cepat dengan Housekeeping, dan proaktif memenuhi kebutuhan tamu memang berdampak langsung pada kepuasan tamu. Temuan tersebut konsisten dengan situasi di Alltrue Lite, di mana efisiensi dalam tugas FO berpotensi meningkatkan penilaian tamu apabila dijalankan dengan baik. Sebaliknya, Liu & Lee (2016) menegaskan bahwa pelayanan frontliner (garis depan) yang tidak optimal misalnya lambat menangani keluhan atau melewatkan prosedur penting berdampak kuat pada terbentuknya persepsi negatif pelanggan. Hal ini persis tercermin dalam kasus ulasan tamu Alltrue Lite: kelalaian FO dalam memverifikasi kesiapan kamar mengakibatkan keluhan publik yang merusak citra pelayanan hotel. Dengan kata lain, satu titik kelemahan dalam efisiensi kerja FO (seperti keterburu-buruan tanpa kontrol kualitas) dapat meniadakan seluruh upaya pelayanan baik yang telah mereka berikan, karena tamu cenderung mengingat pengalaman negatif secara lebih menonjol. Selanjutnya, penelitian-penelitian mengenai kualitas kamar turut mendukung pentingnya efisiensi FO di area ini. Chua et al. (2015) dan Kim & Perdue (2013) sama-sama melaporkan bahwa kondisi fisik dan kenyamanan kamar memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan tamu hotel. Chua et al. (2015) dalam *International Journal of Hospitality Management* menemukan bahwa kualitas kamar (misalnya kebersihan, kelengkapan fasilitas, ketersediaan amenity) merupakan prediktor utama kepuasan pelanggan, di mana fasilitas yang tidak berfungsi atau kondisi kamar yang buruk akan menurunkan persepsi kepuasan tamu secara drastis. Temuan Kim & Perdue (2013) pun menggarisbawahi bahwa kondisi kamar yang baik berkontribusi positif terhadap kepuasan tamu hotel implikasinya, tamu mengharapkan room readiness sebagai prasyarat dasar pengalaman menginap yang menyenangkan. Oleh sebab itu, apa pun upaya FO dalam hal keramahan dan respon cepat tidak akan cukup jika aspek reliability (kesiapan kamar) terabaikan. Penelitian ini membuktikan hal tersebut: meskipun FO Alltrue Lite berinteraksi dengan tamu secara sopan dan cepat, tamu tetap merasa kecewa ketika menemukan handuk kotor, AC tidak dingin, atau fasilitas kamar lainnya bermasalah, yang seharusnya dapat dicegah bila FO memastikan pengecekan kamar tuntas sebelum tamu masuk.

Dari sisi koordinasi internal, temuan penelitian ini juga menguatkan studi Kasiri et al. (2017). Kasiri dkk. menyoroti bahwa kegagalan koordinasi antar-departemen pelayanan adalah penyebab utama menurunnya kepuasan pelanggan dalam industri perhotelan. Alltrue Lite memberikan contoh nyata: komunikasi dan koordinasi yang kurang sinkron antara FO, Housekeeping, dan Engineering dalam memastikan kesiapan kamar mengakibatkan pengalaman tamu terganggu. Standard Operating Procedure (SOP) pengecekan kamar tampaknya belum dijalankan konsisten padahal SOP ini dirancang sebagai bentuk standarisasi layanan untuk menjamin kualitas yang seragam (sesuai saran service standardization oleh Kasiri et al.). Akibatnya, seperti diungkapkan Kasiri et al. (2017), kekurangan koordinasi tersebut berujung pada ketidakpuasan pelanggan. Dengan memperbaiki koordinasi dan kepatuhan SOP, hotel dapat meningkatkan efisiensi lintas departemen sehingga tidak ada lagi aspek layanan yang terlewat. Pandangan ini sejalan dengan konsep integration of service di mana departemen front office dan back office harus beroperasi bak satu kesatuan demi kelancaran pelayanan (Grönroos, 2018). Selain itu, Karatepe et al. (2005) menekankan bahwa layanan berkualitas tinggi merupakan kunci keunggulan bersaing dan berdampak pada loyalitas tamu. Penerapan di FO berarti bahwa staf frontliner harus dibekali sistem dan budaya kerja yang mendukung kinerja optimal misalnya, pelatihan untuk meningkatkan ketelitian, briefing rutin antar shift mengenai status kamar, dan pemanfaatan teknologi (property management system) untuk memonitor real-time kesiapan kamar. Dengan FO yang bekerja efisien dan efektif, hotel dapat memberikan pelayanan yang konsisten unggul sehingga tamu lebih cenderung puas dan ingin kembali. Bahkan studi di luar industri hotel pun menggarisbawahi prinsip serupa: Pakurár et al. (2019) dalam riset sektor perbankan menemukan bahwa reliability sebagai dimensi kualitas layanan memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan nasabah. Ini menunjukkan bahwa memastikan konsistensi dan keandalan layanan dalam hal ini memastikan setiap kamar selalu siap sesuai janji adalah prinsip universal untuk menjaga kepuasan pelanggan di berbagai sektor jasa. Alltrue Lite dapat mengambil pelajaran bahwa memperkuat reliability melalui efisiensi koordinasi dan kinerja FO akan berdampak positif terhadap penilaian tamu.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menjembatani temuan lapangan dengan kerangka teori manajemen. Terlihat jelas bahwa efisiensi kinerja FO dalam memastikan kesiapan kamar dan meningkatkan pelayanan memegang peranan sentral dalam menciptakan pengalaman tamu yang berkualitas. Temuan empiris di hotel Alltrue Lite mendukung teori-teori klasik dan riset modern: FO yang bekerja efisien (cepat, hemat sumber daya) saja tidak cukup, jika tidak dibarengi efektivitas (tepat sasaran dan berkualitas). FO harus mampu “melakukan hal yang benar dengan cara yang benar” melakukan verifikasi kamar (efektivitas) dengan prosedur kerja yang tepat dan minim kesalahan (efisiensi). Kombinasi tersebut akan memastikan dimensi reliability pelayanan tercapai (kamar selalu siap pakai saat dibutuhkan) sekaligus meningkatkan responsiveness dan assurance di mata tamu (tamu merasakan pelayanan yang sigap namun tetap dapat dipercaya). Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya manajemen hotel menetapkan standar kinerja FO yang seimbang: target waktu layanan yang cepat dan checklist kualitas yang ketat. Peningkatan efisiensi dapat dilakukan melalui pelatihan staf berkelanjutan tentang pentingnya prosedur (sesuai anjuran Liu & Lee bahwa frontliner harus optimal untuk hindari persepsi negatif), penggunaan teknologi untuk memonitor status kamar secara real-time, serta pemberian umpan balik terhadap kinerja harian FO. Dengan langkah-langkah tersebut, kinerja FO di Alltrue Lite Hotel dapat ditingkatkan sehingga efisiensi operasional berjalan selaras dengan peningkatan kualitas pelayanan. Hal ini pada gilirannya akan memastikan kesiapan kamar secara konsisten dan meningkatkan kepuasan tamu, sesuai dengan tujuan layanan perhotelan dan temuan-temuan teori maupun penelitian sebelumnya. Efisiensi kinerja FO yang berhasil diwujudkan akan menjadi fondasi bagi reputasi positif hotel, karena tamu menerima pelayanan yang reliabel, responsif, dan memuaskan di setiap kunjungannya.

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa efisiensi kinerja staf Front Office (FO) dalam memastikan kesiapan kamar dan meningkatkan pelayanan di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam belum optimal sepenuhnya. Pertama, dari segi proses kerja FO, para staf FO sudah menunjukkan kecepatan dan kesiapan dalam melayani tamu (responsiveness) seperti tampak pada proses check-in yang relatif singkat dan keramahan dalam merespons permintaan tamu. Hal ini mengindikasikan bahwa tujuan pelayanan dasar (efektivitas) telah tercapai, sejalan dengan konsep kinerja efektif menurut Robbins & Judge. Namun, kecepatan tersebut belum diimbangi dengan ketelitian yang memadai dalam verifikasi kesiapan kamar. FO Alltrue Lite kerap terburu-buru menyerahkan kamar tanpa memastikan semua fasilitas berfungsi dan kebersihan sesuai standar, sehingga beberapa kali tamu mendapati kamar dalam kondisi kurang siap (misalnya handuk kotor atau AC tidak dingin). Temuan ini menunjukkan adanya celah dalam efisiensi proses internal FO, yaitu penggunaan sumber daya waktu dan tenaga yang belum optimal untuk memastikan kualitas hasil layanan. Padahal, menurut teori efisiensi oleh Farrell (1957) dan Drucker (2007), efisiensi menuntut “melakukan sesuatu dengan benar” (doing things right) – artinya menyelesaikan tugas dengan cara paling tepat tanpa mengorbankan mutu. Kenyataannya di Alltrue Lite, prinsip tersebut belum sepenuhnya tercapai karena orientasi pada kecepatan terkadang mengorbankan ketepatan. Dengan kata lain, staf FO sudah bekerja cepat, tetapi belum seluruhnya benar dalam memastikan kualitas output pelayanan.

Kedua, terkait verifikasi kamar dan koordinasi antar departemen, penelitian ini menemukan bahwa prosedur pengecekan akhir kamar oleh FO tidak selalu dijalankan secara konsisten. Staf FO memang berkoordinasi dengan Housekeeping dan Engineering untuk memperoleh informasi status kesiapan kamar, namun komunikasi ini belum sinkron sepenuhnya. Akibatnya, terjadi gangguan reliability pelayanan – yaitu janji kepada tamu tentang kamar siap huni pada waktu check-in tidak selalu terpenuhi. Kondisi ini menunjukkan bahwa efisiensi kinerja FO dalam

memastikan kesiapan kamar masih terbatas oleh kendala koordinasi internal. Kasus di Alltrue Lite menguatkan pandangan Kasiri et al. (2017) bahwa kegagalan koordinasi antar-departemen (FO dengan Housekeeping/Engineering) dapat menurunkan kepuasan pelanggan. Adanya Standard Operating Procedure (SOP) pengecekan kamar yang tidak diterapkan secara disiplin memperburuk situasi tersebut. Jadi, meskipun FO telah berupaya efisien dalam hal waktu pelayanan, kurangnya sinergi dengan departemen terkait membuat kesiapan kamar tidak selalu terjamin. Kesenjangan antara standar yang diharapkan manajemen dengan pelaksanaan di lapangan masih nyata, menandakan bahwa kinerja FO belum memenuhi kriteria efisiensi optimal sebagaimana didefinisikan dalam teori kinerja (pencapaian tujuan secara efektif dan efisien).

Ketiga, dampak dari situasi di atas terlihat pada kualitas pelayanan dan kepuasan tamu. Staf FO Alltrue Lite sebenarnya sudah cukup responsif dalam melayani tamu (contohnya segera membantu setiap tamu yang datang), yang sesuai dengan dimensi responsiveness dalam model SERVQUAL. Akan tetapi, dimensi reliability (keandalan layanan) masih terganggu akibat kasus kamar yang kurang siap. Ketidakkonsistenan dalam memastikan kamar siap pakai menunjukkan kegagalan FO memenuhi janji layanan secara andal, sehingga menurunkan kepercayaan tamu. Tamu mungkin merasa dilayani dengan ramah dan cepat, namun tetap kecewa ketika mendapati fasilitas kamar tidak lengkap atau belum berfungsi sebagaimana mestinya. Hal ini sejalan dengan teori SERVQUAL yang menekankan bahwa kecepatan layanan harus diiringi jaminan kualitas agar tamu merasa aman dan percaya (assurance). Satu insiden negatif seperti kamar kotor atau fasilitas tidak siap dapat menciptakan kesan buruk yang membayangi semua upaya pelayanan baik yang telah diberikan FO, karena tamu cenderung lebih mengingat pengalaman negatif secara menonjol. Terbukti dalam kasus Alltrue Lite, pernah muncul keluhan tamu (melalui ulasan publik) yang merusak citra hotel akibat kelalaian FO dalam memverifikasi kesiapan kamar. Temuan ini konsisten dengan penelitian Chua et al. (2015) dan Kim & Perdue (2013) yang menyebutkan bahwa kondisi fisik kamar memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan tamu. Dengan demikian, efisiensi kinerja FO di Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam dapat digambarkan sebagai berikut: dari sisi frontstage (interaksi dengan tamu) sudah cukup baik dan cepat,

namun dari sisi backstage (proses internal memastikan produk/jasa siap) masih lemah. FO telah mencapai sebagian tujuan pelayanan (melayani tamu dengan sigap), tetapi belum memenuhi aspek keandalan layanan secara konsisten. Kesimpulan ini menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian dengan menyatakan bahwa kinerja FO yang efisien harus mencakup dua hal sekaligus, yaitu kecepatan pelayanan dan ketepatan prosedur internal. Di Alltrue Lite, dua hal tersebut belum berjalan beriringan secara sempurna. Oleh karena itu, peningkatan efisiensi FO perlu difokuskan pada penyempurnaan proses verifikasi kamar dan koordinasi antar departemen, agar pelayanan front office yang cepat juga diimbangi kualitas yang andal, sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan kepuasan tamu sesuai harapan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti mengajukan beberapa saran praktis berikut yang diharapkan dapat diterapkan:

1. Manajemen Hotel: Manajemen Alltrue Lite Hotel perlu mengambil langkah proaktif untuk meningkatkan efisiensi kinerja FO dan menjamin kesiapan kamar secara konsisten. Pertama, tetapkan standar kinerja yang seimbang bagi staf FO, misalnya dengan menetapkan indikator *Key Performance* yang mencakup target kecepatan layanan dan tingkat ketelitian pengecekan kamar. Pastikan *SOP Front Office* tentang verifikasi kamar dijalankan secara disiplin setiap saat; hal ini bisa dibantu dengan penyusunan checklist kualitas yang harus ditandatangani petugas FO sebelum menyerahkan kunci kamar ke tamu. Kedua, perkuat program pelatihan dan pengawasan: lakukan pelatihan berkelanjutan untuk staf FO mengenai pentingnya prosedur pelayanan yang benar dan detail (misalnya refreshing training tentang SERVQUAL dan standar operasional hotel). Pelatihan ini akan membantu staf FO menyeimbangkan kecepatan kerja dengan ketelitian, sehingga prinsip “melakukan hal yang benar dengan cara yang benar” dapat tertanam dalam budaya kerja mereka. Selain pelatihan, manajemen sebaiknya meningkatkan pengawasan atau umpan balik harian terhadap kinerja FO – misalnya melalui briefing rutin setiap pergantian shift untuk mengevaluasi kendala kesiapan kamar yang terjadi dan mencari solusinya secara tim. Ketiga, optimalkan

pemanfaatan teknologi untuk mendukung koordinasi lintas departemen. Manajemen dapat mengadopsi atau memaksimalkan penggunaan Property Management System (PMS) atau sistem informasi hotel yang terintegrasi, sehingga status kebersihan dan kesiapan setiap kamar dapat dipantau real-time oleh FO maupun Housekeeping. Dengan sistem terintegrasi, begitu Housekeeping selesai membersihkan dan memeriksa kamar, informasi tersebut langsung terlihat di front desk, mengurangi risiko misscommunication. Penerapan teknologi ini, disertai budaya komunikasi terbuka antar departemen, akan meningkatkan efisiensi alur kerja dan memastikan tidak ada kamar yang diserahkan dalam kondisi belum siap. Terakhir, manajemen perlu mendorong budaya kualitas di Front Office dengan memberikan apresiasi atau reward bagi staf yang tidak hanya cepat melayani tamu tapi juga teliti memastikan kepuasan tamu. Insentif semacam ini akan memotivasi staf FO untuk selalu menjaga keseimbangan antara kecepatan dan kualitas pelayanan.

2. Staf Front Office: Kepada para staf FO Alltrue Lite Hotel, disarankan untuk lebih menyeimbangkan kecepatan dengan ketelitian dalam setiap tugas. Walaupun bekerja cepat penting untuk meminimalkan waktu tunggu tamu, setiap staf FO harus tetap mematuhi SOP dan prosedur pengecekan yang ada sebelum menyerahkan kamar kepada tamu. Praktik sederhana seperti menggunakan daftar periksa (checklist) kebersihan dan fasilitas kamar dapat membantu ¹⁰⁹ memastikan tidak ada hal penting yang terlewat dalam persiapan kamar. Staf FO perlu membiasakan diri melakukan double-check terhadap informasi kesiapan kamar, misalnya mengonfirmasi kembali kepada Housekeeping jika ragu dengan status suatu kamar, atau bahkan melakukan inspeksi singkat ke kamar (bila situasi memungkinkan) untuk memastikan standar telah terpenuhi. Selain itu, komunikasikan secara proaktif dengan departemen terkait: jika menemukan ada fasilitas kamar yang kurang atau masalah (seperti AC kurang dingin atau amenity belum lengkap), segera laporkan ke Housekeeping atau Engineering sebelum tamu check-in. Dengan proaktivitas semacam ini, banyak potensi keluhan dapat dicegah sejak awal. Staf FO juga disarankan meningkatkan kompetensi pelayanan mereka

melalui pembelajaran mandiri atau pelatihan yang disediakan, terutama yang berkaitan dengan *service excellence* dan manajemen keluhan tamu. Dengan pemahaman lebih mendalam tentang pentingnya *reliability* dan *assurance* dalam pelayanan, diharapkan setiap staf FO akan lebih teliti namun tetap sigap. Intinya, setiap petugas FO harus menjaga kedisiplinan pribadi untuk “cepat dan tepat” cepat dalam merespons tamu, tepat dalam memastikan kualitas layanan. Keseimbangan ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan tamu, tetapi juga meringankan pekerjaan mereka sendiri karena lebih sedikit komplain yang muncul akibat kesalahan prosedur.

1. **Peneliti Selanjutnya:** Bagi peneliti lain yang tertarik mengembangkan penelitian serupa, disarankan untuk memperluas cakupan dan metode penelitian guna memperkaya hasil analisis. Pertama, libatkan perspektif tamu/pelanggan dalam penelitian mendatang. Studi selanjutnya bisa menambahkan survei atau wawancara dengan tamu hotel untuk mengukur secara langsung pengaruh efisiensi kinerja FO terhadap tingkat kepuasan dan persepsi kualitas pelayanan dari sisi pelanggan. Pendekatan campuran (*mixed-method*) yang mengombinasikan data kualitatif dari staf dan data kuantitatif dari tamu akan memberikan gambaran lebih utuh mengenai dampak kinerja FO. Kedua, lakukan perbandingan lintas unit atau lintas hotel. Penelitian di masa mendatang dapat membandingkan efisiensi FO dalam memastikan kesiapan kamar di beberapa hotel lain (misalnya hotel bintang tiga lain di Batam atau kota berbeda) untuk melihat apakah temuan serupa muncul secara general. Studi komparatif semacam ini dapat mengidentifikasi *best practice* yang mungkin sudah diterapkan di tempat lain, sehingga bisa menjadi masukan berharga bagi Alltrue Lite maupun industri perhotelan secara umum. Ketiga, peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan pengukuran kinerja yang lebih kuantitatif. Misalnya, melakukan analisis waktu pelayanan (*service time analysis*) untuk setiap tahap proses FO, tingkat kesalahan atau keluhan tamu terkait kesiapan kamar, dan indikator kepuasan tamu sebelum dan sesudah perbaikan prosedur FO. Data kuantitatif ini akan melengkapi temuan kualitatif dan dapat digunakan untuk menguji hipotesis secara lebih rigor, misalnya

dengan metode statistik sederhana. Terakhir, penelitian mendatang bisa mengkaji implementasi solusi untuk meningkatkan efisiensi FO sebagai studi lanjutan. Sebagai contoh, peneliti dapat mencoba menerapkan suatu intervensi (pelatihan khusus, penggunaan aplikasi komunikasi internal baru, dsb.) di *Front Office* dan kemudian mengevaluasi dampaknya terhadap efisiensi kerja dan kualitas pelayanan. Pendekatan aksi semacam ini akan memberikan kontribusi praktis yang langsung terasa manfaatnya. Dengan berbagai pengembangan tersebut, diharapkan kajian mengenai efisiensi kinerja FO dan kesiapan kamar dapat semakin mendalam dan aplikatif, sehingga terus membantu industri hotel dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agripina, K. S., Kalpikawati, I. A., & Sabudi, I. N. S. (2025). The Influence of Front Office Service Quality on Guest Satisfaction at Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort. *Journal of Hospitality Accommodation Management*, 4(2), 209–216. <https://doi.org/10.52352/jham.v4i2.1982>.
- Budhi Danurdara, A., & Paramitha, N. A. (2022). Front Office service quality and customer satisfaction. *Budapest International Research and Critics University Journal*, 5(3), 20549–20560. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.6074>
- Budhi Danurdara, A., & Paramitha, N. A. (2022). The Impact of Front Office Service Quality on Customer Satisfaction: Evidence from Hospitality Sector in West Java. *Budapest International Research and Critics University Journal*, 5(3), 20549–20560. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i3.6074>.
- Chua, B. L., Lee, S., Goh, B., & Han, H. (2015). Impacts of room quality on customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 48, 90–101. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.04.004>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design*. Sage.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design*. Sage.
- Grönroos, C. (2018). Service logic revisited: who creates value? *Journal of Service Management*, 29(2), 292–297. <https://doi.org/10.1108/JOSM-08-2017-0204>
- <https://doi.org/10.1111/jan.13031>
- Jones, P., & Lockwood, A. (2018). *The management of hotel operations*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351015042>
- Kallio, H., et al. (2016). Systematic methodological review: developing interview guides. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954–2965.
- Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A. (2015). Customer loyalty: a review and future directions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379–414. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2014-0151>
- Karatepe, O. M. (2015). Frontline employee performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(2), 267–289. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2014-0026>
- Kim, D., & Perdue, R. R. (2013). The effects of room condition on guest satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 37(1), 57–77. <https://doi.org/10.1177/1096348010388660>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing*. World Scientific. <https://doi.org/10.1142/y0001>

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. Sage.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Pakurár, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp, J., & Oláh, J. (2019). The service quality dimensions that affect customer satisfaction in the Jordanian banking sector. *Sustainability*, 11(4), 1113. <https://doi.org/10.3390/su11041113>.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14579730>
- Rather, R. A., & Sharma, J. (2017). Customer engagement. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 8(2), 219–234. <https://doi.org/10.1108/JHTT-11-2016-0067>
- Spradley, J. P. (2016). *Participant Observation*. Waveland Press.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Walker, J. R. (2017). *Introduction to Hospitality Management*. Pearson.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Services Marketing*. McGraw-Hill. <https://doi.org/10.4324/9780429458996>.

LAMPIRAN I

Surat Izin Penelitian

Kepada Yth.
HRD / Front Office Manager
Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam
di Tempat

Dengan hormat,
hubungan dengan pelaksanaan tugas akademik, bersama surat ini kami mengajukan permohonan izin penelitian kepada Bapak/Ibu agar dapat memberikan kesempatan kepada mahasiswa kami untuk melaksanakan penelitian di **Alltrue Lite Hotel Nagoya Hill Batam**.

Adapun identitas mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut:

Nama : Nerlee
NIM : 2022010032
Program Studi : Room Division Management
Perguruan Tinggi : Batam Tourism Polytechnic

Mahasiswa yang bersangkutan saat ini sedang menyusun **Proyek Akhir** dengan judul :
“EFISIENSI KINERJA FRONT OFFICE STAFF DALAM MEMASTIKAN KESIAPAN KAMAR DAN MENINGKATKAN PELAYANAN DI ALLTRUE LITE HOTEL NAGOYA HILL BATAM.”

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data dan informasi yang relevan terkait operasional Front Office, khususnya dalam memastil kesiapan kamar serta peningkatan kualitas pelayanan kepada tamu. Seluruh data yang diperoleh akan digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik dan dijamin kerahasiaannya. Demikian surat permohonan izin penelitian ini kami sampai n. Besar harapan kami agar Bapak/Ibu dapat memberikan izin dan dukungan. Atas perhatian dan kerja sama yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Batam, 2025

Mengetahui,
Ketua Program Studi
Room Division Management
Batam Tourism Polytechnic

LAMPIRAN 3

Hasil Wawancara Mentah

A. Tabel Lampiran Hasil Wawancara Informan A (Resepsionis)

Indikator Penelitian	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Informan A
Efisiensi Kinerja	Bagaimana alur kerja Anda saat melayani tamu check-in?	Saat tamu datang, saya cek data reservasi di sistem, lalu lihat status kamar. Kalau kamar sudah "ready" di sistem, biasanya langsung saya proses check-in agar tamu tidak menunggu lama.
	Apakah kecepatan pelayanan menjadi prioritas utama?	Iya, karena tamu biasanya capek setelah perjalanan, jadi kami berusaha melayani secepat mungkin supaya tamu tidak menunggu lama di front desk.
Kesiapan Kamar	Bagaimana cara Anda memastikan kamar benar-benar siap sebelum diberikan ke tamu?	Biasanya saya lihat status kamar di sistem dan konfirmasi ke housekeeping lewat telepon atau WhatsApp internal. Kalau housekeeping bilang sudah siap, saya lanjutkan check-in.
	Apakah pernah terjadi kamar ternyata belum siap saat tamu sudah masuk?	Pernah, biasanya karena kondisi hotel ramai. Misalnya amenities kurang lengkap atau AC kurang dingin, tapi baru ketahuan setelah tamu masuk kamar.
Koordinasi Antar Departemen	Bagaimana komunikasi dengan housekeeping saat hotel ramai?	Komunikasi tetap ada, tapi kadang informasinya tidak detail. Housekeeping bilang kamar siap, tapi ternyata masih ada kekurangan kecil.
Pelayanan	Bagaimana Anda menangani keluhan tamu terkait kamar?	Saya minta maaf ke tamu, lalu saya laporkan ke housekeeping atau engineering. Kalau perlu, kami tawarkan pindah kamar.

B. Tabel Lampiran Hasil Wawancara Informan B (Resepsionis)

Indikator Penelitian	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Informan B
----------------------	----------------------	--------------------

Efisiensi Kinerja	Bagaimana proses kerja Anda saat menerima tamu check-in?	Saya cek reservasi, lihat status kamar, lalu proses administrasi. Biasanya saya juga konfirmasi ke housekeeping, terutama untuk early check-in.
	Apakah Anda merasa proses kerja sudah efisien?	Dari sisi waktu, cukup efisien. Tapi kalau hotel penuh, kadang terasa terburu-buru.
Kesiapan Kamar	Apakah selalu ada pengecekan ulang kondisi kamar sebelum kunci diberikan?	Tidak selalu. Biasanya hanya berdasarkan status di sistem dan info dari housekeeping.
	Masalah kamar apa yang paling sering dikeluhkan tamu?	AC kurang dingin, amenities kurang lengkap, dan kamar mandi.
Koordinasi Antar Departemen	Bagaimana koordinasi dengan engineering jika ada kerusakan kamar?	Saya laporkan ke engineering lewat telepon atau grup chat, tapi proses perbaikannya kadang butuh waktu.
Pelayanan	Bagaimana respon Anda ketika tamu mengeluh?	Saya berusaha tenang, minta maaf, dan cari solusi secepat mungkin supaya tamu tidak kecewa.
	Menurut Anda, apa yang perlu diperbaiki?	Menurut saya perlu pengecekan kamar yang lebih detail sebelum tamu masuk, walaupun itu butuh waktu lebih lama.

C. Tabel Lampiran Hasil Wawancara Informan C (Bellman)

Indikator Penelitian	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Informan B
Efisiensi Kinerja	Apa tugas Anda saat mengantarkan tamu ke kamar?	Saya bantu bawa barang dan antar tamu ke kamar, lalu jelaskan fasilitas kamar.
Kesiapan Kamar	Apakah Anda pernah menemukan kamar belum siap saat mengantarkan tamu?	Iya, ... umm pernah, misalnya handuk belum lengkap atau air wastafel tersumbat.
	Apa yang Anda lakukan jika menemukan masalah di kamar?	Saya langsung lapor ke front office atau housekeeping supaya segera ditangani.
Koordinasi Antar Departemen	Bagaimana komunikasi Anda dengan front office?	Biasanya langsung secara lisan atau lewat WhatsApp.

Pelayanan	Apakah tamu sering menyampaikan keluhan langsung kepada Anda?	Iya, kadang tamu langsung bilang ke saya saat masuk kamar.
	Bagaimana reaksi tamu jika kamar bermasalah?	Ada yang biasa saja, tapi ada juga yang kecewa karena berharap kamar sudah siap.
Efisiensi Kinerja	Menurut Anda, apa yang bisa diperbaiki?	Kalau bisa, kamar dicek lebih dulu sebelum tamu diantar, supaya tidak ada komplain.

D. Tabel Hasil Wawancara Informan D (Supervisor Front Office)

Indikator Penelitian	Pertanyaan Wawancara	Jawaban Informan B
Efisiensi Kinerja	Bagaimana Anda menilai kinerja Front Office saat ini?	Front Office cukup cepat dan ramah, tapi masih perlu ditingkatkan dari sisi ketelitian.
Kesiapan Kamar	Bagaimana sistem memastikan kamar siap sebelum check-in?	Berdasarkan status sistem dan laporan housekeeping, tapi belum ada checklist formal dari FO.
Koordinasi Antar Departemen	Apa kendala utama koordinasi dengan housekeeping dan engineering?	Informasi kadang tidak detail, sehingga kamar yang seharusnya belum siap dianggap sudah siap.
Pelayanan	Bagaimana FO menangani keluhan tamu terkait kamar?	Kami minta maaf, tawarkan solusi seperti perbaikan atau pindah kamar.
Efisiensi Kinerja	Apakah tekanan operasional memengaruhi kinerja staf?	Iya, saat okupansi tinggi, staf fokus ke kecepatan sehingga detail bisa terlewat.
Pelayanan	Menurut Anda, apa dampak kamar tidak siap bagi hotel?	Bisa menurunkan kepuasan tamu dan memunculkan ulasan negatif.
Saran Perbaikan	Apa yang perlu diperbaiki ke depan?	Perlu checklist kesiapan kamar dan koordinasi yang lebih rapi antar departemen.

LAMPIRAN 4
Dokumentasi Penelitian

LAMPIRAN 5

Hasil Turnitin

ORIGINALITY REPORT

17%	15%	8%	10%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Politeknik Pariwisata Lombok Student Paper	1%
2	repository.upi.edu Internet Source	1%
3	repository.btp.ac.id Internet Source	1%
4	www.scribd.com Internet Source	<1%
5	www.coursehero.com Internet Source	<1%
6	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source	<1%
7	indojurnal.com Internet Source	<1%
8	repository.unissula.ac.id Internet Source	<1%
9	digilib.unila.ac.id Internet Source	<1%
10	dspace.uii.ac.id Internet Source	<1%
11	Submitted to Rose-Hulman Institute of Technology Student Paper	<1%

12	Student Paper	<1 %
13	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %
14	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1 %
15	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1 %
16	Submitted to Universitas Islam Indonesia Student Paper	<1 %
17	123dok.com Internet Source	<1 %
18	digilib.uinkhas.ac.id Internet Source	<1 %
19	core.ac.uk Internet Source	<1 %
20	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	<1 %
21	Submitted to IAIN Purwokerto Student Paper	<1 %
22	repository.bakrie.ac.id Internet Source	<1 %
23	repo.darmajaya.ac.id Internet Source	<1 %
24	johannessimatupang.wordpress.com Internet Source	<1 %
25	Submitted to Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya Student Paper	<1 %

26	journal.ipm2kpe.or.id Internet Source	<1 %
27	Submitted to Universitas Cendrawasih Student Paper	<1 %
28	Submitted to Universitas Negeri Malang Student Paper	<1 %
29	Submitted to Fakultas ISIP Student Paper	<1 %
30	Submitted to Universitas Jambi Student Paper	<1 %
31	eprints.undip.ac.id Internet Source	<1 %
32	Submitted to Ajou University Graduate School Student Paper	<1 %
33	Densi Juniarti, Amirudin Syarif. "Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di PT Long Daliq Primacoal Kabupaten Muara Enim", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2025 Publication	<1 %
34	Susi Marta Tambunan, Riza Afni, Rianto Manurung. "Penerapan Kearifan Lokal dalam Strategi Manajemen Hotel: Studi Kasus Hotel Santika Premiere Dyandra Hotel & Convention dalam Mendukung Pariwisata Berkelanjutan di Sumatera Utara", Jurnal EMT KITA, 2025 Publication	<1 %

35	www.slideshare.net Internet Source	<1 %
36	repo.itera.ac.id Internet Source	<1 %
37	www.jurnal.konselingindonesia.com Internet Source	<1 %
38	Submitted to Universitas Terbuka Student Paper	<1 %
39	eprints.uns.ac.id Internet Source	<1 %
40	Submitted to Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Student Paper	<1 %
41	repository.stiewidyagamalumajang.ac.id Internet Source	<1 %
42	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
43	repository.uindatokarama.ac.id Internet Source	<1 %
44	www.spu.ac.th Internet Source	<1 %
45	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	<1 %
46	Submitted to LPPM Student Paper	<1 %
47	repository.ar-raniry.ac.id Internet Source	<1 %

48	Anggun Anggraini, Miswan Ansori. "OPTIMALISASI KNOWLEDGE MANAGEMENT KINERJA KARYAWAN DALAM UPAYA PENINGKATAN PELAYANAN DI KSPPS ARTHA YASMIN AZ-ZAHRA JEPARA", Jurnal Manajemen dan Profesional, 2025 Publication	<1 %
----	---	------

49	Submitted to IAIN Kudus Student Paper	<1 %
----	--	------

50	Submitted to Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Student Paper	<1 %
----	---	------

51	lib.unnes.ac.id Internet Source	<1 %
----	------------------------------------	------

52	Submitted to Politeknik Statistika STIS Student Paper	<1 %
----	--	------

53	Submitted to STIE Mahardhika Student Paper	<1 %
----	---	------

54	Submitted to UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Student Paper	<1 %
----	---	------

55	Submitted to Universitas Mulawarman Student Paper	<1 %
----	--	------

56	repository.iainkudus.ac.id Internet Source	<1 %
----	---	------

57	Submitted to Academic Library Consortium Student Paper	<1 %
----	---	------

58	Submitted to Politeknik Negeri Bandung Student Paper	<1 %
----	---	------

59	Submitted to Politeknik Pariwisata NHI Bandung Student Paper	<1 %
60	Submitted to Politeknik Pariwisata Palembang Student Paper	<1 %
61	Submitted to Universitas Islam Malang Student Paper	<1 %
62	Submitted to Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Student Paper	<1 %
63	bajangjournal.com Internet Source	<1 %
64	eprintslib.ummgl.ac.id Internet Source	<1 %
65	etheses.iainponorogo.ac.id Internet Source	<1 %
66	gtcdiklatjkt.wordpress.com Internet Source	<1 %
67	repositori.buddhidharma.ac.id Internet Source	<1 %
68	www.tiket.com Internet Source	<1 %
69	Erdogan Koc. "Cross-Cultural Aspects of Tourism and Hospitality - A Services Marketing and Management Perspective", Routledge, 2025 Publication	<1 %
70	Maila D.H. Rahiem. "Towards Resilient Societies: The Synergy of Religion, Education,	<1 %

-
- | | | |
|-----------|---|----------------|
| 71 | Submitted to Sultan Agung Islamic University
<small>Student Paper</small> | <1 % |
|-----------|---|----------------|
-
- | | | |
|-----------|--|----------------|
| 72 | Submitted to Universitas Muhammadiyah
Tangerang
<small>Student Paper</small> | <1 % |
|-----------|--|----------------|
-
- | | | |
|-----------|--|----------------|
| 73 | ejournal.warunayama.org
<small>Internet Source</small> | <1 % |
|-----------|--|----------------|
-
- | | | |
|-----------|--|----------------|
| 74 | id.123dok.com
<small>Internet Source</small> | <1 % |
|-----------|--|----------------|
-
- | | | |
|-----------|--|----------------|
| 75 | Reti Nurby, Rahmi Susanti, Yosef Yosef, Umi
Chotimah. "Peran Filsafat Ilmu sebagai
Landasan Pengembangan Ilmu Pendidikan di
Era Digital", Jurnal Pengabdian Masyarakat
dan Riset Pendidikan, 2025
<small>Publication</small> | <1 % |
|-----------|--|----------------|
-
- | | | |
|-----------|--|----------------|
| 76 | Submitted to Universitas Riau
<small>Student Paper</small> | <1 % |
|-----------|--|----------------|
-
- | | | |
|-----------|--|----------------|
| 77 | Wiranto Idris, Meilinda Lestari Modjo.
"ANALISIS TINGKAT KEPUASAN WISATAWAN
LOKAL TERHADAP RUMAH ADAT GORONTALO
"DULOHUPA"', Jurnal Darmawisata, 2024
<small>Publication</small> | <1 % |
|-----------|--|----------------|
-
- | | | |
|-----------|---|----------------|
| 78 | docplayer.info
<small>Internet Source</small> | <1 % |
|-----------|---|----------------|
-
- | | | |
|-----------|---|----------------|
| 79 | mafiadoc.com
<small>Internet Source</small> | <1 % |
|-----------|---|----------------|
-
- | | | |
|-----------|---|----------------|
| 80 | zilarezi.wordpress.com
<small>Internet Source</small> | <1 % |
|-----------|---|----------------|
-

81	Diana Prasetya, Hendri Saladin, Nurmala Nurmala. "Analisis Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah Berdasarkan Value for Money Pada Pemerintah Kabupaten Ogan Komering Ilir Kecamatan Kayuagung (OKI)", eCo-Fin, 2024 Publication	<1 %
82	Reza Ahmadiansah. "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU SMK MUHAMMADIYAH SALATIGA", INJECT (Interdisciplinary Journal of Communication), 2016 Publication	<1 %
83	docobook.com Internet Source	<1 %
84	ekameliasafitri.blogspot.com Internet Source	<1 %
85	eprints.unram.ac.id Internet Source	<1 %
86	journal.aripafi.or.id Internet Source	<1 %
87	journal2.unusa.ac.id Internet Source	<1 %
88	jurnal.btp.ac.id Internet Source	<1 %
89	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
90	repository.poltekkesbengkulu.ac.id Internet Source	<1 %
91	repository.sttal.ac.id Internet Source	<1 %

92	repository.unair.ac.id Internet Source	<1 %
93	repository.unifa.ac.id Internet Source	<1 %
94	repository.unimor.ac.id Internet Source	<1 %
95	uokerbala.edu.iq Internet Source	<1 %
96	asepjazuli.blogspot.com Internet Source	<1 %
97	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	<1 %
98	eprints.unisbank.ac.id Internet Source	<1 %
99	es.scribd.com Internet Source	<1 %
100	jurnal.literasisains.id Internet Source	<1 %
101	jurnal.perima.or.id Internet Source	<1 %
102	repositori.usu.ac.id Internet Source	<1 %
103	repository.uinsu.ac.id Internet Source	<1 %
104	www.batamnews.co.id Internet Source	<1 %
105	Fachruddin Azmi, Handoko Handoko, Arie Dwi Ningsih, Rosida Hanum, Amar Tarmizi, Hamdan Hamdan. "Manajemen	<1 %

Transdisipliner Pemberdayaan Sumber Daya
Manusia di SMP Negeri 15 Islam Terpadu Kota
Binjai", Journal on Education, 2023

Publication

106	Kadek Samanta Agripina, Ida Ayu Kalpikawati, I Nyoman Sukana Sabudi. "The Influence of Front Office Service Quality on Guest Satisfaction at Courtyard by Marriott Bali Nusa Dua Resort", Journal of Hospitality Accommodation Management (JHAM), 2025	<1 %
-----	--	------

Publication

107	Submitted to Telkom University	<1 %
-----	--------------------------------	------

Student Paper

108	Submitted to University of Bedfordshire	<1 %
-----	---	------

Student Paper

109	agrestips.weebly.com	<1 %
-----	--	------

Internet Source

110	blog.kamizawa.net	<1 %
-----	--	------

Internet Source

111	disinideddyck.blogspot.com	<1 %
-----	--	------

Internet Source

112	gambarantingkatdepresipadalansia.blogspot.com	<1 %
-----	--	------

Internet Source

113	journal-laaroiba.com	<1 %
-----	--	------

Internet Source

114	kosolaev.ru	<1 %
-----	--	------

Internet Source

115	lpm.uin-malang.ac.id	<1 %
-----	--	------

Internet Source

116	puri-sawo-manila.blogspot.com	<1 %
-----	--	------

Internet Source

117	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
118	repository.bsi.ac.id Internet Source	<1 %
119	repository.ub.ac.id Internet Source	<1 %
120	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
121	repository.ut.ac.id Internet Source	<1 %
122	sinta.unud.ac.id Internet Source	<1 %
123	sosiologis.com Internet Source	<1 %
124	www.jurnal.syntaxliterate.co.id Internet Source	<1 %
125	www.lefeusp.net Internet Source	<1 %
126	www.paketwisatabromo.co.id Internet Source	<1 %
127	www.scilit.net Internet Source	<1 %
128	www.tandfonline.com Internet Source	<1 %
129	www.tripadvisor.com.my Internet Source	<1 %
130	Afifah Rizqi Aida Susanti, Amika Wardana, Budiman, Raohun Sapitri, Dina Sarpina. "The Role of Endris Foundation in Supporting	<1 %

Underprivileged Communities in Gerung
Subdistrict, West Lombok Regency", Warta
LPM, 2025

Publication

-
- 131 Rai Dwi Andayani W.. "ANALISIS
PENGUKURAN KINERJA DENGAN
PENDEKATAN VALUE FOR MONEY", Widya
Akuntansi dan Keuangan, 2019

Publication

-
- 132 repository.radenintan.ac.id

Internet Source

-
- 133 Gilang Rasmardi Astry, Mokh. Natsir, Tanto
Gatot Sumarsono. "The Influence of
Organizational Culture and Work Motivation
on Employee Performance Through
Organizational Citizenship Behavior of Sahid
Montana Hotel Employees in Malang City",
Asian Journal of Applied Business and
Management, 2023

Publication

-
- 134 Solihin Solihin, Noer Azam Achsani, Imam T
Saptono. "THE ISLAMIC BANKING AND THE
ECONOMIC INTEGRATION IN ASEAN", Buletin
Ekonomi Moneter dan Perbankan, 2016

Publication

-
- 135 asmaul2.rssing.com

Internet Source

Exclude quotes Off
Exclude bibliography On

Exclude matches Off