

***SERVICE DELIVERY SYSTEM DI ROOM
DIVISION HOTEL BENTANI CIREBON
2018***

***SERVICE DELIVERY SYSTEM IN ROOM
DIVISION BENTANI HOTEL CIREBON
2018***

PROYEK AKHIR

**BELA AYU SARAGI
6707154039**



**PROGRAM STUDI D3 PERHOTELAN
FAKULTAS ILMU TERAPAN
UNIVERSITAS TELKOM
BANDUNG 2018**

KU PERSEMBAHKAN UNTUK ORANG TUA DAN SAHABAT

LEMBAR PENGESAHAN

SERVICE DELIVERY SYSTEM ROOM DIVISION DI BENTANI HOTEL CIREBON 2018

Penulis

Bela Ayu Saragi

6707154039

Pembimbing I

Drs. Suryana Heryaman Achmad

NIP 15561607

Pembimbing II

Vany Octaviany, S.Par.,MM.Par

NIP 15870077

Ketua Program Studi

Ersy Ervina S.Sos., MM.Par

NIP 15800016

Tanggal Pengesahan 24 Agustus 2018

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Proyek Akhir ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Ahli Madya, Sarjana, Magister dan Doktor), baik di Fakultas Ilmu Terapan Universitas Telkom maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing atau tim promotor atau penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat cuplikan karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Saya mengizinkan karya tulis ini dipublikasikan oleh Fakultas Ilmu Terapan Universitas Telkom, dengan tetap mencantumkan saya sebagai penulis.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila pada kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai norma yang berlaku di Fakultas Ilmu Terapan Universitas Telkom.

Bandung, 21 Agustus 2018

Pembuat pernyataan,

Bela Ayu Saragi

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena senantiasa melimpahkan rahmat-Nya, sehingga penyusunan proyek akhir ini dapat terselesaikan tepat waktu untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar diploma di Universitas Telkom.

Sejak awal hingga akhir proses penyusunan proyek akhir ini, penulis telah menerima banyak bantuan, baik dalam bentuk materi, waktu, sumbangan pikiran serta dorongan moril yang semua itu sangat berperan dalam membantu penulis dalam menyusun proyek akhir ini. Oleh karena itu penulis memberikan ucapan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr.Teguh Widodo, SE., ST., MM, selaku Dekan Fakultas Ilmu Terapan.
2. Ibu Ersy Ervina, S.Sos., MM.Par, selaku Kaprodi D3 Perhotelan Fakultas Ilmu Terapan Universitas Telkom.
3. Bapak Bapak Drs.Suryana Heryaman Achammad MM.Par selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan saran dan membimbing dalam penulisan proyek akhi ini.
4. Ibu Vany Octaviany, S.Par., MM.Par, selaku dosen pembimbing II Proyek Akhir yang senantiasa bersedia untuk membimbing dan banyak memberikan kemudahan untuk penulis menyelesaikan Proyek Akhir.
5. Keluarga yang selalu mendukung dan memberikan semangat.
6. Kepada sahabat yang selalu memberikan semangat dalam keadaan susah.

Dalam penulisan laporan ini penulis masih merasa banyak kekurangan baik pada penyusunan, penulisan, maupun materi. Penulis akan sangat berterimakasih dan dengan senang hati menerima saran dan kritikan yang membangun dari pembaca.

Bandung, 21 Agustus 2018

Bela Ayu Saragi

ABSTRAK

Salah satu penentu kepuasan tamu ketika menginap di hotel yaitu *Service Delivery System*. *Service Delivery System* adalah bagaimana jasa disampaikan pada konsumen yang mencakup elemen-elemen dan dapat dilihat dari sistem operasi (peralatan pendukung dan personel) kapan, dimana dan bagaimana jasa disajikan. Bentani Hotel & Residence merupakan hotel bintang 3 yang berada di JL. Siliwangi no.69 Kota Cirebon merupakan hotel yang selalu mempunyai target setiap tahunnya, akan tetapi 3 tahun terakhir penjualan kamar hotel tidak pernah sesuai target. Pada tahun 2018 pihak Sales Marketing Bentani Hotel Cirebon menyatakan bahwa secara keseluruhan tingkat kepuasan tamu sudah cukup baik pada fasilitas yang cukup memadai dan harga yang terjangkau, tetapi dalam indikator pelayanan Bentani Hotel Cirebon hanya memperoleh 16% yang menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan tamu. Pelanggan yang puas merupakan hal yang penting bagi industri jasa. Tamu adalah *asset* strategis yaitu sesuatu yang berjumlah sedikit dan harus diperlakukan dengan hati-hati. Salah satu indikator yang perlu diperhatikan dalam hal ini adalah *service delivery System* terdiri dari *Input, Process dan Output*. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif, yaitu dengan observasi langsung dan wawancara kepada pihak yang paling tahu. Data yang didapatkan pada *Room Division* untuk proses *Physical Support* dan *Technical Core* tidak memuaskan. Karyawan yang bekerja tidak mematuhi aturan SOP yang ada dan ketersediaan komputer pada *counter stage* menimbulkan *complaint* dari tamu.

Kata kunci : *Service Delivery System, Room Division, Hotel*

ABSTRACT

One of the determinants of guest satisfaction when staying at the hotel is Service Delivery System. Service Delivery System is how services are delivered to consumers that include elements and can be viewed from the operating system (supporting equipment and personnel) when, where and how services are presented. Bentani Hotel & Residence is a 3 star hotel located in JL. Siliwangi no.69 Kota Cirebon is a hotel that always has a target every year, but the last 3 years hotel room sales never fit the target. In 2018, Sales Marketing Bentani Hotel Cirebon stated that the overall level of guest satisfaction is good enough at adequate facilities and affordable price, but in the service indicator Bentani Hotel Cirebon only get 16% stating that the services provided in accordance with the expectations of guests . Satisfied customers are important to the service industry. Guest is a strategic asset that is something that amounts to a little and should be treated with caution. One of the indicators that need to be considered in this case is service delivery System consists of Input, Process and Output. The method used is qualitative method, that is by direct observation and interview to the most know. Data obtained in Room Division for Physical Support and Technical Core process is not satisfactory. Employees who work do not comply with existing SOP rules and the availability of computers on the counter stage raises the complaint of the guest.

Keywords: Service Delivery System, Room Division, Hotel

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	7
1.4.2 Manfaat Praktis	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Hotel.....	8
2.2 Pemasaran	11
2.1.1 Pemasaran Jasa.....	13
2.3 <i>Service</i>	16
2.4 Konsep <i>Service Delivery System</i>	18
2.4.1 Kegagalan Penyampaian <i>Service Delivery System</i>	21
2.4.2 Metode <i>Service Delivery System</i>	21
2.4.3 Desain <i>Service Delivery System</i>	
Error! Bookmark not defined.	23
2.4.4 <i>Service Redesign</i>	25
2.4.5 Indikator <i>Service Delivery System</i>	
Error! Bookmark not defined.	26
2.4 Penelitian Terdahulu	30
2.5 Kerangka Berfikir	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	35

3.1	Objek Penelitian.....	35
3.2	Metode Penelitian	35
3.2.1	Sumber Data.....	35
3.3	Teknik Sampling.....	36
3.4	Teknik Pengumpulan data	36
3.4.1	Pengumpulan Data dengan Wawancara.....	37
3.4.2	Pengumpulan Data dengan Kuesioner.....	37
3.4.3	Pengumpulan Data dengan Observasi.....	37
3.4.4	Pengumpulan Data dengan Dokumen.....	37
3.5	Teknik Analisis Data	38
3.6	Jadwal Penelitian.....	38
BAB IV DATA DAN PEMBAHASAN.....		39
4.1	Profil Bentani Hotel Cirebon.....	39
4.1.1	Struktur Organisasi Hotel.....	40
4.1.2	Tipe Kamar Hotel.....	41
4.1.3	Fasilitas Hotel.....	41
4.2	Hasil dan Pembahasan.....	45
4.2.1	<i>Service Delivery System di Front Office</i>	45
4.2.2	<i>Service Delivery System di Housekeeping</i>	57
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		63
5.1	Kesimpulan.....	63
5.2	Saran.....	64
Daftar Pustaka.....		65
Lampiran.....		69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kesan Tamu Ketika Menginap.....	6
Gambar 1.2 Presentase Kepuasan Tamu Bentani Hotel Tahun 2018.....	6
Gambar 2.1 <i>Four Sevice Characteristic</i>	16
Gambar 2.2 <i>Service Delivery System</i>	27
Gambar 2.3 Kerangka Berfikir.....	32

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kunjungan Wisatawan Kota Cirebon 2015-2017.....	2
Tabel 1.2 Daftar Hotel Bintang 3 di Cirebon.....	3
Tabel 1.3 <i>Occupancy</i> Bentani Hotel Periode 2015-2017.....	5
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	38
Tabel 4.1 Jenis Kamar di Bentani Hotel.....	41
Tabel 4.2 Meeting and Event.....	44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran wawancara di Bentani Hotel Cirebon.....	70
--------------------------------------------------	----

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan Pariwisata yang ada di Indonesia terus berkembang, dengan arti usaha yang terus dilakukan dari masa ke masa yang terus berubah. Menurut Undang-undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisataaan, pariwisata adalah : “Berbagai macam kegiatan wisata dan didukung berbagai fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, Pemerintah, dan Pemerintah Daerah”. Salah satu sektor yang menyebabkan Indonesia banyak dikunjungi oleh wisatawan mancanegara adalah sektor pariwisata.

Melihat dari World Tourism Organization (WTO) (1999) : “Pariwisata adalah kegiatan manusia yang melakukan perjalanan ke dan tinggal di daerah tujuan di luar lingkungan kesehariannya”. Pariwisata mempunyai dampak yang cukup besar bagi perekonomian di Indonesia, hal tersebut menjadi landasan pemerintah pusat dan daerah bersama pihak swasta (pengembang) untuk mengembangkan akomodasi yang bertujuan meningkatkan kenyamanan serta keamanan bagi wisatawan mancanegara. Menurut Kotler & Amstrong (2012:133) dalam Octaviany (2016), mengatakan bahwa “*Consumer buyer behavior The buying behavior of final consumers—individuals and households that buy goods and services for personal consumption.*” (Perilaku pembeli konsumen -perilaku pembelian konsumen akhir-individu dan rumah tangga yang membeli barang dan jasa untuk konsumsi pribadi.)

Kota Cirebon merupakan kota yang terletak di Jawa Barat dengan empat keraton yang punya berbagai faktor unggulan selain budaya, kuliner yang khas, serta alam yang mumpuni, yang menjadikannya potensial sebagai destinasi wisata utama di Indonesia. Hal ini selain karena unsur budaya yang berbeda,

terpisah dari Sunda dan Jawa, Kota Cirebon pun sudah dianggap cukup memiliki infrastruktur yang mendukung wisatawan untuk datang berkunjung.

Sejak diresmikannya jalan tol Cikopo-Palimanan, atau Cipali pada beberapa waktu lalu, dari Jakarta ke kota Cirebon yang bisa di capai dalam waktu tujuh jam melalui jalur Pantura, kini lebih singkat menjadi empat jam. Kemudian pembangunan kereta api dengan rel ganda telah membuat perjalanan kota Cirebon dengan Jakarta, Bandung, dan Semarang lebih cepat. Waktu tempuh dari Jakarta ke Cirebon dengan kereta api pun berlangsung hanya tiga jam. Tercatat, sekitar 200 perjalanan kereta api setiap harinya melewati kota Cirebon. Industri pariwisata memiliki efek yang cukup besar bagi industri lain baik secara langsung maupun tidak langsung. Berikut ini daftar jumlah wisatawan yang datang ke Kota Cirebon dalam 3 tahun kebelakang.

TABEL 1.1

DATA KUNJUNGAN WISATAWAN KOTA CIREBON TAHUN 2015 – 2017

TAHUN	WISNUS	WISMAN
2015	14.788	5.674
2016	24.476	10.831
2017	83.670	60.592

Sumber : Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Cirebon 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 pertumbuhan wisatawan mancanegara mengalami peningkatan pada tahun 2015-2017 sebesar 40,31%. Peningkatan jumlah wisatawan yang mengunjungi Kota Cirebon dikarenakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Cirebon sering menyelenggarakan event tertentu, contohnya Festival Pesona Kota Cirebon dan pembangunan infrastruktur yang ada di Kota Cirebon semakin membantu minat para wisatawan untuk mengunjungi pariwisata yang diselenggarakan, ditambah dengan kunjungan wisatawan ke tempat keraton yang bersejarah.

Undang-Undang Negara Republik Indonesia No.10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan yang menjelaskan tentang bagian-bagian yang termasuk usaha pariwisata meliputi daya tarik, kawasan wisata, jasa transportasi wisata, jasa

perjalanan wisata, jasa makanan dan minuman, penyediaan akomodasi, penyelenggara kegiatan hiburan dan rekreasi, *MICE (Meeting, Incentive, Conference, and Exhibition)*, jasa informasi, jasa konsultan pariwisata.

Seiring dengan perkembangan ekonomi nasional, yang memiliki pengaruh dalam perkembangan sektor pariwisata adalah industri penyediaan akomodasi, salah satunya Hotel. Menurut Sulastiyono (2011:5), hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus. Berikut daftar tabel hotel yang ada di Kota Cirebon.

TABEL 1.2
DAFTAR HOTEL BINTANG 3 DI CIREBON

NO	Nama Hotel
1	Hotel Asri
2	Hotel Neo Samadikun
3	Apita Hotel
4	Metland Hotel
5	Bentani Hotel
6	Grand Tryas Hotel
7	Verse Hotel
8	Batiqa Hotel
9	Hotel Prima
10	Hotel Santika
11	Grand Dian Boutique Hotel
12	Hotel Intan
13	Nida Room

Sumber : Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olah Raga Cirebon

Berdasarkan Tabel 1.2 tersebut memilih Bentani Hotel Cirebon untuk diteliti dikarenakan, Bentani Hotel memiliki fasilitas dan lokasi yang cukup lengkap dan lokasi yang strategis menjadi daya tarik wisatawan. Bentani Hotel mengelola kampus yaitu Bentani *Collage Of University* yang memungkinkan karyawannya lebih ahli dalam memberikan pelayanan yang berbeda dari hotel lainnya.

Bentani Hotel & *Residence* merupakan hotel bintang 3 yang berada di JL. Siliwangi no.69 Kota Cirebon. Lokasi yang berada di tengah kota dapat memberikan keuntungan bagi pihak hotel dan wisatawan yang menginap. Karena berada di jantung Kota Cirebon hanya beberapa menit dari kawasan utama komersial, kantor-kantor pemerintah, Pusat perbelanjaan, jarak antara stasiun Kereta Api Cirebon hanya 500 meter dan memakan waktu singkat apabila berkendara ke makam Sunan Gunung Jati. Bentani Hotel menyediakan fasilitas kamar dengan 5 pilihan kamar diantaranya *standard, superior, junior suite, suite, dan premier suite*. Untuk *restaurant* pilihan tempat di Bentani Hotel Cirebon sangat beragam yaitu, Wijaya Kusuma Restaurant, Yanagi Japanese Restaurant, Arirang Restaurant, Grizzly's Pub & Resto, Canna Wine Cellar, Pachira Lounge, Aroi Mak Fine Thai Cuisine. Fasilitas yang disajikan lainnya adalah, *meeting room, Qi Spa, fitness, swimming pool dan souvenir gift shop*. Bentani Hotel Kota Cirebon sangat memperhatikan kebutuhan konsumen. Bisnis utamanya ialah menyediakan jasa pelayanan yang sebaik-baiknya agar mampu bersaing dengan pesaingnya.

Untuk menghadapi persaingan antar hotel yang semakin ketat, masing-masing manajemen hotel terus mengembangkan produk dan jasa yang mereka jual dan mempertahankan standarisasi yang menjadi inti kekuatan hotel tersebut. Tabel 1.3 berikut akan memperlihatkan occupancy dari Bentani Hotel Cirebon dari tahun 2015- 2017.

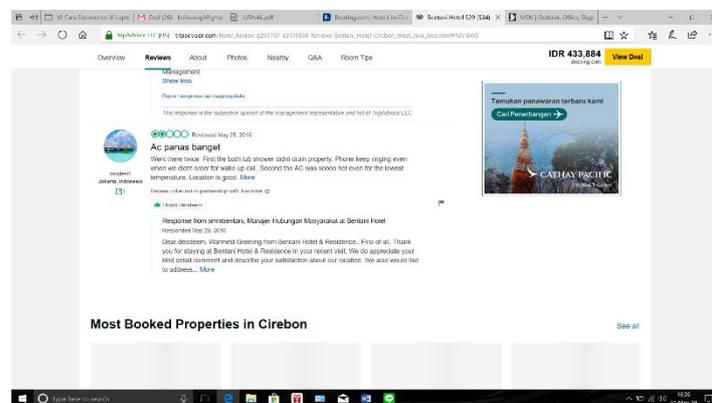
Tabel 1.3
OCCUPANCY BENTANI HOTEL CIREBON
PERIODE JANUARI 2015-DESEMBER 2017

Occupancy Hotel	Actual	Target
2015	25.30%	29.21 %
2016	30.50%	33.35%
2017	40.90%	46.21%

Sumber : Data Olahan *Sales & Marketing* Bentani Hotel Cirebon

Berdasarkan data tabel 1.3 pendapatan kamar Bentani Hotel Cirebon tidak pernah mencapai target yang telah ditentukan. Dapat dilihat bahwa pendapatan Bentani Hotel Cirebon masih jauh dari yang diharapkan, dikarenakan pertumbuhan jumlah hotel mengindikasikan bahwa perkembangan yang baik dan membuka peluang bagi pengusaha pariwisata untuk ikut ambil dalam menjalankan bisnis wisata di berbagai daerah di Indonesia. Pertumbuhan yang pesat ini juga menyebabkan tingkat persaingan antar pengusaha pariwisata juga semakin sengit, terutama yang mempunyai usaha di bidang perhotelan.

Ketidak puasan tamu meningkat pada kategori pelayanan yang diberikan karena konsumen mengevaluasi kualitas jasa sesuai dengan kebutuhan apakah sesuai dengan harapan atau tidak. Dapat diketahui dengan adanya keluhan tamu yang terbagi dalam tiga kategori yaitu fasilitas, harga dan pelayanan. Berikut ini Gambar mengenai kesan sarana dan pelayanan yang dirasakan tamu pada saat menginap di Bentani Hotel.

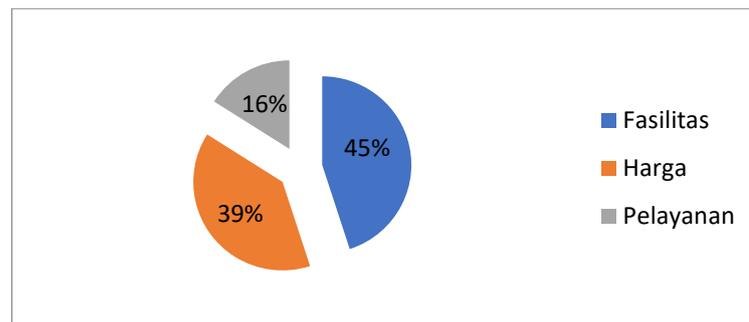


Sumber : Data Booking.com

GAMBAR 1.1 KESAN TAMU KETIKA MENGINAP

Berdasarkan Gambar 1.1 yang di dapatkan dari data *booking.com*, keluhan yang dirasakan tamu ketika menginap di Bentani Hotel Cirebon yaitu mengenai fasilitas dan pelayanan yang tidak memuaskan. Untuk pertama adalah air yang dikeluarkan dari *shower* hanya sedikit, kedua telepon kamar yang selalu

berdering padahal tamu tidak meminta *wake up call* kepada karyawan hotel, dan yang ketiga adalah mengenai AC kamar yang tidak dingin hanya mengeluarkan udara panas yang membuat tamu tidak nyaman untuk beristirahat. Dari semua keluhan yang tamu sampaikan tidak ada tanggapan dari pihak karyawan Bentani Hotel Cirebon.



Sumber : Bentani Hotel Bandung Tahun 2018

GAMBAR 1.2

PRESENTASE KEPUASAN TAMU BENTANI HOTEL CIREBON TAHUN 2018

Berdasarkan Gambar 1.2 di atas pihak *Sales & Marketing* Bentani Hotel Cirebon menyatakan bahwa secara keseluruhan tingkat kepuasan tamu sudah cukup baik pada fasilitas yang cukup memadai dan harga yang terjangkau. Salah satu indikator yang perlu diperhatikan dalam hal ini adalah *service delivery System* yang diberikan atau disebut pelayanan. Yazid (1999:16) mengemukakan bahwa *service delivery System* mencakup kapan, dimana, dan bagaimana jasa disajikan pada konsumen, mencakup elemen-elemen yang dapat dilihat dari sistem operasi (peralatan pendukung dan personel), juga mencakup display kepada konsumen lain. Setelah diamati dari kesan para konsumen ketika menginap di Bentani Hotel Cirebon menyatakan bahwa dari setiap *Room Division Department* yang berkaitan tidak memberikan pelayanan yang memuaskan sehingga tidak sesuai dengan harapan para konsumen ketika menginap di Bentani Hotel Cirebon.

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian: “*Service Delivery System Room Division di Bentani Hotel Cirebon*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang akan dibahas pada penelitian proyek akhir ini yaitu *Service Delivery System Room Division* di Bentani Hotel Cirebon maka penulis mengidentifikasi masalah pada sebagai berikut:

1. Bagaimana *Service Delivery System* di *Front Office Department* Bentani Hotel Cirebon?
2. Bagaimana *Service Delivery System* di *HouseKeeping* Bentani Hotel Cirebon?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana *Service Delivery System Room Division* di *Front Office Department* Bentani Hotel Cirebon.
2. Untuk mengetahui bagaimana *Service Delivery System Room Division* di *Housekeeping Department* Bentani Hotel Cirebon.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan ilmu pengetahuan, khususnya dalam ilmu disiplin sosial dalam kajiannya *Service Delivery System* pada pemasaran industri hotel. Penelitian ini sebagai referensi bagi pihak lain untuk mengetahui dinamika dan fenomena yang terjadi dalam perkembangan industri perhotelan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Bagi perusahaan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan seiring perkembangan pesat industri perhotelan di kota Cirebon.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hotel

Banyak sekali yang berpendapat atau mengemukakan mengenai pengertian hotel, tetapi semuanya mengandung unsur pokok yang hampir sama, seperti yang dikemukakan oleh Darsono dalam Rumekso (2001:2) menyatakan bahwa hotel adalah suatu badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa akomodasi yang dikelola secara komersial. Di dalam hotel para tamu mendapatkan layanan penginapan, makanan dan minuman.

Menurut Sulastiyono (2011:5) hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus. Pengertian hotel menurut Sulastiyono (2011:6) adalah "Suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman, serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial.

Dari pengertian diatas maka pengertian atau definisi Hotel secara umum adalah badan usaha akomodasi atau perusahaan yang menyediakan pelayanan bagi masyarakat umum dengan fasilitas jasa penginapan, penyedia makanan dan minuman, jasa layanan kamar, serta jasa pencucian pakaian. Fasilitas ini diperuntukan bagi mereka yang bermalam di Hotel tersebut ataupun mereka yang hanya menggunakan fasilitas tertentu yang dimiliki oleh Hotel tersebut.

Hotel terbagi menjadi beberapa department sebagai penunjang kelancaran dalam sebuah perusahaan berikut ini merupakan beberapa fungsi dan peranan dalam department hotel :

1. *Front Office*

Menurut Sulastyono (2011:63) *Front Office* adalah departemen yang berperan penting untuk menjual kamar kepada para tamu, juga sebagai administrator dan sebagai pelayan yang ada di hotel. Berikut adalah beberapa seksi yang ada di *Front office*:

a. *Reception*

Bagian dari *Front Office* yang melayani tamu saat proses *check in* maupun *check out*, bertugas melayani tamu secara langsung.

b. *Reservation*

Menurut Bagyono (2012:28) petugas reservasi bertanggung jawab untuk menangani permintaan pemesanan kamar, kegiatan ini biasanya dilakukan sebelum tamu datang

c. *Information*

Menurut Sulastiyono (2011:65) bertugas untuk memberikan informasi yang ada di hotel seperti kamar dan fasilitas hotel lainnya.

2. *Housekeeping*

Menurut Rumekso (2001:1) *Housekeeping* adalah memelihara, merawat atau menjaga, yang berarti *Housekeeping* bertugas untuk merawat segala keindahan yang berada di dalam hotel. Adapula pendapat lain mengenai *housekeeping* yang dikemukakan oleh Dimiyati (2002:59) bahwa *Housekeeping* adalah bagian yang bertugas memelihara, kebersihan, kerapian, dan kelengkapan kamar-kamar tamu, restoran, bar, dan tempat-tempat umum dalam hotel, termasuk tempat untuk karyawan, kecuali tempat yang menjadi tanggung jawab standar misalnya area kitchen.

Berikut adalah beberapa bagian yang ada di *Housekeeping*:

a. *Floor section*

b. *Public area*

c. *Linen section*

3. *Sales & Marketing*

Menurut Sulastyono (2011:259) bertanggung jawab untuk memasarkan kegiatan atau fasilitas yang ada di hotel, serta memberikan ketentuan harga paket atau promo agar dapat memperoleh tamu yang menggunakan fasilitas hotel.

4. *Accounting*

Menurut Sulastyono (2011:385) tugas dari *accounting* adalah membuat segala data operasional juga data akuntansi yang ada di hotel, dimulai dari pengeluaran hingga pendapatan hotel.

5. *Purchasing*

Pengertian *Purchase* atau pembelian menurut beberapa ahli, menurut Bodnar dan Hopwood (2001:323), adalah proses bisnis dalam memilih sumber daya-sumber daya, pemesanan dan perolehan barang atau jasa. Dan Menurut Sofjan Assauri (2008:223) adalah pembelian merupakan salah satu fungsi yang penting dalam berhasilnya operasi suatu perusahaan. Fungsi ini dibebani tanggung jawab untuk mendapatkan kuantitas dan kualitas bahan-bahan yang tersedia pada waktu dibutuhkan dengan harga yang sesuai dengan harga yang berlaku. Pengawasan perlu dilakukan terhadap pelaksanaan fungsi ini, karena pembelian menyangkut investasi dana dalam persediaan dan kelancaran arus bahan ke dalam pabrik.

6. *Receiving*

Receiving salah satu bagian dari *Accounting Department* yang bertanggung jawab terhadap penerimaan barang di hotel. Menurut

Bartono, (2005:70) *Staff Receiving* berkewajiban untuk menerima, memeriksa barang, atau bahan olahan yang datang dan diserahkan oleh pemasok atas pesanan dari bagian pembelian. Pada prinsipnya semua barang-barang yang masuk ke hotel untuk keperluan operation harus melalui bagian receiving, guna pendataan dan control yang diperlukan. Tujuan utama dari menerima barang-barang adalah untuk mendapatkan barang-barang yang berkualitas dan jumlah yang sesuai dengan pesanan dan sesuai dengan harga yang dicatat.

7. *Engineering*

Menurut A.Yoeti (2003:1) adalah menyangkut pada pelayanan keselamatan, kelancaran, kerusakan listrik padam, kamar bocor, AC tidak jalan dan lain-lain.

8. *Security*

Bagian ini bertugas dalam hal yang berhubungan dengan masalah yang ada kaitannya dengan keamanan di dalam hotel maupun di luar hotel serta memelihara ketertiban di wilayah kerjanya. Untuk keperluan tamu maupun untuk keperluan karyawan hotel.

9. *Food and Beverage Service*

Menurut Mertayasa (2012:2) yang dimaksud dengan tata hidangan adalah bagian yang mempunyai tugas pokok untuk menyiapkan dan menyajikan makanan dan minuman kepada para tamu baik di hotel maupun di luar hotel, Jadi dapat disimpulkan bahwa *F&B Departement* adalah departemen yang bertanggung jawab mengelola makanan dan minuman yang disertakan dengan pelayanan.

2.2 Pemasaran

Kotler (2001), mengemukakan definisi pemasaran berarti bekerja dengan pasar sasaran untuk mewujudkan pertukaran yang potensial dengan maksud

memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Sehingga dapat dikatakan bahwa keberhasilan pemasaran merupakan kunci kesuksesan dari suatu perusahaan. Menurut Stanton (2001), definisi pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Dapat diartikan dari definisi diatas, bahwa pemasaran merupakan usaha terpadu untuk menggabungkan rencana-rencana strategis yang diarahkan kepada usaha pemuas kebutuhan dan keinginan konsumen untuk memperoleh keuntungan yang diharapkan. Kegiatan pemasaran perusahaan harus dapat memberikan kepuasan kepada konsumen bila ingin mendapatkan tanggapan yang baik dari konsumen. Perusahaan harus secara penuh tanggung jawab tentang kepuasan produk yang ditawarkan tersebut. Dengan demikian, maka segala aktivitas perusahaan, harusnya diarahkan untuk dapat memuaskan konsumen yang pada akhirnya bertujuan untuk memperoleh laba.

Pemasaran dapat lebih mudah dipahami dengan mengerti beberapa elemen inti dari pemasaran. Secara konseptual, pemasaran merupakan sebuah falsafah bisnis yang menyadari pentingnya keterlibatan seluruh elemen organisasi dalam proses pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen sekaligus memenuhi tujuan-tujuan organisasi. Langkah-langkah yang diperlukan untuk mengaplikasikan konsepsi pemasaran:

1. Menggali informasi mengenai pasar, potensial maupun aktual. Sudah tersediakah barang/jasa yang mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan pasar? Bagaimana perusahaan dapat meningkatkan kemampuan produknya untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen?
2. Merancang dan mengembangkan program pemasaran:
 - a. menyediakan produk yang mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen
 - b. menetapkan harga produk yang dapat diterima oleh pasar

- c. mengkomunikasikan produk kepada konsumen untuk memposisikan produk di pikiran konsumen
 - d. memberikan jaminan bahwa konsumen dapat memperoleh produk di saat yang tepat dan di tempat yang tepat pula.
3. Mengevaluasi melalui proses penggalan informasi mengenai erektivitas program-program pemasaran perusahaan.

Aktivitas-aktivitas pemasaran seharusnya dilaksanakan dengan mempertimbangkan efisiensi, efektivitas, dan tanggung jawab sosial pemasaran. Di dalam khasanah pemasaran terdapat lima konsep yang mendasari aktivitas pemasaran perusahaan: konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsep pemasaran, dan konsep pemasaran sosial.

2.2.1 Pemasaran jasa

Perkembangan dunia bisnis pada era globalisasi menuntut kinerja yang sempurna dari setiap proses yang dijalankan oleh perusahaan. Pemasaran tidak lagi dipandang sebagai bagian yang terpisah dari organisasi yang hanya berperan sebagai proses penjualan produk. Perkembangan konsep pemasaran sendiri tidak terlepas dari fungsi-fungsi organisasi yang lain dan pada akhirnya mempunyai tujuan untuk memuaskan pelanggan. Pemasaran yang tidak efektif (*ineffective marketing*) dapat membahayakan bisnis karena dapat berakibat pada konsumen yang tidak puas.

Pemasaran yang efektif (*effective marketing*) justru berakibat sebaliknya yaitu menciptakan nilai atau utilitas. Menciptakan nilai dan kepuasan pelanggan adalah inti pemikiran pemasaran modern. Tujuan kegiatan pemasaran adalah menarik pelanggan baru dengan menjanjikan nilai yang tepat dan mempertahankan pelanggan saat ini dengan memenuhi harapannya sehingga dapat menciptakan tingkat kepuasan.

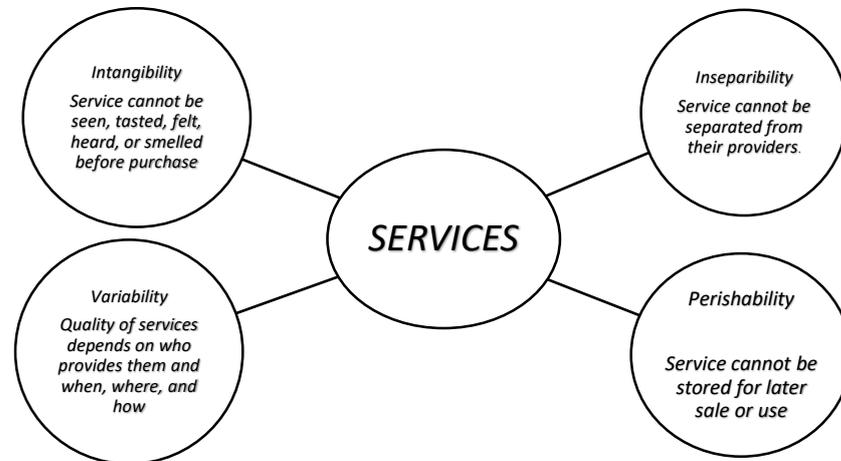
Menurut Lupiyoadi (2006; 5), pemasaran jasa adalah setiap tindakan yang ditawarkan oleh salah satu pihak kepada pihak lain yang secara prinsip *intangible* dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Sedangkan menurut

Umar (2003; 76), pemasaran jasa adalah pemasaran yang bersifat *intangible* dan *immaterial* dan dilakukan pada saat konsumen berhadapan dengan produsen.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pemasaran jasa adalah suatu tindakan yang ditawarkan pihak produsen kepada konsumen, dalam arti jasa yang diberikan tidak dapat dilihat, dirasa, didengar atau diraba sebelum dikonsumsi.

Bauran pemasaran jasa merupakan pengembangan bauran pemasaran. Bauran pemasaran (*marketing mix*) produk hanya mencakup 4P, yaitu : *Product*, *Price*, *Place*, dan *Promotion*. Sedangkan untuk jasa keempat P tersebut masih kurang mencukupi, sehingga para ahli pemasaran menambahkan 3 unsur, yaitu : *People*, *Process*, dan *Customer Service*. Menurut Lupiyoadi (2006; 70), elemen *marketing mix* terdiri dari tujuh hal, yaitu : *Product* (jasa seperti apa yang ingin ditawarkan kepada konsumen), *Price* (bagaimana strategi penentuan harga), *Place* (bagaimana sistem penghantaran / penyampaian yang akan diterapkan), *Promotion* (bagaimana promosi yang harus dilakukan), *People* (tipe kualitas dan kuantitas orang yang akan terlibat dalam pemberian jasa), *Process* (bagaimana proses dalam operasi jasa), *Customer Service* (bagaimana yang akan diberikan kepada konsumen).

Karakteristik special jasa ialah tidak berwujud serta menciptakan interaksi langsung dengan konsumen. Menurut Kotler dan Amstrong (2012:260) karakteristik jasa adalah sebagai berikut:



Sumber : *Principle of Marketing*, Kotler dan Amstrong (2012:261)

GAMBAR 2.1
Four Service Characteristic

Berdasarkan Gambar 2.1, berikut penjelasan empat karakteristik jasa menurut Kotler dan Amstrong (2012:261):

- A. Jasa tak berwujud (*service intangibility*) berarti bahwa jasa tidak dapat dilihat, dirasakan, diraba, didengar, atau dibau sebelum jasa itu dibeli.
- B. Jasa tak terpisahkan (*service inseparability*) berarti bahwa jasa tidak dapat dipisahkan dari penyediannya, tanpa memperdulikan apakah penyedia jasa itu orang atau mesin.
- C. Variabilitas jasa (*service variability*) berarti bahwa kualitas jasa bergantung pada siapa yang menyediakan jasa itu dan kapan, dimana, dan bagaimana jasa itu disediakan.
- D. Jasa dapat musnah (*service perishability*) berarti bahwa jasa tidak dapat disimpan untuk dijual atau digunakan beberapa saat kemudian.

Untuk mengukur suatu jasa, maka perlu adanya karakteristik jasa yang akan diukurnya baik secara kuantitatif maupun yang dapat dibandingkan secara kualitatif. Karakteristik jasa dan penyampaiannya itu meliputi:

1. Fasilitas, kapasitas, jumlah personel dan kuantitas bahan.
2. Waktu tunggu, waktu penyampaian dan waktu pemrosesan.
3. Higienis, keselamatan, reliabilitas dan keamanan.
4. Ketanggapan, daya akses, kesopanan-santunan, kenyamanan, estetika lingkungan, kompetensi, kehandalan, ketepatan, kelengkapan, kecanggihan, kredibilitas dan komunikasi yang efektif.

Kegiatan pemasaran saat ini menjadi suatu kebutuhan yang sangat penting bagi usaha perhotelan dikarenakan, oleh :

1. Tingginya tingkat persaingan sebagai dampak bertambahnya supply kamar hotel atau restoran dari yang baru beroperasi sedangkan permintaan pasar belum menunjukkan adanya kenaikan.
2. Menurunnya permintaan pasar akibat krisis ekonomi yang berkepanjangan yang membuat setiap usaha diharuskan melakukan pengetatan ikat pinggang dan penghematan pengeluaran secara luar biasa.
3. Pelanggan tau pengguna jasa yang semakin kritis dalam memilih fasilitas hotel yang tengah bersaing dalam harga penjualan kamar dan fasilitas hotel lainnya seperti pertemuan.

Dalam pemasaran produk pada umumnya barang terlebih dahulu diproduksi dan baru kemudian dijual, sedangkan dalam pemasaran jasa, biasanya dijual terlebih dahulu baru kemudian diproduksi atau bahkan bias bersamaan. Oleh karena itu kualitas jasa sangat ditentukan oleh penyedia jasa, karyawan dan pelanggan.

2.3 Service

Menurut Moenir (1992:16), *Service* atau pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung. pelayanan yang diberikan menyangkut segala usaha yang dilakukan oleh

seseorang dalam rangka mencapai tujuan guna untuk mendapatkan kepuasan dalam hal pemenuhan kebutuhan.

Adapun Kotler (2003:464) menyebutkan bahwa pelayanan (*Service*) dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan atau kinerja yang diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Pelayanan atau lebih dikenal dengan *service* dapat diklasifikasikan menjadi :

- a. *High contact service*, yaitu klasifikasi pelayanan dimana kontak antara konsumen dan penyedia yang sangat tinggi, konsumen selalu terlibat dalam proses dari layanan jasa tersebut.
- b. *Low contact service*, yaitu klasifikasi pelayanan jasa dimana kontak antara konsumen dengan penyedia tidak terlalu tinggi. *Physical contact* dengan konsumen hanya terjadi di front desk adalah termasuk dalam klasifikasi *low contact service*.

Setiap manusia memiliki tingkatan kebutuhan yang berbeda-beda, dan tergantung pada pribadinya sendiri, sebab munculnya kebutuhan tingkatan tertentu apabila kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi, begitulah seterusnya, berjenjang sampai kebutuhan yang tertinggi derajatnya. Untuk memenuhi kebutuhan manusia tersebut, setiap pribadi akan membutuhkan bantuan orang lain. Semakin banyaknya orang memerlukan bantuan orang lain itulah yang mendorong terjadinya proses Pelayanan. Intinya pelayanan dapat dikatakan sebagai suatu upaya membantu orang lain untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Jadi apabila dikaitkan dengan tingkatan kebutuhan yang bersifat hierarkhis, maka pelayanan dan kebutuhan akan terkait satu sama lain. Pelayanan timbul karena adanya kebutuhan yang berkembang, begitu pun kebutuhan akan terus berkembang seiring dengan proses pelayanan yang berjalan, dalam arti setelah pelayanan yang diselenggarakan terhadap satu jenis kebutuhan maka akan muncul kebutuhan yang baru lagi.

Pelayanan yang dikatakan berwujud tersebut berarti bahwa pelayanan itu hanya dapat dirasakan, oleh sebab itu lebih jauh Normann (1991:14) memberikan karakteristik tentang pelayanan sebagai berikut:

1. Pelayanan merupakan suatu produksi yang mempunyai sifat tidak dapat diraba, berbeda dengan barang produksi lain (barang jadi atau barang industri yang berwujud).
2. Pelayanan itu kenyataannya terdiri dari tindakan nyata dan merupakan pengaruh yang sifatnya adalah tindak sosial.
3. Produksi dan konsumsi dari pelayanan tidak dapat dipisahkan secara nyata, karena pada umumnya kejadian bersamaan dan terjadi di tempat yang sama.

Menurut Kotler dan Amstrong (2012:248) *“service is an activity, benefit, or satisfaction offered for sale that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything”*. Yang berarti bahwa jasa adalah semua kegiatan, manfaat, atau kepuasan yang dapat ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tak berwujud (intangible) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

2.4 Konsep Service Delivery System

Sistem penyampaian jasa (*service delivery system*) adalah bagian dari sistem jasa total dimana pengolahan dari elemen-elemen jasa berpindah tempat dan hasil produknya diberikan kepada pelanggan. Sistem ini tidak hanya mencakup bagian yang tampak dari sistem operasi jasa tetapi juga meliputi hubungan dengan pelanggan. Yazid (1999:16) mengemukakan bahwa sistem penyampaian jasa mencakup kapan, dimana, dan bagaimana jasa disajikan pada konsumen, mencakup elemen-elemen yang dapat dilihat dari sistem operasi (peralatan pendukung dan personel), juga mencakup display kepada konsumen

lain. Sistem penyampaian jasa berhubungan dengan bilamana, dimana dan bagaimana jasa diserahkan kepada pelanggan (Hurriyati, 2008 : 38).

Service Delivery merupakan bagian dari *service encounter stage*. Tahap ini dimulai dengan penempatan suatu pesanan, melakukan reservasi, dan bahkan mengajukan aplikasi. Selama *service delivery*, konsumen mengevaluasi kualitas jasa sesuai dengan kebutuhan dan apakah sesuai dengan harapan atau tidak.

Menurut Lovelock dan Wirtz, 2011:68) "*Service encounter is a period of time during with a service provider*". Sedangkan menurut Farida Jaspar (2009:119), *service encounter* adalah suatu interaksi langsung antara konsumen dengan karyawan, termasuk fasilitas fisik yang dapat menggantikan fungsi personel.

Proses ini bisa dilakukan tanpa adanya keterlibatan pelanggan sama sekali. Sistem penyampaian jasa terbagi atas dua manfaat pokok yaitu sebagai berikut : (Fandy Tjiptono, 2011:177) :

1) Perusahaan dapat menciptakan *persepsi personalized service* di mata pelanggan.

2) Perusahaan dapat mencapai skala ekonomis melalui pemrosesan volume kerja.

Keberhasilan metode ini sangat tergantung pada tingkat kontak pelanggan yang berhubungan dengan kehadiran pelanggan secara fisik dalam sistem jasa. Hal tersebut dapat diukur berdasarkan persentase atau perbandingan antara waktu kehadiran pelanggan dalam sistem jasa dengan waktu total penyampaian jasa. Pada sistem jasa yang memiliki tingkat kontak tinggi, kehadiran dan partisipasi pelanggan sangat menentukan timing, permintaan, sifat jasa, dan kualitas jasa. Hal ini berbeda dengan sistem jasa yang memiliki tingkat kontak rendah, dimana pelanggan tidak hadir sehingga tidak banyak berpengaruh terhadap proses penyampaian jasa.

Servuction system terdiri dari *technical core* yang tidak terlihat oleh pelanggan dan *service delivery system* yang terlihat dan dialami oleh pelanggan. Kedua bagian ini saling berhubungan satu dengan lainnya, dimana konsumen menganggap sebagai kegiatan teknis ini bahkan yang keberadaanya tidak diketahui namun manfaatnya dapat dirasakan oleh konsumen. Berikut definisi *service delivery System* menurut para ahli :

1) Lovelock dan Wright (2011:70)

Where the final "assembly" takes place and the product is delivered to the customer

2) Fandy Tjiptono (2011:173)

Proses atau desain penyampaian jasa merupakan suatu proses kreatif yang diawali dengan menyusun tujuan suatu jasa. Dari tujuan itu baru diidentifikasi dan dianalisis semua alternative yang dapat digunakan untuk mewujudkannya. Umumnya desain sistem penyampaian jasa mencakup aspek lokasi fasilitas, tata letak fasilitas, desain pekerjaan, keterlibatan pelanggan, pemilihan peralatan, dan kapasitas jasa. Pada prinsipnya proses desain jasa merupakan suatu proses yang berlangsung terus menerus. Apabila sudah diimplementasikan maka segala macam modifikasi dapat saja dilakukan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi.

3) Robert W. Lucas (2009:46)

Service delivery is the mechanism or strategies used by an organization to provide service to customers.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa *service delivery System* merupakan strategi dan proses yang digunakan untuk menyusun tujuan suatu jasa yang kemudian disampaikan kepada pelanggan. *Service delivery System* merupakan suatu subsistem dari keseluruhan sistem jasa yang menitik beratkan pada dimana, kapan, dan bagaiman elemen-elemen jasa tersebut

dirakti dan disampaikan kepada konsumen yaitu elemen-elemen dari bauran pemasaran jasa.

2.4.1 Kegagalan *Service Delivery System*

Menurut Leonard L. Berry, A. Parasuraman, dan Valerie A. Zeithaml dalam Lovelock & Wirtz (2011:46) terdapat lima kesenjangan yang menyebabkan kegagalan penyampaian jasa (*service delivery*).

- 1) Gap 1 – Persepsi manajemen, kesenjangan antara harapan konsumen dan pandangan manajemen. Kesenjangan ini terjadi karena ketidakpahaman manajemen terhadap keinginan pelanggan secara tepat, sehingga tidak diketahui bentuk jasa yang diinginkan konsumen.
- 2) Gap 2 – Spesifikasi kualitas jasa, kesenjangan antara persepsi manajemen dan spesifikasi mutu pelayanan.
- 3) Gap 3 – Penyampaian jasa, kesenjangan antara mutu pelayanan dan sajian/penyampaian pelayanan.
- 4) Gap 4 – Komunikasi pemasaran, kesenjangan antara penyajian pelayanan dan komunikasi eksternal
- 5) Gap 5 – Pelayanan yang dirasakan, kesenjangan antara yang dialami dan diharapkan.

Service delivery system termasuk subsistem yang terlihat dari *service operations*, peralatan, dan tenaga serta pelanggan lainnya. Dengan menggunakan analogi teater, front office terlihat seperti sebuah teater hidup dimana panggung merupakan *service experience* bagi pelanggan.

2.4.2 Metode *Service Delivery System*

Selanjutnya Lovelock dan Wirtz (2011:40) mendefinisikan *Service Delivery System* sebagai suatu proses mencakup empat pendekatan proses, yaitu *people*, *processing*, *possession processing*, *mental stimulus processing* dan *information processing*. bagian proses tersebut merupakan bagian dari system penyampaian jasa. Bisnis jasa dapat dimasukkan sebagai suatu system yang terdiri dari operasi

jasa, dimana input proses dan elemen-elemen dari prosuk jasa diciptakan. Sedangkan *service delivery* sebagai *system* adalah merupakan urutan produk jasa yang ditawarkan konsumen yang meliputi *service operation system* dan *service marketing system* Lovelock and Wright 2002:65).

1) *Service operation system*

Service operation system merupakan komponen dari sistem dimana input diproses dan elemen-elemen produk jasa diciptakan. Komponen yang terdapat dalam sistem operasi jasa dapat dipisahkan antara komponen sumber daya manusia dan komponen fisik. Kedua unsur ini harus berjalan dengan baik, sebab adanya ketidakberesan pada kedua komponen ini dapat dilihat dan dirasakan oleh pelanggan (Lovelock dan Wright, 2002:65).

2) *Service delivery system*

Service delivery system adalah komponen dari sistem layanan yang merupakan bagian akhir dari “perakitan” dari unsur-unsur yang terjadi dan produk dikirimkan kepada pelanggan. Penyerahan jasa berhubungan dengan dimana, bilamana, dan bagaimana jasa tersebut diserahkan kepada pelanggan. Sistem ini tidak hanya meliputi unsur-unsur sistem operasi pelayanan jasa yang nyata yaitu dukungan fisik dan personal, tetapi juga termasuk hal-hal yang disajikan kepada pelanggan yang lain. Secara tradisional interaksi antara penyedia jasa dengan pelanggannya termasuk hal yang sangat erat, tetapi karena alasan efisiensi operasional maupun kenyamanan konsumen masyarakat yang mencari jasa tidak memerlukan kehadirannya secara fisik mendapati kenyataan bahwa hubungan langsung mereka dengan perusahaan pelayanan jasa ternyata berkurang. Penyerahan jasa secara elektronik sering kali membawa kenyamanan lebih besar daripada hubungan langsung (Lovelock dan Wright, 2002:65)

3) *Service marketing system*

Service marketing system merupakan elemen lain yang merupakan bagian dari sistem jasa adalah sistem pemasaran jasa yang berfungsi memberikan

kontribusi terhadap pandangan pelanggan akan perubahan jasa. Elemen pemasaran ini berhubungan langsung dengan sistem pengiriman jasa. (Lovelock dan Wright, 2002:65)

Untuk mendapatkan hasil yang baik dalam memberikan kepuasan konsumen, perusahaan harus mempunyai suatu *service delivery system* atau sistem penyampaian jasa yang baik.

2.4.3 Desain *Service Delivery System*

Desain *service delivery system* merupakan suatu proses diawali dengan menetapkan tujuan jasa sebagai langkah awal yang menjadi pedoman dalam identifikasi, evaluasi dan pemilihan alternatif. Tjiptono dan Chandra (2005:76-77) mengemukakan bahwa desain *service delivery system* meliputi aspek lokasi fasilitas, tata letak fasilitas, desain pekerjaan, keterlibatan pelanggan, pemilihan peralatan dan manajemen kapasitas jasa. Mudie dan Cottam dalam Tjiptono dan Chandra (2005:82-83) mengemukakan keputusan desain penyampaian jasa mempertimbangkan faktor kontak pelanggan, bauran jasa, lokasi konsumsi jasa, desain fasilitas dan aksesoris jasa, teknologi, karyawan, struktur organisasi, informasi, manajemen permintaan dan penawaran, prosedur dan pengendalian.

Proses perancangan system penyampaian jasa merupakan proses kreatif yang diawali dengan menetapkan tujuan jasa. Tujuan ini akan menjadi panduan utama dalam mengidentifikasi dan menganalisis semua alternative yang bias digunakan untuk mewujudkannya. Setelah itu, lalu dilakukan penyeleksian dan pemilihan alternative yang dinilai paling sesuai. Keputusan desain jasa perlu mempertimbangkan sejumlah factor utama, di antaranya :

1. Kontak pelanggan
2. Bauran jasa
3. Lokasi konsumsi jasa
4. Desain fasilitas dan aksesoris jasa
5. Teknologi
6. Karyawan

7. Struktur organisasi
8. Informasi
9. Manajemen permintaan dan penawaran
10. Prosedur
11. Pengendalian

Ada lima rancangan yang dapat diterapkan untuk merancang sebuah *system* jasa. Adapun lima rancangan tersebut meliputi :

1. Jasa personal (*personalized service*) rancangan ini didasari keyakinan bahwa jasa merupakan sesuatu yang sifatnya personal.
2. Rancangan lini produksi. Melalui rancangan ini, jasa rutin disediakan dalam lingkungan yang terkendali untuk menjalin konsistensi kualitas efisiensi operasi. Ada beberapa karakteristik yang menunjang rancangan ini, di antaranya:
 - a. Adanya keterbatasan karyawan dalam hal kebebasan bertindak
 - b. Adanya pembagian kerja yang jelas
 - c. Mengganti SDM dengan teknologi
 - d. Standarisasi jasa
3. Memisahkan operasi kontak tinggi dengan operasi tanpa kontak.
4. Partisipasi pelanggan dalam sebagian besar *system* jasa, pelanggan hadir pada saat jasa bersangkutan. Secara umum ada dua macam kontribusi yang dapat diberikan oleh pelanggan dalam *service delivery system*, yaitu:
 - I. System reservasi dan appointment
 - II. Metode penetapan harga diferensial
 - III. Mengelola atau memperkuat permintaan pada periode tidak sibuk
 - IV. Mengembangkan jasa selama jam sibuk

5. *Self-service*. Dalam rancangan ini, tingkat keterlibatan pelanggan sangat tinggi. Pelanggan berperan aktif dalam proses penyampaian jasa.

2.4.4 Service Redesign

Dalam rangka menghadapi perubahan selera konsumen, teknologi, lingkungan bisnis dan kompetisi, perancangan desain jasa baru bukanlah satu-satunya pilihan. Perancangan ulang jasa yang sudah ada (*service redesign*) bisa dijadikan alternative strategi pesaing. *Service redesign* diartikan sebagai rekonstitusi, pengaturan ulang atau penggantian prose-proses yang membentuk sebuah jasa. Agar bisa efektif, perancangan ulang bisa membutuhkan dua elemen :

- (1) Menilai jasa saat ini
- (2) Menciptakan cara-cara *alternative* yang lebih efektif untuk melayani pelanggan. Adapun lima ancangan yang bisa digabungkan dalam rangka menciptakan nilai tambah bagi pelanggan dan meningkatkan profitabilitas penyedia jasa, yaitu :

A. *Self service*

Yaitu mengalihkan pelanggan dari yang semula hanya berperan sebagai penerima layanan menjadi produsen jasa.

B. *Direct service*

Yakni membawa layanan atau jasa ke tempat pelanggan (rumah atau kantor).

C. *Pre service*

Yaitu merampingkan proses aktivasi jasa. *Focus pre service* adalah proses – proses front end yang bisa disedarhanakan agar pelanggan dapat segera mendapatkan layanan inti.

D. *Bundled service*

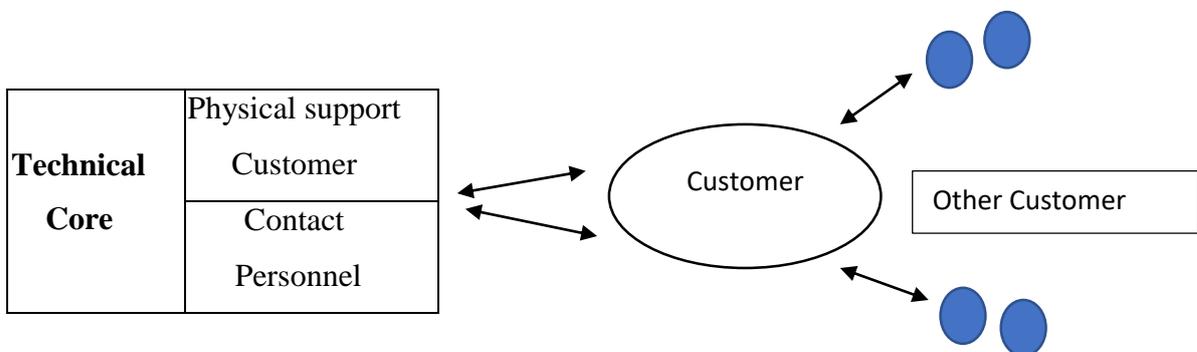
Yaitu menggabungkan berbagai jasa kedalam satu produk.

E. *Physical service*

Yakni, mengubah pengalaman pelanggan dengan cara merancang ulang elemen tangible pengalaman jasa, seperti fasilitas jasa, peralatan, penampilan karyawan, materi komunikasi pemasaran dan lain-lain.

2.4.5 Indikator *Service Delivery System*

Menurut Lovelock dan Wright (2002:60), bisnis baik jasa maupun non jasa dipandang sebagai suatu sistem yang terdiri dari sistem operasi jasa (*service operation system*) dan sistem penyampaian jasa (*service delivery system*). Pada sistem operasi jasa, merupakan komponen yang terdapat dalam sistem bisnis jasa keseluruhan, dimana input diproses dan elemen-elemen produk jasa diciptakan melalui komponen sumber daya manusia dan komponen fisik. Pada sistem penyampaian jasa ini berhubungan dengan bilamana, dimana, dan bagaimana sesuatu disampaikan disampaikan kepada pelanggan, meliputi unsur-unsur sistem dalam operasi jasa dan hal-hal lain yang disajikan pada konsumen.



Sumber : Lovelock dan Wright (2002:60)

Gambar 2.2

Service Delivery System

Sebagai suatu sistem, *Service Delivery System* terdiri dari sistem *input* yaitu *Technical Core* merupakan sistem yang tidak dapat dilihat oleh pelanggan atau tamu sedangkan *Physical Support Customer* (fasilitas fisik) dan *Contact Personnel* (kontak personil) merupakan komponen sistem dari sebuah jasa yang dapat dilihat langsung oleh pelanggan atau tamu. Melalui bagan tersebut dapat dilihat

bahwa interaksi yang terjadi antara penyampaian jasa dengan pelanggan atau tamu ada dua jenis yakni interaksi langsung dan interaksi secara tidak langsung. Kemudian para pelanggan atau tamu memproses bagaimana jasa tersebut disampaikan apakah sesuai dengan persepsi para pelanggan atau tamu. *Output* yang telah diproses melalui input dari bagan sistem penyampaian jasa menghasilkan bagaimana tanggapan para pelanggan atau tamu ketika jasa tersebut disampaikan apakah sesuai dengan persepsi pelanggan atau tamu, pelanggan atau tamu tersebut apabila merasakan puas atau tidak terhadap pelayanan yang diberikan akan memberikan informasi pengalamannya tersebut kepada pelanggan atau tamu lainnya.

Sementara itu Heskett et al (1997:19) menyatakan bahwa sistem penyampaian jasa dibentuk oleh :

- (1) Dukungan sistem informasi. Data yang dikumpulkan, diklasifikasikan dan diolah sedemikian rupa sehingga menjadi sebuah informasi entitas terkait tunggal dan mendukung satu sama lain sehingga menjadi informasi berharga bagi mereka yang menerimanya.
- (2) Lokasi perusahaan. Tempat merupakan komitmen sumber daya jangka panjang yang dapat mengurangi fleksibilitas masa depan usaha. Lokasi akan mempengaruhi pertumbuhan di masa depan. Area yang dipilih haruslah mampu untuk tumbuh dari segi ekonomi sehingga ia dapat mempertahankan kelangsungan hidup usaha.
- (3) Suasana tempat pelayanan. Kebersihan, keserasian, keseimbangan, pusat perhatian, ketepatan dan keindahan yang dirasakan oleh para tamu ketika tamu berada di tempat tersebut terasa nyaman.
- (4) Tata ruang. Penyusunan alat-alat pada letak yang tepat serta pengaturan kerja yang memberikan kemudahan bekerja bagi pelayan dan kepuasan bagi para tamu.

(5) manajemen penanganan pelanggan. Integrasi dan strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk menangani interaksi dengan pelanggan

(6) peralatan perusahaan. Perabot segala macam barang/benda kantor yang berfungsi sebagai penunjang terhadap pekerjaan, peralatan/perlengkapan barang-barang yang digunakan untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang diharapkan, mesin peralatan yang digunakan untuk memproses seperti computer dan mesin *foto copy*, pesawat kantor adalah barang-barang yang digunakan untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang diharapkan seperti telepon dan fax.

Goncalves (1998:80) mengatakan bahwa ada 3 komponen utama dalam *service delivery system* yaitu:

1. *People* (karyawan) Orang dan cara mereka menggunakan pengetahuannya merupakan jasa itu sendiri, hal ini berlaku pada semua sektor jasa dan non jasa. Oleh karena itu kualitas dari orang atau karyawan harus memiliki kehandalan, kredibilitas dan kinerja yang baik diharapkan karyawan mampu menghadapi konsumen dengan baik, jujur, percaya diri dan sopan.

2. *Physical evidence* (bukti fisik) Bukti fisik merupakan penunjang dari proses penyampaian jasa. Bukti fisik dapat berupa image yang terbentuk melalui gedung, lay out atau bahkan standarisasi pelayanan yang dapat menyediakan image yang konkrit, logo, warna, seragam pegawai, alat komunikasi dan informasi.

3. *Process* (proses) Suatu upaya perusahaan dalam menjalankan aktifitas perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, merupakan elemen proses. Pelanggan sering merasakan proses distribusi jasa merupakan bagian dari jasa itu sendiri, untuk itu diperlukan kerjasama yang erat dari bagian pemasaran dengan operasional untuk menjamin bahwa

proses yang benar telah dilakukan dan service delivery dijalankan secara konsisten.

Menurut Nguyen dan Lablance (2002:245) lingkungan fisik diukur dengan *ambient condition*, *atmosfir*, *rancangan eksterior*, *interior*, fasilitas parkir, penampilan gedung serta lokasi. *Ambient condition* terdiri dari bermacam elemen seperti warna, penerangan, temperatur, kebisingan dan suara. Hal ini diperkuat oleh Heskett, bahwa salah satu faktor *service delivery system* adalah lokasi. Fasilitas fisik merupakan benda-benda tidak bergerak, nyata dan dapat dirasakan oleh pengguna jasa seperti peralatan yang *representative*, perlengkapan administrasi, fasilitas parkir, alat komunikasi, kendaraan, dan jaminan keamanan. Lokasi merupakan kestrategisan letak tempat itu berada dan mudah mencapainya oleh fasilitas umum.

Nguyen dan Leblanc (2002) Nguyen dan Leblanc (2002:245) menyatakan *contact personnel* tersusun dari seluruh pegawai yang berada pada lini depan organisasi dan mempunyai kontak langsung dengan pengguna jasa dan diukur dengan tiga item *indicator* yaitu penampilan (*appearance*), kompetensi (*competence*) dan profesionalisme (*professionalism*). *Contact personnel* merupakan semua unsur manusia yang ikut terlibat dalam penyampaian jasa dan mempunyai kontak langsung dengan pembeli. Untuk mengukur *contact personal* adalah melalui 3 item yaitu penampilan (*appearance*), kompetensi (*competence*) dan profesionalisme (*professionalism*). Penampilan biasanya sesuatu yang melekat pada orang seperti gaya berpakaian, kebersihan badan. Kompetensi karyawan diukur dari keterampilan dan keahlian dan pengalaman. Dalam jasa yang memiliki *high contact* unsur manusia sangat penting, namun dalam bisnis non jasa, *high contact* kecil namun sangat mendukung *service delivery* (Lovelock, 2002:197).

Ponsignonetal (tanpa tahun) mengutip dari Heskett (1987) menyatakan bahwa *service delivery system* terdiri dari sikap dan perilaku orang

(*contact personel*), teknologi, fasilitas, peralatan, layout (*physical support*) dan proses yang dilakukan sampai jasa tersebut dirasakan (proses). Pernyataan Heskett sejalan dengan penelitian Nguyen dan Leblanc (2002) yang termasuk dalam pengukuran *physical support* adalah *ambient condition, atmosfir, layout interior dan eksterior*, penampilan gedung dan lokasi.

Dari beragam definisi diatas, maka disimpulkan bahwa jasa adalah suatu sistem yang tidak hanya terpaku kepada penyampaian jasa dari satu pihak ke pihak lain melainkan proses dari terbentuknya jasa tersebut, yang sifatnya tidak kasat mata dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini untuk Acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian/ tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Mega Tresna Asih/2012	Pengaruh <i>Service Delivery</i> Terhadap Kepuasan Wisatawan Dalam Menggunakan Paket <i>Outbond</i> di Objek Wisata Linggarjati Indah Kabupaten Kuningan	Berdasarkan pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa <i>service delivery</i> yang terdiri dari <i>service facilities, personnel, roles</i> dan <i>scripts</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan wisatawan.

2	Ira Ary Monica/2017	Pengaruh Service Delivery System Terhadap Loyalitas Pelanggan Pizza Hut Cabang Dago Bandung	<i>Service Delivery System</i> secara signifikan mempunyai pengaruh terhadap loyalitas pelanggan dan hipotesis yang diajukan penulis, yaitu " <i>Service Delivery System</i> berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan Pizza Hut Cabang Dago Bandung", dapat diterima.
3	Tatang Kusmayadi/2012	Sistem Penyampaian Jasa (Service Delivery) Sebagai Salah Satu Faktor Pembentuk Citra Perusahaan atau Organisasi	Sistem penyampaian jasa (<i>service delivery</i>) merupakan bagian penting dari suatu sistem pemasaran eksternal. Strategi untuk memenangkan persaingan dalam lingkungan industri (bisnis) dapat melalui implementasi <i>service delivery system</i> .

Berdasarkan tabel 2.1 dapat diketahui persamaan dan perbedaan dari penulis, yaitu :

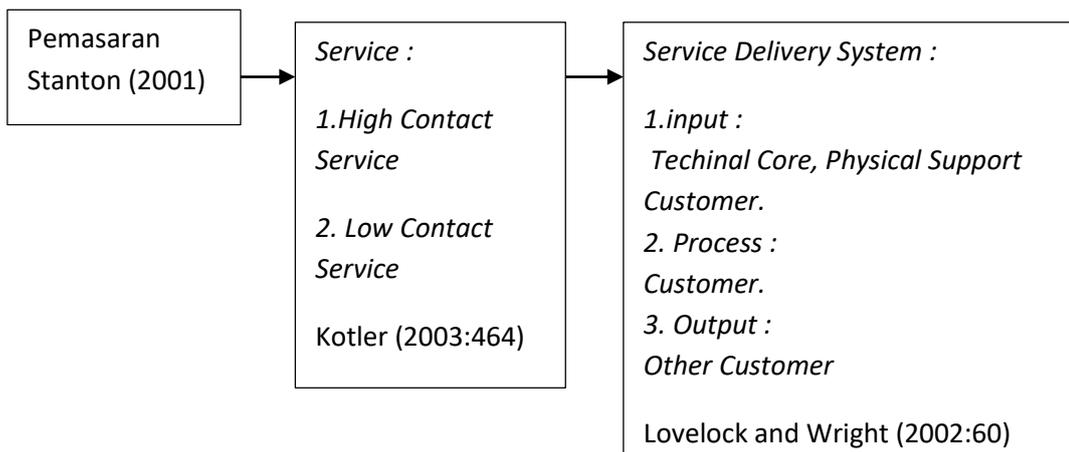
1. Pada penelitian Mega Asih tahun 2012 dengan *Service Delivery System* di Bentani Hotel Cirebon, persamaan pada penelitian ini adalah metode penelitian yang digunakan oleh peneliti sama dengan penulis yang diteliti yaitu melalui pengumpulan data di lapangan *survey* dan untuk perbedaan

pada penelitian terdahulu adalah tempat yang diteliti berbeda objek wisata dengan hotel.

2. Pada penelitian Ira Ary Monica tahun 2017 dengan *Service Delivery System* di Bentani Hotel Cirebon, persamaan pada penelitian ini adalah metode penelitian yang digunakan oleh peneliti sama dengan penulis yang diteliti yaitu melalui pengumpulan data di lapangan survey dan untuk perbedaan pada penelitian terdahulu adalah variable yang diteliti.
3. Pada penelitian Tatang Kusmayadi tahun 2012 dengan *Service Delivery System* di Bentani Hotel Cirebon, persamaan pada penelitian ini adalah indikator penelitian yang digunakan oleh peneliti sama dengan penulis yaitu *service delivery system* dan untuk perbedaan pada penelitian terdahulu adalah variable yang diteliti.

2.6 Kerangka Berfikir

Berdasarkan uraian kajian pustaka, peneliti kemudian menjabarkan ke dalam kerangka pemikiran penelitian agar mempermudah proses penelitian. Kerangka penelitian tersebut disajikan pada Gambar 2.3 sebagai berikut:



Gambar 2.3 Kerangka Berfikir Penulis 2018 Service Delivery System

Menurut Stanton (2001), definisi pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa

yang memuaskan kebutuhan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Adapun Kotler (2003:464) menyebutkan bahwa pelayanan (*Service*) dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan atau kinerja yang diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Pelayanan atau lebih dikenal dengan *service* dapat diklasifikasikan menjadi :

- a. *High contact service*, yaitu klasifikasi pelayanan dimana kontak antara konsumen dan penyedia yang sangat tinggi, konsumen selalu terlibat dalam proses dari layanan jasa tersebut.
- b. *Low contact service*, yaitu klasifikasi pelayanan jasa dimana kontak antara konsumen dengan penyedia tidak terlalu tinggi. *Physical contact* dengan konsumen hanya terjadi di front desk adalah termasuk dalam klasifikasi *low contact service*.

Lovelock and Wright (2002:60) mengatakan bahwa *Service Delivery System* terdiri dari sistem yaitu:

1. *input* yaitu *Technical Core* merupakan sistem yang tidak dapat dilihat oleh pelanggan atau tamu sedangkan *Physical Support Customer* (fasilitas fisik) dan *Contact Personel* (kontak personil) merupakan komponen sistem dari sebuah jasa yang dapat dilihat langsung oleh pelanggan atau tamu. Melalui bagan tersebut dapat dilihat bahwa interaksi yang terjadi antara penyampaian jasa dengan pelanggan atau tamu ada dua jenis yakni interaksi langsung dan interaksi secara tidak langsung.
2. Kemudian para pelanggan atau tamu memproses bagaimana jasa tersebut disampaikan apakah sesuai dengan persepsi para pelanggan atau tamu.
3. *Output* yang telah diproses melalui input dari bagan sistem penyampaian jasa menghasilkan bagaimana tanggapan para pelanggan atau tamu ketika jasa tersebut disampaikan apakah sesuai dengan persepsi

pelanggan atau tamu, pelanggan atau tamu tersebut apabila merasakan puas atau tidak terhadap pelayanan yang diberikan akan memberikan informasi pengalamannya tersebut kepada pelanggan atau tamu lainnya.

Untuk mendapatkan hasil sesuai dengan harapan tamu, perusahaan harus mempunyai suatu *service delivery system* atau sistem penyajian jasa yang baik. Selama *service delivery*, banyak *customer* mulai mengevaluasi kualitas jasa yang mereka terima dan memutuskan apakah sesuai dengan harapan mereka.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Menurut Suharsini Arikunto (1998: 15) objek penelitian adalah “Variabel atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian, sedangkan subjek penelitian merupakan tempat dimana variabel melekat”. Objek yang dijadikan dalam penelitian ini adalah karyawan hotel dan tamu yang menginap di Bentani Hotel Cirebon.

3.2 Metode Penelitian

Penulis dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, metode penelitian kualitatif ini metode yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme, sedangkan untuk meneliti pada objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara triangulasi (gabungan). Analisis data bersifat induktif atau kualitatif dan hasil penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Menurut Sugiyono (2011:9) Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data tidak dipandu oleh teori, tetapi dipandu oleh fakta-fakta yang ditemukan pada saat penelitian lapangan.

3.2.1 Sumber Data

Menurut, Sugiyono (2014:13), metode Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sample pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Sumber pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang mengacu pada informasi yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika kuesioner disebarakan melalui internet (Uma Sekaran 2011:33).

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data sekunder adalah catatan atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri oleh media, situs website, internet dan seterusnya (Uma Sekaran 2011:35). Menurut Sugiyono (2013:402) data sekunder merupakan “Jenis data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).”

3.3 Teknik Sampling

Menurut Sugiyono (2009:300) dalam penelitian kualitatif teknik sampling yang lebih sering digunakan adalah purposive sampling dan snowball sampling. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan. Snowball sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar.

Pada penelitian ini objek penelitian menggunakan teknik purposive sampling. Karena peneliti ini mengambil sampel dari sumber data orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan.

3.4 Teknik Pengumpulan data

Menurut Christianingsih (2007:89) penelitian instrument utama (*key instrument*) untuk mengumpulkan data menginterpretasi data dalam penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian ini adalah mendapatkan data.

3.4.1 Pengumpulan Data dengan Wawancara

Esterberg dalam Sugiyono (2013:231) Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Menurut Sugiyono (2008:157) : “Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/ kecil”.

3.4.2 Pengumpulan Data dengan Observasi

Menurut Sugiyono (2008:165): “Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila di bandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berhadapan atau berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek yang lain.”

3.4.3 Pengumpulan Data dengan Dokumen

Sugiyono (2013:240) Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang

berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain.

3.5 Teknik Analisis Data

Menurut Moloeng (2004:330) teknik triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data. Dimana dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawan cara terhadap objek penelitian.

Menurut Natusion (2003:115) triangulasi dapat dilaakukan dengan menggunakan teknik yang berbeda yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Triangulasi ini selain digunakan untuk mengecek kebenaran data juga dilakukan untuk memperkaya data. Menurut Natusion, selain itu triangulasi juga dapat berguna untuk menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karen itu triangulasi bersifat reflektif.

3.6 Jadwal Penelitian

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan 2018			
		Mei	Jun	Jul	Agu
1	Penyusunan Proposal				
2	Pengumpulan Proposal Seminar				
3	Pengolahan Revisi Seminar				
4	Penyusunan wawancara				
5	Melaporkan hasil Penelitian				

Sumber : Kajian Data Primer, 2018

BAB IV DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Bentani Hotel Cirebon



Sumber : Bentani Hotel Cirebon tahun 2018

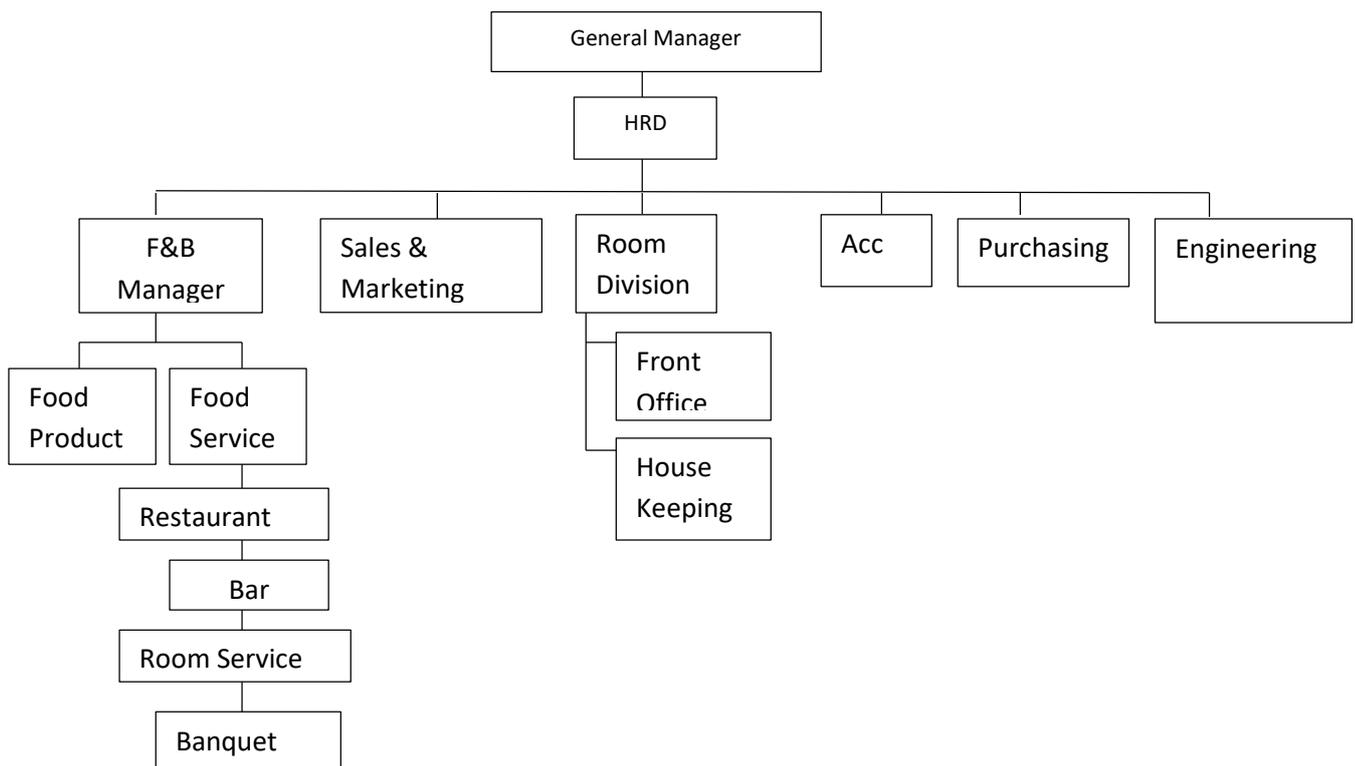
Gambar 4.1
Foto Bentani Hotel Cirebon

Bentani Hotel Cirebon terletak di Jalan Siliwangi 69, Cirebon merupakan hotel bintang tiga dan dibangun pada tahun 1989. Bangunan ini memiliki tinggi 3 lantai dengan total jumlah kamar yaitu 95 dengan beberapa macam pilihan. Lokasi yang berada di hotel sangat menguntungkan bagi wisatawan karena berada di jantung Kota Cirebon hanya beberapa menit dari kawasan utama komersial, kantor-kantor pemerintah, Pusat perbelanjaan, jarak antara stasiun Kereta Api Cirebon hanya 500 meter dan memakan waktu singkat apabila berkendara ke makam Sunan Gunung Jati. Bentani Hotel menyediakan fasilitas kamar dengan 5 pilihan kamar diantaranya standard, superior, junior suite, suite, dan premier suite. Untuk *restaurant* pilihan tempat di Bentani Hotel Cirebon sangat beragam yaitu, Wijaya Kusuma Restaurant, Yanagi Japanese Restaurant, Arirang Restaurant, Grizzly's Pub & Resto, Canna Wine Cellar, Pachira Lounge, Aroi Mak Fine Thai Cuisine. Fasilitas yang disajikan lainnya adalah, *meeting room*, *Qi Spa*, *fitness*, *swimming pool* dan *souvenir gift shop*.

Bentani Hotel Cirebon juga menerapkan *Standart Operation Procedure* pelayanan utama seperti:

1. Seluruh karyawan dan staff hotel harus menggunakan grooming yang rapih, bersih dan menarik
2. Menggunakan bahasa yang sopan dan satun terhadap sesame karyawan dan tamu hotel
3. Menerapkan Senyum, Sapa, dan Salam di lingkungan hotel maupun diluar hotel

4.1.2 Struktur Organisasi Hotel



Sumber : HRD Bentani Hotel Cirebon tahun 2016

Gambar 4.2
Struktur Organisasi Bentani Hotel

4.1.1 Tipe Kamar Hotel

Bentani Hotel Cirebon menawarkan akomodasi yang berbeda dari pada hotel lainnya karena hotel ini terkenal dengan “Serviced apartments”, yaitu hotel apartemen dengan perlengkapan kamar layaknya hotel (amenities) serta dapur lengkap, ruang tamu, WIFI dan dilengkapi fasilitas seperti room service. Untuk dekorasi kamar hotel merupakan tampilan berselera tinggi yaitu menampilkan karya-karya lokal kesenian untuk memperkenalkan kepada para tamu pesona magnet dari Kota Cirebon dan warisan kreatifnya.

Menawarkan 95 kamar yang terbagi atas:

Tabel 4.1 Jenis Kamar Bentani Hotel

Jenis Kamar	Ukuran Kamar	Jumlah Kamar
<i>Standard Room</i>	<i>19 square</i>	<i>20 Rooms</i>
<i>Superior Room</i>	<i>24 Square</i>	<i>54 Rooms</i>
<i>Junior Suite</i>	<i>45 Square</i>	<i>2 Rooms</i>
<i>Suite</i>	<i>54 Square</i>	<i>6 Rooms</i>
<i>Premier Suite</i>	<i>85 Square</i>	<i>1 Rooms</i>
<i>Service Apartement</i>	<i>85 Square</i>	<i>9 Rooms (One Bedroom)</i>
<i>Service Apartement</i>	<i>150 Square</i>	<i>3 Rooms (Two Bedroom)</i>

Sumber : HRD Bentani Hotel Cirebon tahun 2018

4.1.2 Fasilitas Hotel

Bentani Hotel Cirebon memiliki *restaurant* yang beragam dengan menyajikan berbagai masakan dari Asia hingga Eropa Internasional.

1. Wijaya Kusuma Restaurant



Sumber : <http://www.bentanihotel.id/dining-entertainment/wijaya-kusuma-restaurant/>

Gambar 4.3

Wijaya Kusuma Restaurant

Wijaya Kusuma Restaurant merupakan salah satu fasilitas hotel yang menyediakan tempat makan bertema suasana yang lebih santai, menawarkan masakan Asia dan Internasional dengan pilihan prasmanan atau *a la carte*. Jumlah kursinya yaitu 52 kursi dan restoran ini buka setiap 24 jam. Fasilitas yang ditawarkan disini setiap jumat dan malam sabtu pukul 06 pm- 10pm adalah *Barbeque Dinner* dengan menu makanannya beragam terdiri dari berbagai daging, *seafood*, *poultry* dan sayuran. Kemudian restoran ini juga menawarkan fasilitas *Sunday Brunch* setiap satu minggu diawal bulan.

2. Yanagi Japanese Restaurant

Yanagi Japanese Restaurant merupakan restoran yang menyajikan suasana bertemakan Jepang dengan menu makanan yang ditawarkannya adalah makanan tradisional Jepang yang terkenal di Kota Cirebon. Mempunyai 4 ruangan pribadi yang disediakan bagi tamu, untuk restoran ini buka setiap hari pada pukul 10 am-1.30 pm dan 5.30 pm-10pm .

3. Arirang Restaurant

Arirang Restaurant adalah restoran yang menghadirkan makanan otentik Korea dengan suasana yang disajikan juga bertemakan Korea, termasuk seragam para karyawan Bentani Hotel. Arirang Restaurant menawarkan layanan catering di luar hotel dengan berbagai menu hidangan yang

istimewa. Restoran ini buka setiap hari pada pukul 10 am-1.30 pm dan 5.30 pm-10pm .

4. Grizzly's Pub and Resto

Grizzly's Pub and Resto adalah tempat terbaik yang disediakan bagi para tamu yang ingin menghabiskan makan malam atau minuman beralkohol sambil menyaksikan pertunjukan music yang disediakan setiap hari Jumat dan Sabtu. Menu andalan yang ditawarkan adalah *Wagyu Japanese Beef* .

5. Canna Wine Cellar

Canna Wine Cellar merupakan *Lounge* yang menyediakan tempat bertemakan santai dan minuman yang dijual khusus hanya minuman *wine* dengan beragam jenis *wine* dan tahun di produksinya.

6. Pachira Lounge

Pachira *Lounge* salah satu fasilitas yang ditawarkan di Bentani Hotel Cirebon ini adalah tempat *lounge* yang berada di lantai 2 hotel, Pachira *Lounge* menawarkan berbagai menu minuman seperti berbagai kopi dan *cappuccino*.

7. Aroi Mak Fine Thai Cuisine

Aroi Mak Fine Thai Cuisine merupakan restoran yang memberikan suasana seperti di Thailand dengan menawarkan menu masakan yang sangat kental rasa tradisonalnya, unik penyajian dan cita rasa yang diberikan dari makanannya sangat terasa seperti di Thailand. Restoran ini buka setiap harinya pada pukul *10 AM - 1.30 PM* dan *5.30 PM - 10 PM*.

8. Qi Spa

Fasilitas Bentani Hotel Cirebon selanjutnya adalah Qi Spa yaitu fasilitas yang menawarkan berbagai jenis pijat seperti Terapi Aroma dan Pijat Tradisional,

menggunakan minyak dan rempah yang paling murni dan alami memberikan perlindungan pada kulit dan peremajaan.

9. *Fitness dan Swimming Pool*

Fasilitas olah raga yang ada di Bentani Hotel Cirebon *adalah swimming pool* dan *fitness* yang berlokasi di lantai satu. Sambil berenang para tamu hotel dapat menikmati olah raga di dalam ruangan alat bantu olah raga yang *modern*.

10. *L' Bon Souvenir Gift and Shop*

L' Bon menjual dan menawarkan berbagai macam jenis makanan khas dari Kota Cirebon dan juga memfasilitasi para tamu Bentani Hotel untuk membeli kerajinan tangan khas Kota Cirebon. Toko *souvenir* ini berlokasi tepat di *lobby* Bentani Hotel Cirebon.

11. Meeting and Event

Bentani Hotel Cirebon menyediakan *Function Room* seperti rapat dan *Grand Ballroom* untuk acara pertunangan, perayaan ulang tahun dan lainnya. Setiap ruangan tersebut dapat disusun sesuai kebutuhan tamu untuk dekorasi dan kebutuhan makanan juga dapat dipilih sesuai selera para tamu. Kapasitas tata ruang duduk bagi para tamu rediri dari 30 hingga 600 orang, berikut luas dan kapasitas terperinci ruangan :

Tabel 4.2 Meeting and Event

<i>Name of the Room</i>	<i>FL</i>	<i>SQM</i>	<i>Theatre</i>	<i>Round Table</i>	<i>Class Room</i>	<i>U-Shape</i>	<i>Standing</i>
Sekar Tunjung I	2	13.65 X 6.5	100	50	40	30	-
Sekar Tunjung II	2	13.65 X 6	100	50	40	30	-
Sekar Tunjung III	2	13.65 X 12.8	200	120	100	60	-
Sekar Tunjung I-III	2	13.65 X 25.3	450	200	140	110	600

Sekar Tunjung IV	3	4 X 7.45	30	20	15	15	-
Sekar Tunjung V	4	8 X 12	100	50	40	30	-
BEF Room	2	15	-	-	-	6	-

Sumber : Marketing & Sales Bentani Hotel Cirebon tahun 2018

4.2 Hasil dan Pembahasan

Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara terhadap pembuat kebijakan di Bentani Hotel Cirebon, Pelaksana, *Elevator* dan kepada tamu yang menginap di Bentani Hotel Cirebon terkait *Service Delivery System* di *Front Office* dan *House Keeping department*.

4.2.1 *Service Delivery System di Front Office*

Kantor depan merupakan departemen yang bertanggung jawab atas penjualan kamar hotel berdasarkan cara yang sistematis melalui reservasi hingga penyerahan kamar kepada tamu hotel dan memberikan pelayanan informasi kepada para tamu hotel selama mereka berada dan menginap di hotel (Tarmoezi : 18).

Berdasarkan uraian dari Goncavales (1998:80) bahwa *Service Delivery System* diukur melalui tiga indikator yaitu yaitu *input, process, output*. Berikut ini hasil observasi dan wawancara peneliti kepada *Supervisor Department Front Office* dan resepsionis.

1. *Input di Front Office Department*

Input merupakan bagian dari *Service Delivery System* yang tidak dapat dilihat oleh tamu *Input* terdiri dari *Technical Core* yaitu sistem yang tidak dapat dilihat oleh tamu tetapi dapat dirasakan hasilnya oleh tamu, dan juga *Physical Support* yaitu fasilitas fisik yang dapat digunakan oleh tamu.

A. *Technical Core*

Berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak *Management* yang terkait dengan pelaksanaan *Service Delivery System* di *Front Office Department* dapat diketahui bahwa *Technical Core* dalam sistem pelayanan jasa dapat diukur dengan SOP (Standar Operasional Prosedur). Hal tersebut dikarenakan tata cara kerja karyawan dalam menangani tamu di *Front Office* yang terdiri dari sistem Check-in/ Check-out, *Telephone Operator* dan penanganan *Complaint* terhadap tamu yang menginap di Bentani Hotel Cirebon.

Berikut SOP dalam pelayanan *Check-in* :

A. *Prepare for guest*

Dalam hal ini petugas *front office* akan menyiapkan *form registration* untuk dapat melakukan pemesanan kamar tamu. Membersihkan area counter stage, menata peralatan, memastikan kembali kamar yang kosong dan merapihkan penampilan fisik.

B. *Greeting*

Ketika tamu datang resepsionis harus menyapa “selamat pagi/siang/sore selamat datang di Bentani Hotel” sembari tersenyum. Kemudian menanyakan “apakah ada yang bisa saya bantu?”.

C. *Guest arrives*

Tamu yang datang di area *counter stage* untuk *check-in*. Seorang resepsionis harus memperkenalkan diri terlebih dahulu kemudian, menanyakan nama tamu.

D. *Check reservation status (has the guest made a reservation)*

Seorang resepsionis menanyakan reservasi terlebih dahulu. Apakah tamu sudah memesan kamar melalui internet dan telfon ke pihak hotel atau belum mempunyai reservasi (*walk in guest*).

E. If guest has not made the reservation, check if there are room available

Apabila *walk in guest* resepsionis dapat memilihkan tipe kamar sesuai dengan permintaan tamu.

F. When room not available staff make deny request to sugesst alternative rooms or hotels

G. Complete registration form

Memastikan tamu mengisi kolom *resgistration form* secara lengkap dengan identitas dengan benar dan ditanda tangani oleh tamu.

H. Asigning Room

Memastikan kembali bahwa kamar yang dipesan sesuai dengan permintaan tamu. Tidak lupa untuk menanyakan jika ada *special request* yang tamu inginkan didalam kamar.

I. Check method of payment

Menanyakan cara pembayaran yang dilakukan oleh tamu, respnsionis dapat menerima pembayaran melalui mesin *EDC* (debit dan kredit) , tunai, dan *voucher*.

J. Issue room key, meal coupon, welcome drink card, guest card

Ketika proses registrasi sudah selesai, maka langkah selanjutnya adalah memberikan kunci kamar tamu dan menjelaskan letak kamar tamu. Kemudian *meal coupon* yaitu harga kamar sudah termasuk paket makan dan minum untuk tamu. *Guest Card* yaitu memberikan kartu tanda identitas yang sebelumnya digunakan untuk proses registrasi.

K. Escort guest to room

Tugas untuk *bellboy* mengantarkan tamu sesuai dengan no kamar.

Berikut *SOP* dalam pelayanan *Check-out*:

A. *Greeting*

Ketika tamu datang resepsionis harus menyapa “selamat pagi/siang/sore selamat datang di Bentani Hotel” sembari tersenyum. Kemudian menanyakan “apakah ada yang bisa saya bantu?”.

B. *Check no room*

Memastikan no kamar tamu yang akan *check-out*.

C. *Identification name of guest to match with system*

Memastikan nama identitas tamu sesuai dengan nama tamu ketika *check-in* sebelumnya.

D. *Ask to guest how about when they stay in Bentani Hotel Cirebon*

Menanyakan kepada tamu bagaimana pengalaman ketika menginap dihotel. Apabila tamu senang untuk menginap dihotel resepsionis menawarkan kembali pemesanan kamar kemudian hari. Ketika tamu mengatakan bahwa pengalamannya menginap dihotel kurang disukai maka pihak resepsionis harus meminta maaf dan meminta tamu untuk menuliskan keluhan ketika menginap di *guest comment*.

E. *Call Housekeeping to check the room and mini bar*

Kemudian menelfon pihak *Department HouseKeeping* untuk memastikan kembali kamar yang akan *check-out*, apakah ada pemakaian mini bar atau ada barang tamu yang tertinggal.

F. *Give the bill (room charge : room service, mini bar, restaurant)*

Memberikan total penambahan biaya ketika tamu menginap dihotel seperti melakukan pemesanan makan dikamar.

G. *Ask guest about method payment*

Menanyakan bagaimana cara pembayaran tamu melalui mesin EDC atau menggunakan uang tunai.

H. *Offer back to reservation rooms for next time*

Memberikan penawaran untuk melakukan pemesanan kamar dikemudian hari.

I. *Ask thank you and magic word for guest*

Mengucapkan salam perpisahan “ terima kasih sudah menginap di Bentani Hotel, semoga mendapatkan hari yang baik dan kami tunggu kedatangannya kembali kehotel”.

Berikut *SOP* dalam pelayanan *Telephone Operator*:

A. *Greeting*

Mengucapkan “selamat pagi/siang/sore, dengan menyebutkan nama petugas *Telephone Operator*, ada yang bisa saya bantu?”.

B. Berbicara dengan jelas

Memberikan penjelasan informasi sesuai dengan keinginan tamu dan menggunakan kalimat yang dapat dipahami oleh tamu.

C. Mengulang pesanan

Mengulang kembali pesanan yang tamu sampaikan, agar tidak terjadi salah paham komunikasi.

D. Memahami pesanan tamu dengan jelas

Mengerti pesanan yang tamu sampaikan agar dapat dipahami.

E. Mencatat tanggal pesan

Mencatat tanggal ketika tamu melakukan pemesanan.

F. Mencatat waktu penerimaan pesan

Mencatat jam pada saat petugas menerima telfon dari tamu.

G. Mencatat identitas dan no kamar pemberi pesan

Mencatat nama tamu dengan no kamar tamu.

H. Mencatat pesan

Mencatat semua pesanan yang tamu berikan sesuai dengan permintaan tamu.

I. Menyampaikan pesan tamu kepada pihak yang terkait

Seperti ketika tamu memesan untuk room service, petugas *Telephone Operator* harus segera memberikan informasi pesanan yang tamu lakukan sesuai dengan pesanan, nama tamu dan no kamar tamu.

J. *Follow up* pesan

Memfollow up kepada pihak yang terkait dengan pesan , dan juga kepada tamu bahwa pesanan yang diberikan sudah disampaikan.

K. Menyampaikan kembali kepada tamu yang memberikan pesan

Memastikan bahwa pesanan tamu sudah sampai atau belum.

Berikut *SOP* dalam pelayanan *Complaint* :

A. *Greeting*

Mengucapkan “selamat pagi/siang/sore, dengan menyebutkan nama petugas *Telephone Operator*, ada yang bisa saya bantu?”.

B. Tamu menyatakan keluhan kepada karyawan

Ketika tamu sedang menjelaskan keluhan yang dialami, karyawan harus mendengarkan keluhan tamu dengan tidak memotong pembicaraan tamu.

C. Mencatat identitas tamu dan no kamar tamu

Mencatat nama tamu yang *complaint* beserta dengan no kamar.

D. Memberikan perhatian lebih kepada tamu yang sedang complaint dengan menjadi pendengar yang baik

Tidak memotong pembicaraan tamu.

E. Tidak berbicara keras dan menggunakan kalimat tidak sopan

Ketika memberikan penjelasan mengenai pernyataan keluhan tamu, karyawan tidak boleh menggunakan kalimat yang tidak sopan seperti menyalahkan tamu dan menggunakan intonasi yang lembut.

F. Tidak menyalahkan rekan kerja dan *Management*

Tidak menyalahkan kesalahan yang terjadi kepada orang lain.

G. Membenarkan permasalahan dan tidak berdebat

Menjelaskan bahwa kesalahan tersebut benar terjadi dan tidak menjadikan permasalahan jadi perdebatan.

H. Menerima keluhan tamu dan siap menindaklanjuti permasalahan yang ada

Karyawan harus berjanji kepada tamu bahwa akan menyelesaikan masalah yang terjadi secara seksama dan akan memberikan informasi kelanjutan mengenai keluhan tersebut.

I. Mengucapkan permintaan maaf

Menyampaikan permintaan maaf secara sopan

J. *Follow up* permasalahan

Memberikan informasi bahwa keluhan yang dirasakan oleh tamu sudah diatasi.

Dapat diketahui berdasarkan wawancara *supervisor Front Office* bahwa sebelum memulai pergantian *shift* pada jam kerja karyawan melakukan *briefing* untuk mengoreksi pekerjaan sebelumnya dan untuk memulai tugas setiap harinya agar komunikasi dapat terjalin dengan baik, sehingga pelayanan dapat berjalan sesuai dengan SOP.

Menurut pihak *Supervisor Front Office Departement* karyawan Bentani Hotel Cirebon terkenal dengan senyum dan keramahtamahan ketika memberikan pelayanan saat *Check-in/Check-out* terhadap tamu. *Supervisor Front Office* Bentani Hotel Cirebon juga mengatakan bahwa resepsionis bekerja sesuai dengan SOP. Hal tersebut dapat mengarahkan resepsionis untuk disiplin dalam bekerja, sehingga dapat menghindari kesalahan dalam proses pelaksanaan *Check-in/Check-out*. Apabila dalam pelaksanaannya atau operasional kerja ditemukan ada resepsionis yang bekerja tidak menangani tamu hotel sesuai SOP, akan dikenakan sanksi yaitu teguran oleh *Supervisor Department Front Office*.

B. Physical Support

Penilaian *Physical Support* dalam *Service Delivery System* dapat diukur melalui fasilitas *Check-in/Check-out* dan *Telephone Operator* untuk mempermudah pekerjaan di *Front Office*. Fasilitas fisik yang harus tersedia di *Front Office Department* adalah *room rack, computer, bill rack, safe deposit box, pigeon hole, telfon, mesin fax, PABX, mesin EDC, form (meal coupon, registration form, guest slip, cash receipt, change room, safe deposit box card, daily VIP tamu, group list, guest birthday form)*.

Menurut resepsionis Bentani Hotel Cirebon, fasilitas yang diberikan oleh pihak *Management* hotel sudah terpenuhi akan tetapi jumlahnya belum memenuhi kebutuhan. Seperti yang terjadi di *counter stage* bagian *Front Desk*, dimana *Front Desk* dalam menjalankan tugasnya hanya dapat bekerja secara bergantian karena jumlah *computer* yang digunakan untuk proses *check-in/check-out* hanya berjumlah 1. Sedangkan jumlah resepsionis yang bekerja sejumlah tiga bahkan empat orang. Hal ini membuat para karyawan tidak dapat memberikan pelayanan yang cepat dan optimal ketika tamu melakukan reservasi, sehingga membuat para tamu harus menunggu giliran atau antrian. Selain kuantitinya terbatas fasilitas *telephone* hotel juga dianggap tidak mengikuti perkembangan teknologi, dimana tidak memiliki layar LCD untuk menampilkan nomer telepon dari memori dan hanya dapat menyimpan 20 nomer telepon.

Hal tersebut didukung oleh pernyataan tamu yang menyatakan bahwa pelayanan yang diberikan oleh respsonian membutuhkan waktu lama. Hal tersebut dapat diketahui oleh tamu karena respsonian terlihat sedang menunggu giliran untuk menggunakan komputer yang terbatas.

Selain *Physical Support* yang berupa fasilitas penilaian lain terhadap *Physical Support* adalah penampilan atau *Grooming*, kompetensi dan *Profesionalisme*. Berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak *Management*

Bentani Hotel Cirebon dapat diketahui bahwa setiap karyawan hotel diberikan pelatihan agar dapat bekerja dan melayani tamu dengan tujuan memberikan pelayanan yang terbaik kepada tamu.

Pelatihan yang biasanya diberikan kepada karyawan respionis berupa:

- A. *Grooming*. Yaitu pelatihan untuk memastikan penampilan karyawan kerja karyawan baik (kerapihan seragam, kerapihan rambut, make up, dan kebersihan tubuh)
- B. Kompetensi. Pelatihan untuk karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan keahlian. Seperti sikap, tindakan dan tanggung jawab dalam bekerja.
- C. *Profesionalisme*. Pelatihan dalam memberikan sistem pelayanan jasa terpenuhi agar memberikan kesan pelayanan yang baik bagi tamu.

Diketahui bahwa *Supervisor Front Office Departement* selalu mengawasi atau mengevaluasi kualitas penampilan resepsionis melalui *breefing*. Sedangkan dalam kompetensi karyawan respionis dapat diketahui melalui *log book*. Melalui *Log Book*, *Supervisor* dapat mengetahui operasional di *Front Office* sudah berjalan dengan baik atau sebaliknya. *Supervisor Front Office Departement* dapat menyimpulkan *Profesionalisme* karyawan resepsionis melalui penilaian pribadi resepsionis dalam melayani tamu yang menginap dengan meminimalisir keluhan terhadap tamu.

2. *Process di Front Office Department*

Menurut S. Handyaningrat (1998:20) proses adalah serangkaian tahap kegiatan mulai dari menentukan sasaran sampai tercapainya tujuan. Proses dalam pelayanan jasa kepada tamu adalah bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada tamu.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak *Management* di Bentani Hotel Cirebon mengatakan setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan *Department Front Office* hotel harus dilaksanakan sesuai dengan SOP. Hal

tersebut bertujuan agar karyawan *Front Office Department* dapat menjaga konsistensi dari tingkat kinerjanya, sehingga dapat mengetahui dengan jelas tanggung jawab peran dan fungsi tiap posisi kerja di Bentani Hotel Cirebon.

Tugas dan tanggung jawab resepsionis dalam melayani tamu saat *check-in/check-out* diantaranya adalah mempersiapkan kedatangan tamu yang tiba dengan memberikan *form reservation* untuk identitas tamu yang menginap dihotel, melakukan identifikasi nomer identitas tamu hotel, menginformasikan kepada *department HouseKeeping* bahwa ada *arrival guest* atau tamu yang pindah kamar, memberikan informasi kepada *department Food and Beverage Service* mengenai penambahan *pax* makan dan minum, memberikan layanan informasi kepada tamu hotel, melayani transaksi pembayaran yang ada dihotel, mempromosikan layanan fasilitas yang dijual dihotel, membuat daftar tamu yang *extend* dan *VIP* dari perorangan dan juga kelompok, dan mencatat semua kegiatan di *log book* termasuk mencatat permintaan tamu ketika menginap. Berdasarkan hasil wawancara terhadap Karyawan di *Front Office Departement* Bentani Hotel Cirebon dapat disimpulkan bahwa ketika dalam bekerja menangani proses *Check-in/Check-Out*, karyawan respionis sudah bekerja sesuai dengan SOP. *Supervisor Department Front Office* dapat mengetahui hal tersebut dengan berjalan melihat keadaan *area counter stage*, ketika resepsionis sudah mempersiapkan tata letak *form reservation* untuk tamu menginap pada saat tiba dihotel.

Tugas dan tanggung jawab seorang *Telephone Operator* diantaranya adalah memberikan pelayanan informasi ketika ada tamu yang membutuhkan layanan dihotel, memberikan pelayanan *wake up call*, membuat telepon *billing*, menerima pesan dari tamu seperti *room service* dan pemesanan untuk kendaraan ketika tamu *check-out* atau berpergian keluar hotel (*taxi*, kereta, pesawat), membuat laporan sambungan telepon, dan mencatat semua kegiatan didalam *log book* setiap harinya. Berdasarkan hasil wawancara terhadap Karyawan di *Front Office Departement* Bentani Hotel Cirebon bahwa ketika

dalam bekerja menangani proses *Telephone Operator*, ketika *wakeup call* dan membuat telepon *billing* sudah sesuai dengan SOP. *Supervisor Department Front Office* dapat mengetahui hal tersebut ketika petugas *Telephone Operator* mencatat kegiatan yang dilakukan pada saat operasional kerja kedalam *log book*.

Tugas dan tanggung jawab dalam hal penanganan *complaint* tamu hotel ditangani oleh seorang resepsionis. *Complaint* yang biasanya terjadi adalah keluhan pada fasilitas yang disediakan kamar seperti minibar yang tidak dingin. Untuk mengatasi masalah tersebut karyawan *Front Office* harus mengisi *form maintenance work order* diantaranya mencatat semua informasi mengenai kerusakan pada minibar secara detail jam diterimanya informasi, nomer kamar yang mengalami kerusakan pada minibar, jenis kerusakan yang terjadi tidak dingin, menuliskan nama karyawan yang menerima informasi, meminta tanda tangan supervisor dan General Manager agar *form maintenance work order* dapat diketahui, kemudian menyampaikan permohonan maaf kepada tamu, dan memberikan *form maintenance work order* kepada bagian *departement engineering* agar mendatangkan petugas untuk memperbaiki minibar tersebut. Ketika masalah sudah dapat diselesaikan oleh *Front Office* harus menuliskan laporan bahwa sudah diselesaikan kedalam *log book*.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap Karyawan di *Front Office Departement* Bentani Hotel Cirebon dapat disimpulkan bahwa ketika dalam bekerja menangani proses *Complaint* sudah bekerja sesuai dengan SOP. *Supervisor Department Front Office* dapat mengetahui *complaint* yang terjadi sudah diselesaikan, ketika resepsionis mencatat *complaint* yang dilakukan pada saat operasional kerja kedalam *log book* dan ketika mem*follow up* permasalahan kepada *Supervisor Front Office Department*.

3. *Output di Front Office Department*

Output adalah hasil dari aktifitas kegiatan atau pelayanan dari sebuah program sistem yang diukur dengan menggunakan *input (Technical Core & Physical Support)* dan *process*.

Berdasarkan hasil wawancara yang didapatkan dari pengalaman tamu yang menginap untuk kegiatan pelayanan yang diberikan oleh *Front Office Department* dianggap kurang memuaskan. Hal tersebut terjadi seperti dalam kecepatan pelayanan yang diberikan kepada tamu pada saat *Check-in/Check-out*. Saat proses *Check-in* dan *Check-out* tamu harus menunggu giliran untuk mendapatkan kamar saat *Check-in* dan mendapatkan kembali identitas pada saat *Check-out*. Hal tersebut dikarenakan *Department Front Office* di *area counter stage* hanya memiliki satu komputer untuk proses pelayanan *Check-in/Check-out*. Proses pelayanan yang lambat menyebabkan proses *Check-in* dan *Check-out* membutuhkan waktu yang lama. Oleh karena itu pihak hotel sebaiknya dapat menambahkan kuantiti komputer pada *area counter stage*, agar dapat memeberikan kelancaran operasional kerja.

Selain masalah yang muncul karena komputer yang jumlahnya terbatas, masalah lain yang dirasakan karena pelayanan dilakukan oleh karyawan yang merupakan mahasiswa yang sedang *On the Job Training (OJT)*. Sehingga ketika tamu *complaint* terhadap karyawan mengenai fasilitas dan pelayanan yang kurang memuaskan mereka tidak dapat menangani keluhan tamu tersebut. Berdasarkan keluhan tersebut *Supervisor Department Front Office* sebaiknya selalu mengawasi kegiatan pelayanan yang diberikan kepada tamu, yaitu memberikan pelatihan kepada mahasiswa yang *OJT* terkait pelayanan kepada tamu.

4.2.2 Service Delivery System di Housekeeping

Menurut Dimiyati (2002:59) *Housekeeping* adalah bagian yang bertugas memelihara kebersihan, kerapihan, dan kelengkapan kamar-kamar tamu, restoran, bar dan tempat-tempat umum dalam hotel termasuk tempat untuk karyawan. Berikut pembahasan *Service Delivery System* dalam *Housekeeping* yang diukur dalam tiga indikator yaitu *Input (Technical Core dan Physical Support)*, *Process* dan *Output*.

1. Input di Housekeeping Department

Input merupakan bagian dari *Service Delivery System* yang tidak dapat dilihat oleh tamu *Input* terdiri dari *Technical Core* yaitu sistem yang tidak dapat dilihat oleh tamu tetapi dapat dirasakan hasilnya oleh tamu, dan juga *Physical Support* yaitu fasilitas fisik yang dapat digunakan oleh tamu.

A. Technical Core

Berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak *Management* yang terkait dengan pelaksanaan *Service Delivery System* di *Front Office Department* dapat diketahui bahwa *Technical Core* dalam sistem pelayanan jasa yaitu diatur dalam SOP (Standar Operasional Prosedur). SOP merupakan peraturan yang dijadikan sebagai acuan dalam operasional kerja karyawan dalam membersihkan kamar tamu dan area umum di Bentani Hotel Cirebon.

Berikut SOP yang berlaku ketika membersihkan kamar :

A. Mengambil Guest List

Mendapatkan *form Guest List* dari *Supervisor Housekeeping*. *Form* tersebut merupakan daftar kamar yang harus dibersihkan atau tamu yang *request* untuk *make up room*

B. Menyiapkan peralatan seperti *chemical* dan *towel* ke dalam *trolley*

Menyiapkan semua peralatan yang dibutuhkan ketika akan membersihkan kamar tamu dan kemudian dimasukkan kedalam *trolley*.

C. Grooming

Penampilan fisik House Keeper harus diperhatikan yaitu, penataan rambut yang rapih, kuku tidak panjang dan bersih, untuk laki-laki harus mencukur jenggot dan kumis, untuk perempuan tidak diperbolehkan menggunakan perhiasan berlebihan dan menggunakan *makeup*, sepatu pantofel berwarna hitam yang sudah disemir, tidak berbau badan, kemudian menggunakan seragam pakian sesuai ketentuan.

D. Greeting

Mengucapkan “selamat pagi/siang/sore”, ketika bertemu tamu di *lobby* hotel atau area umum dihotel.

E. Mengetuk pintu kamar sebanyak 3X dengan mengucapkan “ House Keeping”

F. Membersihkan dari area Bed Room , lalu Bath Room, Furniture, Mini Bar, Terrace, Gorden, Lantai

Petugas *HosueKeeping* harus membersihkan kamar sesuai dengan urutan.

G. Mengecek kembali agar kamar benar-benar sudah tertata dan bersih

Berikut SOP yang berlaku untuk *Lost and Found* :

A. Apabila menemukan barang yang tertinggal segera melaporkan kepada pihak Supervisor HouseKeeping

Melaporkan bahwa telah ditemukan barang tamu yang tertinggal.

B. Menginformasikan kepada Front Desk

Menginformasikan adanya penemuan barang

C. Membawa barang yang ditemukan ke HouseKeeping Office

D. Identifikasi barang yang ditemukan

Memeriksa dan mencatat barang yang ditemukan pada *form* yang disediakan, kemudian memberikan barang yang ditemukan kepada pihak *Supervisor* untuk disimpan.

- E. Menempalkan *form* penemuan pada bungkus barang yang ditemukan
- F. Menyimpan barang tersebut dalam *deposit box*

Apabila barang berharga yang ditemukan harus dimasukkan kedalam *deposit box* agar tidak hilang.

- G. Apabila barang yang ditemukan tidak berharga dapat disimpan dilemari penempatan *Lost and Found*.

SOP untuk *Laundry* di Bentani Hotel Cirebon tidak tertera dikarenakan tidak ada bagian *Laundry*.

Hasil wawancara terhadap *House Keeper* yang bertugas dalam memelihara kebersihan dan kerapian, dapat diketahui bahwa *House Kepeer* tidak melakukan pekerjaan sesuai dengan SOP. Hal tersebut dikarena *House Kepeer* menganggap apabila pekerjaan sesuai dengan SOP, dapat memakan waktu yang lama dalam pengerjaannya. Contohnya seperti yang tertera dalam SOP membersihkan kamar dalam poin F yaitu membersihkan area *Bed Room*, kemudian *Bath Room*, *Furniture*, *Mini Bar*, *Terrace*, Gorden dan terakhir lantai. Sedangkan *House Kepeer* dalam membersihkan kamar memulai pekerjaannya dari *Bed Room* terlebih dahulu kemudian *Furniture*, *Mini Bar*, *Bath Room*, Gorden kemudian *Terrace*, dan terakhir lantai.

Sedangkan pengecekan pada area umum yang dilakukan oleh *Supervisor Housekeeping Departement* terkait dalam pengawasan pelaksanaan kebersihan pada kamar tamu hotel adalah dengan memberikan *Room Report* kepada *House Keeper*, yaitu catatan mengenai status kamar yang harus dibersihkan apabila *House Keeper* sudah membersihkan kamar kemudian supervisor akan melihat daftar *Room Check List* untuk mencatat data dan kondisi kamar yang sudah dibersihkan dengan ceklis kegiatan membersihkan kamar. Pada saat *House Keeping*

selesai membersihkan area restoran, bar, tempat-tempat umum dihotel termasuk lobby, dan ruang ganti karyawan telah disediakan *form ceklis* kegiatan oleh *supervisor* untuk melakukan pengawasan kegiatan kebersihan yang wajib diisi tanggal dan jam kegiatan kemudian ditanda tangani oleh karyawan tersebut. Sehingga *Supervisor* dapat mengetahui bahwa tugas dari pembersihan area umum sudah terpenuhi. Kegiatan operasional kerja *House Keeping* harus senantiasa terkontrol dan diawasi agar sesuai dengan peraturan sehingga dapat memberikan kenyamanan bagi tamu di Bentani Hotel Cirebon.

B. Physical Support

Salah satu bentuk dari *Input* adalah *Physical Support* yaitu fasilitas yang diberikan oleh pihak *Management* Bentani Hotel Cirebon dalam mendukung dan mempermudah pekerjaan setiap karyawannya di Bentani Hotel Cirebon. Fasilitas yang diberikan kepada *House Keeper* dalam membersihkan kamar dan area umum diantaranya adalah *Guest List, ember, Chemical, Toilet brush, Botol sampo, shower gel, Squize, Sapu, lap/dusting, Mop, trolley, towel, sabun, tea and coffee disetiap ruangan kamar hotel, sheet, duve cover, bed protector, pillow, AC, TV, Safety box, bath towel, hand towel, face towel, bath mat, tissue roll, tissue box, laundry list, dan bathup.*

Berdasarkan hasil wawancara terhadap *House Keeper* di Bentani Hotel Cirebon dapat diketahui bahwa peralatan *Housekeeping* yang diberikan sudah lengkap sehingga dapat mempermudah dalam menjaga kebersihan dan kerapihan kamar tamu dan area umum dihotel. Yaitu dengan adanya penambahan jumlah *trolly* yang dapat memberikan kemudahan untuk membawa seluruh peralatan yang digunakan pada saat membersihkan kamar tamu di Bentani Hotel Cirebon.

2. Process di Housekeeping Department

Berdasarkan hasil wawancara kepada pihak *Management*, proses operasional kerja di *Housekeeping Department* harus sesuai dengan SOP.

Hasil wawancara terhadap *House Keeper* di Bentani Hotel Cirebon dapat diketahui bahwa *House Keeper* bekerja tidak sesuai dengan SOP. Berdasarkan hasil observasi di lapangan dapat diketahui bahwa, *complaint* yang sering terjadi adalah mengenai kelengkapan *amenities* pada toilet tamu yang hanya disediakan 1 *tooth brush* dan tidak ada *shower cap*. *Complaint* tersebut terjadi dikarenakan kelalaian *House Keeper* yang tidak mengecek kembali kelengkapan *amenities*. Untuk penanganan keluhan adalah dengan menyelesaikan permasalahan yang terjadi sesuai dengan prosedur SOP. Penyelesaian keluhan tersebut adalah dengan menunjukkan rasa simpati kepada tamu, menyampaikan permintaan maaf kepada tamu, mem*follow up* permintaan tamu dengan cepat, melengkapi dan memastikan bahwa persediaan *amenities* yang kurang sudah ditangani, dan kemudian mencatat *complaint* yang terjadi kedalam *daily report log book* agar menjadi catatan tidak melalaikan pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap pihak *supervisor HouseKeeping* dapat diketahui bahwa ketika penanganan *complaint* dapat dilakukan dengan melakukan langkah-langkah :

- 1) Mendengarkan keluhan tamu dengan baik sebagai tujuan sikap yang peduli, fokus dan simpati
- 2) Mencatat dengan detail permasalahan yang terjadi seperti nama tamu, no kamar
- 3) Menyampaikan permintaan maaf secara dan berjanji berusaha tidak mengulangi kesalahan yang terjadi
- 4) Informasikan semua *complaint* yang terjadi kepada *supervisor HouseKeeping* agar dapat dibahas ketika *breefing* pergantian *shift*, sehingga dapat meminimalisir kesalahan yang terjadi selanjutnya

- 5) Mencatat *complaint* kedalam buku log book agar dapat dibaca oleh pihak *Management*

3. Output di Housekeeping Department

Output adalah hasil dari aktifitas kegiatan atau pelayanan dari sebuah program sistem yang diukur dengan menggunakan *input* (*Technical Core & Physical Support*) dan *process*. Berdasarkan hasil wawancara yang didapatkan dari pengalaman tamu yang menginap untuk pelayanan yang diberikan tidak memuaskan. Hal tersebut didukung dengan pernyataan *HouseKeeper* sebagai petugas yang membersihkan kamar bahwa mereka bekerja tidak sesuai dengan SOP. Akibatnya menimbulkan *complaint* seperti pada kelengkapan *amenities*. *House Keeper* seharusnya tidak hanya membersihkan kamar tamu, tetapi memastikan juga *amenities* yang diberikan sudah lengkap.

Berdasarkan tiga indikator *Service Delivery System* yang terdiri dari *Input* (*Technical Core* dan *Physical Support*), *Process*, dan *Output* dapat diketahui indikator yang mendapatkan nilai paling tinggi adalah *Process*, yaitu dimana penyampaian jasa yang diberikan sesuai dengan SOP sehingga mendapatkan hasil sesuai dengan persepsi tamu. Kegiatan *service delivery system* yang efektif dan baik dapat mempengaruhi perilaku konsumen dengan respon yang positif dan dapat menambahkan tamu yang terus kembali lagi untuk menginap di Bentani Hotel Cirebon.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. *Service Delivery System* pada *Departement Front Office* dapat dikatakan kurang memuaskan dalam *Physical Support* pada *Input*. Hal ini disebabkan karena kurangnya ketersediaan komputer yang dibutuhkan, sehingga berakibat terhambatnya pelayanan kepada tamu. Penanganan *complaint* yang seharusnya di *handle* oleh karyawan, pada kenyataannya sering di *handle* oleh training yang sedang *On The Job Training*. Tentunya hal ini tidak menjamin penyelesaian yang sesuai dengan harapan tamu.
2. *Service Delivery System* pada *Departement Housekeeping* pada aspek *Technical Core* belum dilakukan dengan baik oleh bagian *Housekeeping*, karena tidak dilaksanakan sesuai dengan SOP. Sehingga sering terjadinya keluhan tamu mengenai ketersediaan amenities yang ada di toilet kamar tamu. Sedangkan pada aspek *Physical Support* dapat diketahui bahwa peralatan yang diberikan oleh pihak pengelola hotel sudah memenuhi kebutuhan, sehingga dapat mempermudah pekerjaan.

5.2 Saran

1. Sebaiknya Bentani Hotel Cirebon dapat meningkatkan efektivitas kegiatan *Service Delivery System*. Karena dapat memperhatikan kinerja karyawan dalam *Department Front Office*. Oleh karena itu pihak Bentani Hotel Cirebon diharapkan dapat mendukung *Physical Support* pada bagian *Input* agar dapat memberikan kemudahan respionis dalam memberikan pelayanan yang memuaskan.
2. Saran dari penulis untuk indikator *Technical Core* pada *Department Housekeeping* perlu diperhatikan. Sehingga dapat meminimalisir kesalahan pada *Process* ketika operasional kerja. Dengan *Supervisor* memberikan motivasi kepada karyawan sehingga meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP karena dapat mmberikan hasil pekerjaan sesuai dengan harapan tamu.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU:

Assauri, Sofjan.(2008:223). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2008.

Arikunto, Suharsimi. (1998:15). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

A.Yoeti.(2003:1). *Tours and Travel Marketing*, Jakarta : Pradnya Paramita, 2003.

A.S, Moenir.(1992:16). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta : Bumi Aksara, 1992.

Armstrong & Philip Kotler.(2003:464). *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kesembilan, Jakarta : PT. Indeks Gramedia.

Bagyono.(2012:28). *Teori dan Praktik Hotel Front Office*, Cetakan ketiga, Bandung : Alfabeta 2012.

Bodnar, George H., William S. Hopwood.(2001:323). Terjemahan oleh Amir Abadi, *Sistem Informasi Akuntansi*, Edisi Keenam, Jakarta : Salemba Empat, 2001.

Bartono.(2005:70). *Food Product: Management* di Hotel dan Restoran, Yogyakarta : Andi.

Dimiyati.(2002:59). *Belajar dan Pembelajaran*, Jakarta : Bumi Aksara, 2002.

Fandy, Tjiptiono.(2011:177). *Pemasaran Jasa*, Malang : Bayumedia,2011.

Fandy Tjiptiono dan Gregorius Chandra.(2005:82-83). *Manajemen Kualitas Jasa*, Yogyakarta : Andi, 2005.

Goncalves, K.P.(1998:80). *Service Marketing a Strategies Approach*, Prentice Hall : New Jersey, 1998.

Heskett, J.L., Sasser, W.E and Schlesinger, L.(1997:19). *The Service Profit Chain*, Free Press, New York, NY, 1997.

- Handayani, Soewarno.(1998:20). Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen. Jakarta : CV. Haji Masagung.
- Jaspar, Farida.(2009:119). Manajemen Jasa, Bogor : Ghalia Indonesia, 2009.
- Kotler.(2001). Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol, Jakarta : PT.Prehallindo, 2001.
- Kotler P & Keller K.L.(2012:260). *Marketing Management*, Jakarta : Prentice Hall, 2012.
- Kotler, Philip.(2003:464). *Marketing Management*, Edisi 11, Printce Hall : New Jersey.
- Lovelock, C dan John Wirtz.(2011:68). Pemasaran Jasa Persepektif, Edisi Ketujuh, Jakarta : Erlangga, 2011.
- Lovelock and Wright.(2002:60-65). *Principles of Service Marketing and Management*, Edisi Kedua, Prentice Hall, 2002.
- Lovelock, Christopher H., dan Lauren K. Wright. (2005). Manajemen Pemasaran Jasa, Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Lucas, Robert W (2009:46). *Customer service*, (4th edition). McGraw-Hill.
- Lupiyoadi.(2006:5). Manajemen Pemasaran Jasa, Edisi Kedua, Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Mertayasa, I Gede Agus .(2012:2). *Food & Beverage Service Operational – Job Preparation*, Edisi Satu, Yogyakarta : Andi, 2012.
- Normann.(1991). *Service Management*. Chicester : Wiley & Son.
- Rambat, Lupiyoadi.(2006:5). Manajemen Pemasaran Jasa, Edisi Kedua, Jakarta : Salemba Empat, 2006.
- Ratih,Hurriyati.(2008:38). Bauran Pemasaran Dan Loyalitas Konsumen, Bandung : Alfabeta.
- Rumekso.(2001:1). *Housekeeping Hotel*, Edisi 1 Yogyakarta : Andi 2001.
- Sekaran, Uma. (2011:33-35). *Research Methods for business*, Edisi I and 2. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. (2011:9). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Afabeta.

Sugiyono.(2014:13). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Afabeta.

Sulastiyono.(2011:5). Manajemen Penyelenggaraan Hotel, Seri Manajemen Usaha Jasa Sarana Pariwisata dan Akomodasi, Bandung : Alfabeta 2011.

Sugiyono. (2009:300). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta

Sulastiyono.(2011:63). Manajemen Penyelenggara Hotel, Bandung : Alfabeta 2011.

Stanton.(2001). Prinsip – Prinsip Pemasaran, Jilid Ketujuh, Jakarta : Erlangga, 2001.

Umar, Husein.(2003:76). Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2003.

Yazid.(1999:16). Pemasaran Jasa, Konsep dan Implementasi, Yogyakarta : Fakultas Ekonomi UII, 1999.

JOURNAL:

Armistead, C. (1990) *“Service operations strategy: framework for matching the service operations task and the service delivery system.” International Journal of Service Industry Management*, Vol. 1 No 2, pp. 6-16.

Christianingsih.(2007). Kajian Tentang Kesadaran Hukum Masyarakat (studi kasus dalam proses penyelesaian sertipikat ganda hak milik atas tanah adat dan tanah negara pada masyarakat Desa Penjalin Kidul Kecamatan Sumberjaya Kabupaten Universitas Majalengka).Bandung

Ellih, Malihah. (2013). Pengaruh *Service Delivery* Terhadap Kepuasan Wistawan dalam Menggunakan paket *Outbond* di Objek Wisata Linggarjati Indah

Kabupaten Kuningan. "*Tourism and Hospitality Essentials Journal*".Vol III
NO.2 Hal.577

Haynes, R. M., & DuVall, P. K. (1992) "Service quality management: a process-control approach." *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 3 No. 1, pp. 14- 24.

Nguyen, Nha, Andre Leclerc, dan Gaston LeBlanc.(2002). "*The Mediating Role of Customer Trust on Customer Loyalty*". *Journal of Service Science and Managment*, 6: 96-109.

Octaviany, Vany. (2016) "PENGARUH KUALITAS PRODUK PARIWISATA TERHADAP KEPUTUSAN BERKUNJUNG DI BALE SENI BARLI-KOTA BARU PARAHYANGAN." *Tourism Scientific Journal*. Vol .1 No.2 Juni 2016.

Putra,Mirza . (2015). Sistem Penyampaian Jasa (*Service Delivery*) Sebagai Salah Satu Faktor Pembentuk Citra Perusahaan atau Organisasi. " *Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi*". Vol.IV No.1/Mei 2012.

Weitz, B. A., Sujan, H., & Sujan, M. (1986) "Knowledge, motivation, and adaptive behaviour: a framework for improving selling effectiveness." *Journal of Marketing*, Vol. 50 No. 4, pp. 174-191.

ARSIP:

World Tourism Organization (1999)

Undang-Undang Negara Republik Indonesia No.10 Tahun 2009

WEBSITE:

Hotel . (2017, Januari 18). Dipetik April, 2018, dari Mas In.com:

<http://www.pelajaran.co.id/2017/18/pengertian-hotel-menurut-ahli-karakteristik-dan-jenis-jenis-hotel.html>.

Tarmoezi. (2000). Dipetik April, 2018, dari Danny Bagus: Pengantar Perhotelan.
<http://jurnalsdm.blogspot.com/2009/07/pengantar-perhotelan-definisi-hotel.html?m=1,04/05/12>.

The Hospitality Service Delivery System. (2011). Dipetik Juli, 2018, dari Ebook :
[https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Hospitality/Managing%20Quality%20Service%20in%20Hospitality%20\(2011\)/16.%20Section%203%20Chapter%2010%20Planning%20the%20Service%20Delivery%20System.pdf](https://nscpolteksby.ac.id/ebook/files/Ebook/Hospitality/Managing%20Quality%20Service%20in%20Hospitality%20(2011)/16.%20Section%203%20Chapter%2010%20Planning%20the%20Service%20Delivery%20System.pdf)

Razalli, Rizal.(2015,November6). Dipetik Juli, 2018, dari ResearchGate:
SERVICE DELIVERY SYSTEM PRACTICES IN MALAYSIA'S HOTEL OPERATIONS: AN EXPLORATORY STUDY.
https://www.researchgate.net/publication/266183485_SERVICE_DELIVERY_SYSTEM_PRACTICES_IN_MALAYSIA'S_HOTEL_OPERATIONS_AN_EXPLORATORY_STUDY

James A. Bardi, Ed.D., CHA. (2003). Dipetik April, 2018, dari TLFeBOOK:
<http://lib.dtc.ac.th/ebook/Hotel/Hotel-Front-Office-Management%203rd.pdf>

LAMPIRAN

WAWANCARA DI BENTANI HOTEL CIREBON

