

Guest Service Ambassador Performance: Post-Crisis Adaptation

Ni Made Dewi Nirmala Sari¹, Ida Ayu Sri Puspa Adi², I Gusti Ayu Putu Wita Indrayani^{3*}

Politeknik Pariwisata Bali

Corresponding Author: I Gusti Ayu Putu Wita Indrayani

wita.indrayani@ppb.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords: Front Office, Guest Service, Hotel, Performance

Received : 02 September

Revised : 22 September

Accepted: 27 October

©2024 Sari, Adi, Indrayani:
This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the performance of guest service ambassadors at Hotel XYZ in the new normal era. The research method used is descriptive qualitative. The techniques used to collect data include interviews with front office managers, and also observations of guest service employees. Other data that supports this study comes from literature, journal references, books, and articles about the front office department and employee performance. This study uses the Performance theory which contains four indicators to measure performance, namely quality, quantity, cooperation, and responsibility. From the results of the study, it can be seen that performance still needs to be improved because there are indicators that are not optimal, namely the quantity indicator. The suggestion that can be given is that training should be held such as communication exercises for the guest service Ambassador section in terms of upselling.

Kinerja Guest Service Ambassador: Adaptasi Pasca Krisis

Ni Made Dewi Nirmala Sari¹, Ida Ayu Sri Puspa Adi², I Gusti Ayu Putu Wita Indrayani^{3*}

Politeknik Pariwisata Bali

Corresponding Author: I Gusti Ayu Putu Wita Indrayani wita.indrayani@ppb.

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Front Office, Guest Service, Hotel, Kinerja

Received : 02 September

Revised : 22 September

Accepted: 27 Oktober

©2024 Sari, Adi, Indrayani:
This is an open-access article
distributed under the terms
of the [Creative Commons
Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja guest service ambassador di Hotel XYZ pada era new normal. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data berupa wawancara kepada *front office manager*, dan juga observasi kepada karyawan *guest service*. Data-data lain yang mendukung penelitian ini berasal dari kepustakaan, referensi jurnal, buku, dan artikel mengenai departemen *front office* dan juga kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teori Kinerja yang memuat empat indikator untuk mengukur kinerja yaitu kualitas, kuantitas, kerjasama, dan tanggung jawab. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa kinerja masih perlu ditingkatkan karena ada indikator yang belum optimal yaitu indikator kuantitas. Saran yang dapat diberikan adalah sebaiknya diadakan pelatihan seperti latihan berkomunikasi untuk section *guest service ambassador* dalam hal *upselling*.

PENDAHULUAN

Hotel sebagai industri yang bergerak di bidang jasa harus menyediakan berbagai kebutuhan dan fasilitas yang memadai, sumber daya manusia yang terampil, dan pengelolaan secara profesional (Priyanto et al., 2023; Rukmiyati et al., 2023; Sulistyawati et al., 2023). Salah satu departemen yang berperan penting dalam kelancaran operasional hotel adalah departemen *front office*. *Front office* merupakan tempat datanya informasi, instruksi, dan pengarahannya tentang pelayanan yang akan diberikan kepada tamu di hotel. Agusnawar (2013) menerangkan bahwa *front desk* adalah kantor depan yang nyata kelihatannya berada secara strategi di area lobi hotel dan merupakan tempat tamu melakukan hubungan langsung yang pertama kali dengan hotel (*check-in*) dan terakhir kali (*check out*). Bagyono (2016) menjelaskan *front office* mempunyai beberapa *section* yaitu *bellboy*, *reception/ front desk agent*, *bell driver*, *guest relation*, dan *telephone operator*.

Guest service merupakan istilah lain dari *telephone operator* dan bertugas untuk menangani telepon yang masuk baik dari luar hotel maupun dalam di Hotel XYZ. Selain itu *guest service* di Hotel XYZ juga bertugas untuk memberikan informasi kepada tamu mengenai seputaran hotel ataupun fasilitas yang dibutuhkan oleh tamu. Menurut Bagyono (2016) *guest service* atau *telephone operator* juga sebagai penghubung antara seluruh departemen yang ada di hotel.

Sejak pandemi *COVID-19* mulai muncul banyak industri pariwisata termasuk perhotelan harus tutup secara paksa dalam kurun waktu yang tidak bisa ditentukan. Dilansir dari laman Travel.kompas (2020), wakil ketua Indonesia Hotel Manager Association (IHGMA) Bali I Made Ramia mengatakan sebagian besar hotel di Bali sudah tutup dari awal April 2020, walau ada beberapa yang masih beroperasi karena masih ada tamu yang dilayani. Hotel XYZ merupakan salah satu hotel yang tetap buka pada saat pandemi *COVID-19*. Berdasarkan wawancara dengan salah satu karyawan Hotel XYZ, hotel ini tetap buka bahkan tetap menerima reservasi dan tamu *walk-in* tetapi tidak semua fasilitas hotel beroperasi.

Salah satu karyawan hotel mengatakan karena banyaknya karyawan yang dirumahkan pada saat pandemi, dan ada beberapa orang yang diminta untuk membantu ke *section* lain bahkan ada yang sampai ke departemen lain, jadi beberapa *section* mengalami kekurangan tenaga kerja, dan juga beban kerja yang diberikan kepada karyawan yang masih bertahan menjadi bertambah. Banyaknya tambahan pekerjaan yang diberikan membuat kinerja dari karyawan tersebut menurun dan tidak dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Beban kerja yang berat dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dapat menyebabkan efek berupa kelelahan baik fisik maupun mental.

Kinerja dapat dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Santoso (2022) menjelaskan bahwa ciri-ciri kinerja karyawan yang baik adalah memiliki etika yang baik, memiliki motivasi tinggi, dan selalu menjalankan evaluasi yang diberikan. Sedangkan ciri-ciri kinerja karyawan yang kurang baik menurut Swita (2022) adalah kurangnya motivasi dan semangat, kurangnya peluang untuk pertumbuhan, peningkatan absensi dan penurunan kepuasan, gagal memenuhi harapan, kurangnya komunikasi, dan kualitas kerja yang buruk.

Tabel 1 menguraikan tentang beberapa ulasan tamu mengenai ketidakpuasan tamu terhadap kinerja dari *guest service ambassador* di Hotel XYZ.

Tabel 1. Ulasan Tamu Terhadap Hotel XYZ

Sumber	Nama Tamu	Tanggal Menginap	Ulasan
Trip Advisor	Elaf	13/08/2022	Setiap kali saya menelpon meja depan, dibutuhkan lima panggilan bagi mereka untuk mengangkat telepon.
Trip Advisor	Livio	25/10/2022	Sangat lambat untuk merespon meminta air dan es setelah panggilan server.
Trip Advisor	Hazel	18/07/2022	Layanannya lambat. Mungkin karena pasca pandemi.

Sumber: Online Travel Agent (OTA)

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa ada beberapa ulasan negatif terhadap pelayanan *guest service* akibat menurunnya performa kerja seperti keterlambatan dalam mengangkat telepon. Salah satu karyawan mengatakan peristiwa tersebut diakibatkan oleh banyaknya karyawan yang memilih dirumahkan dan kurangnya karyawan yang dipertahankan oleh pihak manajemen, sehingga terjadi keterbatasan jumlah tenaga kerja. Hal tersebut mengakibatkan bertambahnya beban kerja yang diberikan kepada masing-masing karyawan *guest service*.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja kerja merupakan konstruk yang penting dalam psikologi organisasi, yang didefinisikan sebagai perilaku dan hasil yang dapat diukur dan berkontribusi pada tujuan organisasi (Viswesvaran & Ones, 2008). Ini mencakup kinerja spesifik tugas dan kinerja kontekstual, di mana masing-masing dipengaruhi oleh berbagai sifat kepribadian dan kemampuan kognitif (Motowidlo et al., 1997). Kinerja kerja bersifat multidimensional, melibatkan berbagai aspek yang dapat diukur seperti produktivitas, absensi, dan kerja tim (Adi & Suprastayasa, 2022; Komang et al., 2021; Witarsana et al., 2022). Kinerja kerja memainkan peran penting dalam seleksi personel, digunakan untuk memvalidasi prediktor dan menginformasikan keputusan rekrutmen, penempatan, dan promosi (Viswesvaran & Ones, 2008; Linden et al., 2017). Meskipun terdapat kesepakatan tentang validitas prediktif kepribadian terhadap kinerja kerja, yang mengarah pada penggunaannya secara luas dalam prosedur seleksi (Linden et al., 2017), definisi dan pengukurannya bervariasi di berbagai disiplin ilmu (Ramawickrama et al., 2017). Keragaman dalam konseptualisasi ini telah menghasilkan berbagai ukuran kinerja, yang menekankan perlunya kerangka teoritis yang lebih terpadu dalam penelitian kinerja kerja (Viswesvaran & Ones, 2008; Ramawickrama et al., 2017).

Dimensi kinerja kerja sangat penting untuk memahami dan meningkatkan hasil di tempat kerja (Kharisma et al., 2020; Komang et al., 2021). Penelitian telah mengidentifikasi beberapa kategori kinerja kerja, termasuk tugas, perilaku, manajemen, dan diri sendiri (Cheng et al., 2007). Dimensi-dimensi ini dapat diorganisasikan secara hierarkis dari level mikro hingga makro dan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kemampuan, pengalaman, dan motivasi (Murphy & Kroeker, 1988). Dimensi yang terkait dengan tugas, seperti tanggung jawab, kualitas pekerjaan, dan pengetahuan tentang pekerjaan, ditemukan memiliki dampak signifikan terhadap keberhasilan proyek (Cheng et al., 2007). Dimensi kinerja global, yang dapat diterapkan pada berbagai pekerjaan, sangat berguna untuk pengembangan sumber daya manusia dan perencanaan tenaga kerja (Fein, 2009). Dimensi-dimensi ini dapat diukur berdasarkan perbedaan antara kinerja tugas spesifik dan kinerja kontekstual, memberikan kerangka kerja bagi manajer untuk memahami bagaimana kinerja kerja dapat berkembang seiring dengan kemajuan teknologi atau perubahan dalam lingkungan bisnis (Fein, 2009).

METODOLOGI

Penulis menggunakan deskriptif kualitatif dalam melakukan penelitian ini. Penelitian kualitatif menurut Hendryadi (2019:218) merupakan proses penyelidikan naturalistik yang mencari pemahaman mendalam tentang fenomena sosial secara alami. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan data kualitatif, yaitu data yang berbentuk uraian dan keterangan yang dapat melengkapi hasil penelitian seperti hasil wawancara dan hasil observasi *checklist* kinerja *guest service ambassador* di Hotel XYZ. Penelitian ini menggunakan dua sumber data yakni data primer yang didapat melalui wawancara dan observasi, lalu data sekunder yang didapat melalui ulasan OTA.

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Nawawi (2001:110) menyatakan teknik wawancara adalah cara mengumpulkan data melalui kontak atau hubungan pribadi antara pengumpul data dengan sumber data yang disebut responden. Cresswell (2010:267) menyatakan bahwa observasi kualitatif merupakan observasi yang di dalamnya peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Menurut Sugiyono (2018:476) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian.

Penelitian ini dianalisa berdasarkan teori Mangkunegara (2013) yang memuat empat indikator untuk mengukur kinerja yaitu kualitas, kuantitas, kerjasama, dan tanggung jawab. Penelitian ini menganalisa mengenai kinerja dari *guest service ambassador* di Hotel XYZ.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan data kualitatif yang didapat melalui observasi tentang kinerja dari *Guest Service Ambassador* (GSA). Pengambilan data pada penelitian ini dilakukan pada tanggal 22,23, dan 24 Mei 2023. Berikut merupakan hasil observasi yang sudah dipaparkan dalam Tabel 2,

Tabel 2. Hasil Observasi Penilaian Kinerja *Guest Service Ambassador*

Indikator	Keterangan	Observasi					
		GSA A			GSA B		
		Hari Ke					
		1	2	3	1	2	3
Kualitas	Kerapian karyawan dalam memulai pekerjaan	X	✓	✓	✓	✓	✓
	Kesiapan karyawan dalam memulai pekerjaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Kelengkapan daftar tugas	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Kuantitas	Kecepatan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Melakukan <i>upsell</i> pada saat tamu akan <i>check out</i>	X	x	x	x	x	X
Kerjasama	Jalinan kerjasama yang terdapat diantara para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Inisiatif karyawan dalam membantu rekan kerja	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tanggung jawab	Penyelesaian tugas karyawan dalam satu hari	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Untuk melengkapi hasil observasi, dilakukan wawancara kepada *Front Office Manager* (FOM) Hotel XYZ sebagai berikut. Pada indikator kualitas, FOM mengatakan bahwa kualitas kerja GSA diukur dari kelengkapan daftar kerja yang diberikan per shift. Contoh dari daftar kerja tersebut adalah melakukan panggilan untuk membangunkan tamu yang sudah memesan, menyatat dan menyampaikan pesan dengan platform operasi hotel yang bernama SARA, dan melakukan panggilan untuk menginformasikan mengenai jam *check out*. Kualitas kerja dari masing-masing GSA dinilai sudah memenuhi prosedur standar operasional karena GSA merupakan karyawan senior yang sudah melalui semua pelatihan yang diperlukan.

Pada indikator kuantitas, GSA diberikan target-target setiap harinya dan diberikan tugas tambahan berupa ikut mendukung departemen *front office* dengan melakukan *upselling* dan *member enrolment*. Cara yang dilakukan untuk menilai pencapaian pada GSA adalah dengan memberikan target yang terukur, seperti memberikan target *upsell late check out* melalui *departure call courtesy*. Apabila target yang diberikan tercapai, maka untuk bulan selanjutnya target untuk *upsell* akan dinaikkan.

Pada indikator kerjasama, GSA dinilai bisa berkomunikasi dengan baik satu sama lain, melakukan penyerahan tugas dengan lengkap dan kerjasama yang dilakukan selama ini dapat dikatakan sudah sangat efektif. Kerjasama yang

dilakukan oleh GSA adalah melakukan tindak lanjut terkait pekerjaan yang tertunda dari shift sebelumnya.

Pada indikator tanggung jawab, GSA dapat dikatakan bertanggung jawab apabila semua daftar kerja yang diberikan dalam satu hari sudah terselesaikan. Contoh inisiatif yang dilakukan adalah apabila dalam panggilan harian seorang GSA menemukan keluhan dari tamu, mereka harus melaporkannya kepada *duty manager* dan juga melakukan tindak lanjut kepada departemen yang bersangkutan untuk menyelesaikan masalah tersebut.

PEMBAHASAN

Berdasarkan data pada Tabel 2 dalam poin kerapian karyawan, kerapian GSA A terlihat belum terpenuhi. Kerapian karyawan yang dimaksud adalah penggunaan atribut yang sudah sesuai dengan standar hotel seperti penataan rambut yang harus menggunakan *donut bun*, menggunakan seragam hotel, memakai nametag, dan juga memakai sepatu pantofel berwarna coklat. GSA A terlihat tidak menggunakan nametag pada hari pertama sehingga perlu dilakukan wawancara terhadap GSA A terkait dengan hal tersebut. Adapun jawabannya adalah karena GSA A membawa pulang *nametag* dan saat hendak berangkat kerja terburu-buru sehingga lupa untuk membawanya. GSA A sudah izin kepada atasan terkait hal tersebut. Pada hari selanjutnya GSA A sudah memenuhi standar penampilan dari hotel. GSA B sudah memenuhi standar penampilan di hotel dari hari pertama sampai hari ketiga. Dalam poin kesiapan karyawan dalam memulai pekerjaan, kedua GSA terlihat sudah memenuhi poin tersebut pada hari pertama sampai hari ketiga. Kesiapan karyawan yang dimaksud adalah seorang GSA telah menyiapkan alat-alat yang digunakan untuk bekerja seperti *logsheet* dan alat tulis.

Wawancara dilakukan kepada FOM terkait cara untuk mengukur kualitas kerja dari GSA. FOM menjawab bahwa salah satu cara untuk mengukur kualitas kerja yaitu dengan memastikan kelengkapan daftar kerja yang diberikan. Adapun dari daftar kerja adalah melakukan panggilan untuk membangunkan tamu yang sudah memesan, mencatat dan menyampaikan pesan dengan platform operasi hotel yang bernama SARA. SARA berfungsi sebagai aplikasi pembantu GSA dalam melakukan tugas dalam hal menyampaikan permintaan tamu kepada departemen yang dibutuhkan. Daftar kerja lainnya adalah melayani panggilan masuk dari dalam hotel maupun luar hotel, selain itu GSA membantu tamu dalam hal yang bervariasi seperti menampung permintaan atau keluhan tamu. Contoh dari menangani permintaan tamu adalah ketika ada tamu yang meminta untuk pelayanan angkat barang karena hendak *check out* maka GSA akan menyampaikan permintaan tersebut kepada *section bellboy*. Contoh dari GSA yang menangani keluhan tamu adalah ketika ada tamu yang menyampaikan ada lampu kamar yang mati maka GSA akan melakukan tindak lanjut kepada departemen *engineering* dan memastikan bahwa lampu kamar tersebut sudah hidup.

Kualitas kerja dari masing-masing GSA dinilai sudah memenuhi SOP karena GSA merupakan karyawan senior yang sudah melalui semua pelatihan yang diperlukan. Pelatihan yang dimaksud seperti etika bertelepon yang sesuai SOP, cara berkomunikasi dengan tamu dan rekan kerja, memberikan

pembekalan terhadap informasi terbaru di hotel, dan melakukan demo terkait penggunaan aplikasi SARA.

Pada indikator kuantitas dapat dilihat pada poin kecepatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, yang dinilai adalah kecepatan seorang GSA dalam merespon telepon sebelum telepon berbunyi tiga kali dan segera menyampaikan pesan atau permintaan penelepon kepada pihak yang bersangkutan. Kedua GSA terlihat sudah memenuhi poin tersebut karena dapat dilihat pada hari pertama sampai ketiga. Kedua GSA merespon telepon sebelum telepon berbunyi lebih dari tiga kali agar tamu senang dengan kesigapan petugas dalam melayani tamu dan menyampaikan permintaan dari penelepon. Wawancara dilakukan kepada FOM mengenai target yang perlu dicapai oleh GSA. FOM menjawab bahwa target dari GSA adalah terpenuhinya daftar tugas dalam satu hari dan melakukan tugas tambahan berupa *upsell late check out* melalui *departure call courtesy*.

Mekanisme dari *upsell late check out* adalah pada saat tamu akan *check out*, GSA akan menelepon untuk menginformasikan jam *check out* kepada tamu. Kemudian jika ada tamu yang ingin *check out* diatas jam tiga sore maka GSA akan menginformasikan mengenai penambahan biaya. Jika tamu ingin *check out* tidak lewat dari jam enam sore maka tamu akan dikenakan penambahan biaya setengah harga dari harga kamar. Sedangkan jika tamu ingin *check out* lebih dari jam enam sore maka tamu akan dikenakan biaya penuh seharga kamar yang ditempati. *Upsell late check out* dilakukan pada saat memasuki masa *low season* yang bertujuan untuk membantu hotel dalam menambah pendapatan.

Pada Tabel 2 dipaparkan bahwa kedua GSA terlihat tidak melaksanakan *upsell* terkait yang diinginkan oleh FOM. *Upsell* merupakan kegiatan yang dilakukan oleh karyawan kepada pelanggan untuk tertarik membeli produk atau layanan yang terkait ditambah dengan apa yang sudah mereka punya. Namun *upsell* bukan kegiatan yang wajib dilaksanakan oleh *section GSA*, melainkan hanya tugas tambahan yang diberikan oleh FOM pada saat hotel memasuki masa *low season* untuk membantu meningkatkan pendapatan hotel. *Upsell* yang dilakukan pada *section GSA* adalah menjual kamar ketika tamu ada rencana untuk *late check out*.

Wawancara dilakukan kepada GSA untuk mengetahui apa penyebab tidak terlaksananya *upsell*. Hasil dari wawancara adalah kedua GSA tidak melakukan *upsell* karena sedikitnya tamu yang ingin *late check out* diatas jam tiga sore dikarenakan tamu sudah ada penerbangan yang dipesan sebelum jam tiga sore. Sedangkan tambahan biaya untuk *late check out* mulai berlaku diatas jam tiga sore. Selain itu GSA juga tidak familiar karena *upsell* merupakan program baru yang dijalankan pada *section GSA*. Wawancara dilakukan kepada FOM terkait upaya yang dilaksanakan oleh atasan mengenai tidak terlaksananya *upsell*. FOM menjawab bahwa akan diadakan pelatihan seperti melatih cara berkomunikasi dan juga memberikan informasi yang relevan dengan informasi hotel khususnya untuk GSA dalam melakukan *upsell*.

Pada indikator kerjasama, dapat dilihat bahwa kerjasama dinilai dari jalinan yang terdapat diantara para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan juga kekompakan dalam bahu-membahu melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara, FOM menjawab bahwa kerjasama yang dilakukan oleh GSA selama ini sudah sangat efektif dalam hal menindaklanjuti tugas yang tertunda dari *shift* sebelumnya. Kedua GSA bisa berkomunikasi dengan baik satu sama lain dan melakukan penyerahan tugas yang lengkap dan juga efektif. Berdasarkan data pada Tabel 2, dari hari pertama sampai hari ketiga kedua GSA sudah saling berkomunikasi dengan baik antara satu sama lain juga saling tolong menolong dalam melakukan tindak lanjut terkait dengan pekerjaan yang tertunda pada *shift* sebelumnya. Namun ada tambahan dari FOM mengenai sistem pencatatan yang seharusnya dilakukan lebih teliti seperti siapa yang menerima panggilan, siapa yang mengirim permintaan tamu, dan siapa yang menerima permintaan tersebut. Hal ini dilakukan untuk mempercepat proses tindak lanjut apabila terjadi masalah.

Pada indikator tanggung jawab, dapat dilihat bahwa tanggung jawab diukur melalui penyelesaian karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya selama melakukan pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan FOM, GSA dapat dikatakan bertanggung jawab yaitu jika GSA memenuhi semua daftar tugas dalam satu *shift*. Selain itu contoh inisiatif yang dilakukan oleh GSA untuk memenuhi tanggung jawabnya adalah apabila dalam panggilan harian GSA menemukan keluhan dari tamu, selain melaporkan ke *duty manager* GSA juga harus melakukan tindak lanjut ke departemen lain untuk menyelesaikan masalah.

Berdasarkan data dapat dilihat bahwa kedua GSA pada hari pertama sampai hari ketiga sudah memenuhi tanggung jawabnya sebagai seorang GSA yaitu menyelesaikan semua daftar kerja dalam satu *shift* dan juga melakukan tindak lanjut ke departemen lain terkait permintaan dan keluhan dari tamu. Dari observasi permintaan dari tamu beragam mulai dari permintaan terhadap kelengkapan fasilitas kamar, permintaan untuk mengambil barang bawaan terhadap tamu yang akan *check out*, dan permintaan untuk menyambungkan telepon tamu ke panggilan luar. Keluhan tamu yang terjadi seperti lamanya barang tamu yang belum sampai ke kamar, kurangnya kelengkapan fasilitas kamar, kamar yang tidak sesuai dengan pesanan, dan lain sebagainya.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan pembahasan yang telah dipaparkan mengenai kinerja GSA di Hotel XYZ yang mengacu pada teori Mangkunegara (2013), dapat disimpulkan bahwa kinerja GSA masih ada yang perlu diperhatikan dalam hal kuantitas. Berikut adalah kesimpulan penilaian dari keempat indikator kinerja GSA.

1. Terdapat beberapa poin di dalam keempat indikator yang sudah terlaksana, yaitu:
 - a. Indikator kualitas, seluruh GSA sudah melengkapi semua poin baik itu kerapian karyawan, kesiapan karyawan, dan juga kelengkapan daftar tugas
 - b. Indikator kuantitas, seluruh GSA sudah melengkapi poin kecepatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

- c. Indikator kerjasama, seluruh GSA sudah melengkapi semua poin baik itu jalinan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan juga inisiatif karyawan dalam membantu rekan kerja.
 - d. Indikator tanggung jawab, seluruh GSA sudah menyelesaikan tugasnya dalam satu hari.
2. Terdapat satu poin yang belum terlaksana dari indikator kuantitas, yaitu melakukan *upsell* pada saat tamu akan *check out*.

Berdasarkan kesimpulan tentang kinerja GSA di Hotel XYZ, beberapa rekomendasi atau saran yang bisa diberikan untuk meningkatkan kinerja, khususnya dalam aspek *upselling*, adalah sebagai berikut:

1. Mengadakan pelatihan khusus untuk GSA tentang teknik-teknik *upselling* yang efektif yang mencakup cara-cara mengenali kebutuhan tamu, keterampilan komunikasi persuasif, dan strategi untuk menawarkan produk atau layanan tambahan yang relevan saat tamu melakukan *check out*.
 2. Memperkenalkan atau meningkatkan sistem insentif yang berbasis pada keberhasilan *upselling*. Insentif ini dapat berupa komisi, bonus, atau penghargaan lainnya untuk memotivasi GSA dalam meningkatkan upaya *upselling* mereka.
 3. Menerapkan sistem *monitoring* dan *feedback* secara berkala untuk menilai efektivitas upaya *upselling* yang dilakukan oleh GSA. Dengan cara ini, manajemen dapat memberikan umpan balik konstruktif dan menawarkan bimbingan yang tepat untuk perbaikan.
 4. Menyusun skrip atau panduan *upselling* yang dapat digunakan oleh GSA sebagai referensi. Panduan ini harus disesuaikan dengan berbagai profil tamu dan situasi yang berbeda, sehingga GSA memiliki pegangan yang jelas tentang bagaimana melakukan *upsell* secara efektif.
 5. Memastikan bahwa GSA memiliki pengetahuan yang mendalam tentang semua produk dan layanan yang ditawarkan oleh hotel. Dengan pemahaman yang baik, mereka akan lebih percaya diri dan mampu menawarkan produk atau layanan tambahan dengan lebih meyakinkan.
6. Mengadakan sesi simulasi dan *roleplay* secara berkala untuk melatih GSA dalam situasi *upselling* yang realistis yang membantu mereka mengasah keterampilan dan merasakan skenario nyata di mana mereka dapat mempraktikkan teknik-teknik yang telah dipelajari.

PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian lanjutan dapat difokuskan pada analisis mendalam terhadap hambatan yang dihadapi GSA dalam melakukan *upsell* saat tamu *check out*. Faktor-faktor seperti keterampilan komunikasi, pelatihan khusus, atau insentif yang diberikan perlu dievaluasi untuk memahami penyebab kesenjangan ini. Selain itu, penelitian juga bisa mengeksplorasi strategi efektif yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kemampuan *upsell* para-GSA, sehingga kinerja mereka dapat ditingkatkan secara keseluruhan. Hal ini penting

untuk mengoptimalkan kontribusi GSA dalam peningkatan pendapatan hotel melalui strategi upsell yang lebih efektif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam pelaksanaan penelitian ini, yaitu pihak hotel, informan, narasumber, dan pihak lainnya. Dukungan, waktu, dan kerjasama yang diberikan sangat berarti dalam menyelesaikan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, I. A. S. P., & Suprastayasa, I. G. N. A. (2022). Persepsi Mahasiswa Pariwisata Terhadap Perkuliahan Praktik Secara Daring: Studi Kasus Program Manajemen Divisi Kamar, Politeknik Pariwisata Bali. *Jurnal Kepariwisataaan*, 21(1), 57-66.
- Agusnawar. (2013). Pengantar Operasional Kantor Depan Hotel. Jakarta: PT. PERCA.
- Bagyono. (2016). Teori dan Praktik Hotel Front Office. Bandung: Alfabeta.
- Creswell, J. (2010). Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar.
- Hendryadi, Tricahyadinata, I., & Zannati, R. (2019). Metode Penelitian: Pedoman Penelitian Bisnis dan Akademik. Jakarta: Lembaga Pengembangan Manajemen dan Publikasi Imperium (LPMP Imperium).
- Kharisma, M. D., Pitanatri, P. D. S., & Pramana, I. D. P. H. (2020). Pengaruh saluran distribusi offline dan online travel agent dan implikasinya terhadap revenue per available room di the anvaya beach resort bali. 4(1), 1-8.
- Komang, N. K. T. A. N., Aprelia, T., & Pitanatri, P. D. S. (2021). Efektivitas Penerapan E-commerce Melalui Website Dalam Meningkatkan Tingkat Hunian Kamar di Ayodya Resort Bali. *Pusaka: Journal of Tourism, Hospitality, Travel and Business Event*, 3(1), 28-36.
- Linden, V.D., Pelt, D.H., Dunkel, C.S., Born, M.P. (2017). Personality, Personnel Selection, and Job Performance. In: Zeigler-Hill, V., Shackelford, T. (eds) Encyclopedia of Personality and Individual Differences. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-28099-8_790-1
- Mangkunegara. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nawawi, H. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Cetakan Keempat. Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

- Priyanto, P., Widiarto, S., Darmadi, R., & Rahayu, N. (2023). PENGARUH PERSEPSI TERHADAP KESIAPAN KERJA MELALUI KEPUASAN PRAKTEK KERJA LAPANGAN MAHASISWA PERGURUAN TINGGI VOKASI PARIWISATA. *Jurnal Kepariwisataan*, 22(1), 97-108.
- Ramawickrama, J., Opatha, H. H. P., & PushpaKumari, M. D. (2017). A synthesis towards the construct of job performance. *International Business Research*, 10(10), 66-81. <https://doi.org/10.5539/IBR.V10N10P66>
- Rukmiyati, N. M., Mareni, N. K., & Tuwi, I. W. (2023). THE IMPACT OF ACCOUNTABILITY AND TRANSPARENCY ON FINANCIAL MANAGEMENT IN TOURISM VILLAGES: PARTICIPATION AS A MEDIATOR. *Jurnal Kepariwisataan*, 22(1), 78-86.
- Santoso, J. (2022). Contoh Kinerja Karyawan Yang Baik. Universitas Sains Dan Teknologi Komputer. Semarang.
- Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Sulistyawati, N. L. K. S., Dewi, I. A. S. M., & Sihombing, I. H. H. (2023). PENGARUH PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIOAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI PLATARAN UBUD HOTEL & SPA. *Jurnal Kepariwisataan*, 22(1), 109-121.
- Swita, A. (2022). Ciri-ciri Kinerja Karyawan Yang Butuh Perbaikan.
- Travel.kompas.com (2023, 10 Maret). Mayoritas Hotel di Bali Tutup Operasional, Sisanya Mencoba Bertahan. Diakses pada 10 Maret 2023, dari <https://travel.kompas.com/read/2020/04/07/200600727/mayoritas-hotel-di-bali-tutup-operasional-sisanya-mencoba-bertahan?page=all>
- Witarsana, I., Yasa, N. N. K., Sukaatmadja, I. P. G., & Surya, I. B. K. (2022). The Antecedent Factors for Distribution of Improving Hotel Performance During Covid-19: Evidence from Five-Star Hotels in Bali-Indonesia. *Journal of Distribution Science*, 20(7), 11-22.