

Analisis Manajemen Hotel dalam Menciptakan *Service Excellent* Terhadap Pelanggan

Willytiyo Kurniawan
IAI Diniyyah Pekanbaru
willytiyo@diniyah.ac.id

DOI: 10.46781/al-mutharahah.V20i2.773

Received : 13/08/2023

Revised : 14/08/2023

Accepted : 14/08/2023

Published : 14/08/2023

Abstract

The focus of this study is the analysis of Hotel X Management in its efforts to achieve Excellent Customer Service. The research objective is to understand how Hotel X Management establishes Excellent Customer Service. Three informants involved in this study are Human Resources Development (HRD), Assistant Front Office Manager (Asst FOM), and Assistant Food & Beverage Manager (Asst FBM) from Hotel X. Data collection methods used include interviews, observations, and documentation. Data analysis is conducted using a qualitative descriptive analysis approach. From the research findings, it can be concluded that Hotel X implements management principles such as planning, organizing, directing, and controlling to create Excellent Customer Service. The concept of Excellent Customer Service encompasses aspects of skills, attitude, appearance, attention, action, and responsibility. Based on the author's analysis, all concepts applied by Hotel X are considered successful in creating Excellent Customer Service for customers at Hotel X.

Keywords: Management, Excellent Service, Customers, Hotel

Abstrak

Penelitian ini fokus pada analisis Manajemen Hotel X dalam upaya mencapai *service excellent* terhadap Pelanggan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana Manajemen Hotel X mewujudkan *service excellent* terhadap Pelanggan. Tiga informan yang terlibat dalam penelitian ini adalah *Human Resources Development* (HRD), *Asisten Front Office Manager* (Asst FOM), dan *Asisten Food & Beverage Manager* (Asst FBM) dari Hotel X. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan pendekatan analisis deskriptif kualitatif. Dari hasil penelitian, di dapat hasil bahwa Hotel X menerapkan prinsip-prinsip manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan agar dapat menciptakan *service excellent*. Konsep *service excellent* mencakup aspek kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan, dan tanggung jawab. Berdasarkan analisis penulis, semua konsep yang diterapkan oleh Hotel X dinilai berhasil dalam menciptakan *service excellent* kepada pelanggan di Hotel X.

Kata Kunci: Manajemen, *service excellent*, Pelanggan, Hotel

A. Pendahuluan

Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, penting untuk memberikan perhatian yang lebih pada upaya meningkatkan pelayanan. Pelayanan menjadi aspek primer yang harus diprioritaskan oleh kegiatan manufaktur perhotelan. Hal ini berkaitan dengan Memenuhi kebutuhan dan memastikan kepuasan pelanggan adalah faktor penting dalam meningkatkan daya saing saat memberikan layanan atau jasa kepada konsumen.

Secara prinsip, pelayanan merupakan aktivitas yang ditujukan kepada konsumen atau pelanggan yang dilayani, yang memiliki sifat abstrak dan tidak berwujud. Pelayanan melibatkan kombinasi antara interaksi manusia dan pemanfaatan peralatan, yang merupakan hasil-hasil yang tidak dapat dilihat atau diraba secara fisik.¹

Dalam menyediakan pelayanan, keberadaan individu-individu yang ramah, sopan, serta memiliki keterampilan komunikasi yang unggul, profesional, dan efektif menjadi sangat penting. Ini memungkinkan pelanggan untuk dengan mudah memahami dan menangkap informasi yang disampaikan. Dengan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan Hotel X dalam menciptakan pengalaman layanan yang luar biasa, konsekuensinya adalah pelanggan tidak akan memiliki pandangan negatif terhadap kualitas pelayanan yang telah diberikan oleh Hotel X.

Konsumen pada era saat ini merupakan pelanggan yang sangat kritis dan berhati-hati dalam mengeluarkan uang. Mereka mempertimbangkan berbagai faktor dalam memilih produk atau jasa, termasuk dalam hal jasa perhotelan. Oleh karena itu, Hotel X sebagai salah satu penyedia layanan perhotelan perlu dengan sungguh-sungguh merencanakan konsep pemasaran yang sesuai. Hanya perusahaan-perusahaan yang memiliki pemahaman mendalam tentang preferensi konsumen dan konsep pemasaran yang tepat yang akan mampu menghadapi persaingan di pasar ini. Prinsip ini juga berlaku untuk semua entitas bisnis dalam sektor perhotelan, yang diharuskan untuk memberikan nilai tambah dengan berfokus pada pemahaman dan pemenuhan kebutuhan serta keinginan konsumennya.²

Penting untuk memberikan perhatian serius terhadap pelayanan agar para konsumen yang menggunakannya tidak kecewa. Berdasarkan hasil observasi dilapangan, masih banyak keluhan dari pelanggan terkait pelayanan yang belum memenuhi harapan mereka di Hotel tersebut. Meskipun Upaya Telah Dilakukan, Komentar Negatif Terkait Makanan, Kondisi Kamar yang Kurang Terawat, Kebersihan, dan Pelayanan dari Pihak Hotel Tetap Muncul. Hal Ini Tampak dari Penilaian Pelanggan Hotel X di Traveloka.com, Platform Wisatawan Terkemuka. Dari Sisi Ini, Nyata Bahwa Fenomena Ini Berpotensi Merusak Citra Hotel di Kalangan Masyarakat, Terutama di Mata Para Pelanggan.

Dalam kapasitasnya sebagai perusahaan di sektor jasa dan layanan, Hotel X memiliki tanggung jawab untuk memberikan layanan yang memenuhi harapan pelanggan, dengan tujuan mencapai standar pelayanan yang sangat tinggi. Oleh

¹ Afni Rahmadanti, "Persepsi Siswa terhadap Pelayanan Prima di SMA Negeri 2 Painan", Vol. 3 No. 1, Juni 2015. Hal. 2

² Edwin Japarianto, "Analisis Kualitas Layanan Sebagai Pengukur Loyalitas Pelanggan Hotel Majapahit Surabaya dengan Pemasaran Relasional sebagai Variabel Intervening", Vol. 3, No. 1, Maret 2007. Hal. 36

karena itu, langkah yang sangat penting bagi Hotel X adalah merancang program manajemen yang memungkinkan interaksi langsung antara tim hotel dan pelanggan. Ini akan membantu menciptakan pengalaman pelayanan yang jauh melampaui harapan, yang sering disebut sebagai *service excellence*.

Pentingnya pelayanan yang baik sangat penting bagi sebuah perusahaan atau instansi pemerintah, karena tanpa pelayanan yang baik, konsumen akan meninggalkannya. Dalam melaksanakan manajemen *service excellent*, perusahaan perlu membentuk tim advisory atau pengawas yang dipimpin oleh seorang manajer. *Total Quality Management (TQM)*, yang juga dikenal sebagai Manajemen Mutu Terpadu, adalah prinsip manajemen yang mengintegrasikan semua fungsi organisasi seperti pemasaran, keuangan, desain, rekayasa, produksi, pelayanan pelanggan, dan fungsi-fungsi penting lainnya untuk fokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan dan mencapai tujuan organisasi.³

Cultip mengemukakan bahwa *Public Relations (PR)* merupakan manajemen yang bertujuan untuk menciptakan dan menjaga hubungan yang baik dan saling menguntungkan antara organisasi dengan publik yang memiliki pengaruh terhadap kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut.

Pandangan Harlaw menyatakan bahwa karena interaksi yang berkelanjutan antara perusahaan dan berbagai pihak terkait, penting untuk memiliki peran di dalam organisasi yang bertanggung jawab untuk memfasilitasi serta menjaga hubungan ini. Dalam pandangan Wilcok, *public relations* diartikan sebagai bagian dari manajemen yang membantu membentuk dan menjaga hubungan komunikasi yang saling menguntungkan, pemahaman bersama, penerimaan, serta kerjasama antara suatu organisasi dengan berbagai pihak terkaitnya. Fungsi ini memainkan peran penting dalam mengatasi masalah atau isu, sambil membantu manajemen untuk tetap terhubung dengan opini publik. Wilcok menekankan tanggung jawab manajemen dalam menyesuaikan perubahan melalui pendekatan penelitian dan penggunaan teknik komunikasi etis sebagai alat utamanya.

Secara khusus, dalam konteks industri hotel sebagai penyedia jasa, interaksi dengan publik tidak dapat dihindari dan terjadi secara terus-menerus. Oleh karena itu, penting bagi hotel untuk memahami dan melaksanakan fungsi *public relations* dengan baik.⁴

Penerapan fungsi manajemen yang efektif merupakan faktor pendukung dalam mencapai salah satu tujuan Hotel X dalam menciptakan *service excellent*. Peran manajemen Hotel X dipengaruhi oleh tingkat persaingan yang semakin tinggi dan munculnya kritik dan saran dari pelanggan yang perlu ditangani secara profesional. Masyarakat yang semakin cerdas dan kritis mendorong Hotel X untuk memiliki strategi khusus dalam menciptakan *service excellent* bagi pelanggannya.

Sebagai hotel bintang 3, tugas dan fungsi *public relations* di Hotel X dilaksanakan oleh departemen Sumber Daya Manusia dan Pengembangan (SDM). Namun, Hotel X tidak memiliki departemen *public relations* yang terstruktur dalam manajemennya.

³ Nina Rahmayanti, *Manajemen Pelayanan Prima*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2010, Hal. 15

⁴ *Ibid.* Hal.23

Manajemen adalah proses efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi. Dalam bahasa sehari-hari, manajemen berarti mengatur, mengelola, mengurus, dan memimpin. John F. MEE mengungkapkan bahwa manajemen merupakan seni untuk mencapai hasil optimal dengan usaha minimal, serta menciptakan kesejahteraan dan kebahagiaan maksimal bagi pimpinan dan karyawan, sambil memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Dalam konteks manajemen, terdapat upaya yang dilakukan dengan efektivitas dan efisiensi guna mencapai tujuan dengan hasil yang optimal.⁵

Drucker mengemukakan bahwa manajemen adalah praktek khusus yang mengubah sekelompok orang menjadi kelompok yang efektif, fokus pada tujuan, dan produktif. Artinya, manajemen melibatkan upaya untuk mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mengoptimalkan kinerja individu dan tim dalam mencapai hasil yang diinginkan. Tujuan menjadi titik fokus dalam aktivitas manajemen, dan kesuksesan tercapai melalui penggunaan yang efektif dari sumber daya yang tersedia. Stoner dan Freeman, di sisi lain, memandang manajemen sebagai suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan pekerjaan anggota organisasi. Selain itu, manajemen juga melibatkan pemanfaatan semua sumber daya organisasi yang ada guna mencapai tujuan organisasi yang jelas dan terdefinisi dengan baik. Dalam perspektif ini, manajemen berperan dalam mengoordinasikan kegiatan, mengarahkan sumber daya, memimpin orang-orang, dan memantau pelaksanaan kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.⁶

Menurut Stoner manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar rnencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁷

G.R Terry menjelaskan 4 fungsi manajemen:

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah dasar pemikiran untuk tujuan dan langkah-langkah mencapainya. Ini melibatkan persiapan kebutuhan, pertimbangan hambatan, dan merumuskan pelaksanaan aktivitas guna mencapai tujuan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

c. *Actuating* (Penggerakan)

Tujuannya adalah menggerakkan organisasi sesuai dengan pembagian kerja dan memobilisasi semua sumber daya organisasi agar pekerjaan dapat berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan.

⁵ Nina Rahmayanti, Op.cit. hal. 14

⁶ Wibowo, *Manajemen Perubahan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007, hal. 9

⁷ Isnaini Rokhayati, "Pengembangan Teori Manajemen dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern Suatu Tinjauan Pustaka", JEI, Vol 15 No.02, September 2014, Hal. 3

d. *Controlling* (Pengawasan)

Tujuannya adalah memantau apakah operasi organisasi sesuai dengan rencana atau tidak, serta mengawasi penggunaan sumber daya organisasi agar efektif dan efisien tanpa penyimpangan dari rencana.

Tingkatan dalam manajemen jika dianalisis berdasarkan fungsi, jabatan, bidang pekerjaan dan luasnya tanggung jawab dapat dibagi atas tiga penggolongan atau klasifikasi, yaitu:

e. *Top Management*

Top Management adalah tingkatan tertinggi dalam manajemen, bertugas membuat kebijakan dan mengawasi organisasi secara keseluruhan. Ini melibatkan direktur dan dewan direksi.

f. *Middle Management*

Middle Management adalah tingkat manajemen tengah yang bertugas mengarahkan pelaksanaan kegiatan dalam bidangnya sesuai kebijakan organisasi. Mereka berhubungan langsung dengan operasional dan mengkoordinasikan unit-unit di bawahnya.

g. *Lower Management*

Lower Management adalah tingkat manajemen terendah yang melibatkan staf pelaksana, melaksanakan tugas operasional, dan berhubungan langsung dengan atasan.⁸

Ada dua ukuran pokok untuk mengevaluasi keberhasilan manajemen, yakni:

a. Keefektifan (*Effectiveness*)

Keberhasilan dalam melaksanakan kegiatan dengan mencapai hasil akhir (tujuan) sebagaimana yang ditetapkan.

b. Keefisienan (*Efficiency*)

Keberhasilan menghemat penggunaan sumber-sumber daya dalam rangka pencapaian tujuan.⁹

Service of Excellence adalah sikap atau cara yang dilakukan oleh pihak *customer service* untuk melayani pelanggan secara memuaskan. Konsep *service excellent* terdiri dari empat unsur utama, yaitu kecepatan, ketepatan, keramahan, dan kenyamanan. Untuk mencapai tingkat *service excellent*, *customer service* perlu memiliki keterampilan yang memadai, dapat diandalkan, memiliki penampilan yang baik dan rapi, bersikap ramah, serta memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan mampu menciptakan hubungan yang baik dengan pelanggan.¹⁰

Service excellent merujuk pada tingkat pelayanan yang sangat baik dan melebihi harapan pelanggan, dengan fokus pada kualitas yang khas. Pelayanan tersebut memiliki karakteristik yang mencakup kualitas tinggi, responsif terhadap perkembangan kebutuhan pelanggan, konsisten, akurat, dan dapat diandalkan (handal). Selain itu, *service excellent* juga memperhatikan kebutuhan praktis dan emosional dari pelanggan, dengan memberikan solusi yang memenuhi kedua aspek tersebut.¹¹

⁸ Yayat M. Herujito, Op.cit. Hal 30.

⁹ *Ibid.* Hal. 37.

¹⁰ Rosady Ruslan, Op.cit. Hal.280.

¹¹ Nina Rahmayanti, Op.cit. Hal. 17.

Service excellent secara sederhana mengacu pada pelayanan yang sangat baik dalam konteks bisnis. *service excellence* menjadi pondasi utama kesuksesan perusahaan. Dalam upaya mengamankan pertumbuhan, perkembangan, dan kelangsungan bisnis di tengah persaingan, peningkatan pendapatan dan keuntungan menjadi imperatif. *Service excellent* melibatkan komitmen untuk mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang telah setia, sambil mendorong minat pelanggan baru untuk berpartisipasi dalam bisnis kita. Dengan memberikan pelayanan yang luar biasa, perusahaan dapat membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan.¹²

Adapun konsep dasar *service excellent* meliputi beberapa hal, yaitu:

a. Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan merupakan pengetahuan dan keterampilan penting dalam mendukung *service excellent*. Ini termasuk kemampuan di bidang pekerjaan, komunikasi efektif, motivasi, dan pengembangan hubungan publik untuk membangun hubungan organisasi. Dalam *service excellent*, kemampuan merujuk pada kualifikasi minimal yang melibatkan pengetahuan dan keterampilan.

b. Sikap (*Attitude*)

Setiap individu memiliki perilaku yang perlu ditekankan saat berinteraksi dengan pelanggan, dapat disesuaikan dengan situasi dan kemampuan pelanggan. Perilaku ini mencakup penampilan sopan dan sesuai, berpikir positif, rasional dan sehat, serta bersikap menghargai.

c. Penampilan (*Appearance*)

Penampilan adalah kemampuan seseorang baik yang bersifat fisik maupun non fisik yang mampu merefleksikan kepercayaan diri dan kredibilitas dari pihak lain.

d. Perhatian (*Attention*)

Peduli sepenuhnya terhadap pelanggan, termasuk memperhatikan kebutuhan dan harapan serta memahami saran dan kritik mereka. Ini mencakup mendengarkan dan memahami kebutuhan pelanggan, mengamati perilaku mereka, dan memberikan perhatian penuh.

e. Tindakan (*Action*)

Setiap langkah memerlukan tindakan konkret. Tindakan adalah manifestasi nyata dari tindakan dalam beragam aktivitas, yang esensial dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

f. Tanggung jawab (*Accountability*)

Pelaksanaan kegiatan selalu diikuti dengan tanggung jawab, yaitu sikap yang menunjukkan perhatian kepada pelanggan dengan tujuan mencegah atau mengurangi kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.¹³

Dimensi utama yang menentukan suatu kualitas layanan jasa dalam *service excellent* terdiri dari 5 dimensi:

a. Keandalan (*Reliability*)

kemampuan memberikan pelayanan yang sesuai dengan janji yang ditawarkan.

b. Ketanggapan (*Responsiveness*)

¹² Retno Prasetyorini, *Kelompok Bisnis dan Manajemen*, Guruvalah Inc, Jawa Tengah, 2003, hal.3

¹³ Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta, 2003, hal. 30.

Respon atau kesigapan membantu pelanggan dengan memberikan layanan cepat, tepat dan tanggap serta mampu menangani keluhan para pelanggan secara baik.

c. Jaminan (*Assurance*)

Kemampuan karyawan dalam memahami pengetahuan dan informasi produk yang disajikan secara memadai, ditambah dengan sikap keramahan, perhatian, dan kesopanan, secara bersama-sama memberikan jaminan untuk memberikan layanan terbaik.

d. Empati (*Empathy*)

Merupakan upaya individual yang diberikan kepada pelanggan dengan tujuan memenuhi keinginan dan kebutuhan mereka. Ini mencakup kemampuan untuk merespons keluhan dengan baik dan tepat.

e. Bukti langsung (*Tangibles*)

Realitas yang berkaitan dengan kondisi fisik bangunan, ruang lobi kantor atau area depan yang memberikan kesan segar dan modern, serta adanya fasilitas parkir yang mencukupi. Selain itu, menjaga lingkungan yang bersih, teratur, aman, dan nyaman juga merupakan hal yang penting.¹⁴

Pelanggan dapat didefinisikan sebagai individu, unit, atau pihak yang berinteraksi dengan perusahaan, baik secara langsung atau tidak langsung, dalam proses penyediaan produk atau layanan. Dalam perspektif konvensional, pelanggan suatu perusahaan adalah individu yang melakukan pembelian atau memanfaatkan produk yang diberikan. Mereka adalah pihak yang berinteraksi dengan perusahaan setelah produk selesai diproduksi atau layanan disediakan. Dalam konteks ini, pelanggan berperan penting dalam siklus bisnis, karena mereka merupakan penerima dan pengguna akhir dari produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan.¹⁵

Pelanggan memiliki peran penting dalam menilai tingkat profitabilitas suatu bisnis, dan hal ini dapat dianalisis secara komprehensif melalui analisis keuangan. Dalam perspektif ini, pelanggan dipandang sebagai aset pemasaran yang dapat diukur dan dinilai secara kuantitatif dalam proyeksi bisnis. Hal ini berarti bahwa nilai pelanggan dapat dihitung dan dijadikan pertimbangan dalam menentukan keuntungan yang diharapkan dari hubungan jangka panjang dengan pelanggan tersebut. Dalam konteks ini, pengukuran dan analisis mengenai pelanggan menjadi penting untuk mengidentifikasi peluang peningkatan profitabilitas, pengembangan strategi pemasaran yang efektif, dan pengambilan keputusan bisnis yang lebih baik.¹⁶

Pelanggan adalah individu atau konsumen yang melakukan pembelian atau menggunakan kembali suatu produk ataupun jasa. Pelanggan retensi mengacu pada pelanggan yang selalu mempertahankan hubungan dengan perusahaan dan tetap menjadi pelanggan setia. Ketika memutuskan untuk membeli atau menggunakan suatu produk, pelanggan membuat pilihan akhir yang didasarkan pada upaya memaksimalkan nilai dan manfaat yang diperoleh dalam batas biaya yang terjangkau. Pilihan ini dipengaruhi oleh pengetahuan yang terbatas, tingkat mobilitas, dan pendapatan pelanggan. Dalam hal ini, pelanggan akan mencoba memperoleh produk

¹⁴ Rosady Ruslan, op, cit. Hal. 284-285

¹⁵ Fandy Tjiptono, Anatasia Diana. *Total Quality Management*, Andi, Yogyakarta, 2001, hal 101-102.

¹⁶ Sofjan Assauri, op.cit. hal. 14

atau jasa yang memberikan nilai terbaik sesuai dengan kemampuan finansial dan kebutuhan mereka.¹⁷

Saat ini, memberikan kepuasan kepada pelanggan telah menjadi konsep yang sangat vital dalam penyediaan pelayanan. Organisasi, baik yang bergerak dalam bisnis maupun yang bukan bisnis, berlomba-lomba untuk menjadikan pencapaian kepuasan pelanggan sebagai salah satu tujuan strategis utama mereka. Hal ini terlihat melalui slogan-slogan seperti "Pelanggan adalah raja", "Kami peduli terhadap pelanggan", dan sejenisnya. Hal ini disebabkan oleh kesadaran bahwa tanpa adanya pelanggan, suatu organisasi atau perusahaan tidak akan memiliki arti atau keberadaan yang signifikan. Oleh karena itu, pelayanan yang memuaskan pelanggan menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan kualitas dan daya saing organisasi.¹⁸

Ada beberapa unsur yang penting di dalam mutu yang ditetapkan pelanggan yaitu:

- a. Pelanggan merupakan prioritas utama organisasi. Kelangsungan hidup organisasi tergantung pada pelanggan.
- b. Penting untuk mengidentifikasi pelanggan yang melakukan pembelian berulang. Pelanggan yang merasa puas dengan kualitas layanan yang mereka beli cenderung menjadi pelanggan yang loyal dan dapat diandalkan. Oleh karena itu, menjaga kepuasan pelanggan menjadi hal yang sangat esensial untuk diprioritaskan.
- c. Meningkatkan dan mempertahankan kualitas adalah hal yang sangat krusial untuk memastikan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan memiliki implikasi yang signifikan terhadap kebutuhan akan perbaikan berkelanjutan. Oleh karena itu, mutu harus senantiasa ditingkatkan secara berkelanjutan untuk menjaga agar pelanggan tetap merasa puas dan setia.¹⁹

Salah satu konsep yang terkait pelanggan adalah pentingnya orientasi pelanggan yang sudah ada saat ini. Dalam konteks ini, upaya dilakukan untuk menjadikan pelanggan saat ini sebagai pelanggan yang memiliki nilai jangka panjang, yang sering disebut sebagai "*customers lifetime value*". Hal ini berarti perusahaan berusaha untuk mempertahankan pelanggan agar terus melakukan pembelian produk atau jasa mereka dalam jangka waktu yang berkelanjutan. Tujuannya adalah menciptakan rasa ketergantungan dari pelanggan terhadap perusahaan. Dengan semakin lama pelanggan membeli produk atau jasa dari perusahaan tertentu, semakin terjalinlah keterikatan dan ketergantungan pelanggan terhadap produk atau jasa yang disediakan oleh perusahaan tersebut. Hal ini membuat kemungkinan pelanggan untuk beralih ke penyedia jasa atau produk lain menjadi lebih kecil, meskipun ditawarkan dengan harga yang lebih murah. Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk fokus pada kepuasan dan kebutuhan pelanggan saat ini guna membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan.²⁰

¹⁷ *Ibid*, Hal.15.

¹⁸ Tjiptono, Op.cit

¹⁹ *Ibid*. Hal. 16.

²⁰ *Ibid*. Hal. 17.

Tipe-tipe Pelanggan

a. Prospek (*prospect*)

Calon pelanggan adalah individu yang mengetahui bisnis (produk atau layanan) perusahaan melalui iklan, promosi, dan identitas visual, tetapi belum mengunjungi atau berinteraksi secara aktif. Mereka termasuk dalam segmen pasar tetapi belum menunjukkan minat yang tinggi untuk menghubungi atau mengunjungi perusahaan.

b. Pembelanja (*shopper*)

Prospek yakin kunjungi/hubungi perusahaan, belum beli. Waktu terbatas, petugas layanan harus cerdas mempengaruhi dengan info fasilitas/promosi terkini.

c. Pelanggan (*customer*)

Pelanggan yang pernah guna jasa, belum rutin. Rentan pengaruh pesaing, cenderung berpindah bila ada yang lebih baik.

d. Klien (*client*)

Pelanggan setia, percaya, dan rutin menggunakan jasa perusahaan setelah pengalaman positif.

e. Pengajur (*advocates*)

Pelanggan yang merasakan kepuasan sebesar itu terhadap layanan perusahaan cenderung akan menceritakan pengalaman positifnya kepada siapa pun. Mereka akan berbagi tentang seberapa besar kepuasan yang mereka rasakan dari perusahaan tersebut. Pelanggan semacam ini cenderung menjadi yang paling setia dan berkomitmen.²¹

Fungsi Manajemen

a. Mendukung aktivitas inti manajemen dalam mencapai tujuan bersama.

b. Membangun hubungan yang harmonis antara organisasi dan publiknya yang menjadi audiens target.

c. Mengenali aspek-aspek yang berkaitan dengan pandangan, persepsi, dan tanggapan masyarakat terhadap organisasi yang diwakilinya, atau sebaliknya.

d. Memenuhi kebutuhan dan aspirasi publik, serta memberikan masukan yang berharga kepada manajemen demi pencapaian tujuan dan manfaat bersama.

e. Membentuk saluran komunikasi interaktif dan mengatur aliran informasi, publikasi, serta pesan antara organisasi dan publiknya, dengan tujuan membentuk citra positif bagi keduanya.²²

B. Metodologi Penelitian

Adapun penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara mendalam, dan dokumentasi. Kemudian penelitian menganalisis dengan beberapa tahapan yaitu teknik analisis data menggunakan metode Miles dan Huberman. Penelitian ini dilakukan di Hotel X.

²¹ Nina Rahmayanty, op.cit. Hal. 31.

²² *Ibid.* Hal. 19.

C. Pembahasan

Data yang telah disajikan pada penyajian data, maka dalam tahap ini penulis akan menganalisis data yang berhubungan dengan perumusan masalah, yakni bagaimana Manajemen Hotel X dalam Menciptakan *Service excellent* terhadap Pelanggan.

Dalam menciptakan *service excellent* kepada pelanggan Hotel X menerapkan 4 tahap fungsi manajemen dalam proses kerja. Tahapan-tahapan tersebut adalah:

1. Perencanaan (*Planning*)

Sebelum Hotel X memulai operasinya, pemilik telah melakukan perencanaan mengenai bentuk hotel, desain, dekorasi, dan fasilitas yang akan disediakan. Mereka juga telah merumuskan visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai oleh hotel agar memiliki dasar yang jelas sebelum memulai operasional. Dalam perencanaan tersebut, Hotel X juga mempersiapkan grooming karyawan, media yang akan digunakan, serta moto yang akan diterapkan, seperti senyum, sapa, salam, yang akan menjadi ciri khas pelayanan dari karyawan Hotel X.

Selain itu, Hotel X juga telah menyiapkan strategi untuk menangani keluhan-keluhan dari pelanggan. Mereka juga melakukan pencarian dan penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian di bidang masing-masing. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa hotel memiliki karyawan yang kompeten dan dapat memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah melakukan perencanaan, Hotel X melanjutkan dengan pengorganisasian. Mereka membagi tugas dan pekerjaan kepada karyawan dalam struktur organisasi yang terdiri dari departemen-departemen yang berbeda. Hal ini dilakukan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Salah satu aspek penting yang diterapkan oleh Hotel X adalah moto senyum, sapa, salam kepada pelanggan. Dengan menerapkan moto ini, Hotel X berusaha memberikan pengalaman yang menyenangkan kepada pelanggan dan membuat mereka merasa dihargai.

Hotel X juga memiliki strategi khusus untuk mengatasi penurunan jumlah pelanggan. Salah satunya adalah melalui program "shocking rate", yaitu dengan menawarkan harga yang tidak biasa atau menarik bagi pelanggan. Tujuan dari strategi ini adalah untuk mengejutkan pelanggan dan membuat mereka tertarik untuk memilih Hotel X.

Selain itu, Hotel X selalu berusaha untuk memenuhi segala kebutuhan pelanggan dan mengatasi keluhan-keluhan yang mungkin timbul. Mereka memiliki komitmen untuk memberikan *service excellent* dan memberikan pengalaman yang memuaskan bagi pelanggan mereka.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Dalam proses penggerakan karyawan, Hotel X memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan pelanggan. Mereka menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan bidang keahliannya, sehingga setiap pelanggan dapat dilayani dengan cepat dan efisien. Mulai dari saat check-in hingga check-out, Hotel X berusaha menciptakan kenyamanan bagi pelanggan dan memberikan perhatian yang maksimal. Karyawan Hotel X selalu proaktif dengan bertanya kepada pelanggan apakah ada kebutuhan khusus yang perlu dipenuhi atau menawarkan fasilitas yang tersedia di Hotel X.

Selain itu, Hotel X tidak melakukan diskriminasi dalam pelayanan kepada setiap pelanggan. Mereka memberikan pelayanan yang sama baik kepada semua pelanggan, tanpa membedakan status atau latar belakang mereka. Prinsip ini menunjukkan komitmen Hotel X untuk memberikan pelayanan yang adil dan setara kepada semua tamu yang datang.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Hotel X menjalankan fungsi pengawasan sebagai tahap akhir dalam manajemen. Pengawasan dilakukan untuk mengukur keberhasilan yang telah dicapai dan mengevaluasi sejauh mana pergerakan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Hotel X melakukan pengawasan dengan responsif menanggapi keluhan yang disampaikan oleh pelanggan dan memberikan tindakan yang cepat dalam menyelesaikan keluhan tersebut. Hingga saat ini, Hotel X telah menerima keluhan terkait lahan parkir dan beberapa masalah pelayanan di ruang kamar yang mengalami kerusakan minor. Sebagai tanggapan atas keluhan tersebut, Hotel X telah merencanakan untuk menambah kapasitas lahan parkir dan menerapkan sistem perawatan (*maintenance*) untuk menjaga fasilitas agar tetap baik dan melakukan perbaikan jika diperlukan. Pihak Hotel juga memberikan perhatian terhadap kinerja karyawan dalam berinteraksi dengan pelanggan dan melakukan penilaian kinerja karyawan untuk mendukung peningkatan kualitas layanan mereka.

D. Simpulan

Berdasarkan analisis data yang disajikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen Hotel X telah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan) secara efektif dalam upaya menciptakan *service excellent* kepada pelanggan.

Pada tahap perencanaan, Hotel X telah menyusun langkah-langkah dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan serta fasilitas yang akan disediakan, dengan visi, misi, dan tujuan yang jelas untuk mencapai *service excellent*. Dalam pengorganisasian, Hotel X menempatkan karyawan yang kompeten dan berkualitas untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, dengan sikap ramah, penampilan yang serasi, dan memberikan perhatian penuh.

Selanjutnya, Hotel X telah melakukan penggerakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Mereka menyediakan fasilitas, memberikan perhatian, dan bertanggung jawab penuh terhadap pelanggan. Komunikasi yang baik terjalin dengan pelanggan, serta upaya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Tahap pengawasan juga dilakukan oleh Hotel X guna mengukur keberhasilan yang telah dicapai dan menanggapi keluhan pelanggan dengan responsif. Hotel X juga melakukan penilaian kinerja karyawan secara berkala untuk meningkatkan kinerja mereka.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa manajemen Hotel X telah berkomitmen untuk menciptakan *service excellent* terhadap pelanggan melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen yang efektif dan tanggap terhadap kebutuhan dan keluhan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2003. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Reineka
- Assauri, S. 2012. *Strategic Marketing*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Barata, A.A. 2003. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Bungin, B. 2003. *Analisis Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Bungin, B. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Prenada Media Group
- Cutlip, S. 2006. *Effective Public Relations*. Jakarta: Kencana
- Daft, R.L. 2007. *Management Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Eriyanto. 2011. *Analisis Isi Pengantar Metodologi Untuk Penelitian Ilmu Komunikasi Dan Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Pranamedia Group
- Gusti, Utama BR. 2016. *Pengantar Industri Pariwisata*. Yogyakarta: Deepublis
- Hamzah, F dan Hariyanto. 2015. *Pengaruh Pelayanan Prima terhadap Loyalitas Tamu Menginap di Sumber Alam Resort Garut*. Jurnal Pariwisata. Vol. 2, No. 2: 91
- Hasibuan, M. 2004. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Herujito, Yayat M. 2001. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: PT Grasindo
- Japarianto, E. 2007. *Analisis Kualitas Layanan Sebagai Pengukur Loyalitas Pelanggan Hotel Majapahit Surabaya dengan Pemasaran Relasional sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Manajemen Perhotelan. Vol. 3, No. 1: 36
- Joko, S. 2011. *Metode Penelitian Dalam Teori dan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta
- Moleong, L.J. 2008. *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nina R. 2010. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Poerwandari. 2007. *Pendekatan kualitatif untuk penelitian perilaku manusia*. Jakarta: Perfecta. Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
- Prasetyorini, R. 2003. *Kelompok Bisnis dan Manajemen*. Jawa Tengah: Guruvalah Inc
- Rahmadanti, A. 2015. *Persepsi Siswa terhadap Pelayanan Prima di SMA Negeri 2 Painan*. Jurnal Administrasi Pendidikan. Vol. 3, No. 1: 2

- Redjasa, K. 2015. *Strategi Pelayanan Prima sebagai Upaya Memenangkan Persaingan Bisnis pada Restoran Masa INN di Era Pasar Bebas*. Jurnal Sosial dan Humaniora. Vol. 5, No.1: 34
- Rokhayati, I. 2014. *Pengembangan Teori Manajemen dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern Suatu Tinjauan Pustaka*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol. 15, No.02: 3
- Rudy, T. M. 2005. *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat internasional* Bandung: PT Refika Aditama
- Ruslan, R. 2006. *PR dan Komunikasi Metode Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Ruslan, R. 2007. *Manajemen Publik Relations & Media Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Ruslan, R. 2010. *Metode Pnelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sutopo dan Adi S. 2003. *Pelayanan Prima*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
- Tjiptono, F dan Anatasia D. 2001. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi
- Wahyu, S. 2012. *Responsibilities and Excellent Service on Customer Satisfaction: Case Study of DKI Islamic Bank*. *Journal International Conference and Education Inovation*. Jurnal IPEDR. Vol. 37: 199.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Perubahan* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wihardit, K. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Yoeti, A.O. 2007. *Hotel Marketing*. Jakarta: PT PERCA