



Optimalisasi Kinerja Bellboy Menuju *Service Excellence* di Grand Puri Saron Hotel

Rafael Ananda Aldy Mahendra^{1*}, Tuwuh Adhistyo Wijoyo²

¹⁻²Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

*Penulis korespondensi: adhisty@stiepari.ac.id¹

Abstract. This study aims to analyze the optimization of the bellboy's role in implementing Standard Operating Procedures (SOP), identify service gaps in the field, and evaluate motivational factors to enhance service excellence and customer satisfaction. Using a descriptive qualitative approach, this research was conducted at the Grand Puri Saron Hotel, Yogyakarta, from March to May 2026. Data were collected thru direct observation, documentation study, and in-depth interviews with the management. The research results indicate that there is still a significant gap between the SOP guidelines and the reality on the ground, such as delays in delivery and lack of responsiveness, which lead to a high number of guest complaints. Based on the evaluation of four performance dimensions (ability, discipline, responsibility, and cooperation), it was found that the level of discipline and responsibility of the bellboy is still low due to minimal supervision from superiors. Analysis using Herzberg's Two-Factor Theory reveals that the root of this problem stems from the lack of maintenance of work facilities (hygiene factor) and minimal appreciation and self-development (motivator factor). This suboptimal performance has been proven to directly lower guest satisfaction levels and damage the hotel's brand image in the eyes of the public. In conclusion, to achieve service excellence, hotel management must optimize the role of bellboys thru consistent supervision, improvement of work facilities, and continuous motivation and rewards to minimize guest complaints.

Keywords: Bellboy; Excellence; Operational Procedure; Performance; Work motivation

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi peran *bellboy* dalam mengimplementasikan Standar Operasional Prosedur (SOP), mengidentifikasi kesenjangan (*gap*) pelayanan di lapangan, dan mengevaluasi faktor motivasi guna meningkatkan *service excellence* dan kepuasan pelanggan. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini dilaksanakan di Grand Puri Saron Hotel Yogyakarta pada periode Maret hingga Mei 2026. Data dikumpulkan melalui observasi langsung, studi dokumentasi, dan wawancara mendalam bersama pihak manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan yang signifikan antara pedoman SOP dan realitas di lapangan, seperti keterlambatan pengiriman barang dan kurangnya ketanggapan yang berujung pada tingginya keluhan tamu. Berdasarkan evaluasi empat dimensi kinerja (kemampuan, disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama), ditemukan bahwa tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab *bellboy* masih rendah akibat minimnya supervisi dari atasan. Analisis menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg mengungkapkan bahwa akar permasalahan ini berasal dari kurangnya pemeliharaan fasilitas kerja (faktor higienis) dan minimnya apresiasi serta pengembangan diri (faktor motivator). Kinerja yang tidak optimal ini terbukti secara langsung menurunkan tingkat kepuasan tamu dan merusak *brand image* hotel di mata publik. Sebagai kesimpulan, untuk mewujudkan *service excellence*, manajemen hotel harus mengoptimalkan peran *bellboy* melalui penegakan supervisi yang konsisten, perbaikan sarana prasarana kerja, serta pemberian motivasi dan penghargaan yang berkesinambungan untuk meminimalisasi keluhan tamu.

Kata kunci: Bellboy; Kinerja; Motivasi Kerja; *Service Excellence*; Standar Operasional Prosedur (SOP)

1. LATAR BELAKANG

Industri perhotelan merupakan salah satu pilar utama dalam sektor pariwisata yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kepuasan pelanggan (Abrian & Adrian, 2021). Di dalam struktur operasional hotel, *Front Office Department* (departemen kantor depan) memegang peranan yang sangat sentral karena berfungsi sebagai pusat kegiatan (*nerve center*), titik koordinasi pelayanan, serta jantung dari hotel (Ahmad & Scott, 2014; Akasia & Sandy, 2023). Bagian ini merupakan area di mana tamu

pertama kali berinteraksi dengan pihak hotel, sehingga pelayanan yang diberikan oleh staf di garis depan ini akan menjadi pembentuk citra hotel sekaligus memberikan kesan pertama dan terakhir (*first and last impression*) yang mendalam bagi para tamu (Akgunduz, 2022). Keberhasilan sebuah hotel dalam menjual layanannya sangat ditentukan oleh bagaimana staf di departemen ini menyambut dan memenuhi ekspektasi tamu.

Dalam operasional harian di departemen kantor depan, posisi *bellboy* (atau *conciierge*) memiliki peran strategis sebagai duta penyambut utama yang menangani tamu sejak mereka tiba hingga masuk ke kamar (Pynatih dkk., 2024). Tugas dan tanggung jawab seorang *bellboy* sangat kompleks, meliputi menyambut kedatangan tamu, membukakan pintu kendaraan, menangani proses pengantaran barang bawaan (*luggage up* dan *luggage down*), menjelaskan fasilitas kamar, hingga memastikan keamanan barang titipan (Sembiring dkk., 2025). Lebih dari sekadar pengangkat barang, seorang *bellboy* bertindak sebagai tenaga penjual jasa (*service seller*) yang proaktif menawarkan bantuan dan memberikan informasi penting seputar hotel maupun destinasi wisata lokal. Kinerja yang lugas, cekatan, dan penuh keramah-tamahan dari seorang *bellboy* sangat dibutuhkan untuk menciptakan pengalaman menginap yang nyaman dan professional (Aditya, 2023).

Meskipun peran *bellboy* sangat vital, realitas di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) yang signifikan dalam pelayanan yang diberikan kepada tamu. Kesenjangan pelayanan ini sering kali termanifestasi dalam bentuk pelanggaran Standar Operasional Prosedur (SOP) yang memicu berbagai keluhan tamu, seperti keterlambatan pengiriman barang ke kamar, sikap *bellboy* yang kurang ramah, tidak tanggap membukakan pintu, hingga adanya oknum *bellboy* yang meminta tip kepada tamu (Suwardiana dkk., 2024). Di beberapa hotel, *gap* pelayanan ini diperparah oleh kebijakan tugas rangkap yang tidak ideal, di mana *bellboy* sering dialihfungsikan sebagai sopir (*driver*) untuk tim pemasaran, sehingga penanganan tamu di lobi terpaksa diambil alih secara tidak profesional oleh staf keamanan (*security*) atau *cleaning service* (Wibisono & Hartini, 2022). Selain itu, kurangnya konsentrasi akibat asyik mengobrol dengan rekan kerja, serta kelalaian dalam prosedur esensial seperti lupa meminta tamu mengecek kembali barang bawaan yang mungkin tertinggal di dalam kendaraan menjadi bukti nyata adanya jurang pemisah antara teori SOP dengan kualitas pelayanan praktis di lapangan (Hidayah & Pratama, 2025).

Di samping masalah operasional tersebut, munculnya tren otomatisasi dalam industri perhotelan, seperti penggunaan *chatbot* (e-*conciierge*) dan *Generative AI* untuk melayani tamu, membawa tantangan tersendiri bagi tenaga kerja manusia di *front office* (Gosjen dkk., 2023; Parvez dkk., 2025). Meskipun teknologi dapat membantu merespons pertanyaan tamu dengan

cepat di tengah kekurangan staf,, sentuhan empati dan interaksi fisik secara langsung dari seorang *bellboy* tetap tidak dapat sepenuhnya digantikan oleh mesin (Sembiring dkk., 2025). Oleh karena itu, penurunan kualitas pelayanan manual ini sering kali berakar pada rendahnya motivasi kerja, kurangnya pengawasan langsung (supervisi) dari atasan seperti *Bell Captain* atau *Front Office Manager*, serta minimnya pelatihan penyegaran (*refreshment training*) (Pynatih dkk., 2024). Karyawan yang kurang memahami tanggung jawabnya atau tidak termotivasi akibat kondisi kerja yang kurang mendukung cenderung mengabaikan langkah-langkah penting dalam SOP.

Oleh karena itu, optimalisasi peran *bellboy* menjadi sebuah keharusan yang mendesak untuk menjembatani berbagai kesenjangan pelayanan tersebut dan mencapai *service excellence*. Manajemen hotel dituntut untuk tidak hanya menyusun SOP yang komprehensif, tetapi juga memastikan implementasinya berjalan disiplin melalui evaluasi kinerja yang rutin, perbaikan sistem supervisi, serta peningkatan kesejahteraan dan motivasi staf. Dengan kinerja *bellboy* yang optimal yang ditandai dengan kemampuan kerja, disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama tim yang baik keluhan tamu dapat diminimalisasi secara efektif. Pada akhirnya, peningkatan kualitas pelayanan di area *concierge* ini akan berdampak langsung pada tingginya tingkat kepuasan pelanggan, memperkuat loyalitas tamu, dan secara signifikan mendongkrak citra merek (*brand image*) hotel di tengah ketatnya persaingan industri pariwisata (Suwardiana dkk., 2024).

Pertanyaan utama dalam penelitian ini merangkum upaya untuk mengatasi kesenjangan operasional di area *front office* dengan menelaah bagaimana tingkat kepatuhan serta implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) oleh *bellboy* dalam menyambut tamu dan menangani barang bawaan secara langsung di lapangan. Selain itu, penelitian ini juga mempertanyakan apa saja faktor-faktor penghambat yang menyebabkan kurangnya efektivitas kerja *bellboy* sehingga memicu keluhan tamu dan memunculkan *gap* dalam kualitas pelayanan. Sebagai muara dari evaluasi tersebut, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana pengaruh optimalisasi dimensi kinerja *bellboy* yang mencakup kemampuan kerja, tingkat kedisiplinan, tanggung jawab operasional, serta kerja sama antar karyawan dalam menjembatani kesenjangan tersebut guna mewujudkan *service excellence* dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara menyeluruh.

2. KAJIAN TEORITIS

Implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Bellboy sebagai Fondasi Service Excellence

Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan elemen esensial untuk memastikan operasional hotel berjalan secara terstruktur, konsisten, dan berkualitas tinggi (Hidayah & Pratama, 2025). Dalam praktiknya, peran *bellboy* sangat krusial karena mereka adalah petugas yang pertama dan terakhir kali menyambut tamu, sehingga keberhasilan pelayanan sangat bergantung pada kesan pertama yang mereka berikan (Alicia & Tj, 2023). Sebuah studi mengenai penanganan barang bawaan tamu saat *check-in* menemukan bahwa *bellboy* yang secara konsisten menjalankan komponen inti SOP menunjukkan tingkat disiplin operasional yang kuat, mulai dari menyapa tamu hingga menangani barang bawaan dengan aman (Tampubolon, 2017). Penelitian lain di Hotel juga mengonfirmasi bahwa penerapan SOP penanganan barang bawaan tamu oleh *bellboy* yang dilakukan dengan baik dan benar merupakan tolok ukur kesuksesan departemen *front office* (Insani & Setiyariski, 2020). Prosedur ini mencakup langkah-langkah detail, seperti kehati-hatian dalam mengangkat barang berdasarkan jenisnya (misalnya barang pecah belah atau barang berharga) dan memosisikan barang dengan benar di troli (barang keras di bawah barang lembek, barang berat di bawah barang ringan). Kelalaian dalam menjalankan SOP teknis ini dapat secara langsung menurunkan persepsi tamu terhadap kualitas hotel, sehingga kepatuhan ketat terhadap SOP adalah syarat mutlak untuk mencapai *service excellence* (Gede, 2022).

Pengaruh Motivasi dan Dimensi Kinerja Bellboy terhadap Kepuasan Pelanggan

Kinerja *bellboy* di dalam organisasi hotel bukan sekadar rutinitas administratif, melainkan sebuah keunggulan kompetitif yang memengaruhi kepuasan pelanggan (Sembiring dkk., 2025). Penelitian di Hotel merumuskan bahwa kinerja *bellboy* dapat diukur melalui empat dimensi utama: kemampuan kerja, disiplin kerja, tanggung jawab kerja, dan kerja sama antar karyawan. Kemampuan *bellboy* dalam menerapkan keempat dimensi ini terbukti secara langsung mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan secara keseluruhan (Raihanafa & Wijoyo, 2024). Untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi tersebut, motivasi kerja menjadi faktor pendorong utama. Sebuah studi di hotel berbintang di Bali yang menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg membuktikan bahwa motivasi *bellboy* sangat dipengaruhi oleh faktor intrinsik/higienis (seperti gaji, kepastian waktu pembayaran, dan kondisi kerja) serta faktor ekstrinsik/motivator (seperti apresiasi, pengakuan prestasi, dan pengembangan potensi individu) (Hutagalung, 2023). Pemenuhan motivasi kerja, baik secara finansial maupun non-finansial, akan memicu tingkat kedisiplinan dan tanggung jawab *bellboy*,

yang pada akhirnya bermuara pada tingginya tingkat kepuasan tamu dan niat mereka untuk berkunjung kembali.

Peran Kecerdasan Emosional dan Komunikasi Bellboy dalam Membentuk Brand Image

Kualitas layanan *bellboy* tidak hanya dinilai dari efisiensi fisik memindahkan barang, tetapi juga dari interaksi sosial yang membentuk citra merek (*brand image*) hotel di mata tamu. Sebuah studi di Hotel XY menyoroti bahwa ketidakmampuan *bellboy* dalam memahami citra merek dan kurangnya kepercayaan diri terkait pengetahuan produk (*product knowledge*) dapat merusak citra positif hotel secara keseluruhan (Aryatmaja dkk., 2021). Sebaliknya, *bellboy* yang berpenampilan rapi sesuai standar *grooming*, ramah, dan tanggap memberikan informasi mengenai fasilitas hotel maupun destinasi wisata lokal akan memperkuat *brand image*. Di tengah industri yang semakin terotomatisasi, sentuhan manusia ini sangat bergantung pada Kecerdasan Emosional (EI) dan Kecerdasan Kultural (CQ) karyawan di *front office* (Lam, 2021). Karyawan dengan tingkat kecerdasan emosional dan kultural yang tinggi memiliki kemampuan lebih baik dalam membaca emosi tamu lintas budaya, memberikan respons yang kreatif, dan melakukan pemulihan layanan (*service recovery*) jika terjadi keluhan. Oleh karena itu, pelatihan yang berfokus pada kecerdasan emosional, penguasaan bahasa, dan pemahaman merek (*brand awareness*) sangat direkomendasikan agar *bellboy* mampu menciptakan keterikatan emosional (*emotional engagement*) yang mendongkrak loyalitas dan reputasi merek hotel (Aboramadan, 2021).

3. METODE PENELITIAN

Pengumpulan data dalam penelitian kualitatif deskriptif ini dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi langsung, dan studi dokumentasi. Metode wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi yang komprehensif, mendalam, dan kontekstual mengenai operasional serta implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di area *front office*. Observasi dilaksanakan dengan mengamati secara langsung kinerja dan interaksi staf *bellboy* saat menyambut tamu maupun menangani barang bawaan untuk melihat kesesuaian teori dengan praktik di lapangan. Sementara itu, metode dokumentasi dimanfaatkan untuk mengumpulkan bukti-bukti pendukung yang sah, seperti dokumen pedoman SOP hotel, catatan keluhan pelanggan, dan laporan evaluasi kinerja harian.

Informan utama yang dipilih untuk memberikan keterangan dalam penelitian ini adalah para manajer hotel yang memiliki wewenang dan pengawasan penuh terhadap departemen *front office*. Penentuan informan secara *purposive* ini difokuskan pada pihak manajerial seperti

Front Office Manager, Assistant Front Office Manager, dan Bell Captain karena kapasitas mereka dalam mengevaluasi kinerja staf, memberikan supervisi, serta mengidentifikasi masalah atau kesenjangan (*gap*) pelayanan operasional. Untuk memastikan bahwa data kualitatif yang diperoleh dari para manajer tersebut valid dan dapat dipercaya, peneliti menerapkan teknik triangulasi. Triangulasi teknik dan sumber ini berfungsi untuk memverifikasi kecocokan antara pernyataan para manajer saat wawancara dengan realitas yang ditemukan selama observasi dan data tertulis pada dokumen hotel.

Penelitian ini dilaksanakan dengan mengambil lokasi di Grand Puri Saron Hotel Yogyakarta, yang dinilai sangat representatif untuk menelaah dinamika operasional staf garis depan dan penerapan *service excellence* di industri perhotelan. Proses pengambilan data di lokasi penelitian ini secara intensif dilakukan selama tiga bulan berturut-turut, yakni sejak bulan Maret sampai dengan Mei 2026. Setelah seluruh data lapangan terkumpul pada periode tersebut, tahapan selanjutnya adalah melakukan telaah data menggunakan pendekatan analisis konten tematik (*thematic content analysis*). Proses analisis deskriptif kualitatif ini menguraikan dan mengelompokkan data menjadi tema-tema spesifik guna menarik kesimpulan yang komprehensif mengenai upaya optimalisasi peran *bellboy* di hotel tersebut.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pengumpulan data kualitatif melalui wawancara mendalam dengan pihak manajerial, observasi lapangan, dan studi dokumentasi yang dilakukan, berikut adalah temuan hasil penelitian mengenai optimalisasi peran *bellboy* dalam peningkatan *service excellence*:

Realitas Implementasi SOP dan Kesenjangan (Gap) Pelayanan di Lapangan Temuan utama menunjukkan bahwa meskipun pihak hotel telah memiliki pedoman Standar Operasional Prosedur (SOP) yang tertulis secara komprehensif, implementasi di lapangan masih menunjukkan kesenjangan yang signifikan. Berdasarkan observasi, sering ditemukan *bellboy* yang kurang sigap dan cekatan dalam menyambut tamu di area *drop-off*, seperti terlambat membukakan pintu mobil atau terlihat panik saat tamu tiba, yang merusak *first impression*. Kesenjangan pelayanan ini semakin diperburuk oleh adanya kebijakan tugas rangkap, di mana staf *bellboy* dialihfungsikan sebagai sopir (*driver*) untuk departemen lain, sehingga penanganan barang bawaan tamu terpaksa diambil alih oleh *security* atau petugas kebersihan, yang berujung pada keluhan tamu. Selain itu, dari segi dokumentasi operasional, ditemukan kelalaian berupa tidak digunakannya instrumen pengawasan seperti *Bellboy Errand Card* dan *Bellboy Control Sheet* secara disiplin, sehingga melacak pergerakan barang dan alur kerja *bellboy* menjadi sulit.

Evaluasi Dimensi Kinerja Bellboy (Kemampuan, Disiplin, Tanggung Jawab, dan Kerja Sama) Kinerja *bellboy* dievaluasi berdasarkan empat indikator utama, dan hasilnya menunjukkan fluktuasi yang dipengaruhi oleh lemahnya sistem manajerial.

- a. Kemampuan Kerja: Secara umum, kemampuan dasar dan pengetahuan produk (*product knowledge*) para *bellboy* dinilai sudah cukup baik untuk memberikan informasi kepada tamu.
- b. Disiplin dan Tanggung Jawab: Ditemukan kelemahan mendasar akibat kurangnya pengawasan langsung (*supervisi*) dari *Room Division Manager* maupun *Bell Captain*. Sikap indisipliner sering terjadi karena atasan jarang melakukan *morning briefing* untuk membagikan *job desk* harian dan mengevaluasi masalah operasional sebelum *shift* dimulai.
- c. Kerja Sama Tim: Kerja sama antar *bellboy* dan dengan departemen lain secara umum terjalin cukup baik. Namun, komunikasi terhambat saat beban kerja tinggi karena kurangnya jumlah staf khusus di area *concierge*.

Analisis Faktor Motivasi Kerja (Intrinsik dan Ekstrinsik) Berdasarkan keluhan yang disampaikan informan manajerial, rendahnya tingkat kedisiplinan berakar pada masalah motivasi kerja yang dapat dianalisis menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg.

- a. Faktor Higienis (Kondisi Kerja): Meskipun kebijakan gaji dinilai memuaskan, tamu dan staf sering mengeluhkan kurangnya pemeliharaan sarana prasarana kerja. Contohnya, penggunaan troli barang (*luggage trolley*) yang tidak terawat dan loker staf yang kurang memadai membuat *bellboy* merasa kurang nyaman dalam bekerja.
- b. Faktor Motivasi (Pengembangan Diri): Terdapat temuan bahwa banyak staf *bellboy* terjebak dalam "zona nyaman" sehingga mereka enggan mengikuti program pelatihan penyegaran (*refreshment training*) dari HRD dan tidak memiliki minat untuk dipromosikan naik jabatan. Minimnya apresiasi terhadap prestasi juga membuat dorongan untuk memberikan pelayanan ekstra (*extra mile*) menjadi rendah.

Dampak terhadap Kepuasan Tamu dan Brand Image Kesenjangan implementasi SOP dan rendahnya motivasi tersebut bermuara langsung pada persepsi pelanggan terhadap kualitas hotel. Data keluhan pelanggan menunjukkan bahwa keterlambatan pengiriman barang ke kamar dan sikap *bellboy* yang kurang tanggap atau kurang ramah adalah masalah yang paling sering dikeluhkan tamu. Kesalahan fatal lainnya dalam tindakan fisik, seperti meletakkan barang tamu secara sembarangan hingga menyebabkan barang lecet/rusak, menjadi bukti kurangnya perhatian pada detail. Pada akhirnya, ketidakmampuan *bellboy* dalam mempresentasikan keramahan dan efisiensi kerja ini secara langsung merusak citra merek

(*brand image*) hotel secara keseluruhan, karena tamu merasa nilai yang mereka bayar tidak sebanding dengan pengalaman layanan lini depan yang mereka terima.

Pembahasan

Realitas Implementasi SOP dan Kesenjangan (Gap) Pelayanan di Lapangan

Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada dasarnya merupakan pedoman krusial yang berfungsi untuk menjaga konsistensi, rutinitas, dan meminimalkan celah inefisiensi dalam pelayanan di area *front office*. Namun, temuan lapangan secara nyata menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) antara teori dan praktik, di mana pelanggaran esensial seperti tidak mengkonfirmasi ulang barang bawaan tamu atau lalai memeriksa barang yang tertinggal di kendaraan masih kerap terjadi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyoroti bahwa kelalaian *bellboy* dalam menerapkan langkah-langkah detail SOP dapat menciptakan lubang pelayanan yang berisiko memicu keluhan. Selain itu, ketidaksiplinan dalam penggunaan instrumen kontrol internal seperti absennya pengisian *Bellboy Errand Card* dan *Bellboy Control Sheet* menyebabkan proses pengawasan terhadap pergerakan barang menjadi sangat lemah, padahal dokumen tersebut sangat vital bagi *Bell Captain* untuk melacak dan mengevaluasi aktivitas harian stafnya.

Lebih lanjut, fenomena kesenjangan pelayanan ini sering kali sangat dipengaruhi oleh kekurangan jumlah staf atau diterapkannya kebijakan "tugas rangkap". Realitas di lapangan memperlihatkan bahwa *bellboy* kerap kali dialihfungsikan pada tugas lain, seperti menjadi pengemudi (*driver*) untuk staf pemasaran, yang akhirnya meninggalkan kekosongan fungsi penyambutan utama di area *lobby*. Kondisi ini menyebabkan posisi *bellboy* terpaksa diambil alih secara mendadak oleh staf keamanan (*security*) atau *cleaning service* (public area), yang berimbas pada penanganan tamu yang jauh dari kata profesional. Literatur perhotelan menegaskan bahwa kekurangan staf di *front office* sangat berpotensi menurunkan standar efisiensi layanan secara drastis, karena idealnya seorang *bellboy* harus selalu bersiap (*stand by*) di konter kerjanya agar sapaan dan penyambutan pertama tamu dapat dilakukan dengan maksimal tanpa interupsi.

Untuk mengatasi jurang kesenjangan pelayanan ini, optimalisasi fungsi pengawasan atau supervisi dari tingkat manajerial menjadi solusi yang tidak bisa ditawar. Temuan ini didukung oleh berbagai kajian yang menyimpulkan bahwa implementasi SOP tidak akan berjalan dengan sempurna tanpa adanya pemantauan rutin dan pengawasan objektif yang dilakukan langsung oleh *Room Division Manager*, *Front Office Manager*, maupun *Bell Captain*. Pemberian arahan serta evaluasi melalui *morning briefing* sebelum *shift* kerja dimulai terbukti sangat efektif untuk membagikan deskripsi pekerjaan (*job desk*), mencegah tumpang

tindih tanggung jawab akibat tugas rangkap, serta meminimalkan kelalaian *bellboy*. Dengan demikian, konsistensi supervisi harian merupakan jembatan manajerial paling utama untuk memastikan pedoman tertulis SOP benar-benar dieksekusi dengan baik dalam operasional hotel sehari-hari.

Evaluasi Dimensi Kinerja Bellboy (Kemampuan, Disiplin, Tanggung Jawab, dan Kerja Sama)

Kinerja *bellboy* yang efektif dalam operasional hotel dievaluasi berdasarkan empat dimensi utama, yaitu kemampuan kerja, kedisiplinan, tanggung jawab kerja, dan kerja sama tim. Dari segi kemampuan dan tanggung jawab kerja, seorang *bellboy* dituntut tidak hanya terampil dalam mengangkat dan memindahkan barang (*luggage handling*), tetapi juga wajib menguasai pengetahuan produk hotel (*product knowledge*) agar mampu menjelaskan ragam fasilitas kepada tamu yang baru tiba. Tanggung jawab tersebut juga direpresentasikan pada sikap kehati-hatian dalam meletakkan barang bawaan di kereta dorong (*trolley*), seperti mengatur barang keras di bawah barang lembek agar tidak terjadi kerusakan. Mayoritas tamu mengapresiasi kinerja ini apabila *bellboy* sigap memberikan informasi yang tepat dan menjaga keamanan barang dengan baik dari area lobi hingga penempatan di dalam kamar.

Meskipun komponen kemampuan dan tanggung jawab memperlihatkan hasil yang relatif positif, aspek disiplin kerja *bellboy* kerap menjadi tantangan operasional yang sering kali berakar pada lemahnya pengawasan manajerial. Sikap indisipliner, seperti datang terlambat, memperpanjang waktu istirahat secara berlebihan, atau membuang waktu untuk mengobrol, umumnya terjadi karena *Bell Captain* kurang memantau anak buahnya secara langsung di lapangan dan lebih banyak berada di balik meja administratif. Padahal, disiplin bagi seorang *bellboy* tidak terbatas pada waktu, tetapi juga mencakup konsistensi dalam menjaga penampilan fisik (*grooming*) yang rapi dan bersih, serta ketanggapan dalam memberikan salam pembuka (*greeting*) yang merupakan cerminan profesionalisme di garis depan.

Aspek terakhir yang menyempurnakan kualitas pelayanan *front office* adalah tingkat kerja sama tim, baik secara internal di antara sesama *bellboy* maupun lintas departemen (seperti dengan receptionist dan keamanan). Temuan menunjukkan bahwa koordinasi umumnya berjalan lancar, namun ketegangan komunikasi kerap muncul saat tingkat hunian hotel tinggi atau saat menangani kedatangan tamu rombongan dalam jumlah besar, di mana alur pendistribusian barang (*luggage tag* dan konfirmasi) membutuhkan konsentrasi ekstra. Literatur menegaskan bahwa kerja sama yang kooperatif dan saling mendukung sangat dibutuhkan untuk menutupi kelemahan satu sama lain dan menghindari keterlambatan layanan.

Iklim komunikasi internal yang solid tidak hanya akan mempercepat penanganan keluhan tak terduga, tetapi juga memastikan perpindahan barang antarkamar (*room change*) atau proses kedatangan dan keberangkatan berlangsung mulus tanpa merugikan waktu tamu.

Analisis Faktor Motivasi Kerja (Intrinsik dan Ekstrinsik)

Analisis terhadap akar permasalahan kedisiplinan dan produktivitas *bellboy* dapat dibedah menggunakan Teori Dua Faktor Herzberg, yang mengklasifikasikan motivasi ke dalam dua elemen esensial: faktor higienis (intrinsik) dan faktor motivator (ekstrinsik). Faktor higienis meliputi variabel lingkungan kerja fisik, kepastian administrasi gaji, keamanan kerja, serta relasi dengan atasan, di mana pemenuhan faktor-faktor ini mutlak dibutuhkan untuk mencegah timbulnya rasa tidak puas dari karyawan. Berdasarkan temuan, meskipun kebijakan kompensasi finansial atau gaji dinilai sudah memuaskan dan tepat waktu oleh para *bellboy*, rasa kurang nyaman justru dipicu oleh kurangnya pemeliharaan sarana dan prasarana penunjang. Penggunaan peralatan kerja yang buruk, seperti troli barang yang tidak terawat atau loker staf yang kotor dan sempit, terbukti secara langsung merusak mood karyawan dan berdampak pada rendahnya efisiensi fisik operasional mereka di lapangan.

Di sisi yang berbeda, faktor motivator (ekstrinsik) adalah pemicu kepuasan kerja sejati yang berkaitan langsung dengan pemenuhan rasa berprestasi, pengakuan dari manajemen, dan pengembangan potensi individu (*advancement*). Temuan lapangan mengindikasikan bahwa dimensi ekstrinsik ini sering gagal diaktifkan karena banyak *bellboy* yang terjebak dalam "zona nyaman", sehingga mereka bersikap apatis, enggan mengikuti pelatihan pengembangan (*refreshment training*), dan menolak untuk dipromosikan ke posisi baru. Sikap demotivasi ini diperburuk oleh kurangnya bentuk pengakuan (*recognition*) atau apresiasi terhadap usaha ekstra (*extra mile*) yang mereka lakukan. Ketidakadaan dorongan emosional ini membuat *bellboy* memandang pekerjaannya sekadar sebagai rutinitas harian yang monoton, memudarkan inisiatif untuk memberikan pelayanan melampaui standar dasar.

Oleh karena itu, manajemen harus mengambil langkah strategis yang mengintegrasikan perbaikan pada kedua faktor tersebut guna mendongkrak motivasi staf secara menyeluruh. Untuk menangani faktor higienis, pihak hotel wajib secara berkala memastikan kondisi fisik sarana prasarana penunjang (seperti troli dan loker) benar-benar layak pakai, demi mendukung kelancaran mobilitas *bellboy* secara ergonomis dan nyaman. Sementara itu, untuk membangkitkan faktor motivator, manajemen perlu merancang skema penghargaan yang konsisten, memberikan ragam variasi tugas agar lebih menantang, serta melibatkan staf *bellboy* dalam penyelesaian keputusan harian di area *lobby*. Keterlibatan dan pengakuan ini akan menumbuhkan rasa bangga dan kepemilikan (*sense of belonging*), sehingga program

pengembangan karier dan *mindset* para *bellboy* lambat laun dapat terdorong ke arah perbaikan produktivitas yang jauh lebih tinggi.

Dampak terhadap Kepuasan Tamu dan Brand Image

Kualitas kinerja pelayanan *bellboy* sebagai titik sentuh (*touchpoint*) awal di area *front office* memiliki korelasi yang sangat kuat dan berakibat instan terhadap terbentuknya kepuasan tamu. Kesenjangan antara Standar Operasional Prosedur (SOP) dengan eksekusi nyata di lapangan memicu serangkaian keluhan (*complaint*) yang fatal, di mana keterlambatan pengiriman barang ke kamar, kurangnya inisiatif menawarkan bantuan, sikap kasar, hingga adanya staf yang terang-terangan meminta tip merupakan indikator nyata gagalnya *service excellence*. Menurut kajian perhotelan, kepuasan tamu (*guest satisfaction*) dinilai dari sejauh mana ekspektasi pelanggan terpenuhi atau terlampaui oleh realitas pelayanan (*performance*) aktual. Jika *bellboy* gagal menghadirkan sambutan hangat yang profesional di detik pertama tamu turun dari kendaraan, maka antusiasme dan kepercayaan pelanggan terhadap hotel akan merosot drastis sebelum mereka bahkan sampai di konter resepsionis.

Dampak dari pelayanan yang tidak memuaskan ini meluas dan bukan sekadar memengaruhi pengalaman sesaat, melainkan secara langsung merusak Citra Merek (*Brand Image*) atau reputasi hotel dalam jangka panjang. Seorang *bellboy* sesungguhnya adalah wajah terdepan dari merek hotel; tindakan ceroboh yang menyebabkan lecetnya barang bawaan tamu atau kurangnya kepercayaan diri akibat miskinnya pengetahuan produk dapat meruntuhkan identitas brand di mata tamu yang mengharapkan kelas fasilitas premium. Kesalahan penanganan ini kerap mengundang kritik publik melalui penyebaran komunikasi negatif dari mulut ke mulut (*word of mouth*) hingga ulasan buruk di online travel agent, yang pada muaranya akan melumpuhkan niat berkunjung kembali (*revisit intention*) dan menurunkan tingkat hunian kamar.

Untuk menetralkan serta memulihkan dampak negatif tersebut, hotel wajib memandang performa *bellboy* sebagai investasi merek yang harus dibina secara terus-menerus. Penerapan evaluasi dan sosialisasi pemahaman citra merek (*brand image*) yang terintegrasi sangat mendesak dilakukan agar setiap *bellboy* memahami bahwa tindak-tanduk, keramahan, dan cara berpakaian mereka secara langsung merepresentasikan reputasi hotel. Selain itu, prosedur pemulihan layanan (*service recovery*) harus dikuasai oleh setiap *bellboy*, di mana keluhan keterlambatan atau kesalahan harus segera diatasi dengan permintaan maaf tulus dan penanganan instan tanpa melibatkan argumen defensif. Melalui peningkatan pemahaman nilai merek dan keterampilan berkomunikasi, pengalaman buruk tamu tidak hanya dapat dicegah,

tetapi *bellboy* dapat mengembalikan kredibilitas kualitas pelayanan demi mengamankan kepuasan serta loyalitas jangka panjang pelanggan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Optimalisasi peran *bellboy* sebagai garda terdepan sangat esensial dalam mewujudkan *service excellence* dan membangun citra merek (*brand image*) hotel yang positif, namun pada kenyataannya capaian kinerja ini masih sering terhambat oleh kesenjangan implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di lapangan akibat lemahnya pengawasan manajerial, kebijakan tugas rangkap (seperti dialihfungsikan menjadi pengemudi), serta kurangnya motivasi kerja. Oleh karena itu, disarankan bagi pihak manajemen hotel untuk meningkatkan pengawasan objektif secara rutin, mengoptimalkan *morning briefing* untuk keperluan evaluasi dan penegasan deskripsi kerja harian, serta menghindari praktik tugas rangkap yang dapat memicu kekosongan pelayanan di lobi. Selain itu, pihak manajemen juga diimbau untuk secara konsisten menyelenggarakan pelatihan penyegaran (*refreshment training*) guna meningkatkan tingkat kedisiplinan dan kecakapan staf, sembari senantiasa mengevaluasi kelayakan fasilitas penunjang kerja dan memberikan sistem apresiasi yang layak guna memacu motivasi *bellboy* dalam melayani tamu secara maksimal.

UCAPAN TERIMA KASIH

Bagian ini disediakan bagi penulis untuk menyampaikan ucapan terima kasih, baik kepada pihak penyandang dana penelitian, pendukung fasilitas, atau bantuan ulasan naskah. Bagian ini juga dapat digunakan untuk memberikan pernyataan atau penjelasan, apabila artikel ini merupakan bagian dari skripsi/tesis/disertasi/makalah konferensi/hasil penelitian.

DAFTAR REFERENSI

- Aboramadan, M. (2021). Green human resource management, perceived green organizational support and their effects on hotel employees' behavioral outcomes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 3199–3222. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2020-1440>
- Abrian, Y., & Adrian, A. (2021). The effect of customer experience on repurchase intention with variety seeking as variable moderation at 4-star hotels. *Jurnal Pendidikan Teknologi Kejuruan*, (Query date: 2025-10-12 23:01:02). <https://jptk.ppj.unp.ac.id/index.php/jptk/article/view/217>
- Aditya, M. (2023). *Kegiatan Menangani Luggage Up Sebagai Concierge di Golden Tulip Holland Resort Batu*. sipora.polije.ac.id. <https://sipora.polije.ac.id/id/eprint/19546>

- Ahmad, R., & Scott, N. (2014). Managing the front office department: Staffing issues in Malaysian hotels. *Anatolia*, 25(1), 24–38. <https://doi.org/10.1080/13032917.2013.822010>
- Akasia, N., & Sandy, S. (2023). Peran Front Desk Agent dalam Menangani Keluhan Tamu di Front Office Aston Jember Hotel & Conference Center. *Jurnal Pariwisata dan Perhotelan*, (Query date: 2024-03-04 12:17:21). <https://journal.pubmedia.id/index.php/pjpp/article/view/1896>
- Akgunduz, Y. (2022). How are the exchange relationships of front office employees reflected on customers? *Service Industries Journal*, 42(9), 798–821. <https://doi.org/10.1080/02642069.2021.1971198>
- Alicia, A., & Tj, B. (2023). Peranan Front Desk Agent dalam Memberikan Pelayanan Kepada Tamu di Ascent Premiere Hotel dnd Convention Malang. *Jurnal Pariwisata Dan Perhotelan*, (Query date: 2025-07-13 11:56:59). <https://pdfs.semanticscholar.org/26b1/2e1d6928bd2aaed7e391d1f5c6c0074d33a0.pdf>
- Aryatmaja, I., Astuti, N., Darlina, L., & ... (2021). Analysis of service quality by front office department at Alila Villas Uluwatu. *International Journal of ...*, (Query date: 2024-03-04 12:17:21). <https://ojs.pnb.ac.id/index.php/IJOGTRA/article/view/2072>
- Gede, K. (2022). *The Front Office Job Description and Requirement Stay in Holiday Inn Resort Baruna Bali During Covid-19*. <https://repo.undiksha.ac.id/12300/>
- Gosjen, D. I., Haryadi, K. H., Nicholas, Gunawan, A. A. S., Djuwita, C. M., & Adiati, M. P. (2023). Implementation e-concierge in hotel. *Procedia Computer Science*, 216, 485–498. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.12.161>
- Hidayah, S. J. N., & Pratama, V. M. (2025). *Implementation of Standard Operating Procedures for Bellboys Handling Guest Luggage During Check-In at Pangeran Beach Hotel*. 2(1).
- Hutagalung, V. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan Front Office Department Terhadap Kepuasan Tamu Di Hotel Pardede International Medan. *Skylandsea Profesional Jurnal Ekonomi ...*, (Query date: 2025-07-13 11:56:59). <https://jurnal.yappsu.org/index.php/skylandsea/article/view/128>
- Insani, Y., & Setiyariski, R. (2020). Meningkatkan Kualitas Pelayanan Front Office Department Melalui Tugas dan Tanggung Jawab Concierge Pada Hotel Savoy Homann. *Jurnal Kajian Pariwisata*, (Query date: 2025-07-13 12:03:54). https://www.academia.edu/download/86337740/297-Article_Text-1239-1-10-20200828.pdf
- Lam, R. (2021). The Impacts of Cultural and Emotional Intelligence on Hotel Guest Satisfaction: Asian and Non-Asian Perceptions of Staff Capabilities. *Journal of China Tourism Research*, 17(3), 455–477. <https://doi.org/10.1080/19388160.2020.1771500>
- Parvez, M. O., Eluwole, K. K., Lasisi, T. T., & Kim, W. G. (2025). GenAI in hotel operations: ChatGPT adoption among front-office employees. *Current Issues in Tourism*, 1–15. <https://doi.org/10.1080/13683500.2025.2498598>
- Pynatih, P. D. M., Indrayani, I. G. A. P. W., & Iswarini, N. K. (2024). Bellboy Work Motivation: Studying at a Star Hotel in Bali. *Indonesian Journal of Interdisciplinary*

Research in Science and Technology, 2(10), 1365–1380.
<https://doi.org/10.55927/marcopolo.v2i10.11245>

- Raihanafa, I., & Wijoyo, T. (2024). Peran Concierge Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Front Office Department Pada Renaissance Hotel & Resort Okinawa. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(2).
https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=379azzcAAAAJ&pagesize=100&citation_for_view=379azzcAAAAJ:L8Ckcad2t8MC
- Sembiring, V. A., Prabandari, W. D., & Vijaya Putra, N. (2025). The Influence Of Bellboy Employee Performance On Customer Satisfaction At The Gading Serpong Hotel. *International Journal of Education, Business and Economics Research*, 05(06), 113–124. <https://doi.org/10.59822/IJEBER.2025.5609>
- Suwardiana, I. W. G., Wulan, A. A. I. R. S., & Sekarti, N. K. (2024). Brand Image Bellboy pada Hotel XY. *Journal of Hospitality Accommodation Management (JHAM)*, 3(1), 64–70. <https://doi.org/10.52352/jham.v3i1.1277>
- Tampubolon, R. (2017). *Peranan Concierge dalam Usaha Meningkatkan Kualitas Pelayanan Front Office Department Hotel Grand Aston Yogyakarta*. repositori.usu.ac.id.
<https://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/4164>
- Wibisono, I., & Hartini, A. (2022). Efektifitas Digital Concierge Dalam Mendukung Operasional Hotel. *Wahana: Tridarma Perguruan Tinggi*, (Query date: 2025-07-13 12:03:54). <https://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/whn/article/view/5974>