

## BAB I

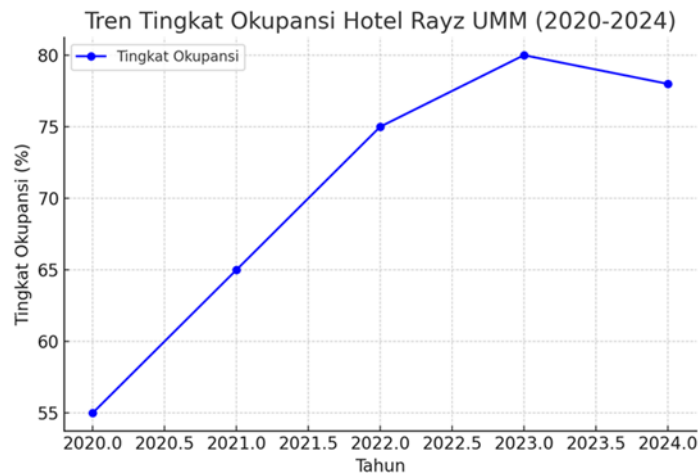
### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor utama dalam industri pariwisata yang berperan penting dalam perekonomian global. Hotel menyediakan layanan akomodasi bagi wisatawan dan pelaku bisnis, yang mencakup berbagai fasilitas seperti kamar, restoran, ruang pertemuan, serta layanan tambahan seperti *housekeeping*, resepsionis, dan kebersihan umum (1). Dalam industri ini, persaingan yang ketat memaksa hotel untuk terus meningkatkan kualitas layanan guna menarik lebih banyak pelanggan dan mempertahankan loyalitas tamu (2). Hotel di daerah wisata seperti Malang dan Batu menghadapi tantangan besar dalam menjaga tingkat okupansi yang stabil, terutama dengan banyaknya pilihan akomodasi yang tersedia bagi wisatawan. Untuk itu, aspek layanan, kebersihan, serta efektifitas operasional menjadi faktor utama dalam mempertahankan daya saing hotel di industri ini (3).

Tren lain dalam industri perhotelan adalah meningkatnya kesadaran pelanggan terhadap kebersihan dan sanitasi hotel, terutama pasca-pandemi COVID-19. Banyak tamu kini lebih selektif dalam memilih hotel berdasarkan standar kebersihan yang diterapkan. Oleh karena itu, hotel-hotel dengan protokol kebersihan yang ketat dan transparan cenderung lebih diminati oleh pelanggan dibandingkan dengan hotel yang tidak memiliki kebijakan sanitasi yang jelas (5). Hal ini menegaskan bahwa kualitas layanan *housekeeping* tidak hanya menjadi

faktor pendukung, tetapi juga menjadi elemen utama dalam mempertahankan daya saing hotel di pasar yang semakin kompetitif.



Gambar 1. Tren Tingkat Okupansi Hotel Rayz UMM dari tahun 2020-2024.

Sumber: Data internal Hotel Rayz UMM Desember 2024

Grafik tren tingkat okupansi Hotel Rayz UMM periode 2020 hingga 2024 menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun, dimulai dari 55% pada tahun 2020, meningkat menjadi 65% di 2021, lalu naik lagi menjadi 75% di 2022, hingga mencapai puncaknya sebesar 80% pada tahun 2023. Kenaikan ini mencerminkan pemulihan dan pertumbuhan performa hotel pascapandemi, serta kemungkinan adanya peningkatan kualitas layanan dan strategi pemasaran yang efektif. Tahun 2024 terjadi sedikit penurunan menjadi 78%, angka tersebut tetap menunjukkan tingkat okupansi yang tinggi dan stabil. Secara keseluruhan, tren ini mengindikasikan bahwa Hotel Rayz UMM berhasil mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya dalam menarik tamu selama lima tahun terakhir.

Tingkat okupansi merupakan salah satu indikator utama dalam mengukur kinerja sebuah hotel, yang dihitung sebagai persentase jumlah kamar yang terisi

dibandingkan dengan total kamar yang tersedia dalam periode tertentu (4). Tingkat okupansi yang tinggi mencerminkan efektifitas operasional serta kepuasan tamu terhadap layanan yang diberikan. Beberapa faktor utama yang mempengaruhi okupansi hotel meliputi harga kamar yang kompetitif, strategi pemasaran yang efektif, kualitas layanan dan fasilitas, serta reputasi berdasarkan ulasan pelanggan (5). Selain itu, indikator utama okupansi hotel mencakup tingkat hunian kamar (*Occupancy Rate*), pendapatan per kamar tersedia (*RevPAR*), rata-rata tarif harian kamar (*ADR*), dan rata-rata lama menginap tamu (*LOS*) (7).

Tabel 1. Perhitungan *Occupancy Rate*, *Revenue Per Available Room*, *Average Daily Rate*, *Length of Stay*

Parameter	Formula	Perkiraan Minimum	Perkiraan Maksimum
Tingkat Hunian Kamar ( <i>Occupancy Rate</i> )	$(\text{Jumlah Kamar Terjual} / \text{Jumlah Kamar Tersedia}) \times 100\%$	30% - 50%	85% - 95%
Pendapatan Per Kamar Tersedia ( <i>RevPAR</i> )	$(\text{Total Pendapatan Kamar} / \text{Jumlah Kamar Tersedia})$	Rp150.000 - Rp250.000	Rp600.000 - Rp750.000
Rata-rata Tarif Harian Kamar ( <i>ADR</i> )	$(\text{Total Pendapatan Kamar} / \text{Jumlah Kamar Terjual})$	Rp500.000 - Rp700.000	Rp800.000 - Rp1.000.000

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Malang, Little Hotelier, Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Desember 2024

Dalam industri perhotelan, kinerja operasional sangat bergantung pada efektivitas dan efektifitas setiap departemen, termasuk *housekeeping* yang berperan dalam menjaga kebersihan dan kenyamanan kamar serta area umum hotel (8). Indikator utama dalam menilai kinerja *housekeeping* mencakup tingkat kebersihan kamar berdasarkan inspeksi supervisor dan ulasan tamu, waktu penyelesaian

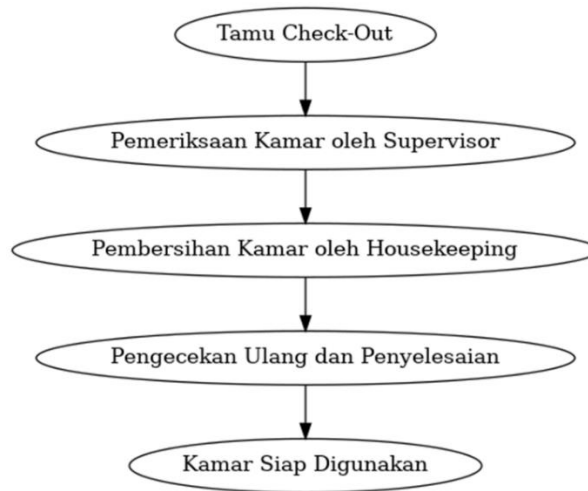
pembersihan kamar, jumlah keluhan terkait kebersihan, serta tingkat kepuasan tamu berdasarkan survei dan rating di berbagai platform online (9).

Tabel 2. Indikator KPI untuk *Housekeeping* di Hotel

<b>Indikator KPI</b>	<b>Deskripsi</b>
Tingkat Kebersihan Kamar	Berdasarkan inspeksi dan ulasan tamu
Waktu Penyelesaian Pembersihan	Lama waktu staf membersihkan kamar
Jumlah Keluhan Tamu	Berdasarkan laporan pelanggan
Tingkat Kepuasan Tamu	Berdasarkan survei dan rating online

Sumber: Kemenparekraf, 2020

Evaluasi kinerja *housekeeping*, beberapa metode analisis digunakan dalam industri perhotelan. *Key Performance Indicators* (KPI) digunakan untuk mengukur pencapaian target operasional, seperti jumlah kamar yang dibersihkan dalam sehari dan efektifitas staf dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, model ServQual (*Service Quality*) mengukur kesenjangan antara harapan tamu dan pengalaman yang diterima berdasarkan lima dimensi utama, yaitu wujud fisik (*tangibility*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*) (10). Menerapkan metode analisis yang tepat, hotel dapat meningkatkan kualitas layanan *housekeeping* serta menjaga standar kebersihan yang tinggi guna meningkatkan tingkat kepuasan tamu dan okupansi hotel.



Sumber: SOP Housekeeping Hotel Rayz UMM 2024

Gambar 2. Diagram alur SOP *housekeeping* dari tamu check out hingga kamar siap digunakan kembali

Hotel Rayz UMM sebagai hotel bintang empat menghadapi tantangan dalam meningkatkan tingkat okupansi di tengah persaingan ketat di kawasan Malang dan Batu. Salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap tingkat okupansi adalah kinerja departemen *housekeeping* yang berperan dalam menjaga kebersihan dan kenyamanan kamar tamu (11). Meskipun hotel ini telah menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) *housekeeping*, masih terdapat beberapa kendala yang perlu diperhatikan secara lebih mendalam.

Tabel 3. Perbandingan SOP Hotel Bintang 4 dan Rayz UMM

Aspek	SOP Hotel Bintang 4 Nasional	SOP Rayz UMM
Kebersihan Kamar	Menggunakan standar internasional	Berorientasi pada standar lokal
Waktu Pembersihan	25-30 menit per kamar	30-35 menit per kamar
Inspeksi Kebersihan	Dilakukan oleh supervisor	Dilakukan secara berkala

Sumber: Data internal Hotel Rayz UMM

Salah satu kendala utama adalah waktu pembersihan kamar yang lebih lama dari standar industri. Data internal Hotel Rayz UMM menunjukkan bahwa waktu rata-rata pembersihan kamar mencapai 30–35 menit, sedangkan standar industri untuk hotel bintang empat berkisar antara 25–30 menit per kamar (12). Waktu pembersihan yang lebih lama ini mengakibatkan keterlambatan dalam penyediaan kamar bagi tamu baru, terutama pada jam-jam check-in yang padat. Ketika tamu harus menunggu lebih lama dari yang diharapkan, mereka cenderung merasa tidak puas dan memberikan ulasan negatif di platform *Online Travel Agent* (OTA) seperti *Booking.com* dan *Traveloka*, yang dapat berdampak langsung pada reputasi hotel dan jumlah reservasi di masa mendatang (13).

Kendala lainnya adalah beban kerja tinggi pada staf *housekeeping*. Analisis beban kerja staf *housekeeping* di Hotel Rayz UMM menunjukkan bahwa pada saat tingkat hunian hotel mencapai 80% atau lebih, jumlah staf yang tersedia tidak mencukupi untuk menangani volume pekerjaan secara efisien (16). Rata-rata staf *housekeeping* di hotel ini menangani 17–22 kamar per shift, sementara standar industri menyarankan maksimal 10–12 kamar per shift untuk memastikan kualitas pembersihan yang optimal (17). Kondisi ini menyebabkan kelelahan pada staf yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya kualitas layanan serta peningkatan turnover karyawan.

Selain beban kerja yang tinggi, *overbooking* juga menjadi tantangan dalam operasional hotel. *Overbooking* adalah strategi yang digunakan oleh banyak hotel untuk mengoptimalkan tingkat hunian, namun jika tidak dikelola dengan baik, dapat menyebabkan berbagai permasalahan operasional. Tingkat okupansi Rayz

UMM Hotel Malang bervariasi tergantung pada musim dan kondisi pasar. Pada periode puncak seperti libur panjang, Tahun Baru, Lebaran, atau Imlek, tingkat okupansi diperkirakan mencapai 85% hingga 95%. Angka ini menunjukkan tingginya permintaan kamar selama momen-momen liburan besar. Sebaliknya, pada musim sepi atau low season, ketika jumlah wisatawan berkurang, tingkat okupansi diperkirakan berada di kisaran 30% hingga 50%. Selain itu, peningkatan jumlah *check-out* dan *check-in* dalam waktu singkat meningkatkan tekanan kerja bagi staf *housekeeping*, yang harus membersihkan lebih banyak kamar dalam waktu terbatas.

Berdasarkan data yang telah diuraikan, beberapa masalah utama yang dihadapi Hotel Rayz UMM dalam kaitannya dengan tingkat okupansi dan kinerja *housekeeping* meliputi waktu pembersihan kamar yang lebih lama dari standar industri, yang menyebabkan keterlambatan dalam penyediaan kamar bagi tamu baru; keluhan tamu terkait kebersihan kamar dan fasilitas umum yang berdampak negatif pada ulasan pelanggan dan citra hotel; beban kerja yang tinggi pada staf *housekeeping* yang mengakibatkan penurunan kualitas layanan dan peningkatan turnover karyawan; serta dampak *overbooking* terhadap layanan *housekeeping* dan kepuasan tamu yang menyebabkan pengalaman negatif bagi pelanggan dan berisiko menurunkan okupansi hotel dalam jangka panjang.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja *housekeeping* berpengaruh signifikan terhadap okupansi hotel. Penerapan SOP ketat meningkatkan kepuasan tamu hingga 85% dan okupansi 12% (11), skor kebersihan di atas 4.5/5 di OTA menaikkan okupansi 15% (4), pelatihan staf meningkatkan

efektifitas 20% dan menurunkan keluhan 30% (18), serta teknologi monitoring digital menaikkan okupansi hingga 10% (16). Beban kerja berlebih dan *overbooking* tanpa manajemen yang baik menurunkan kepuasan tamu masing-masing hingga 18% (10) dan 10%. Penelitian ini mengisi gap terkait penerapan strategi-strategi tersebut di Hotel Rayz UMM.

Berbagai permasalahan ini, diperlukan evaluasi mendalam terhadap sistem manajemen *housekeeping* di Hotel Rayz UMM. Evaluasi ini bertujuan untuk menemukan solusi yang dapat meningkatkan efektifitas operasional, menjaga standar kebersihan kamar, serta mengoptimalkan pengalaman tamu. Perbaikan yang tepat, diharapkan tingkat okupansi hotel dapat tetap stabil dan bersaing di industri perhotelan yang semakin kompetitif.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasar dari uraian latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah yang menjadi bahan penelitian yaitu:

1. Bagaimana implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) pada departemen Housekeeping di Hotel Rayz UMM?
2. Bagaimana tingkat efektifitas operasional dan beban kerja yang dijalankan oleh staf Housekeeping?
3. Bagaimana implementasi Key Performance Indicator (KPI) dalam proses evaluasi kinerja departemen Housekeeping?
4. Bagaimana hasil analisis SWOT menggambarkan posisi strategis departemen Housekeeping dalam mendukung peningkatan okupansi hotel?
5. Strategi problem solving apa saja yang diterapkan oleh departemen

Housekeeping dalam mengatasi kendala operasional yang dihadapi?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sebagaimana rumusan masalah diatas, maka terdapat tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) pada Departemen Housekeeping di Hotel Rayz UMM.
2. Menganalisis tingkat efektifitas operasional dan beban kerja staf Housekeeping dalam mendukung kelancaran pelayanan hotel.
3. Mengidentifikasi implementasi Key Performance Indicator (KPI) dalam proses evaluasi kinerja Departemen Housekeeping.
4. Menganalisis hasil identifikasi SWOT yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam kinerja Departemen Housekeeping.
5. Menguraikan strategi problem solving yang diterapkan oleh Departemen Housekeeping dalam mengatasi kendala operasional dan mendukung peningkatan okupansi hotel.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi manajemen Hotel Rayz Universitas Muhammadiyah Malang dalam meningkatkan kinerja departemen *housekeeping*, mampu memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada tamu. Dengan adanya evaluasi kinerja yang sistematis, pihak hotel dapat mengidentifikasi kendala yang dihadapi staf

*housekeeping* dan merumuskan strategi perbaikan yang lebih efektif. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi pedoman bagi industri perhotelan lainnya dalam meningkatkan kualitas layanan *housekeeping* guna meningkatkan okupansi hotel.

## **2. Manfaat Teoritis**

Secara akademis, penelitian ini dapat menambah wawasan dan referensi dalam bidang manajemen perhotelan, khususnya terkait evaluasi kinerja departemen *housekeeping* dalam meningkatkan okupansi hotel. Studi ini juga dapat memperkaya literatur mengenai pentingnya manajemen operasional dalam industri perhotelan serta menjadi landasan bagi penelitian selanjutnya yang membahas efektivitas strategi peningkatan layanan *housekeeping* dalam meningkatkan daya saing hotel.

## **E. Batasan Masalah**

Berdasar tujuan penelitian, untuk memastikan fokus serta kedalaman analisis dalam penelitian ini telah ditetapkan, batasan masalah yang diteliti yaitu penelitian ini akan mengandalkan responden tertentu, seperti manajer dan staf hotel, yang tidak mencakup perspektif tamu atau pemangku kepentingan lain.