



Strategi Operasional Departemen *Housekeeping* dalam Mempertahankan Kepuasan Tamu pada Kondisi *High Occupancy* (Hotel Neo Malioboro Yogyakarta)

Sunarno^{1*}, Kris Cahyani Ermawati², Darmaesti³

¹⁻³Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid, Indonesia

*Penulis Korespondensi: sunarno812@gmail.com

Abstract. *Increasing occupancy is an operational challenge that can affect the quality of hotel services, especially in the Housekeeping Department which is responsible for cleanliness, comfort, and room readiness. This study aims to analyze the operational strategy of the Housekeeping Department in maintaining guest satisfaction in high occupancy conditions at the NEO Malioboro Hotel Yogyakarta, identify operational obstacles, and efforts to handle them. The research uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques in the form of observation, in-depth interviews, documentation, and literature studies. The informants were selected purposively, consisting of Executive Housekeeper, Housekeeping Supervisor, Room Attendant, and Front Office staff. Data analysis uses the Miles, Huberman, and Saldaña models through data reduction, data presentation, and conclusion drawn, while data validity is tested by triangulation of sources and techniques. The research produced a Housekeeping operational strategy model that integrates five main strategies, including adjusting work schedules based on occupancy levels, determining room cleaning priorities, implementing standard operating procedures through room cleaning sequences, coordination with the Front Office, and continuous quality control in Indonesian mid-scale hotels during high occupancy. Obstacles in the form of increased workload, limited room preparation time, and potential for service quality degradation are overcome through strengthening internal communication, increasing operational supervision, and responding quickly to guest needs. The results of the study show that the strategy is able to maintain the quality of service and guest satisfaction during high occupancy conditions.*

Keywords: *Guest Satisfaction; High Occupancy; Housekeeping; Operational Strategy; Service Quality.*

Abstrak. Peningkatan tingkat hunian (*high occupancy*) menjadi tantangan operasional yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan hotel, khususnya pada Departemen *Housekeeping* yang bertanggung jawab atas kebersihan, kenyamanan, dan kesiapan kamar. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi operasional Departemen *Housekeeping* dalam mempertahankan kepuasan tamu pada kondisi *high occupancy* di Hotel NEO Malioboro Yogyakarta, mengidentifikasi kendala operasional, serta upaya penanganannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan studi pustaka. Informan dipilih secara purposive, terdiri atas Executive Housekeeper, *Housekeeping Supervisor*, Room Attendant, dan staf Front Office. Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber dan teknik. Penelitian menghasilkan model strategi operasional *Housekeeping* yang mengintegrasikan lima strategi utama, meliputi penyesuaian jadwal kerja berdasarkan tingkat okupansi, penentuan prioritas pembersihan kamar, penerapan standar operasional prosedur melalui room cleaning sequence, koordinasi dengan Front Office, serta quality control berkelanjutan pada hotel mid-scale Indonesia saat *high occupancy*. Kendala berupa meningkatnya beban kerja, keterbatasan waktu penyiapan kamar, dan potensi penurunan kualitas pelayanan diatasi melalui penguatan komunikasi internal, peningkatan pengawasan operasional, serta respons cepat terhadap kebutuhan tamu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi tersebut mampu mempertahankan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu selama kondisi *high occupancy*.

Kata Kunci: *High Occupancy; Housekeeping; Kepuasan Tamu; Kualitas Pelayanan; Strategi Operasional.*

1. LATAR BELAKANG

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor penting dalam mendukung perkembangan pariwisata melalui penyediaan pelayanan yang berkualitas. Sebagai industri jasa, keberhasilan hotel tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan fasilitas, tetapi juga oleh kemampuan seluruh departemen dalam memberikan pelayanan yang konsisten sehingga mampu menciptakan kepuasan tamu. Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988),

kualitas pelayanan dibangun melalui lima dimensi SERVQUAL, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Selanjutnya, Kotler dan Keller (2022) menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan merupakan hasil perbandingan antara harapan dengan kinerja pelayanan yang diterima. Dalam konteks industri perhotelan, kualitas pelayanan dipengaruhi oleh kebersihan kamar, kenyamanan fasilitas, kecepatan pelayanan, ketepatan informasi, serta kemampuan hotel memenuhi kebutuhan tamu secara konsisten.

Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai salah satu destinasi wisata utama di Indonesia mengalami peningkatan aktivitas wisata dan perjalanan bisnis yang berdampak pada meningkatnya kebutuhan akomodasi. Kondisi tersebut menyebabkan tingkat hunian hotel relatif tinggi, terutama pada musim liburan, akhir pekan, serta penyelenggaraan berbagai kegiatan nasional maupun internasional. Peningkatan okupansi memberikan konsekuensi terhadap kompleksitas operasional hotel, khususnya pada Departemen *Housekeeping* yang bertanggung jawab menjaga kebersihan, kenyamanan, dan kesiapan kamar. Pada kondisi high occupancy, jumlah kamar yang harus dipersiapkan dalam waktu terbatas meningkat secara signifikan sehingga berpotensi menambah beban kerja, memperlambat proses penyiapan kamar, dan menurunkan kualitas pelayanan apabila tidak didukung strategi operasional yang efektif.

Hotel NEO Malioboro Yogyakarta merupakan hotel berbintang kategori mid-scale yang dikelola oleh Archipelago International dan berlokasi di kawasan strategis pusat Kota Yogyakarta. Lokasi tersebut menyebabkan tingkat hunian hotel relatif tinggi sepanjang tahun. Data operasional periode Desember 2025–April 2026 menunjukkan peningkatan okupansi pada beberapa periode yang berdampak pada meningkatnya beban kerja Departemen *Housekeeping*. Meskipun demikian, hasil evaluasi terhadap 237 ulasan tamu menunjukkan bahwa 224 ulasan (94,51%) memberikan penilaian positif terhadap aspek kebersihan, sedangkan hanya 13 ulasan (5,49%) memberikan penilaian negatif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa Departemen *Housekeeping* mampu mempertahankan kualitas pelayanan meskipun menghadapi tekanan operasional akibat tingginya tingkat hunian. Fenomena ini menjadi menarik untuk dikaji karena menunjukkan adanya strategi operasional yang mampu menjaga kualitas pelayanan pada situasi operasional yang kompleks.

Secara operasional, Departemen *Housekeeping* memiliki tanggung jawab tidak hanya menjaga kebersihan kamar, tetapi juga memastikan seluruh kamar siap digunakan sesuai standar pelayanan hotel. Hayes, Ninemeier, dan Allisha (2022) menjelaskan bahwa ruang lingkup pekerjaan *Housekeeping* meliputi penyiapan kamar, penggantian linen, pemeriksaan fasilitas kamar, pemeliharaan area publik, serta koordinasi dengan Front Office untuk

memastikan kesiapan kamar. Koordinasi tersebut dilakukan melalui pembaruan status kamar secara real-time, penyampaian estimasi waktu penyelesaian kamar, dan penanganan permintaan khusus tamu sehingga pelayanan dapat berlangsung lebih cepat dan akurat (Bardi, 2021; Jones & Lockwood, 2020). Selain itu, kualitas pelayanan juga dipengaruhi oleh konsistensi interaksi pelayanan (Kandampully dan Solnet, 2020), kualitas operasional kamar (O'Fallon & Rutherford, 2020), serta pelaksanaan quality control melalui inspeksi supervisor untuk memastikan seluruh pekerjaan telah memenuhi standar operasional (Raza & Khan, 2023).

Kalnaovakul dan Promsivapallop (2023) mengidentifikasi kebersihan kamar sebagai faktor utama yang memengaruhi kepuasan tamu, sementara Suhaili dan Bie (2024) menemukan bahwa kualitas pelayanan, pengalaman menginap, dan nilai yang dirasakan pelanggan berpengaruh positif terhadap kepuasan. Paulose dan Shakeel (2022) menegaskan pentingnya kecepatan respons terhadap kebutuhan tamu dalam membangun loyalitas, sedangkan Tan dan Netessine (2024) menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja yang efektif dapat meningkatkan produktivitas karyawan *Housekeeping* tanpa mengurangi kualitas pelayanan. Di sisi lain, Ermawati dan Satiti (2023) menjelaskan bahwa keberhasilan operasional dipengaruhi oleh koordinasi, pengelolaan sumber daya, dan konsistensi pelayanan, sementara Darmaesti et al. (2023) menekankan pentingnya evaluasi operasional secara berkelanjutan dalam menjaga mutu layanan. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan *Housekeeping* dipengaruhi oleh berbagai aspek operasional yang saling berkaitan.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengujian hubungan antara kualitas pelayanan, kepuasan tamu, dan loyalitas pelanggan. Penelitian-penelitian tersebut belum menjelaskan secara komprehensif bagaimana strategi operasional *Housekeeping* diimplementasikan dan diintegrasikan ketika hotel menghadapi kondisi high occupancy, khususnya pada hotel kategori mid-scale di Indonesia. Selain itu, kajian mengenai keterkaitan antara pengelolaan sumber daya manusia, penentuan prioritas pelayanan, konsistensi penerapan SOP, koordinasi lintas departemen, dan quality control dalam satu kerangka operasional masih relatif terbatas.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis strategi operasional Departemen *Housekeeping* dalam mempertahankan kepuasan tamu pada kondisi high occupancy di Hotel NEO Malioboro Yogyakarta, mengidentifikasi kendala operasional yang dihadapi, serta menjelaskan upaya yang dilakukan untuk menjaga kualitas pelayanan. Penelitian ini menghasilkan model strategi operasional *Housekeeping* terintegrasi sebagai model konseptual yang mengintegrasikan lima strategi utama, yaitu adaptive workforce

scheduling, room prioritization, konsistensi penerapan SOP, cross-department coordination, dan quality control. Model tersebut memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan kajian manajemen operasional *Housekeeping* sekaligus memberikan kontribusi praktis sebagai kerangka operasional yang dapat dijadikan acuan oleh hotel kategori mid-scale dalam mempertahankan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu selama kondisi high occupancy.

2. KAJIAN TEORITIS

Housekeeping merupakan salah satu departemen yang memiliki peran penting dalam operasional hotel karena bertanggung jawab menjaga kebersihan, kenyamanan, keamanan, dan kerapian seluruh area hotel, terutama kamar tamu. Dalam operasional hotel, *Housekeeping* menjadi bagian yang berkontribusi langsung terhadap kualitas pelayanan. Oleh karena itu, setiap aktivitas harus dilakukan sesuai standar operasional prosedur (SOP) agar kualitas kebersihan dan kenyamanan kamar tetap terjaga. Pelaksanaan tugas yang konsisten akan membantu hotel membangun citra positif sekaligus meningkatkan kepuasan tamu.

Kualitas pelayanan merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan melalui pelayanan yang diberikan secara konsisten. Dalam industri perhotelan, kualitas pelayanan tidak hanya dilihat dari fasilitas yang tersedia, tetapi juga dari bagaimana setiap departemen mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan profesional. Bowie dan Buttle (2021) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dalam industri hospitality merupakan perpaduan antara pelayanan inti, pelayanan pendukung, dan pengalaman tamu selama menggunakan jasa hotel.

Kepuasan tamu merupakan tingkat perasaan yang muncul setelah tamu membandingkan pelayanan yang diterima dengan harapan sebelum menggunakan jasa hotel. Apabila pelayanan yang diberikan sesuai atau bahkan melebihi harapan, tamu akan merasa puas. Sebaliknya, apabila pelayanan berada di bawah harapan, maka tamu akan merasa kecewa. Kotler dan Keller (2022) menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan merupakan hasil evaluasi terhadap kinerja pelayanan dibandingkan dengan ekspektasi pelanggan. Dalam industri perhotelan, kepuasan tamu dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kebersihan kamar, kenyamanan fasilitas, keramahan karyawan, kecepatan pelayanan, serta kemampuan hotel dalam menangani keluhan.

Menurut Yusof dan Woods (2022), periode tingkat hunian tinggi menuntut pengelolaan operasional yang lebih efektif melalui pengaturan tenaga kerja, penjadwalan pekerjaan, serta koordinasi antardepartemen agar produktivitas tetap tinggi tanpa mengurangi kualitas

pelayanan. Dalam situasi ini, *Housekeeping* dituntut mampu bekerja lebih cepat, namun tetap mempertahankan standar kebersihan dan kenyamanan kamar sesuai SOP.

Strategi operasional *Housekeeping* merupakan serangkaian langkah yang diterapkan untuk memastikan seluruh proses pelayanan berjalan secara efektif dan efisien, terutama ketika hotel menghadapi tingkat hunian yang tinggi. Strategi ini mencakup pengelolaan sumber daya manusia, pembagian beban kerja, penerapan SOP, koordinasi lintas departemen, serta pengawasan terhadap kualitas hasil kerja.

Selain koordinasi, pengendalian mutu juga menjadi bagian penting dalam strategi operasional *Housekeeping*. Raza dan Khan (2023) menjelaskan bahwa quality control dilakukan melalui pemeriksaan akhir terhadap kondisi kamar sebelum diserahkan kepada tamu. Proses ini bertujuan memastikan seluruh fasilitas telah memenuhi standar kebersihan dan kenyamanan sehingga mampu mengurangi potensi keluhan pelanggan.

Dengan menerapkan strategi operasional yang terintegrasi, departemen *Housekeeping* tidak hanya mampu meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga menjaga kualitas pelayanan secara konsisten sehingga kepuasan tamu tetap terpelihara.

Berdasarkan berbagai teori tersebut dapat dipahami bahwa kepuasan tamu merupakan hasil dari sinergi antara kualitas pelayanan, efektivitas operasional *Housekeeping*, koordinasi antardepartemen, serta penerapan standar operasional yang konsisten. Strategi operasional yang tepat akan membantu hotel menjaga keseimbangan antara kecepatan pelayanan dan kualitas layanan sehingga pengalaman menginap tamu tetap positif.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam strategi operasional Departemen *Housekeeping* dalam mempertahankan kepuasan tamu pada kondisi high occupancy. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh informasi secara komprehensif mengenai proses operasional, pengambilan keputusan, kendala yang dihadapi, serta upaya penyelesaiannya berdasarkan perspektif para informan. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena secara sistematis dan faktual sesuai kondisi di lapangan, sekaligus menginterpretasikan makna dari strategi operasional yang diterapkan oleh Departemen *Housekeeping*.

Penelitian dilaksanakan pada bulan Desember 2025 sampai April 2026 di Hotel NEO Malioboro Yogyakarta, hotel kategori mid-scale yang dipilih karena memiliki tingkat hunian relatif tinggi, terutama pada musim liburan, akhir pekan, serta periode kegiatan wisata dan bisnis, sehingga relevan untuk mengkaji implementasi strategi operasional *Housekeeping* pada

saat okupansi tinggi. Data dihimpun melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Fokus penelitian mencakup strategi operasional dalam menjaga kualitas pelayanan, kendala selama high occupancy, upaya penyelesaiannya untuk mempertahankan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu, koordinasi dengan Front Office dalam pengelolaan status kamar, serta pelaksanaan quality control terhadap kebersihan kamar. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam operasional *Housekeeping*, dengan kriteria memiliki masa kerja yang memadai, terlibat dalam pelayanan kamar saat okupansi tinggi, memahami penerapan SOP, serta bersedia memberikan informasi secara terbuka. Informan penelitian terdiri atas satu orang Executive Housekeeper, tiga orang *Housekeeping* Supervisor, lima orang Room Attendant, dua orang Front Office Supervisor dan tiga staf Front Office sesuai dengan peran dan tanggung jawab masing-masing dalam pelaksanaan operasional dan koordinasi pelayanan tamu.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan studi pustaka. Observasi dilakukan terhadap aktivitas operasional Departemen *Housekeeping*, meliputi persiapan kerja, proses pembersihan kamar, koordinasi dengan Front Office, dan room inspection. Wawancara semi-terstruktur dilakukan kepada informan untuk memperoleh informasi mengenai strategi operasional, kendala, serta upaya penyelesaiannya. Wawancara berlangsung antara 35–60 menit, direkam dengan persetujuan informan, kemudian ditranskripsikan secara verbatim sebagai dasar proses pengkodean. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui SOP *Housekeeping*, data okupansi, laporan operasional, foto kegiatan, dan dokumen pendukung lainnya. Studi pustaka dilakukan dengan menelaah berbagai literatur yang relevan dengan operasional *Housekeeping*, kualitas pelayanan, kepuasan tamu, dan manajemen hotel.

Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi yang meliputi triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari Executive Housekeeper, *Housekeeping* Supervisor, Room Attendant, dan Front Office untuk memperoleh data yang konsisten, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penggunaan triangulasi bertujuan meningkatkan keabsahan, kredibilitas, dan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data yang diperoleh diseleksi, dikelompokkan, dan disajikan dalam bentuk narasi dan tabel untuk memudahkan interpretasi. Selanjutnya, seluruh data diinterpretasikan guna memperoleh

kesimpulan mengenai strategi operasional Departemen *Housekeeping* dalam mempertahankan kepuasan tamu pada kondisi high occupancy.

Validitas data dalam penelitian ini dijaga melalui tiga teknik, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, yaitu Executive Housekeeper, Supervisor, Room Attendant, dan Front Office, sehingga konsistensi data dapat diuji dari berbagai sudut pandang. Selanjutnya, triangulasi teknik diterapkan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memastikan bahwa data yang diperoleh saling mendukung dan memberikan gambaran yang utuh mengenai fenomena yang diteliti. Selain itu, member checking dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan utama guna memastikan bahwa interpretasi peneliti telah sesuai dengan informasi yang disampaikan oleh informan, sehingga meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Departemen *Housekeeping* dalam Mempertahankan Kepuasan Tamu pada Kondisi Tingkat Hunian Tinggi

Departemen *Housekeeping* Hotel NEO Malioboro memadukan berbagai strategi yang berfokus pada efisiensi operasional dan konsistensi standar pelayanan untuk mempertahankan kepuasan tamu selama periode high occupancy. Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, terdapat lima strategi utama yang dijalankan. Temuan ini mendukung pendapat Ermawati dan Satiti (2023) bahwa pengelolaan operasional yang terencana, didukung koordinasi yang baik, serta pelayanan yang konsisten akan meningkatkan kualitas layanan dan memberikan pengalaman positif bagi pelanggan. Dalam penelitian ini, strategi *Housekeeping* yang meliputi penyesuaian jadwal kerja, koordinasi dengan Front Office, penerapan SOP, dan quality control terbukti mampu mempertahankan kepuasan tamu selama kondisi high occupancy.

Pengaturan Jadwal Kerja dan Penambahan Tenaga Operasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyesuaian jadwal kerja dilakukan karena peningkatan okupansi di atas 80% menyebabkan beban kerja *Housekeeping* meningkat sehingga diperlukan pengelolaan tenaga kerja yang lebih adaptif. Strategi ini diterapkan melalui evaluasi roster, penyesuaian shift, redistribusi area kerja, dan sistem backup antar-floor untuk menjaga keseimbangan beban kerja tanpa harus menambah jumlah karyawan. Berbeda dengan pendekatan yang berfokus pada penambahan tenaga kerja, temuan ini menunjukkan

bahwa efektivitas operasional lebih ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam mengalokasikan sumber daya manusia secara fleksibel sesuai kebutuhan. Implikasinya, hotel dapat mempertahankan produktivitas, mengurangi risiko kelelahan kerja, serta menjaga kualitas pelayanan secara lebih efisien. Secara teoretis, temuan ini memperkuat konsep workforce scheduling dan manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya fleksibilitas dalam mengalokasikan tenaga kerja untuk menyesuaikan perubahan beban operasional. Dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga proses penyiapan kamar tetap cepat dan kualitas layanan tetap terjaga meskipun tingkat hunian meningkat. Executive Housekeeper menjelaskan bahwa penyesuaian jadwal dilakukan secara fleksibel mengikuti kondisi okupansi hotel.

"Kalau occupancy sudah di atas 80 persen, kami langsung evaluasi roster. Ada penyesuaian shift, pembagian area diperbaiki, bahkan kalau diperlukan kami melakukan backup antar floor supaya tidak ada Room Attendant yang kelebihan beban."

Prioritas Pembersihan Berdasarkan Status Kamar

Berdasarkan hasil observasi, penerapan skala prioritas dilakukan karena tidak semua kamar memiliki tingkat urgensi yang sama, sehingga kamar berstatus Expected Arrival dan Rush Room diprioritaskan agar siap digunakan tepat waktu. Strategi ini didorong oleh kebutuhan untuk meminimalkan waktu tunggu tamu saat check-in melalui koordinasi yang intensif antardepartemen dalam memperbarui status kamar. Berbeda dengan pendekatan yang membersihkan kamar berdasarkan urutan pekerjaan, penelitian ini menunjukkan bahwa penentuan prioritas berdasarkan status kamar lebih efektif dalam mengoptimalkan sumber daya yang tersedia. Implikasinya, hotel mampu meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi potensi keluhan tamu, dan mempertahankan kualitas pelayanan meskipun tingkat hunian tinggi. Secara teoretis, temuan ini memperkuat teori customer satisfaction yang menyatakan bahwa ketepatan waktu penyerahan kamar merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan tamu, sekaligus mendukung temuan Yusof dan Woods (2022) bahwa penerapan skala prioritas meningkatkan efisiensi operasional *Housekeeping*. Strategi yang diterapkan mampu mencapai hasil yang optimal karena mengarahkan pemanfaatan sumber daya secara terpusat pada pekerjaan yang paling mendesak sehingga proses penyiapan kamar menjadi lebih cepat tanpa mengurangi kualitas pelayanan.

Penerapan SOP Secara Konsisten

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SOP tetap menjadi strategi utama selama okupansi tinggi karena peningkatan jumlah kamar yang harus dipersiapkan tidak boleh mengurangi kualitas pelayanan. Strategi ini diterapkan dengan memastikan setiap Room

Attendant melaksanakan seluruh tahapan room cleaning sequence sesuai standar hotel, sehingga konsistensi pelayanan tetap terjaga meskipun beban kerja meningkat. Berbeda dengan pendekatan yang cenderung mengabaikan beberapa prosedur untuk mengejar kecepatan, penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas dicapai melalui efektivitas kerja tanpa mengurangi standar operasional. Implikasinya, hotel mampu mempertahankan kualitas kebersihan, meminimalkan kesalahan kerja, serta meningkatkan kepuasan dan kepercayaan tamu terhadap pelayanan yang diberikan. Secara teoretis, temuan ini memperkuat dimensi Reliability dalam model kualitas layanan yang menekankan pentingnya konsistensi pelayanan sesuai standar, serta dimensi Assurance yang menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap SOP mencerminkan profesionalisme dan meningkatkan keyakinan tamu terhadap kualitas layanan. Kebijakan ini berhasil karena SOP menjadi pedoman kerja yang memastikan setiap proses pembersihan dilakukan secara konsisten, sistematis, dan sesuai standar meskipun operasional berlangsung pada kondisi high occupancy.

Temuan tersebut diperkuat oleh keterangan Room Attendant. "Walaupun kamar banyak, urutan cleaning tetap sama. Kami tidak boleh melewati tahapan karena supervisor pasti melakukan pengecekan lagi sebelum kamar dijual."

Koordinasi Intensif dengan Front Office

Koordinasi antara Departemen *Housekeeping* dan Front Office menjadi strategi penting dalam mendukung kelancaran pelayanan selama high occupancy. Kedua departemen berkomunikasi secara intensif mengenai perubahan status kamar, estimasi waktu penyelesaian pembersihan, kebutuhan tamu, dan prioritas penyiapan kamar. Informasi tersebut menjadi dasar penentuan urutan pekerjaan sehingga proses check-in berlangsung tepat waktu dan risiko kesalahan komunikasi dapat diminimalkan.

Front Office Supervisor memaparkan bahwa komunikasi dilakukan secara berkelanjutan selama operasional berlangsung. "Kami terus update status kamar melalui sistem dan komunikasi langsung. Kalau ada tamu yang datang lebih awal, informasi langsung kami sampaikan supaya *Housekeeping* bisa menentukan prioritas."

Strategi ini didorong oleh kebutuhan untuk menyelaraskan proses penyiapan kamar dengan waktu kedatangan tamu agar pelayanan tetap berjalan tepat waktu. Berbeda dengan komunikasi yang bersifat insidental, penelitian ini menunjukkan bahwa koordinasi dilakukan secara berkelanjutan melalui sistem dan komunikasi langsung sehingga keputusan operasional dapat diambil lebih cepat dan risiko miskomunikasi dapat diminimalkan. Implikasinya, kelancaran proses check-in meningkat, efisiensi operasional lebih terjaga, dan potensi keluhan tamu akibat keterlambatan penyiapan kamar dapat dikurangi. Penelitian ini memperluas

temuan terdahulu dengan menunjukkan bahwa koordinasi lintas departemen tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga menjaga konsistensi kualitas layanan selama periode okupansi tinggi. Langkah ini berhasil karena memastikan setiap keputusan operasional didasarkan pada informasi yang selalu diperbarui sehingga penyiapan kamar dan pelayanan kepada tamu dapat dilakukan secara lebih efektif dan tepat waktu.

Quality Control

Selain menerapkan SOP, Departemen *Housekeeping* menjalankan quality control sebagai tahap akhir sebelum kamar dinyatakan siap digunakan. Supervisor memeriksa kebersihan kamar, kelengkapan fasilitas, kondisi linen, fungsi peralatan, serta penataan kamar sesuai standar hotel. Apabila ditemukan ketidaksesuaian, Room Attendant wajib melakukan perbaikan sebelum status kamar diubah menjadi Vacant Clean.

Housekeeping Supervisor menerangkan bahwa setiap kamar harus melalui proses inspeksi sebelum diserahkan kepada tamu. "Kami selalu melakukan room inspection. Kalau masih ada kekurangan sekecil apa pun, kamar dikembalikan ke Room Attendant sampai sesuai standar."

Pelaksanaan quality control berfungsi sebagai mekanisme pengendalian mutu yang memastikan setiap kamar memenuhi standar pelayanan meskipun tekanan operasional meningkat. Dalam perspektif SERVQUAL, strategi ini mencerminkan dimensi Tangibles melalui pemenuhan standar kebersihan dan kondisi fisik kamar, serta Assurance melalui pemeriksaan akhir yang meningkatkan kepercayaan tamu. Temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan *Housekeeping* tidak hanya ditentukan oleh kecepatan kerja, tetapi juga oleh konsistensi kualitas hasil sehingga quality control menjadi strategi penting dalam menjaga keseimbangan antara produktivitas dan mutu pelayanan.

Kendala Operasional pada Kondisi High Occupancy

Temuan lapangan menunjukkan bahwa Departemen *Housekeeping* menghadapi berbagai kendala operasional selama periode high occupancy, meliputi meningkatnya beban kerja Room Attendant, keterbatasan waktu penyiapan kamar, tingginya frekuensi permintaan tamu, dan meningkatnya intensitas koordinasi dengan Departemen Front Office. Situasi tersebut mengakibatkan tekanan kerja lebih tinggi dibandingkan periode operasional normal.

Peningkatan jumlah kamar yang harus disiapkan dalam waktu singkat berpotensi menimbulkan work fatigue apabila tidak didukung pengelolaan sumber daya manusia yang memadai. Perubahan status kamar yang berlangsung cepat juga menuntut koordinasi berkelanjutan dengan Front Office agar pelayanan tetap berjalan lancar. Dalam perspektif manajemen operasional, kendala tersebut merupakan konsekuensi dari tingginya beban

pelayanan, sehingga pengelolaan sumber daya manusia, komunikasi antardepartemen, dan pengendalian operasional menjadi faktor utama dalam menjaga kelancaran pelayanan. Temuan ini diperkuat oleh keterangan Room Attendant bahwa peningkatan okupansi berdampak langsung pada beban kerja harian.

"Kalau hotel penuh, jumlah kamar yang kami kerjakan bertambah. Tantangannya bukan hanya banyaknya kamar, tetapi waktunya juga lebih sempit karena tamu berikutnya sudah menunggu check-in."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kendala utama tidak hanya terletak pada peningkatan beban kerja, tetapi juga keterbatasan waktu pelayanan. Kondisi ini menjadikan strategi pengelolaan operasional sebagai faktor penting dalam menentukan keberhasilan pelayanan.

Upaya *Housekeeping* dalam Mengatasi Kendala dan Menjaga Kepuasan Tamu

Departemen *Housekeeping* menerapkan berbagai strategi, meliputi penyesuaian jadwal kerja, pembagian area kerja secara proporsional, penguatan koordinasi dengan Departemen Front Office, peningkatan pengawasan oleh supervisor, serta evaluasi operasional secara berkala. Komunikasi yang efektif antartim mendukung penyelesaian kendala operasional melalui penyampaian informasi mengenai perubahan status kamar, permintaan khusus tamu, dan kondisi di lapangan secara cepat kepada pihak terkait. Kondisi tersebut mengindikasikan keberhasilan mempertahankan kepuasan tamu tidak hanya bergantung pada kinerja Room Attendant, tetapi juga pada efektivitas sistem manajemen operasional yang diterapkan hotel.

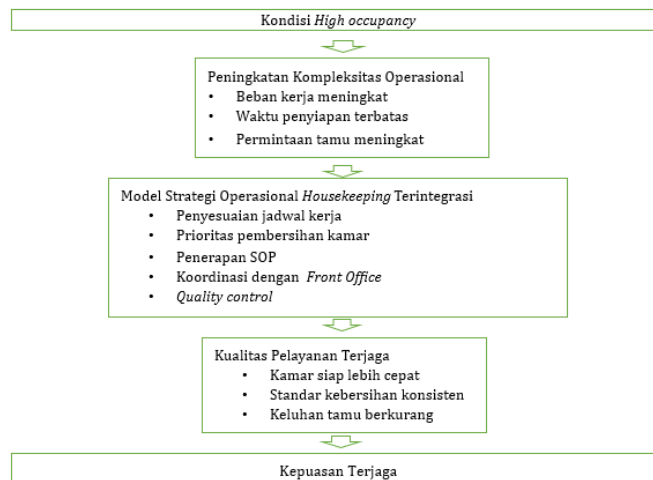
Executive Housekeeper menjelaskan bahwa evaluasi operasional dilakukan setiap hari selama tingkat hunian tinggi. "Setelah briefing pagi kami terus memantau perkembangan pekerjaan. Kalau ada floor yang tertinggal, langsung kami bantu dengan redistribusi pekerjaan supaya semua kamar selesai sesuai target."

Sintesis Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, strategi operasional Departemen *Housekeeping* pada kondisi high occupancy merupakan sistem yang terintegrasi, meliputi penyesuaian jadwal kerja, penerapan SOP, penentuan prioritas pembersihan kamar, koordinasi lintas departemen, dan pelaksanaan quality control. Seluruh strategi saling mendukung dalam menjaga kualitas pelayanan dan kepuasan tamu.

Analisis data menunjukkan kepuasan pelanggan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas pelayanan, tetapi juga oleh efektivitas pengelolaan operasional back-of-house. Kualitas pelayanan merupakan hasil dari strategi operasional yang terencana, konsisten, dan adaptif terhadap perubahan tingkat hunian hotel.

Secara praktis, hasil penelitian merekomendasikan penguatan pengelolaan sumber daya manusia, koordinasi lintas departemen, kepatuhan terhadap SOP, serta pelaksanaan quality control secara berkelanjutan untuk mempertahankan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu pada kondisi high occupancy. Rekomendasi tersebut dapat menjadi acuan pengelolaan operasional bagi hotel kategori mid-scale dengan tingkat hunian tinggi.



Gambar 1. Model Konseptual Hasil Penelitian.

Sumber: Data peneliti, 2026.

Model konseptual hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi high occupancy meningkatkan kompleksitas operasional Departemen *Housekeeping* sehingga diperlukan strategi operasional yang adaptif. Melalui penyesuaian jadwal kerja, prioritas pembersihan kamar, penerapan SOP, koordinasi dengan Front Office, dan quality control, Departemen *Housekeeping* mampu menjaga kualitas pelayanan dan mempercepat kesiapan kamar. Integrasi strategi tersebut berdampak pada terjaganya kepuasan tamu selama periode okupansi tinggi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Departemen *Housekeeping* Hotel NEO Malioboro Yogyakarta mampu mempertahankan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu selama kondisi high occupancy melalui penerapan model strategi operasional *Housekeeping* terintegrasi. Strategi tersebut terdiri atas lima komponen yang saling terintegrasi, yaitu adaptive workforce scheduling, room prioritization, konsistensi penerapan SOP, cross-department coordination, dan quality control. Integrasi kelima strategi tersebut memungkinkan pengelolaan beban kerja secara lebih adaptif, mempercepat proses penyiapan kamar, menjaga konsistensi standar pelayanan, memperkuat koordinasi antardepartemen, serta memastikan mutu layanan tetap terjaga meskipun tingkat hunian meningkat.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan kajian manajemen operasional *Housekeeping* dengan menunjukkan bahwa keberhasilan mempertahankan kepuasan tamu tidak hanya ditentukan oleh kualitas pelayanan sebagai luaran akhir, tetapi juga oleh keterpaduan strategi operasional yang diterapkan selama proses pelayanan berlangsung. Penelitian ini menghasilkan model strategi operasional *Housekeeping* terintegrasi sebagai kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antarkomponen strategi operasional dalam mendukung kualitas pelayanan pada hotel kategori mid-scale selama kondisi high occupancy. Secara praktis, model tersebut dapat menjadi acuan bagi manajemen hotel dalam menyusun kebijakan operasional, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia, memperkuat koordinasi lintas departemen, serta meningkatkan efektivitas pengendalian mutu pelayanan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu hotel kategori mid-scale, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh jenis dan klasifikasi hotel. Selain itu, data penelitian lebih banyak diperoleh dari perspektif pengelola operasional dan belum melibatkan persepsi tamu secara langsung sebagai sumber data utama.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan melakukan studi komparatif pada beberapa hotel dengan karakteristik dan klasifikasi yang berbeda untuk menguji konsistensi penerapan model strategi operasional *Housekeeping* terintegrasi. Penelitian berikutnya juga dapat menggunakan pendekatan mixed methods dengan mengombinasikan data kualitatif dan kuantitatif, serta melibatkan persepsi tamu melalui pengukuran kepuasan dan kualitas pelayanan sehingga model yang dihasilkan memiliki tingkat validitas empiris dan daya generalisasi yang lebih kuat. Bagi praktisi perhotelan, penerapan model strategi operasional *Housekeeping* terintegrasi secara berkelanjutan perlu didukung oleh evaluasi operasional, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, serta pemanfaatan sistem informasi operasional agar kualitas pelayanan tetap terjaga pada kondisi high occupancy.

DAFTAR REFERENSI

- Bardi, J. A. (2021). *Hotel Front Office Management* (6th ed.). John Wiley & Sons.
- Darmaesti, R., Rini, A. S., Fitria, Khasanah, Fahrani, N. S., Periansya, Hartanto, Yansen, A., Umalihayati, & Wulandari, R. (2023). *Manajemen Kinerja*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Ermawati, K. C., & Satiti, E. N. (2023). Strategi Pengembangan Lor Sambi sebagai Wisata Outbound di Yogyakarta. *Jurnal Sains Terapan Pariwisata*, 8(2), 135–144. <https://doi.org/10.56743/jstp.v8i2.271>

- Hayes, D. K., Ninemeier, J. D., & Allisha, A. (2022). *Hotel Operations Management* (4th ed.). Pearson.
- Jones, T., & Lockwood, A. (2020). *The Management of Hotel Operations*. Routledge.
- Kalnaovakul, K., & Promsivapallop, P. (2023). Hotel Service Quality Dimensions and Attributes: An Analysis of Online Hotel Customer Reviews. *Tourism and Hospitality Research*, 23(3), 420–440. <https://doi.org/10.1177/14673584221145819>
- Kandampully, J., & Solnet, D. (2020). *Service Management Principles for Hospitality and Tourism* (3rd ed.). Kendall Hunt Publishing.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Lattin, G. W. (2021). *The Lodging and Food Service Industry* (9th ed.). Educational Institute of the American Hotel & Lodging Association.
- O’Fallon, M. J., & Rutherford, D. G. (2020). *Hotel Management and Operations* (6th ed.). John Wiley & Sons.
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. A. (1988). SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1).
- Paulose, D., & Shakeel, A. (2022). Perceived Experience, Perceived Value and Customer Satisfaction as Antecedents to Loyalty Among Hotel Guests. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 23(2), 447–481. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2021.1884930>
- Raza, M. A., & Khan, M. S. (2023). Impact of *Housekeeping* Services on Guest Satisfaction in the Hospitality Sector. *International Journal of Hospitality & Tourism Systems*, 16(2), 85–94.
- Suhaili, M., & Bie, S. (2024). Impact of Service Expectation, Experiential Quality, and Perceived Value on Hotel Customer Satisfaction. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 25(4), 781–809. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2022.2141414>
- Tan, Q., & Netessine, S. (2024). When You Work with a Superman: Resource Allocation, Workload, and Performance in Hotel *Housekeeping*. *Management Science*, 70(1), 215–234.
- Yusof, A. M., & Woods, M. (2022). Optimizing *Housekeeping* Operational Efficiency During Peak Seasons: A Simulation Approach. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 13(3), 412–428.