Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
6 (2) 2026, Page 51943-51958

Analisis Kompetensi Staff Terhadap Kinerja Di Departemen Front Office Di Hotel Ondos

Jesika Klaudia Sandora
Batam Tourism Polytechnic, Kota Batam, Indonesia
e-mail: Jesikaklaudia12@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kompetensi staff dalam mendukung kualitas pelayanan dan kinerja departemen front office hotel Ondos, serta masih ditemukannya kendala komunikasi, penanganan keluhan, fokus kerja, dan koordinasi antar shift. Penelitian ini bertujuan menganalisis kompetensi staff, kinerja staff, serta keterkaitan kompetensi dengan kinerja dalam pelaksanaan pekerjaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan staff front office, supervisor, dan general manager, serta observasi dan dokumentasi. Keabsahan data diperiksa melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi staff secara umum cukup baik dalam aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Kinerja staff juga dinilai cukup baik, tetapi komunikasi, penanganan keluhan, ketelitian, kerapian penampilan, dan koordinasi masih perlu ditingkatkan. Kompetensi yang diterapkan dalam pekerjaan mendukung pelaksanaan tugas dan pelayanan mutu. Penelitian ini menyarankan evaluasi dan pelatihan lanjutan.

Kata kunci: Kompetensi, Kinerja Staff, Front Office, Hotel

ABSTRACT

This study is motivated by the importance of staff competence in supporting service quality and performance within the front office department of Hotel Ondos, alongside persistent challenges regarding communication, complaint handling, work focus, and inter-shift coordination. The study aims to analyze staff competence, staff performance, and the relationship between competence and performance in the execution of work duties. A descriptive qualitative approach was employed. Data were collected through interviews with front office staff, supervisors, and the general manager, as well as through observation and documentation. Data validity was verified using source and technique triangulation. The results indicate that staff competence is generally satisfactory across the aspects of knowledge, skills, and attitude. Staff performance is also rated as satisfactory; however, areas such as communication, complaint handling, attention to detail, personal grooming, and coordination require improvement. The competence applied in the workplace supports task execution and quality service delivery. The study recommends further evaluation and training.

Keywords: Competence, Staff Performance, Front Office, Hotel

© The Author(s). 2026 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Hotel Ondos merupakan hotel yang menjadi objek dalam penelitian ini, khususnya pada departemen *front office*. Departemen *front office* memiliki peranan penting dalam kegiatan operasional hotel karena menjadi salah satu bagian yang berinteraksi langsung dengan tamu, mulai dari proses reservasi, *check-in*, pemberian informasi, penanganan permintaan dan keluhan tamu, hingga proses *check-out*.

Pelaksanaan tugas tersebut membutuhkan *staff* yang tidak hanya memahami prosedur operasional hotel, tetapi juga memiliki keterampilan komunikasi, kemampuan menyelesaikan permasalahan, serta sikap profesional dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu, kompetensi *staff front office* menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam mendukung kelancaran operasional dan kualitas pelayanan hotel Ondos.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *supervisor front office* hotel Ondos, tingkat hunian kamar (*occupancy*) dapat mencapai 100% ketika terdapat kegiatan atau event tertentu dan pada hari-hari besar. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan pelayanan di hotel dapat meningkat pada periode tertentu, sehingga kesiapan *staff* dalam menjalankan tugas menjadi penting untuk diperhatikan. Ketika tingkat hunian kamar meningkat, *staff front office* dituntut untuk mampu melaksanakan proses pelayanan secara tepat, memberikan informasi yang jelas, menangani kebutuhan tamu, serta berkoordinasi dengan rekan kerja agar kegiatan operasional berjalan dengan baik.

Kompetensi *staff* dapat menjadi salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan. *Staff* yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan diharapkan mampu memahami tugas dan tanggung jawabnya, menyelesaikan pekerjaan dengan tepat, memberikan pelayanan sesuai standar, juga mampu menghadapi berbagai kondisi yang terjadi dalam kegiatan operasional. Kinerja *staff* merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan karena berkaitan dengan pencapaian tujuan operasional hotel. Kinerja dapat dilihat dari bagaimana seorang *staff* menyelesaikan pekerjaan berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja. Pada departemen *front office*, kinerja *staff* dapat tercermin dari kemampuan memberikan pelayanan kepada tamu secara cepat dan tepat, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur, memberikan informasi yang benar, serta melakukan koordinasi dengan departemen lain. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja *staff front office* menjadi penting untuk mendukung kelancaran operasional hotel dan menjaga kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu.

Kompetensi merupakan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan yang mencakup pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*). Dalam konteks *front office*, pengetahuan berkaitan dengan pemahaman *staff* terhadap produk hotel, fasilitas, serta standar operasional prosedur (SOP). Keterampilan mencakup kemampuan menerapkan pengetahuan tersebut dalam pekerjaan, termasuk komunikasi, pelayanan, dan penanganan keluhan tamu. Sementara itu, sikap tercermin melalui keramahan, kesopanan, kedisiplinan, tanggung jawab, dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas. Ketiga aspek tersebut perlu diperhatikan karena pekerjaan *front office* melibatkan interaksi langsung dengan tamu dan membutuhkan kemampuan untuk menghadapi beragam kebutuhan maupun situasi pelayanan.

Berdasarkan wawancaran dengan *staff front office*, *supervisor front office*, dan *general manager* hotel Ondos, secara umum *staff* telah memahami SOP dan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Namun, masih terdapat beberapa aspek yang perlu dikembangkan. Pada aspek keterampilan, kendala yang ditemukan berkaitan dengan komunikasi kepada tamu dan penanganan keluhan (*handling complaint*). *Supervisor front office* menjelaskan bahwa penyampaian informasi yang dianggap biasa oleh *staff* terkadang dapat dipersepsikan kurang baik oleh tamu. Selain itu, kemampuan berbahasa asing, khususnya bahasa Inggris, menjadi bagian penting dalam pelayanan karena tamu yang sering menginap berasal dari Malaysia dan Singapura. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguasaan prosedur kerja perlu didukung oleh keterampilan komunikasi yang sesuai dengan situasi dan kebutuhan tamu.

No	Masalah	Sumber
1.	Terdapat keluhan tamu mengenai sikap petugas resepsionis yang dinilai kurang sopan dalam memberikan pelayanan.	 Google Reviews - ulasan Andy Ahmad.
2.	Terdapat keluhan tamu mengenai pelayanan karyawan yang dinilai kurang sopan serta ketidakpuasan terhadap penjelasan mengenai pemotongan deposit setelah proses check-out.	 Google Reviews - ulasan Wahyu Setiawan.
3.	Terdapat keluhan tamu mengenai sikap dan keramahan karyawan yang dinilai kurang baik dalam memberikan pelayanan.	 Google Reviews - ulasan Diaz Medieta.
4.	Terdapat keluhan tamu mengenai sikap receptionist yang dinilai kurang ramah dalam memberikan pelayanan kepada tamu.	 Google Reviews - ulasan Fri Andi.

Berdasarkan dokumentasi ulasan tamu pada *Google Reviews*, ditemukan sejumlah keluhan yang berkaitan dengan pelayanan di hotel Ondos. Keluhan tersebut meliputi sikap petugas *receptionist* yang dinilai kurang sopan, keramahan karyawan yang belum memenuhi harapan tamu, serta ketidakpuasan terhadap penjelasan mengenai pemotongan deposit setelah proses *check-out*. Ulasan tersebut menunjukkan adanya persepsi tamu yang beragam terhadap kualitas pelayanan hotel, khususnya dalam aspek sikap, komunikasi, dan interaksi dengan tamu. Kondisi ini relevan untuk dikaji dalam penelitian mengenai kompetensi *staff* terhadap kinerja di departemen *front office*, terutama pada dimensi sikap dan keterampilan komunikasi. Namun, ulasan daring tersebut merupakan gambaran persepsi tamu dan belum dapat digunakan sebagai bukti tunggal untuk menyimpulkan penyebab permasalahan kinerja staff.

Dari sisi kinerja, *supervisor* juga menyampaikan bahwa pernah ditemukan kondisi kinerja *staff* yang menurun, seperti kurangnya kepedulian terhadap pekerjaan, *grooming* yang kurang baik, serta pernah terjadi barang tamu yang hilang tetapi tidak segera ditangani. Meskipun kejadian tersebut dikatakan jarang terjadi, kondisi tersebut tetap menjadi perhatian dan langsung diberikan evaluasi oleh *general manager*. Selain itu, terdapat pula kesalahan pemberian kunci kamar yang terjadi karena *staff* kurang fokus dalam bekerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa selain kompetensi, fokus perhatian dan fokus dalam melaksanakan pekerjaan juga dapat berkaitan dengan kinerja *staff front office*.

Wawancara dengan manajemen juga menyatakan bahwa pengembangan kompetensi *staff front office* di hotel Ondos juga tidak pernah dilakukan melalui program pelatihan formal yang terstruktur. Tetapi, pihak manajemen hotel Ondos telah melakukan evaluasi secara langsung, pendampingan selama 1 sampai 2 bulan terhadap *staff* yang baru bergabung, melakukan *briefing* sebulan sekali, pengawasan yang dilakukan oleh pihak manajemen, serta komunikasi melalui proses *overhandle* untuk membantu menjaga kualitas pekerjaan dan kelancaran operasional. Namun, kompetensi setiap *staff* dapat berbeda, sehingga pengembangan kompetensi tetap diperlukan sesuai dengan kebutuhan masing-masing individu. Pengetahuan mengenai SOP dan produk hotel perlu diterapkan secara tepat dalam situasi kerja, sedangkan keterampilan dan sikap perlu terus dikembangkan agar *staff* mampu memberikan pelayanan secara profesional. Dengan demikian, kompetensi *staff* perlu dipahami sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan situasi operasional yang dihadapi di hotel Ondos.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas kompetensi dan kinerja karyawan dalam industri perhotelan. (Butarbutar et al., 2025) mengkaji kompetensi sumber daya manusia hotel melalui pendekatan kualitatif dengan dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Penelitian tersebut menunjukkan pentingnya pemetaan kompetensi untuk mengidentifikasi aspek yang masih memerlukan pengembangan. Sementara itu, (Wulandari et al., 2025) mengkaji hubungan pengetahuan produk, keterampilan, dan sikap terhadap kinerja karyawan di Padma Resort Legian-Bali dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian (Waelaruno, 2025) tersebut secara khusus membahas kompetensi karyawan front office dalam menangani keluhan tamu. Tiga aspek yang dievaluasi adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Hasilnya menunjukkan bahwa Sebagian besar karyawan memiliki kemampuan yang cukup baik, tetapi masih ditemukan kesenjangan kompetensi pada Sebagian karyawan, sehingga diperlukan pelatihan berkelanjutan. Sementara itu, (Syahidin et al., 2021) meneliti kinerja karyawan pada sahid jaya hotel solo dengan melihat aspek knowledge management, attitude, dan pelatihan. Penelitian tersebut menggunakan meetode kuantitatif dan menemukan bahwa knowledge management, sikap dan pelatihan secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. penelitian tersebut memberikan dasar

untuk memahami pentingnya kompetensi dalam pekerjaan hotel, tetapi memiliki fokus dan pendekatan yang berbeda dengan penelitian ini.

Dari penelitian terdahulu tersebut dapat dilihat bahwa kompetensi merupakan topik yang telah banyak yang dikaji dalam industri perhotelan. Namun, masih terdapat ruang penelitian pada konteks hotel Ondos, khususnya mengenai bagaimana kompetensi staff front office diterapkan dalam pekerjaan sehari hari dan bagaimana kompetensi tersebut mendukung kinerja staff berdasarkan perspektif beberapa pihak yang terlibat langsung dalam operasional.

Kesenjangan penelitian terletak pada perlunya pemahaman yang lebih mendalam mengenai penerapan kompetensi *staff* dalam pekerjaan sehari-hari dan keterkaitannya dengan kinerja pada konteks operasional hotel Ondos, khususnya departemen *front office*. Penelitian ini tidak berfokus pada pengukuran pengaruh kompetensi secara statistik, melainkan pada pemahaman mengenai kondisi kompetensi *staff*, pelaksanaan kinerja, serta aspek-aspek kompetensi yang masih perlu dikembangkan. Penelitian ini juga menggunakan informasi dari tiga pihak yang terlibat dalam operasional dan pengelolaan hotel, yaitu *staff front office*, *supervisor front office*, dan *general manager*. Perspektif ketiga informan tersebut digunakan untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai kompetensi dan kinerja *staff* berdasarkan pengalaman, pengawasan, dan evaluasi pekerjaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi staff, mendeskripsikan kinerja staff, serta memahami bagaimana kompetensi mendukung kinerja pada departemen *front office* hotel Ondos. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kompetensi *staff* yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap, serta penerapannya dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen hotel Ondos dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mengembangkan kompetensi *staff*, dan meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan serta pelayanan kepada tamu.

Penelitian ini akan berfokus pada analisis kompetensi *staff* dalam kaitannya dengan kinerja pada departemen *front office* di hotel Ondos. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi staff, mendeskripsikan kinerja staff, serta memahami bagaimana kompetensi mendukung kinerja pada departemen *front office* hotel Ondos. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kompetensi *staff* yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap, serta penerapannya dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen hotel Ondos dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mengembangkan kompetensi *staff*, dan meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan serta pelayanan kepada tamu.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai kompetensi *staff* dan kinerja pada departemen *front office* di hotel Ondos berdasarkan kondisi yang terjadi dilapangan. Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Pemisahan tersebut dilakukan agar data yang diperoleh secara langsung dari narasumber dapat diperkuat dengan informasi dari observasi serta dokumen yang berkaitan dengan kegiatan departemen *front office* hotel Ondos.

Teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif merupakan proses untuk memperoleh informasi mengenai fenomena yang diteliti secara mendalam. Penelitian ini menggunakan wawancara sebagai teknik utama penggalian data. Instrumen utama dalam penelitian adalah peneliti sendiri. Analisis data dilakukan untuk mengorganisasikan dan menafsirkan informasi yang diperoleh sehingga dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah. Proses analisis pada penelitian kualitatif tidak menunggu seluruh kegiatan penelitian selesai, tetapi dapat dimulai ketika peneliti melakukan pengumpulan dan pembacaan awal terhadap data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kompetensi *knowledge staff front office* hotel Ondos

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi *knowledge staff front office* hotel Ondos secara umum sudah memenuhi kebutuhan dasar pekerjaan. *Staff* memahami SOP, produk hotel, fasilitas hotel, jumlah kamar, serta prosedur pelayanan. Selain itu, kemampuan bahasa inggris juga dianggap penting karena adanya tamu yang berasal dari luar negeri yang paling sering yaitu dari Malaysia dan singapura.

Temuan tersebut sesuai dengan (Butarbutar et al., 2025:196) yang menjelaskan bahwa aspek pengetahuan dalam kompetensi SDM hotel dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, pemahaman terhadap prosedur kerja, dan pengalaman kerja. Dengan demikian, *knowledge* tidak hanya diperoleh melalui Pendidikan formal, tetapi juga melalui pengalaman dan pemahaman terhadap pekerjaan. Hasil penelitian di hotel Ondos menunjukkan hal yang sejalan. *Staff* tidak hanya dituntut memahami SOP, tetapi juga harus mengetahui produk hotel, jumlah kamar, fasilitas, dan informasi yang dibutuhkan ketika melayani tamu. Hal tersebut terlihat dari penjelasan *staff* bahwa ketika pertama kali bekerja, *staff* diberikan tes *knowledge* mengenai produk hotel dan informasi terkait hotel.

Selain itu, (Butarbutar et al., 2025:198) menempatkan *knowledge* sebagai salah satu dari tiga indikator utama kompetensi SDM hotel, Bersama dengan *skill* dan *attitude*. Temuan tersebut juga diperkuat oleh (Wulandari et al., 2025:192) yang menempatkan *product knowledge* sebagai salah satu aspek penting yang berkaitan dengan kinerja karyawan hotel. Pemahaman terhadap produk memungkinkan karyawan memberikan informasi yang tepat kepada pelanggan. Sebagai salah satu aspek penting yang berkaitan dengan kinerja karyawan hotel. Pemahaman terhadap produk memungkinkan *staff* menjadi dasar penting dalam memberikan pelayanan yang tepat.

Namun, berdasarkan wawancara dengan *general manager*, pengetahuan *staff* tetap perlu diasah setiap hari karena permasalahan yang dihadapi di *front office* berbeda beda. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi *knowledge* bersifat berkembang dan tidak berhenti setelah *staff* memahami SOP. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi *knowledge staff* hotel Ondos sudah cukup baik, tetapi perlu dikembangkan secara berkelanjutan melalui pengalaman kerja, evaluasi, *briefing*, dan pembelajaran mengenai produk serta prosedur hotel.

2. Kompetensi *skill staff front office* hotel Ondos

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *staff front office* hotel Ondos telah memiliki kemampuan teknis yang cukup baik. *Staff* mampu melakukan *check-in*, *check-out*, menangani reservasi, memberikan informasi, dan dapat menggunakan sistem hotel. Menurut (Butarbutar et al., 2025:198) *skill* merupakan salah satu indikator kompetensi SDM hotel yang digunakan untuk melihat kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Dalam konteks *front office*, keterampilan dapat terlihat dari kemampuan menerapkan pengetahuan dalam pekerjaan operasional.

Hasil penelitian menunjukkan adanya kesesuaian dengan teori tersebut. *General manager* menyatakan bahwa kemampuan *staff* dalam melakukan *check-in*, *check-out*, reservasi, pemberian informasi, dan penggunaan sistem hotel secara umum sudah baik. Namun, penelitian juga menemukan adanya kelemahan pada kemampuan komunikasi dan *handling complaint*. *Staff* menjelaskan bahwa *handling complaint* menjadi salah satu situasi yang cukup sering menjadi kendala, terutama ketika permintaan tamu tidak bisa langsung dipenuhi karena adanya SOP yang berlaku.

Temuan ini sejalan dengan (Waelaruno, 2025:6) yang membahas kompetensi karyawan *front office* dalam menangani keluhan tamu. Penelitian tersebut menujukkan bahwa kemampuan menangani keluhan dan sikap pelayanan merupakan bagian penting dari kompetensi *front office* serta masih membutuhkan pengembangan melalui pelatihan berkelanjutan. Selain itu (Wulandari et al., 2025:192) menemukan bahwa keterampilan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel.

Jika dibandingkan dengan kondisi dihotel Ondos, kemampuan teknis *staff* sudah cukup baik, tetapi keterampilan interpersonal masih perlu diperkuat. Hal ini terutama terlihat dari cara berbicara kepada

tamu. *Supervisor* menyampaikan bahwa terkadang *staff* merasa cara berbicaranya biasa saja, tetapi tamu dapat menganggapnya kasar. Dengan demikian, *skill* pada *staff front office* tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis menggunakan sistem hotel, tetapi juga mencakup kemampuan komunikasi, penyelesaian masalah, pelayanan, dan *handling complaint*.

3. Kompetensi *attitude staff front office* hotel Ondos

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *attitude staff* secara umum sudah baik, tetapi masih ditemukan beberapa kondisi yang perlu diperbaiki, seperti kurang ramah, kurang peduli, *grooming* yang kurang baik, dan kurang fokus dalam pekerjaan. (Butarbutar et al., 2025:201) mengidentifikasi sikap melalui kedisiplinan, kerja sama, inisiatif, dan keramahan dalam memberikan pelayanan kepada tamu. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa aspek sikap ramah menjadi salah satu bagian yang perlu mendapatkan perhatian dalam pengembangan kompetensi SDM hotel.

Jika dibandingkan dengan hasil penelitian dihotel Ondos, terdapat kesamaan pada aspek yang perlu diperhatikan. Sikap *staff* tidak hanya terlihat dari kepedulian, kedisiplinan, kerapian, tanggung jawab, dan kemampuan bekerja sama. (Wulandari et al., 2025:192) juga menempatkan sikap sebagai salah satu aspek yang berkaitan dengan kinerja karyawan hotel. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa sikap memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada padma legian-bali. Hal tersebut sesuai dengan kondisi hotel Ondos karena terdapat beberapa kejadian ketika *staff* kurang ramah atau kurang memperhatikan *grooming*. Walaupun kejadian tersebut tidak sering terjadi, tetap diperlukan evaluasi agar sikap pelayanan *staff* dapat dipertahankan. Dengan demikian, *attitude* menjadi bagian penting dalam kompetensi *front office* karena *staff* merupakan bagian hotel yang berinteraksi secara langsung dengan tamu.

4. Kinerja *staff front office* hotel Ondos

Berdasarkan hasil penelitian, kinerja *staff front office* hotel Ondos secara umum dinilai baik. *General manager* menyampaikan bahwa kondisi kinerja *staff* secara umum "*so far so good*" karena *staff* terus belajar dalam menjalankan pekerjaannya. Kinerja dalam penelitian ini dapat dilihat melalui kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, tanggung jawab, kerja sama, komunikasi, dan pelayanan kepada tamu. Konsep tersebut sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditetapkan dalam bab II dan bab III.

Namun, hasil penelitian juga menemukan beberapa permasalahan yang menunjukkan bahwa kinerja belum sepenuhnya konsisten. Salah satunya adalah kesalahan pemberian kunci kamar karena kurangnya fokus *staff* pada saat bekerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja *staff* tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh konsentrasi, komunikasi, tanggung jawab, dan sikap ketika menjalankan pekerjaan. (Wulandari et al., 2025:193) menemukan bahwa *product knowledge*, keterampilan, dan sikap memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada industri perhotelan. Ketiga aspek tersebut secara simultan memberikan kontribusi sebesar 83,3% terhadap kinerja

karyawan padma resort legian-bali. Meskipun penelitian (Wulandari et al., 2025) menggunakan pendekatan kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, temuan tersebut dapat digunakan sebagai pembanding bahwa kompetensi merupakan asspek penting dalam mendukung kinerja karyawan hotel.

5. Keterkaitan kompetensi dan kinerja *staff*

Hasil wawancara dari ketiga informan menunjukkan bahwa kompetensi memiliki keterkaitan dengan kinerja *staff*. *Staff* menyampaikan bahwa kompetensi dapat membantu *staff* mengembangkan diri dan menjadi lebih baik. *Supervisor* menyampaikan bahwa *soft skill* dan *hard skill* menjadi faktor yang memengaruhi kinerja. Sementara itu *general manager* menjelaskan bahwa *knowledge*, *skill*, dan *attitude* semuanya penting dan harus diterapkan secara bersama sama. Pandangan tersebut sejalan dengan (Butarbutar et al., 2025:198) yang menggunakan *knowledge*, *skill*, dan *attitude* sebagai tiga indikator dalam menganalisis kompetensi SDM. Hubungan tersebut juga didukung oleh (Wulandari et al., 2025:193) yang menemukan bahwa pengetahuan produk, keterampilan, dan sikap memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan hotel.

Dalam penelitian hotel Ondos, hubungan, hubungan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

$$knowledge \rightarrow skill \rightarrow attitude \rightarrow kinerja$$

Staff terlebih dahulu membutuhkan *knowledge* untuk mengetahui apa yang harus dilakukan. Pengetahuan tersebut kemudian diterapkan melalui *skill*. Selanjutnya, pekerjaan dilakukan dengan *attitude* yang sesuai, seperti ramah, sopan, bertanggung jawab, dan profesional. Contohnya, *staff* mengetahui SOP *check-in* (*knowledge*), kemudian mampu melakukan proses *check-in* melalui PMS (*skill*), dan melakukannya dengan ramah serta sopan kepada tamu (*attitude*). Ketiga aspek tersebut kemudian tercermin dalam kinerja *staff*. Hal ini sesuai dengan kerangka teori dalam penelitian ini bahwa *knowledge* menjadi dasar pemahaman, *skill* menjadi kemampuan menerapkan pengetahuan, sedangkan *attitude* menunjukkan perilaku *staff* dalam menjalankan pekerjaan dan memberikan pelayanan. Dengan demikian, kompetensi tidak dapat dilihat hanya dari satu aspek. *Staff* yang memiliki pengetahuan yang baik belum tentu menghasilkan kinerja yang baik apabila tidak mampu menerapkannya atau tidak memiliki sikap pelayanan yang sesuai.

6. Komunikasi sebagai faktor penting dalam kinerja *front office*

Salah satu temuan paling kuat dalam penelitian ini adalah masalah komunikasi. *General manager* menyampaikan bahwa *miss communication* menjadi salah satu permasalahan yang cukup sering terjadi. Temuan tersebut penting karena *front office* merupakan bagian hotel yang memiliki intensitas interaksi tinggi dengan tamu. Dalam penelitian ini, *skill* juga mencakup komunikasi, kerja sama, pemecahan masalah, dan *handling complaint*. (Waelaruno, 2025:6) juga menekankan bahwa kemampuan menangani keluhan dan sikap pelayanan merupakan bagian penting dalam kompetensi *staff front office*. Dengan

demikian, permasalahan komunikasi yang ditemukan di hotel Ondos menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi sebaiknya tidak hanya berfokus pada kemampuan teknis, tetapi juga pada *communication skill*. *Staff* perlu mampu memilih kata yang tepat, menggunakan intonasi yang sesuai, mendengarkan keluhan tamu, memberikan penjelasan secara jelas, serta memastikan informasi yang diberikan dipahami oleh tamu.

7. Evaluasi dan pengembangan kompetensi *staff*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hotel Ondos melakukan pengembangan kompetensi melalui *briefing*, evaluasi harian, pendampingan, dan evaluasi langsung ketika terjadi kesalahan. Tamuan ini sejalan dengan (Butarbutar et al., 2025) yang menunjukkan bahwa pemetaan kompetensi dapat digunakan untuk mengetahui kesenjangan kompetensi dan menentukan kebutuhan pengembangan karyawan. Dalam penelitian hotel Ondos, beberapa kesenjangan kompetensi yang terlihat adalah komunikasi dengan tamu, *handling complaint*, fokus dalam pekerjaan, *grooming*, kepedulian terhadap tamu, koordinasi antar *shift*. Oleh karena itu, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi manajemen untuk mengarahkan pengembangan kompetensi sesuai dengan kebutuhan yang ditemukan.

8. Perbandingan hasil penelitian dengan teori dan penelitian terdahulu

Temuan hotel Ondos	**Teori/penelitian terdahulu**	**Kesesuaian**
Staff memahami SOP dan produk hotel	(Butarbutar et al., 2025:196) *knowledge* mencakup pemahaman prosedur dan pengalaman	Sesuai
Staff membutuhkan *product knowledge*	(Wulandari et al., 2025:192) *product knowledge* mendukung kinerja	Sesuai
Skill teknis cukup baik tetapi komunikasi perlu ditingkatkan	(Butarbutar et al., 2025:198) *skill* merupakan indikator kompetensi	Sesuai
Handling complaint menjadi kendala	(Waelaruno, 2025:6) kemampuan menangani keluhan penting bagi FO	Sesuai
Masih ada masalah keramahan, *grooming*, kepedulian	(Butarbutar et al., 2025:201) *attitude* mencakup keramahan, disiplin, kerja sama, inisiatif	Sesuai
Knowledge, *skill*, *attitude* berkaitan dengan kinerja	(Wulandari et al., 2025;193)	Sesuai
Evaluasi diperlukan untuk menemukan kekurangan kompetensi	(Butarbutar et al., 2025:198)	Sesuai
knowledge management, sikap dan pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.	(Syahidin et al., 2021)	Sesuai

9. Kebaruan hasil penelitian

Penelitian terdahulu (Wulandari et al., 2025) membuktikan secara kuantitatif bahwa *product knowledge*, *skill*, dan *attitude* berpengaruh terhadap kinerja karyawan hotel. Sementara itu, (Butarbutar et al., 2025) menggunakan pendekatan kualitatif untuk memetakan kompetensi SDM hotel berdasarkan

knowledge, *skill*, dan *attitude*. Penelitian di hotel Ondos memiliki perbedaan karena berfokus pada bagaimana kompetensi tersebut diterapkan dalam pekerjaan sehari hari pada departemen *front office*, berdasarkan perspektif tiga tingkat narasumber, yaitu *staff*, *supervisor*, dan *general manager*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi *staff* hotel Ondos secara umum sudah baik, tetapi masih terdapat kesenjangan terutama pada komunikasi, *handling complaint*, *attitude* pelayanan, fokus kerja, dan koordinasi antar *shift*. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menunjukkan bahwa kompetensi berkaitan dengan kinerja, tetapi juga mengidentifikasi aspek kompetensi mana yang masih membutuhkan pengembangan dalam konteks operasional *front office* hotel Ondos.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai analisis kompetensi *staff* terhadap kinerja didepartemen *front office* di hotel Ondos, yang dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap *staff front office*, *supervisor front office*, dan *general manager*, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi *staff front office* di hotel Ondos

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi *staff front office* di hotel Ondos secara umum sudah cukup baik dan telah mendukung pelaksanaan pekerjaan sehari hari. Kompetensi tersebut dapat dilihat dari tiga aspek, yaitu *knowledge*, *skill*, dan *attitude*.

a. Knowledge

Pada aspek *knowledge*, *staff front office* memahami SOP, prosedur kerja, fasilitas dan produk hotel, serta penggunaan sistem yang berkaitan dengan pekerjaan *front office*. Pengetahuan mengenai informasi hotel menjadi penting karena *staff* harus mampu memberikan informasi yang tepat kepada tamu. Selain itu, kemampuan bahasa inggris juga dibutuhkan karena hotel Ondos menerima tamu dari berbagai negara, khususnya tamu dari malaysia dan singapur. Namun, *staff* tetap perlu meningkatkan pengetahuan secara terus menerus karena permasalahan dan kebutuhan tamu dapat berbeda setiap harinya.

b. Skill

Pada aspek *skill*, *staff* mampu melaksanakan pekerjaan *front office* seperti proses *check-in* dan *check-out*, *reservation*, memberikan informasi kepada tamu, menggunakan sistem hotel, serta menangani keluhan tamu. Meskipun demikian, masih ditemukan beberapa kendala terutama dalam komunikasi dan penanganan *complaint*. *Staff* perlu mampu memilih cara komunikasi yang tepat agar informasi yang diberikan tidak menimbulkan kesalahpahaman atau dianggap kurang baik oleh tamu.

c. Attitude

Pada aspek *attitude*, *staff* dituntut untuk memiliki sikap ramah, sopan, bertanggung jawab, disiplin, peduli terhadap tamu, serta rasa memiliki terhadap pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap

staff secara umum sudah baik, tetapi masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, seperti cara berkomunikasi dengan tamu, *grooming*, kepedulian terhadap barang tamu, dan fokus dalam menjalankan pekerjaan.

2. Kinerja *staff front office* di hotel Ondos

Kinerja *staff front office* di hotel Ondos secara umum sudah berjalan dengan baik. *Staff* mampu menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya, memberikan pelayanan kepada tamu, menangani proses operasional *front office*, serta bekerja sama dengan anggota tim lainnya.

3. Keterkaitan kompetensi dengan kinerja *staff front office*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki keterkaitan dengan kinerja *staff front office* di hotel Ondos. *Knowledge*, *skill*, dan *attitude* merupakan bagian yang saling mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan. Pengetahuan yang baik membantu *staff* memahami prosedur dan informasi hotel, *skill* membantu *staff* melaksanaan pekerjaan dan menghadapi situasi yang terjadi dilapangan, sedangkan *attitude* membantu *staff* memberikan pelayanan dengan sikap yang sesuai dengan standar *hospitality*. Apabila ketiga aspek tersebut dapat diterapkan dengan baik, maka pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih tepat dan pelayanan kepada tamu dapat berjalan dengan lebih baik.

Dengan demikian, kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan *staff* dalam mengetahui pekerjaan, tetapi juga bagaimana pengetahuan dan keterampilan tersebut diterapkan melalui sikap yang tepat dalam memberikan pelayanan kepada tamu.

4. Upaya hotel Ondos dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja *staff*

Hotel Ondos telah melakukan beberapa upaya untuk menjaga dan meningkatkan kompetensi serta kinerja *staff front office*. Upaya tersebut dilakukan melalui *briefing*, evaluasi, koreksi secara langsung ketika terjadi kesalahan, *overhandle* pada pergantian *shift*, pemantauan yang dilakukan oleh *general manager* setiap hari, serta pemberian arahan dari *supervisor* dan *general manager*. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui kesalahan atau kendala yang terjadi dalam pekerjaan sehingga dapat segera diperbaiki. *Staff* yang baru bekerja sebagai karyawan *front office* di hotel Ondos juga mendapatkan pendampingan oleh general manager selama beberapa bulan pada masa awal bekerja untuk memastikan pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh hotel.

Meskipun demikian, berdasarkan hasil penelitian, pengembangan kompetensi masih dapat ditingkatkan, khususnya melalui pelatihan yang lebih teratur mengenai *communication skill*, *handling complaint*, *product knowledge*, penggunaan sistem, dan pelayanan kepada tamu.

DAFTAR PUSTAKA

Anggraini, F. D., Berliana, N., & Suardana, I. K. (2025). Grooming dan Kinerja Front Office Dalam Membentuk Persepsi Tamu Terhadap Profesionalitas Hotel Grand Puri Saron. Mabha Jurnal, 6(2), 95–105.

Aprilia, L. R., & Mirza, N. (2020). Tinjauan Profesionalitas Karyawan Kantor Depan Hotel Dilihat Dari Perspektif Kompetensi Karyawan. Jurnal Pariwisata Vokasi, 1(1), 46–61.

Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. Jurnal Pendidikan Islam, 1(2), 1–9.

Aulia, M., Setiawan, I., & Febriadi, H. (2024). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada kantor kementerian agama kabupaten hulu sungai utara. Jurnal Administrasi Negara, 6(1), 79–85.

Butarbutar, R., Emrizal, & Tondang, B. (2025). Maaping the Competency Levels of Human Reseurces at Hotel Grand Tamaro Parapat. Media Wisata, 23(1), 195–206. https://doi.org/10.36276/mws.v23i1.867

Cook, N., Goodwin, D., Collins, J., & Porter, J. (2022). 'It's a constant changing environment, and we're just playing catch up': Hospital food services, food waste, and COVID-19. Nutrition and Dietetics, 80(2), 1–10. https://doi.org/10.1111/1747-0080.12762

Evi, T., Gai, A. M., Fauza, M., & Hatchi, I. (2025). Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif.

Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. Kajian ilmiah mata kuliah umum, 21(1), 33–54. https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.

Hasim, D., & Astuti, R. I. D. (2025). Strategi Peningkatan Kompetensi Pegawai Untuk Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik di Kantor Manunggal Satu Atap Biak Numfor. jurnal ilmiah ilmu pemerintah, 11(4), 1376–1394.

Hidayah, R., & Octaviany, V. (2023). Keterampilan Mahasiswa Trainee Departemen Front Office Pada Hotel Bintang Empat di Kota Bandung. Jurnal Ilmiah Indonesia, 8(8), 6104–6116.

Khairiyyah, L., & Soedarsono, D. K. (2025). Perspektif Generasi Z terhadap Komunikasi Politik Partai Solidaritas Indonesia dalam Media Sosial Tiktok pada Pemilu 2024. Jurnal Ilmu Komunikasi, 9(2), 369–378.

Lauren, F., & Fatimah, Z. (2025). Upaya Front Desk Agent Dalam Menangani Keluhan dan Permintaan Tamu di Batam Marriot Harbour Bay. 8(3), 205–214.

Manja. (2025). Pemahaman Penelitian Mahasiswa Pada Mata Kuliah Metode Penelitian Kualitatif. Jurnal Ilmu Komunikasi, Penyuluhan dan Bimbingan Masyarakat Islam, 8(2), 62–84.

Manrang, M. A. A., Saharuddin, S., & Hamid, R. S. (2022). Pengaruh Kompetensi Pelatihan dan Supervisi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Perhotelan Di Kota Palopo. Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 5(1), 506–514. https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.545

Manurung, G. G., Darmilisani, Melody Try Yana, Sherly Anesha, & Khalida Zia Zuriana. (2025). Meningkatkan Manajemen SDM sebagai Faktor Keunggulan Kompetitif dalam Pariwisata dan Industri Perhotelan. Jurnal Pariwisata dan Perhotelan, 2(2), 1–12. https://doi.org/10.47134/pjpp.v2i2.3389

Martini, I. A. O., Supriyadinata, A. A. N. E., Sutrisni, K. E., & Sarmawa, I. W. G. (2020). The dimensions of competency on worker performance mediated by work commitment. Cogent Business and Management, 7(1), 1–12. https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1794677

Mekarisce, A. A. (2020). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat. Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat, 12(3), 145–151.

Nelawati, E., Suharto, & Mazni, A. (2023). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kualitas Laporan Keuangan SKPD di Lingkungan Pemerintah Kota Metro. Journal Of Economic Management, 4(2), 181–208.

Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2024). Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 10(17), 826–833. https://doi.org/10.5281/zenodo.13929272

Nurhayati, N., & Rinjani, D. (2021). Strategi front office dalam menigkatkan pelayanan saat pandemi covid-19 di hotel candra dewi yogyakarta. Jurnal Nusantara (jurnal ilmiah pariwisata dan perhotelan), 4(1), 52–59.

Prastiwi, N. L. P. E. Y. (2023). Competency-Based Human Resource Management: Application for SMES. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 8(1), 43–50. https://doi.org/10.38043/jimb.v8i1.4337

Pravitasari, P. R., Putri, K., & Wardani, L. (2025). Metodologi penelitian.

Prayogi, D., Hendri, E., Damayanti, R., & Ilhamsyah. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Training Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel BATIQA Palembang. Jurnal Media Wahana Ekonomika, 21(1), 79–90.

Putri, M., Wibowo, A., & Lubis, A. L. (2024). Impelemntasi Pelatihan Kerja Dalam Menangani Guest Complaint Pada Front Office di OS Hotel Tanjung Uncang. Jurnal Mekar, 3(1), 6–13.

Ratnaningtyas, E. M., Ramli, Syafruddin, Saputra, E., Suliwati, D., Nugroho, B. T. A., Karimuddin, Aminy, M. H., Saputra, N., Khaidir, & Jahja, A. S. (2023). Metodologi Penelitian Kualitatif.

Ridwan, & Tungka, N. F. (2024). Metode Penelitian.

Rumengan, F., Tulusan, F. M. ., & Londa, V. Y. (2019). Kualitas pelayanan pembuatan sertifikat tanah di kabupaten minahasa selatan. Jurnal administrasi publik, 5(084), 47–56.

Ruslin, Mashuri, S., Rasak, M. S. A., Alhabsyi, F., & Syam, H. (2022). Semi-structured Interview: A Methodological Reflection on the Development of a Qualitative Research Instrument in Educational Studies Ruslin. IOSR Journal of Research & Method in Education, 12(1), 22–29. https://doi.org/10.9790/7388-1201052229

Saputra, D., Indriyani, D., & Rianto, I. A. (2026). Evaluasi Kinerja Bellboy di The Luxton Hotel Cirebon. jurnal ilmiah indonesia, 6(1), 21–29.

Sari, A. S., Aprisilia, N., & Fitriani, Y. (2025). Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif : Observasi, Wawancara, dan Triangulasi. Indonesian Research Journal On Education, 5(4), 539–545.

Sari, N. M. D. N., Adi, I. A. S. P., & Indrayani, I. G. A. P. W. (2024). Guest Service Ambassador Performance : Post-Crisis Adaptation. Indonesian Journal Of Interdisciplinary Research In Science and Technology (MARCOPOLO), 2(10), 1171–1182.

Sitanggang, T., Siregar, E., & Legowo, P. S. (2026). Analisis Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan Hotel XYZ Depok. Fundamental Management Journal, 11(1), 82–102.

Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian : Primer, Sekunder, dan Tersier. Jurnal Edu Research, 5(3), 110–116.

Syahidin, R. F., Sudarwati, S., & Damayanti, R. (2021). Employee Performance Reviewed From Knowledge Management, Attitude and Training At Sahid Jaya Hotel Solo. International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR), 5(1), 44–51. https://doi.org/10.29040/ijebar.v5i1.1828

Tamara, S., Fatimah, Z., & Silitonga, F. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Room Attendant di Hotel Best Western Premier Panbil Batam. Jurnal Mekar, 2(1), 1–14.

Waelaruno, O. (2025). Evaluasi kompetensi karyawan front office dalam mengelola keluhan tamu dihotel padma bandung. https://www.city.kawasaki.jp/500/page/0000174493.html

Wijaya, P. M., Andriyani, I., Amri, U., & Basri, H. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Citra Insan Anugerah di Palembang. Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi Islam, 8(1), 511–532.

Wulanda, O. D., Wibowo, A., Lubis, A. L., & Fatimah, Z. (2023). Peran Komunikasi Interpersonal Front Office Dalam Meningkatkan Pengalaman Tamu di Asialink Hotel by Prasanthy Batam. Jurnal Mekar, 3(1), 19–24.

Wulandari, N. P. D., Mertayasa, I. G. A., & Krismawintari, N. P. D. (2025). The Effect of Product Knowledge, Skills, and Attitudes on Employee Performance at Padma Resort Legian-Bali. Jurnal

Ekonomika, Bisnis, Dan Humaniora (JAKADARA), 4(2), 185–194. https://doi.org/10.36002/jd.v4i2.4435

Yolanda, R. D., Hidayat, S., & Hamidah, H. (2021). Human Resources Competency In Improving Employee Performance. Bina Bangsa International Journal of Business and Management, 1(1), 51–59. https://doi.org/10.46306/bbijbm.v1i1.5