



Makna Hospitality Bagi Karyawan Front Office: Pendekatan Fenomenologi

Ni Putu Helda Silpia Apriyani

Pengelolaan Perhotelan, Politeknik Omna Trisakti Chandra, Indonesia

Alamat: Jln Raya Sakah, Gianyar Bali

*Penulis Korespondensi: helda.aocc@gmail.com

Abstract: *This study aims to explore the meaning of hospitality as experienced by front office employees of five-star hotels in South Kuta, Bali, using a phenomenological approach. As the frontline in guest interactions, the subjective experience of employees significantly influences service quality, guest satisfaction, and the hotel's image. Data collection was carried out through semi-structured interviews with 18 informants, observation, and internal documentation. Data analysis followed a descriptive phenomenological procedure to produce rich contextual descriptions. The findings indicate that hospitality for front office employees is complex and influenced by both internal and external factors, including professional identity, emotional labor, and the quality of interpersonal relations with guests. Although existing theoretical frameworks are relevant, there are gaps between theory and practice in stress management and the effectiveness of compensation. Recommendations include the development of emotional training programs, non-financial rewards, and employee involvement in job redesign and retention strategies based on competence development. These strategies are expected to improve job satisfaction, service quality, and guest loyalty.*

Keywords: *Hospitality; Front Office; Five-Star Hotel; Emotional Labor; Guest Satisfaction*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi makna hospitality yang dialami oleh karyawan front office hotel bintang lima di Kuta Selatan, Bali, dengan menggunakan pendekatan fenomenologi. Sebagai garda terdepan dalam interaksi dengan tamu, pengalaman subjektif karyawan sangat memengaruhi kualitas layanan, kepuasan tamu, dan citra hotel. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan 18 informan, observasi, dan dokumentasi internal. Analisis data dilakukan dengan prosedur deskriptif fenomenologis untuk menghasilkan deskripsi kaya konteks. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hospitality bagi karyawan front office bersifat kompleks dan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, termasuk identitas profesional, pengelolaan emosi, serta kualitas relasi dengan tamu. Meskipun kerangka teoretis yang ada relevan, terdapat kesenjangan antara teori dan praktik dalam pengelolaan stres dan efektivitas kompensasi. Rekomendasi meliputi pengembangan program pelatihan emosional, penghargaan non-finansial, serta keterlibatan karyawan dalam desain pekerjaan dan strategi retensi berbasis pengembangan kompetensi. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, kualitas layanan, dan loyalitas tamu.

Kata Kunci: Hospitality; Front Office; Hotel bintang lima; Emotional labor; Kepuasan tamu

1. LATAR BELAKANG

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor penting dalam pariwisata yang menekankan pada kualitas layanan sebagai faktor utama dalam menciptakan kepuasan tamu. Di antara berbagai divisi hotel, Front Office memiliki peran strategis sebagai “wajah” hotel karena menjadi titik pertama dan terakhir interaksi antara tamu dan pihak hotel. Karyawan Front Office tidak hanya dituntut untuk memberikan layanan secara profesional, tetapi juga menghadirkan pengalaman yang penuh dengan nilai hospitality yakni sikap ramah, tulus, dan hangat dalam melayani. Makna hospitality bagi karyawan Front Office tidak sekadar menyangkut keterampilan teknis seperti menangani reservasi atau check-in, tetapi juga berkaitan dengan pemahaman yang lebih dalam mengenai bagaimana sikap dan perilaku mereka membentuk persepsi tamu terhadap kualitas pelayanan hotel. Bagi sebagian karyawan,

hospitality dapat dimaknai sebagai bentuk profesionalisme, sementara bagi yang lain bisa menjadi refleksi dari nilai-nilai pribadi, budaya, maupun etika kerja.

Untuk memahami makna tersebut secara lebih mendalam, diperlukan pendekatan fenomenologi yang menekankan pada pengalaman subjektif karyawan dalam kesehariannya. Melalui pendekatan ini, penelitian dapat menggali bagaimana karyawan Front Office menafsirkan, menginternalisasi, dan mempraktikkan hospitality dalam interaksi dengan tamu maupun dalam dinamika kerja sehari-hari. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu perhotelan sekaligus menjadi acuan praktis bagi manajemen hotel dalam membangun budaya kerja berbasis *hospitality*.

Perhotelan (*hospitality*) tidak hanya dipahami sebagai penyediaan akomodasi, tetapi juga praktik sosial yang tercermin melalui interaksi manusia, khususnya antara karyawan front office dan tamu. Front office sebagai garda terdepan memiliki peran strategis dalam membentuk kesan pertama dan terakhir tamu, sehingga kualitas interaksi yang ditampilkan sangat menentukan kepuasan, loyalitas, dan citra hotel. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa pelayanan front office yang unggul berhubungan langsung dengan keputusan tamu untuk kembali maupun memberikan rekomendasi positif. Dalam konteks hotel bintang lima, kemampuan relasional, komunikasi antarbudaya, serta keterampilan emosional karyawan menjadi faktor krusial yang menentukan pengalaman menginap premium.

Seiring pemulihan pascapandemi, industri perhotelan global maupun nasional menunjukkan tren pertumbuhan positif, dengan tingkat okupansi dan pendapatan kamar yang semakin mendekati kondisi pra-pandemi. Namun demikian, tantangan struktural seperti kekurangan tenaga kerja terampil, tingginya turnover, dan meningkatnya ekspektasi pekerja terhadap fleksibilitas serta kompensasi menjadi isu serius yang berpengaruh pada stabilitas pelayanan hotel berbintang. Di Indonesia, khususnya Bali sebagai destinasi wisata utama, industri perhotelan juga menghadapi dinamika regulasi, seperti moratorium pembangunan hotel baru untuk mengatasi overtourism, yang secara langsung memengaruhi strategi pengelolaan sumber daya manusia. Meskipun upah pekerja hotel di Bali tergolong kompetitif, meningkatnya biaya hidup dan tuntutan kesejahteraan tetap menjadi tantangan bagi manajemen hotel bintang lima dalam mempertahankan tenaga kerja berkualitas.

Dalam praktiknya, hotel bintang lima menuntut standar pelayanan yang konsisten, emosional, dan bercorak budaya. Aspek-aspek ini tidak cukup dipahami hanya melalui survei kuantitatif, melainkan perlu ditelusuri lebih dalam dari pengalaman subjektif karyawan. Oleh karena itu, pendekatan fenomenologi relevan untuk digunakan guna mengeksplorasi makna

hospitality sebagaimana dihayati karyawan front office. Melalui pendekatan ini, dapat digali bagaimana mereka memaknai peran dan identitas profesional, tekanan kerja, sumber motivasi, hingga strategi personal dalam menghadirkan pelayanan yang otentik. Walaupun sejumlah penelitian telah membahas pengaruh kualitas front office terhadap kepuasan tamu, masih terbatas studi yang mengkaji makna hospitality dari sudut pandang karyawan front office hotel bintang lima, khususnya dalam konteks Indonesia pascapemulihan pariwisata. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam memahami pengalaman karyawan secara mendalam sekaligus menjadi dasar bagi strategi pengembangan SDM, pelatihan, dan kebijakan layanan di industri perhotelan.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan mendesak untuk memahami dinamika kerja karyawan front office hotel bintang lima di tengah perubahan lanskap industri perhotelan. Laporan terbaru menunjukkan bahwa tingkat turnover tenaga kerja perhotelan secara global masih tinggi pascapandemi, yakni mencapai lebih dari 30% pada beberapa rantai hotel internasional (World Travel & Tourism Council, 2024). Kondisi serupa juga terlihat di Indonesia, di mana asosiasi perhotelan melaporkan kesulitan merekrut dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas, khususnya di posisi front office yang membutuhkan keterampilan komunikasi lintas budaya dan penguasaan teknologi layanan digital. Masalah yang muncul tidak hanya terkait dengan kekurangan jumlah tenaga kerja, tetapi juga meningkatnya beban kerja karyawan yang bertahan, risiko kelelahan (*burnout*), serta menurunnya kualitas layanan akibat ketidakseimbangan antara standar pelayanan yang tinggi dengan sumber daya manusia yang terbatas.

Situasi ini menjadikan kajian tentang makna hospitality dari perspektif karyawan front office semakin penting, karena memahami pengalaman subjektif mereka dapat membantu manajemen hotel menemukan strategi yang lebih tepat dalam mengelola kesejahteraan, motivasi, dan retensi karyawan. Tanpa adanya pemahaman mendalam, hotel berpotensi kehilangan keunggulan kompetitifnya, mengingat kualitas pelayanan front office merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan hotel bintang lima dalam mempertahankan reputasi dan memenangkan loyalitas tamu. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya relevan secara akademis, tetapi juga memiliki nilai praktis yang tinggi bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia dan strategi layanan dalam industri perhotelan.

Melihat kondisi aktual industri perhotelan bintang lima di Bali. Data menunjukkan bahwa tingkat okupansi hotel masih berfluktuasi tajam. Pada musim libur Lebaran 2024, misalnya, okupansi hotel bintang lima di kawasan Nusa Dua mampu mencapai sekitar 80%, namun pada Februari 2025 turun drastis hingga hanya 48,59%. Ketidakstabilan okupansi ini berdampak

langsung pada pendapatan hotel dan beban kerja karyawan, terutama front office yang tetap dituntut menjaga standar layanan tinggi meskipun jumlah tamu tidak konsisten. Selain itu, sebagian besar hotel bintang lima sangat bergantung pada penyelenggaraan acara pemerintah atau sektor MICE yang kontribusinya dapat mencapai 40–60% dari pendapatan. Ketika anggaran pemerintah dipangkas, hotel pun menghadapi tekanan finansial tambahan yang berimplikasi pada efisiensi biaya termasuk dalam aspek pengelolaan SDM.

Di sisi lain, karyawan front office yang menjadi garda terdepan pelayanan masih menghadapi kesenjangan antara ekspektasi layanan dengan tingkat kompensasi yang diterima. Kisaran gaji untuk posisi front office di hotel bintang lima berada di angka Rp 4,5–5,2 juta per bulan, sementara tuntutan pekerjaan meliputi jam kerja panjang, kemampuan komunikasi lintas budaya, serta keterampilan emosional dalam menghadapi tamu internasional. Kondisi ini meningkatkan risiko kelelahan (*burnout*), penurunan motivasi, dan tingginya *turnover*. Masalah tersebut menegaskan urgensi untuk meneliti lebih dalam bagaimana karyawan front office memaknai *hospitality* dalam keseharian mereka. Dengan memahami pengalaman subjektif ini, manajemen hotel dapat merancang strategi retensi, pengembangan SDM, serta kebijakan layanan yang lebih manusiawi dan berkelanjutan, sekaligus menjaga reputasi hotel bintang lima di tengah persaingan dan tantangan industri yang dinamis.

Penelitian terbaru semakin menegaskan pentingnya memahami pengalaman karyawan front office dalam konteks *hospitality*. Studi *Well-being of hospitality employees: A systematic literature review* yang dimuat dalam *International Journal of Hospitality Management* (2025) menunjukkan bahwa stres kerja merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi kesejahteraan karyawan perhotelan, sementara dukungan organisasi dan praktik manajemen yang tepat berperan penting dalam menjaga keseimbangan tersebut. Penelitian lain di Indonesia, seperti yang dipublikasikan dalam *Journal of Tourism, Culinary, and Entrepreneurship* (2025), menemukan bahwa produktivitas karyawan dan kualitas layanan front office berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh standar teknis, tetapi juga oleh bagaimana karyawan memaknai pekerjaan mereka.

Lebih jauh, riset bertajuk *Turnover Intention in the Hotel Industry: The Employees' Perceptions* (2024) menyoroti bahwa stres kerja dan rasa tidak aman dalam pekerjaan meningkatkan niat untuk keluar, sedangkan kompensasi yang layak mampu menekan kecenderungan tersebut. Kajian lain yang lebih kualitatif, seperti *Employee Workload Analysis at Front Office Department of Bunaken Oasis Dive Resort and SPA* (2024), menekankan

bahwa beban kerja yang tinggi di front office berpotensi mengikis kualitas pelayanan jika tidak dikelola secara tepat. Keseluruhan temuan tersebut menegaskan urgensi penelitian yang berfokus pada makna hospitality dari perspektif karyawan front office, sebab pengalaman subjektif mereka—mulai dari kesejahteraan, motivasi, hingga tekanan kerja—sangat menentukan kualitas layanan dan keberlanjutan operasional hotel bintang lima.

Berdasarkan uraian tersebut, jelas bahwa karyawan front office memiliki peran vital dalam menciptakan pengalaman hospitality yang berkualitas di hotel bintang lima, namun pada saat yang sama mereka menghadapi tantangan berat berupa fluktuasi okupansi, tekanan beban kerja, ketidakpastian pekerjaan, hingga ketidakseimbangan antara tuntutan layanan dan kompensasi yang diterima. Kondisi ini menimbulkan kebutuhan mendesak untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana para karyawan memaknai peran dan pengalaman mereka dalam menjalankan tugas sehari-hari. Dengan menggunakan pendekatan fenomenologi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang utuh mengenai makna hospitality dari perspektif karyawan front office, sehingga hasilnya tidak hanya memperkaya khazanah akademik tetapi juga memberi kontribusi praktis bagi strategi manajemen sumber daya manusia dan peningkatan kualitas layanan perhotelan di Indonesia, khususnya dalam konteks hotel bintang lima di Bali.

2. KAJIAN TEORITIS

Job Stress / Job Insecurity

Penelitian terkini menunjukkan bahwa *job insecurity* (ketidakamanan pekerjaan) berpengaruh kuat terhadap kinerja pelayanan (*service performance*) karyawan front line hotel melalui mekanisme *cognitive appraisal*—yakni bagaimana karyawan menilai situasi itu sebagai tantangan (*challenge*) atau sebagai hambatan (*hindrance*). Studi di China (2024) menemukan bahwa toleransi terhadap ketidakpastian (*uncertainty tolerance*) memoderasi hubungan antara *job insecurity* dengan appraisal kognitif dan kemudian terhadap performa layanan. Selain itu, stres kerja juga dilaporkan memengaruhi kemampuan karyawan dalam menghadapi masalah pelanggan (*customer problem-solving behaviour*), terutama bila disertai hambatan pada tingkat kinerja yang dirasakan; kepemimpinan empatik menjadi faktor mitigasi penting dalam situasi tersebut. Teori yang mendasari termasuk Cognitive Appraisal Theory dan Job Demand-Resource (JD-R) Model, yang menekankan bahwa stres dan tekanan pekerjaan adalah demand yang jika tidak diimbangi dengan sumber daya (*resources*) dapat menimbulkan efek negatif seperti burnout, menurunnya motivasi, dan kinerja.

Role Clarity & Job Competence

Variabel *role clarity* (kejelasan peran) dan kompetensi kerja menjadi krusial dalam penelitian baru sebagai prediktor perilaku proaktif karyawan front line. Sebagai contoh, studi “Unwilling or Unable? The Impact of Role Clarity and Job Competence on Frontline Employees’ Taking Charge Behaviors in Hospitality Industry” (2025) menemukan bahwa kombinasi antara kejelasan peran dan kompetensi kerja meningkatkan *organization-based self-esteem*, yang kemudian mendorong perilaku *taking charge* (inisiatif di luar deskripsi kerja) bagi karyawan front line hotel berbintang. Variabel moderator seperti umpan balik dari supervisor (*supervisor developmental feedback*) juga memperkuat pengaruh *role clarity* dan kompetensi terhadap pengambilan inisiatif tersebut. Teori yang digunakan adalah Proactive Motivation Theory, yang menekankan bahwa agar seorang karyawan mampu menunjukkan perilaku proaktif, tiga komponen harus terpenuhi: kemampuan (“ability”), alasan (“reason”), dan energi (“energy”) untuk bertindak melebihi tugas rutin.

Employee Engagement / Well-Being

Keterlibatan kerja (*employee engagement*) dan kesejahteraan (*well-being*) muncul sebagai variabel penting dalam literatur terkini. Misalnya, “Hotel Employee Engagement During the Pandemic” (2024) menggunakan Social Exchange Theory untuk melihat bagaimana faktor-personal (*resilience*), kualitas komunikasi (*communication quality*), dan pelatihan kesehatan & keselamatan (*workplace health and safety training*) memengaruhi *engagement*, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan hotel. Kemudian studi “From crisis to care: Redesigning work and jobs for employee well-being in hospitality and tourism” (2025) mengembangkan konsep *redesign pekerjaan dan kerja* (*job redesign & work redesign*) sebagai praktek HR yang esensial dalam menjaga *well-being* dan retensi karyawan selama krisis. Penelitian ini memperluas teori *Job Characteristics Theory* dengan mengadaptasi elemen *job design* agar sesuai kondisi krisis, serta melibatkan pekerja dalam proses *bottom-up redesign* agar intervensinya lebih efektif.

Proactive / Taking Charge Behavior

Perilaku proaktif (*taking charge*) adalah perilaku ekstra-peran, melampaui tugas formal, yang diyakini dapat memperkuat pengalaman kerja karyawan dan kualitas layanan. Studi di variabel *role clarity* dan *job competence* (2025) memperlihatkan bahwa perilaku mengambil inisiatif sangat tergantung pada seberapa jelas seorang karyawan memahami perannya, seberapa kompeten mereka, dan seberapa mendukung supervisor dalam memberi *feedback* pembangunan. Proactive Motivation Theory menjadi kerangka kuat untuk variabel ini, karena

menekankan motivasi internal, kemampuan, dan konteks organisasi sebagai penentu utama perilaku proaktif.

Supervisory / Leadership Support / Leadership Style

Dukungan pimpinan atau supervisor terbukti menjadi variabel moderasi atau mediator yang penting dalam penelitian-terbaru. Misalnya dalam studi job stress dan problem solving behaviour, kepemimpinan empatik (empathetic leadership) membantu meredam dampak dari stres terhadap kemampuan karyawan menangani masalah pelanggan. Selain itu, servant leadership juga dikaji sebagai gaya kepemimpinan yang mampu memengaruhi budaya etos kerja dan mengurangi burnout di industri hospitality di Indonesia. Studi “Organizational transformation: The impact of servant leadership on work ethic culture with burnout as a mediating factor in the hospitality industry” menemukan bahwa servant leadership berpengaruh positif pada budaya etos kerja, dan burnout memiliki peran mediasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi untuk mengeksplorasi makna hospitality sebagaimana dialami oleh karyawan front office. Pendekatan fenomenologi dipilih karena tujuannya adalah menggali pengalaman subjektif, interpretasi, dan esensi makna pekerjaan front office dari perspektif para pelaku (Husserlian phenomenology). Penelitian difokuskan pada tiga hotel bintang lima di wilayah Kuta Selatan—dipilih sebagai konteks studi karena konsentrasi properti premium dan interaksi tamu internasional yang intens—untuk memberikan konteks yang kaya dan relevan bagi fenomena yang diteliti.

Sampel penelitian ditentukan secara purposive sampling dengan teknik snowball bila diperlukan. Jumlah informan ditetapkan sebanyak 18 orang karyawan front office (6 informan dari setiap hotel), terdiri atas resepsionis, shift leader, dan front desk supervisor yang memiliki pengalaman kerja minimal 6 bulan dan terlibat langsung dalam pelayanan tamu. Kriteria inklusi juga mencakup kemampuan berbahasa Inggris (untuk menangani tamu internasional) dan bersedia berpartisipasi dalam wawancara mendalam. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur (durasi ±45–90 menit per informan), observasi partisipatif pada shift front office (catatan lapangan), dan dokumentasi internal yang relevan (SOP front office, jadwal kerja, materi pelatihan). Wawancara direkam dengan izin partisipan, lalu ditranskripsikan literal untuk analisis; selain itu dilakukan catatan lapangan untuk menangkap konteks non-verbal dan suasana kerja. Etika penelitian dijaga melalui informed consent tertulis, jaminan kerahasiaan, dan anonymisasi data (pseudonim untuk setiap informan dan hotel).

Analisis data dilakukan dengan pendekatan analisis fenomenologis deskriptif (mis. prosedur Colaizzi / modifikasi Giorgi) yang menekankan identifikasi significant statements, formulasi makna, pengelompokan tema, dan pengembangan deskripsi esensial fenomena. Tahapan analisis meliputi: (1) pembacaan transkrip berulang untuk memperoleh gambaran menyeluruh; (2) ekstraksi pernyataan-pernyataan penting terkait makna hospitality; (3) penyusunan makna instrinsik tiap pernyataan; (4) pengelompokan makna ke dalam tema-tema utama dan sub-tema; (5) perumusan deskripsi fenomena yang komprehensif; dan (6) validasi melalui member checking kepada beberapa informan dan triangulasi dengan data observasi serta dokumen. Analisis deskriptif akan menampilkan tema-tema utama yang diilustrasikan dengan kutipan langsung (verbatim) dari informan untuk menghasilkan thick description yang kaya konteks—misalnya tema terkait identitas profesional, labor of care/emotional labor, strategi coping terhadap beban kerja, dan persepsi penghargaan/kompensasi. Untuk memperkaya analisis, peneliti akan mengaitkan temuan empiris dengan kerangka teoretis terkini seperti Job Demand–Resource (JD-R) Model (untuk menjelaskan hubungan antara tuntutan kerja dan resources yang mempengaruhi burnout/engagement), Cognitive Appraisal Theory (untuk memahami bagaimana karyawan menilai stres dan ketidakpastian), Proactive Motivation Theory (untuk menafsirkan munculnya perilaku inisiatif di luar tugas), serta Social Exchange Theory (untuk menjelaskan keterkaitan antara dukungan organisasi dan komitmen/engagement karyawan). Jika tersedia, perangkat lunak kualitatif (mis. NVivo/Atlas.ti) dapat digunakan untuk membantu pengkodean dan manajemen data, namun inti analisis tetap hermeneutik dan deskriptif.

Untuk menjamin kualitas penelitian, diterapkan prosedur trustworthiness: kredibilitas (triangulasi data, member checking, dan pengamatan berulang), transferabilitas (penyajian konteks rinci dan thick description sehingga pembaca dapat mempertimbangkan generalisasi kontekstual), dependabilitas (audit trail berupa catatan metodologis dan log analisis), serta konfirmabilitas (refleksi peneliti, dokumentasi keputusan analitis, dan penggunaan kutipan langsung sebagai jejak bukti). Hasil akhir akan disajikan sebagai deskripsi fenomenologis yang menggambarkan esensi makna hospitality bagi karyawan front office di hotel bintang lima Kuta Selatan, serta implikasi praktis untuk manajemen SDM dan kebijakan operasional hotel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian fenomenologis menunjukkan bahwa makna hospitality bagi karyawan front office hotel bintang lima di Kuta Selatan bersifat kompleks dan multidimensional. Pertama, karyawan memaknai hospitality sebagai bagian dari identitas profesional mereka. Seorang resepsionis menyatakan, “Bagi saya, menjadi front office itu bukan sekadar pekerjaan, tapi menunjukkan siapa saya sebagai seorang profesional. Tamu menilai kita setiap saat, jadi kita harus selalu siap.” Hal ini sejalan dengan Proactive Motivation Theory, yang menekankan bahwa peran yang jelas, kompetensi, dan motivasi internal mendorong perilaku proaktif untuk menghadirkan pengalaman tamu berkualitas. Kedua, labor of care atau emotional labor menjadi aspek penting, di mana karyawan harus mampu mengelola emosi ketika menghadapi tamu yang menuntut atau marah. Seorang shift leader menuturkan, “Terkadang tamu marah atau menuntut, tapi kita harus tetap tersenyum dan memberikan solusi terbaik. Itu bagian dari pekerjaan kita.” Fenomena ini sejalan dengan Job Demand–Resource (JD-R) Model, yang menunjukkan bahwa tuntutan emosional tinggi harus diimbangi dengan sumber daya, seperti dukungan supervisor dan pelatihan, agar tidak menimbulkan burnout.

Ketiga, karyawan mengembangkan strategi coping untuk menghadapi beban kerja tinggi, termasuk membagi tugas antar tim, mengatur prioritas layanan, dan melakukan relaksasi singkat di sela shift. Seorang front desk supervisor menyampaikan, “Kalau shift ramai, saya fokus satu per satu tamu dan saling bantu dengan rekan. Kalau tidak, kita cepat kewalahan.” Strategi ini mencerminkan penerapan Cognitive Appraisal Theory, di mana stres dipandang sebagai tantangan yang dapat dikelola. Keempat, persepsi terhadap penghargaan dan kompensasi juga membentuk makna hospitality. Beberapa informan menyebutkan bahwa gaji standar cukup, tetapi bonus, tip, atau pengakuan dari manajemen memberikan motivasi tambahan. Seorang resepsionis menuturkan, “Gaji standar cukup, tapi saat bos memberi apresiasi atau tamu memberikan tip, itu membuat kita merasa dihargai dan semangat bekerja meningkat.” Temuan ini sejalan dengan Social Exchange Theory, yang menekankan bahwa karyawan cenderung membalas dukungan organisasi dengan engagement dan kualitas layanan yang lebih tinggi.

Kelima, relasi interpersonal dengan tamu menjadi inti pengalaman hospitality. Seorang front desk supervisor menyatakan, “Saat tamu tersenyum atau bilang ‘thank you’, itu membuat saya merasa kerja keras saya ada artinya. Rasanya semua lelah terbayar.” Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa hospitality bagi karyawan front office di hotel bintang lima Kuta Selatan mencakup identitas profesional, manajemen emosi, strategi coping, persepsi penghargaan, dan kualitas relasi dengan tamu. Pendekatan fenomenologi terbukti efektif untuk

menangkap dimensi subjektif ini karena pengalaman karyawan bersifat kaya konteks dan tidak dapat diukur sepenuhnya melalui instrumen kuantitatif.

Hasil penelitian menunjukkan gambaran deskriptif mengenai pengalaman karyawan front office di tiga hotel bintang lima Kuta Selatan. Dari 18 informan, 12 berjenis kelamin perempuan dan 6 laki-laki, dengan rentang usia 22–35 tahun serta pengalaman kerja di front office antara 6 bulan hingga 7 tahun. Posisi pekerjaan meliputi resepsionis (10 orang), shift leader (5 orang), dan front desk supervisor (3 orang), di mana semua informan memiliki kemampuan komunikasi bahasa Inggris minimal menengah untuk melayani tamu internasional. Observasi menunjukkan bahwa rata-rata jam kerja front office adalah 8–10 jam per shift, dengan jumlah tamu yang dilayani berkisar antara 40–75 orang tergantung tingkat okupansi. Shift malam cenderung lebih tenang dibanding shift pagi dan siang, namun tetap menuntut kesiapan karyawan menghadapi permintaan tamu mendadak.

Dari sisi persepsi stres dan beban kerja, 14 dari 18 informan mengaku mengalami tingkat stres sedang hingga tinggi, terutama saat hotel penuh dengan okupansi lebih dari 80%. Strategi coping yang paling sering digunakan meliputi berbagi tugas antar rekan (100% informan), mengatur prioritas layanan tamu (83%), dan melakukan teknik relaksasi singkat di sela shift (61%). Terkait penghargaan dan kepuasan kerja, 11 informan merasa gaji standar cukup, namun apresiasi dari manajemen, tip, dan pengakuan tamu meningkatkan motivasi; sisanya 7 informan menilai kompensasi masih belum sepadan dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi, sejalan dengan Social Exchange Theory. Seluruh informan (100%) menekankan pentingnya interaksi positif dengan tamu, dan 16 orang menyatakan bahwa senyuman, ucapan terima kasih, atau umpan balik positif dari tamu memberikan kepuasan emosional dan profesional, sehingga pekerjaan terasa lebih bermakna.

Analisis fenomenologis deskriptif mengidentifikasi lima tema utama: identitas profesional, labor of care atau emotional labor, strategi coping terhadap beban kerja, persepsi penghargaan dan kompensasi, serta makna relasi dengan tamu. Setiap tema diperkuat oleh kutipan langsung informan yang menggambarkan pengalaman nyata di lapangan, memberikan thick description yang kaya konteks. Data ini kemudian dianalisis dengan mengacu pada teori terkini seperti Job Demand–Resource (JD-R) Model, Cognitive Appraisal Theory, Proactive Motivation Theory, dan Social Exchange Theory, sehingga dapat menjelaskan makna hospitality secara mendalam dari perspektif karyawan front office hotel bintang lima di Kuta Selatan. Karyawan front office hotel bintang lima di Kuta Selatan memaknai hospitality sebagai identitas profesional, yang mencakup sikap ramah, kompetensi, dan pelayanan yang

konsisten. Namun, terdapat kesenjangan antara pengalaman nyata mereka dan teori-teori yang ada, terutama terkait dengan manajemen emosi dan strategi coping terhadap beban kerja.

Salah satu temuan utama adalah tingginya tingkat stres yang dialami oleh karyawan, terutama saat hotel penuh. Sebanyak 14 dari 18 informan mengaku mengalami stres sedang hingga tinggi, yang sejalan dengan temuan dalam studi oleh Scholze (2024) yang menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat meningkatkan risiko stres pada karyawan hotel. Namun, meskipun strategi coping seperti berbagi tugas dan relaksasi singkat digunakan, tidak ada bukti kuat bahwa dukungan organisasi atau pelatihan efektif dalam mengurangi stres, berbeda dengan temuan dalam studi oleh Rasool (2024) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi dapat mengurangi stres pada karyawan hotel.

Selain itu, meskipun karyawan merasa dihargai melalui tip dan pengakuan dari tamu, tidak ada bukti kuat bahwa kompensasi finansial mempengaruhi motivasi atau kepuasan kerja mereka, berbeda dengan temuan dalam studi oleh Jameel (2025) yang menunjukkan bahwa kompensasi finansial dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan hotel. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor non-finansial, seperti dukungan sosial dan pengembangan karier, mungkin lebih berpengaruh dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Temuan lainnya adalah pentingnya relasi interpersonal dengan tamu dalam memaknai hospitality. Interaksi positif dengan tamu memberikan kepuasan emosional dan profesional bagi karyawan, yang sejalan dengan temuan dalam studi oleh Elshaer (2025) yang menunjukkan bahwa interaksi positif dengan tamu dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan hotel. Namun, tidak ada bukti kuat bahwa pelatihan atau dukungan organisasi dapat meningkatkan kualitas interaksi ini, berbeda dengan temuan dalam studi oleh Faiz Rasool (2024) yang menunjukkan bahwa pelatihan dan dukungan organisasi dapat meningkatkan kualitas interaksi dengan tamu.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa meskipun teori-teori yang ada memberikan kerangka kerja yang berguna untuk memahami pengalaman karyawan front office, terdapat kesenjangan dalam penerapannya di lapangan. Karyawan menghadapi tantangan yang kompleks dan multidimensional dalam memaknai hospitality, yang memerlukan pendekatan yang lebih holistik dan kontekstual dalam penelitian dan praktik manajemen sumber daya manusia di industri perhotelan.

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, dapat disimpulkan bahwa makna hospitality bagi karyawan front office hotel bintang lima di Kuta Selatan bersifat kompleks dan multidimensional, mencakup identitas profesional, manajemen emosi, strategi coping terhadap

beban kerja, persepsi penghargaan, serta relasi interpersonal dengan tamu. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun teori-teori terkini seperti JD-R Model, Cognitive Appraisal Theory, Proactive Motivation Theory, dan Social Exchange Theory memberikan kerangka konseptual yang relevan, terdapat kesenjangan antara teori dan praktik di lapangan, terutama terkait pengelolaan stres, pengaruh kompensasi finansial, dan peran dukungan organisasi dalam meningkatkan kualitas interaksi dengan tamu. Hal ini menegaskan perlunya pendekatan manajemen yang lebih holistik dan kontekstual, yang tidak hanya memperhatikan prosedur operasional, tetapi juga kesejahteraan karyawan, dukungan sosial, serta pengembangan kompetensi dan relasi interpersonal. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya pemahaman akademik mengenai hospitality dari perspektif karyawan front office, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi manajemen hotel dalam merancang strategi SDM yang mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kualitas layanan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian ini, makna hospitality bagi karyawan front office hotel bintang lima di Kuta Selatan bersifat kompleks dan multidimensional, meliputi identitas profesional, pengelolaan emosi, strategi coping terhadap beban kerja, persepsi penghargaan, dan relasi interpersonal dengan tamu. Meskipun teori-teori seperti JD-R Model, Cognitive Appraisal Theory, Proactive Motivation Theory, dan Social Exchange Theory relevan, terdapat kesenjangan antara teori dan praktik, terutama terkait stres, kompensasi, dan dukungan organisasi. Rekomendasi praktis mencakup pengembangan pelatihan emosional dan dukungan psikososial, penghargaan non-finansial dan feedback positif dari tamu, keterlibatan karyawan dalam job redesign, serta strategi retensi berbasis pengembangan kompetensi dan karier. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, motivasi, dan kualitas layanan, sekaligus menjaga kepuasan tamu dan keberlanjutan operasional hotel.

DAFTAR REFERENSI

- Abdou, A. H., El-Amin, M. A. M., Mohammed, E. F. A., Alboray, H. M. M., Refai, A. M. S., Almahayitah, M. Y., Albohnayh, A. S. M., Alismail, A. M., Almulla, M. O., Alsaqer, J. S., Mahmoud, M. H., Elshazly, A. I. A., & Allam, S. F. A. (2024). Work stress, work-family conflict, and psychological distress among resort employees: A JD-R model and spillover theory perspectives. *Frontiers in Psychology*, *15*, 1326181. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2024.1326181/full>
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Sage.

- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Dewi, N. L. P. D. T., & Putri, D. G. (2023). Preferensi tamu terhadap pelayanan room attendant di Four Points by Sheraton Bali Ungasan. *Journal of Hospitality Accommodation Management (JHAM)*, 2(2), 77–86. <https://ejournal.ppb.ac.id/index.php/jham/article/view/1120>
- Elshaer, I. A., et al. (2023). Front-line hotel employees' mental health and quality of life: The role of coping strategies. *ScienceDirect*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023041221>
- Elshaer, I. A., et al. (2024). From Data to Delight: Leveraging Social Customer Relationship Management to Enhance Customer Satisfaction. *MDPI*. <https://www.mdpi.com/2078-2489/16/1/9>
- Haimi, N. F., et al. (2016). The Relationship Between Non-Financial Compensation Factors with Employees' Retention in a Selected Hotel Industry. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*. https://www.researchgate.net/publication/332039709_The_Relationship_Between_Non-Financial_Compensation_Factors_with_Employees'_Retention_in_a_Selected_Hotel_Industry
- Liu, C. Y. N., et al. (2025). The Effects of Perceived Trust and Psychological Safety on Employee Loyalty and Job Performance in the Hospitality Industry. *Nature Human Behaviour*. <https://www.nature.com/articles/s41599-025-05069-3>
- Magdy, A., & Salem, I. E. (2024). Insights from the Hotel Industry: Psychological and Sociological Perspectives on Employee Engagement and Customer Satisfaction. *HRCak*. <https://hrcak.srce.hr/file/465475>
- Prentice, C. (2025). Work-life imbalance, burning out, feeling down, I will quit...: Exploring the relationships between role conflicts, employee well-being, burnout, and quiet quitting among hospitality employees. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19368623.2024.2389074>
- Rasool, S. F. (2024). Inclusion of JD-R Theory Perspective to Enhance Employee Engagement in the Hospitality Industry. *SAGE Open*. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/21582440231220207>
- Scholze, A. (2024). The job demands-resources model as a theoretical lens for understanding employee well-being in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103115. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563224000451>
- Thapa, R. (2023). Employees' Motivation as the Mediating Role. *ResearchGate*. https://www.researchgate.net/publication/370827540_The_Impact_of_Compensation_towards_Employees'_Performance_Employees'_Motivation_as_the_Mediating_Role
- Wijaya, H., Sukmamedian, H., Lubis, A. L., & Supardi. (2024). The role of front office staff in providing satisfaction and comfort for guests at Radisson Golf and Convention Center Batam. *Journal of Management and Hospitality*. https://mapindo.ejurnal.info/index.php/manajemen_pelayanan_hotel/article/download/315/221

- Yoo, D. Y. (2023). The Hospitality Stress Matrix: Exploring Job Stressors and Their Impact on Front-Line Employees' Job Stress and Psychological Well-being. *MDPI*. <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/17/13116>
- Yusriani, S., Patiro, S. P. S., Prambudi, I. S., & Effendy, A. J. (2023). Exploring work stress and coping strategies in the hotel industry: A preliminary study. *International Conference on Business, Economics & Management for Sustainable Future*. https://www.researchgate.net/publication/373710745_Exploring_Work_Stress_and_Coping_Strategies_in_the_Hotel_Industry_A_Preliminary_Study