

Efektivitas On the Job Training dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Room Attendant: Studi Tindakan di Hotel My All Padang

Yenisa Rahmadani¹⁾, Inayatul Husna²⁾, Rozi Yuliani³⁾

Program Studi D-IV Perhotelan, Fakultas Pariwisata, Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat

Email: yenisarahmadani@gmail.com¹⁾, inayatulhusna@umsc.ac.id²⁾, ojhie_aus@yahoo.com³⁾

Abstract : *This research is motivated by guest complaints regarding room cleanliness and the professional conduct of room attendant staff at Hotel My All Padang, indicating the need for systematic intervention through a structured training program. The study aims to examine the implementation and effectiveness of the On the Job Training (OJT) method using a coaching and counseling approach in improving room attendant service quality across five SERVQUAL dimensions. This study employs an action research method with a qualitative approach, conducted at Hotel My All Padang from May to June 2025. The research subjects consisted of four room attendants, with data collected through observation, semi-structured interviews, and documentation. Training was conducted across four sessions encompassing pre-tests, module delivery, practical work, and SOP-based post-tests. The results demonstrated measurable improvements across all service quality indicators following the training, with the assurance dimension receiving the highest guest rating at 91%, followed by empathy (88%), reliability (87%), tangibles (82%), and responsiveness (72%). All participants successfully completed the full room cleaning procedure in accordance with hotel SOP, with more efficient durations in the second practical session. However, the responsiveness dimension still requires further reinforcement, particularly during periods of simultaneous guest requests. This research confirms that well-structured OJT can serve as an effective instrument for hospitality human resource development, particularly in supporting guest satisfaction-oriented service standards.*

Keywords: *coaching and counseling, on the job training, room attendant, SERVQUAL, service quality*

Abstrak : Penelitian ini dilatarbelakangi oleh munculnya keluhan tamu terhadap kondisi kebersihan kamar dan sikap profesional staf room attendant di Hotel My All Padang, yang mengindikasikan perlunya intervensi sistematis melalui program pelatihan terstruktur. Tujuan penelitian adalah mengkaji implementasi dan efektivitas metode On the Job Training (OJT) dengan pendekatan coaching and counseling dalam meningkatkan kualitas pelayanan room attendant berdasarkan lima dimensi SERVQUAL. Penelitian ini menggunakan metode penelitian tindakan (action research) dengan pendekatan kualitatif, dilaksanakan di Hotel My All Padang pada Mei–Juni 2025. Subjek penelitian terdiri dari empat orang room attendant dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara semi terstruktur, dan dokumentasi. Pelatihan dilaksanakan dalam empat sesi yang mencakup pre-test, pemberian modul, praktik kerja, dan post-test berbasis SOP hotel. Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan yang terukur pada seluruh indikator kualitas pelayanan pasca-pelatihan, di mana dimensi jaminan memperoleh penilaian tamu tertinggi sebesar 91%, disusul empati (88%), keandalan (87%), berwujud (82%), dan daya tanggap (72%). Seluruh peserta berhasil melaksanakan seluruh prosedur pembersihan kamar sesuai SOP dengan durasi yang lebih efisien pada sesi praktik kedua. Meskipun demikian, dimensi daya tanggap masih memerlukan penguatan lebih lanjut, terutama dalam situasi permintaan yang datang bersamaan. Penelitian ini menegaskan bahwa OJT yang dirancang secara terstruktur dapat menjadi instrumen efektif dalam pengembangan sumber daya manusia perhotelan, khususnya dalam mendukung standar layanan yang berorientasi pada kepuasan tamu.

Kata Kunci: coaching and counseling, kualitas pelayanan, on the job training, room attendant, SERVQUAL

A. PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu pilar utama dalam ekosistem pariwisata nasional. Pertumbuhan sektor ini yang terus menggeliat mendorong setiap pengelola hotel untuk tidak sekadar menyediakan fasilitas fisik yang memadai, tetapi juga memastikan bahwa kualitas layanan yang diberikan mampu melampaui ekspektasi tamu. Dalam konteks tersebut, sumber daya manusia—khususnya staf yang berhadapan langsung dengan tamu—menjadi aset strategis yang menentukan reputasi dan daya saing sebuah properti hotel (Kotler & Keller, 2016).

Di antara seluruh elemen layanan hotel, departemen housekeeping memegang peran yang sangat krusial namun sering kali luput dari perhatian. Room attendant sebagai ujung tombak operasional housekeeping bertanggung jawab atas kebersihan, kerapian, kenyamanan, dan kelengkapan fasilitas kamar tamu. Kualitas kerja mereka secara langsung menentukan kesan pertama dan kepuasan akhir tamu selama menginap. Seorang room attendant yang terampil tidak sekadar membersihkan kamar, melainkan menciptakan pengalaman menginap yang hangat, aman, dan berkesan (Jones, 2023).

Hotel My All Padang merupakan hotel bintang dua yang berdiri sejak tahun 2015 dan berlokasi strategis di tepi pantai Kota Padang, Sumatera Barat. Hotel ini memiliki 30 kamar dengan berbagai tipe serta mempekerjakan sekitar 30 karyawan. Meskipun memiliki keunggulan lokasi dengan panorama laut yang memukau, hotel ini menghadapi tantangan serius terkait konsistensi kualitas layanan kamar. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan pada Maret 2025 dan penelusuran ulasan tamu di platform digital selama periode Januari–Desember 2024, ditemukan sejumlah keluhan yang berulang, antara lain kondisi kamar mandi yang licin, perlengkapan tamu yang tidak lengkap, terdapat noda pada linen, serta lambatnya respons room attendant terhadap permintaan tamu. Keluhan-keluhan tersebut bukan hanya berdampak pada kepuasan tamu secara individual, tetapi juga berpotensi merusak reputasi hotel secara lebih luas.

Temuan tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan antara standar pelayanan yang seharusnya diterapkan dengan praktik kerja aktual di lapangan. Salah satu akar permasalahannya adalah ketiadaan program pelatihan formal yang terstruktur bagi staf room attendant. Tanpa pemahaman yang memadai tentang indikator-indikator kualitas pelayanan, karyawan cenderung bekerja berdasarkan kebiasaan dan pengalaman semata, tanpa berpijak pada standar operasional yang baku (Sinambela, 2018).

Untuk mengatasi kondisi ini, penelitian mengimplementasikan metode On the Job Training (OJT) dengan strategi coaching and counseling. Metode OJT dipilih karena memungkinkan pembelajaran berlangsung langsung di tempat kerja dalam konteks pekerjaan nyata, sehingga transfer pengetahuan ke praktik lapangan dapat terjadi dengan lebih efektif dan efisien (Sedarmayanti, 2017). Melalui kombinasi pemberian modul, bimbingan langsung, dan evaluasi berbasis praktik, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan: bagaimana implementasi OJT memengaruhi kualitas pelayanan room attendant di Hotel My All Padang ditinjau dari lima dimensi SERVQUAL?

Untuk menjawab pertanyaan tersebut secara komprehensif, diperlukan landasan konseptual yang memadai mengenai kualitas pelayanan, mekanisme kerja OJT, prinsip coaching and counseling, serta karakteristik belajar orang dewasa sebagai peserta pelatihan. Landasan teori ini penting agar temuan lapangan yang diperoleh dapat dimaknai secara ilmiah dan tidak berhenti pada deskripsi naratif semata. Bagian berikut menguraikan kerangka teoretis yang menjadi rujukan dalam merancang, melaksanakan, dan menganalisis hasil pelatihan pada penelitian ini.

B. KAJIAN TEORI

Kualitas Pelayanan dan Model SERVQUAL

Kualitas pelayanan pada dasarnya merupakan hasil perbandingan antara persepsi tamu terhadap layanan yang diterima dengan ekspektasi yang mereka bawa sebelum menggunakan layanan

tersebut. Ketika layanan yang dirasakan melampaui harapan, tamu akan menilai kualitas tersebut tinggi; sebaliknya, kesenjangan negatif antara ekspektasi dan pengalaman aktual akan memunculkan ketidakpuasan (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Konsep ini kemudian dikembangkan menjadi model SERVQUAL yang mengukur kualitas layanan melalui lima dimensi, yaitu keandalan (reliability), berwujud (tangibles), jaminan (assurance), daya tanggap (responsiveness), dan empati (empathy).

Keandalan merujuk pada kemampuan penyedia jasa memberikan layanan yang dijanjikan secara konsisten dan akurat. Dalam konteks housekeeping, dimensi ini tercermin dari kesesuaian hasil kerja room attendant dengan SOP yang telah ditetapkan, tanpa memandang siapa petugas yang bertugas maupun kapan waktu pelaksanaannya. Dimensi berwujud berkaitan dengan aspek fisik yang dapat diamati langsung oleh tamu, seperti kerapian seragam petugas, kebersihan kamar, dan kelengkapan amenities. Jaminan menggambarkan pengetahuan, kesopanan, serta kemampuan petugas dalam menumbuhkan rasa percaya dan aman pada diri tamu. Daya tanggap mengukur kesediaan dan kecepatan petugas dalam membantu tamu serta memberikan layanan yang responsif, sementara empati menunjukkan sejauh mana petugas mampu memahami kebutuhan individual tamu dan memberikan perhatian personal (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2018; Tjiptono, 2019).

Kelima dimensi tersebut tidak berdiri sendiri-sendiri, melainkan saling berkaitan dalam membentuk persepsi tamu secara menyeluruh terhadap kualitas layanan hotel. Lupiyoadi (2013) menegaskan bahwa dalam industri jasa, termasuk perhotelan, kualitas layanan sangat bergantung pada interaksi langsung antara penyedia jasa dan pelanggan, sehingga kompetensi sumber daya manusia menjadi variabel penentu yang tidak dapat digantikan oleh fasilitas fisik semata. Model SERVQUAL inilah yang digunakan sebagai instrumen utama dalam penelitian ini untuk mengukur dampak pelatihan terhadap persepsi tamu.

Konsep On the Job Training (OJT)

On the Job Training (OJT) merupakan metode pengembangan kompetensi karyawan yang dilaksanakan langsung pada lingkungan kerja nyata, menggunakan peralatan, prosedur, dan situasi yang sesungguhnya dihadapi karyawan sehari-hari (Sedarmayanti, 2017). Berbeda dengan pelatihan di luar tempat kerja (off the job training) yang cenderung bersifat simulatif dan terpisah dari konteks operasional, OJT memungkinkan transfer pengetahuan terjadi secara langsung karena peserta dapat segera menerapkan apa yang dipelajari pada tugas yang sedang mereka jalankan (Rothwell & Kazanas, 2004).

Rivai (2018) mengklasifikasikan OJT ke dalam beberapa bentuk, di antaranya job instruction training, rotasi kerja, magang, serta bimbingan langsung oleh atasan atau senior yang lebih berpengalaman. Karakteristik OJT yang terstruktur umumnya mencakup empat unsur, yaitu tujuan pembelajaran yang jelas, pembimbing yang kompeten, tahapan pelatihan yang sistematis, dan mekanisme evaluasi berbasis kinerja aktual. Kelebihan metode ini terletak pada efisiensi biaya, minimnya gangguan terhadap operasional, serta relevansi materi yang tinggi terhadap kebutuhan riil pekerjaan. Namun demikian, OJT juga memiliki risiko, seperti potensi terganggunya pelayanan tamu selama proses pembelajaran dan ketergantungan pada kualitas pembimbing dalam menyampaikan materi (Sedarmayanti, 2017). Oleh karena itu, keberhasilan OJT sangat ditentukan oleh desain program yang matang serta pendekatan pembimbingan yang tepat, salah satunya melalui strategi coaching and counseling.

Coaching and Counseling sebagai Strategi Pelatihan

Coaching dan counseling merupakan dua pendekatan bimbingan dengan penekanan berbeda namun saling melengkapi dalam pengembangan karyawan. Coaching berorientasi pada peningkatan kinerja melalui proses tanya-jawab reflektif yang mendorong individu menemukan solusi atas permasalahan kerjanya sendiri, alih-alih diberikan jawaban secara langsung. Salah satu kerangka kerja coaching yang banyak diadopsi adalah model GROW (Goal, Reality,

Options, Will), yang memandu proses percakapan mulai dari penetapan tujuan, pemetaan kondisi nyata, eksplorasi opsi tindakan, hingga komitmen pada rencana aksi (Whitmore, 2017). Counseling, di sisi lain, lebih menitikberatkan pada aspek psikologis dan emosional individu, membantu karyawan mengatasi hambatan personal yang memengaruhi kinerjanya, seperti kurangnya kepercayaan diri atau kecemasan menghadapi tugas baru (Dewa, 2008). Dalam praktiknya, kombinasi coaching and counseling memungkinkan pembimbing tidak hanya mengarahkan aspek teknis pekerjaan, tetapi juga memberikan dukungan emosional yang membuat peserta pelatihan merasa lebih nyaman dan terbuka dalam proses belajar. Pendekatan gabungan ini dinilai efektif khususnya bagi karyawan yang sebelumnya belum pernah menerima pelatihan formal, karena mereka memerlukan penguatan aspek teknis sekaligus psikologis secara bersamaan.

Andragogi: Prinsip Pembelajaran Orang Dewasa

Efektivitas OJT bagi karyawan dewasa dapat pula dijelaskan melalui prinsip andragogi yang dikemukakan Knowles (1984). Berbeda dengan pembelajaran anak-anak (pedagogi), andragogi berangkat dari lima asumsi dasar: orang dewasa memiliki konsep diri yang mandiri dan ingin dilibatkan dalam proses belajarnya sendiri; mereka membawa akumulasi pengalaman hidup yang menjadi sumber belajar; kesiapan belajar mereka berkaitan erat dengan tuntutan peran sosial atau pekerjaan yang sedang dijalani; orientasi belajar mereka bersifat problem-centered, bukan subject-centered; serta motivasi belajar lebih banyak didorong faktor internal seperti kepuasan kerja dan pengakuan, dibandingkan faktor eksternal semata.

Prinsip-prinsip ini relevan dengan desain OJT dalam penelitian ini, di mana peserta—yang merupakan karyawan kontrak dengan pengalaman kerja sebelumnya—dilibatkan secara aktif melalui praktik langsung dan diberikan ruang untuk merefleksikan pengalaman kerja mereka selama sesi coaching. Pendekatan yang menghormati pengalaman dan kemandirian peserta dipandang lebih efektif dibandingkan metode pelatihan yang bersifat satu arah dan instruktif semata.

Peran Room Attendant dalam Departemen Housekeeping

Housekeeping merupakan departemen yang bertanggung jawab menjaga kebersihan, kerapian, dan kenyamanan seluruh area hotel, dengan room attendant sebagai ujung tombak yang berhadapan langsung dengan kamar tamu. Tugas pokok room attendant meliputi pembersihan kamar, penataan tempat tidur, pengisian ulang amenities, pelaporan kerusakan fasilitas, serta pelaporan barang tertinggal tamu atau lost and found (Jones, 2023). Setiap tahapan pekerjaan tersebut umumnya diatur dalam Standard Operating Procedure (SOP) yang berfungsi sebagai acuan baku agar kualitas hasil kerja tetap konsisten, terlepas dari siapa petugas yang bertugas maupun tingkat keramaian hotel pada saat tertentu (Sailendra, 2020).

Kepatuhan terhadap SOP menjadi indikator penting keandalan layanan sebagaimana dijelaskan dalam model SERVQUAL. Namun demikian, kepatuhan prosedural saja tidak cukup; room attendant juga dituntut memiliki kepekaan interpersonal untuk merespons kebutuhan tamu yang bersifat situasional, seperti permintaan tambahan handuk, keluhan terkait fasilitas, atau kebutuhan khusus lainnya. Kombinasi antara kepatuhan prosedural dan kepekaan layanan inilah yang menjadi sasaran utama program OJT dalam penelitian ini.

Kerangka Pemikiran Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini membangun kerangka pemikiran bahwa intervensi OJT dengan strategi coaching and counseling bekerja melalui tiga tahap yang saling berkesinambungan. Tahap pertama adalah transfer pengetahuan konseptual mengenai indikator kualitas pelayanan melalui pemberian modul dan sesi counseling. Tahap kedua adalah internalisasi keterampilan melalui praktik kerja berulang yang didampingi coaching, sehingga peserta memperoleh umpan balik langsung atas kinerjanya. Tahap ketiga adalah manifestasi hasil pelatihan dalam bentuk peningkatan kepatuhan SOP dan persepsi kualitas layanan yang

dirasakan tamu berdasarkan lima dimensi SERVQUAL. Kerangka ini menjadi acuan dalam menganalisis temuan penelitian pada bagian hasil dan pembahasan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian tindakan (action research) dengan pendekatan kualitatif. Menurut Mulyatiningsih (2011), penelitian tindakan termasuk dalam kategori penelitian terapan yang memadukan pengetahuan teoritis dengan intervensi nyata di lapangan. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu tidak hanya memotret fenomena yang ada, tetapi secara aktif melakukan perubahan dan mengukur dampaknya secara sistematis.

Penelitian dilaksanakan di Hotel My All Padang, Jalan Samudera No. 30, Padang, Sumatera Barat, selama periode Maret–Juni 2025. Subjek penelitian adalah empat orang room attendant yang berstatus karyawan kontrak. Informan pendukung mencakup Supervisor Housekeeping dan Operational Manager hotel. Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu observasi langsung terhadap proses kerja room attendant, wawancara semi terstruktur berbasis kisi-kisi instrumen yang mengacu pada lima dimensi SERVQUAL (Zeithaml et al. dalam Hardiyansyah, 2018), serta dokumentasi berupa foto, catatan lapangan, dan hasil penilaian praktik.

Pelaksanaan pelatihan dirancang dalam empat sesi dengan tahapan: (1) wawancara pre-test untuk mengidentifikasi pemahaman awal peserta; (2) pemberian modul dan sesi counseling terkait indikator kualitas pelayanan dan SOP hotel; (3) praktik kerja sesi pertama disertai wawancara post-test; serta (4) pemberian modul lanjutan dan praktik kerja sesi kedua. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tiga tahap Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2020), yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Hotel My All Padang

Hotel My All Padang merupakan properti akomodasi bintang dua yang didirikan oleh Alm. Alimin Bachtiar pada tahun 2015. Terletak di kawasan tepi pantai Kota Padang, hotel ini menawarkan dua keunggulan utama: akses langsung ke pesisir pantai dan panorama pemandangan laut yang menjadi nilai lebih bagi tamu yang menginap untuk keperluan wisata maupun bisnis. Hotel ini memiliki 30 kamar yang terbagi dalam enam tipe sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Tipe dan Jumlah Kamar Hotel My All Padang

No	Tipe Kamar	Jumlah Kamar
1	Deluxe City	12
2	Deluxe Ocean	10
3	New Deluxe City	1
4	New Deluxe Ocean	5
5	Family Triple	1
6	Samudera Suite	1
Jumlah		30

Sumber: HRD Hotel My All Padang (2025)

Setiap kamar dilengkapi dengan fasilitas standar yang mencakup tempat tidur twin atau double, televisi, pendingin ruangan, pemanas air, telepon, hanger, dan perlengkapan tamu (amenities). Hotel ini juga memiliki restoran, layanan room service, dan kafe dengan pemandangan sunset yang menjadi daya tarik tersendiri. Dengan kapasitas karyawan sekitar 30 orang, hotel ini mengoperasikan seluruh departemennya secara terintegrasi untuk memastikan kelancaran operasional sehari-hari.

Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian terhadap sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan relevansi dan kebaruan penelitian ini dalam spektrum pengembangan SDM perhotelan. Tabel 2 berikut merangkum penelitian-penelitian yang memiliki keterkaitan tematik.

Tabel 2. Kajian Penelitian Terdahulu

Peneliti/Tahun	Judul	Metode	Temuan Utama
Yuli Fauziah (2023)	Pelatihan Room Attendant dengan Metode Off the Job Training di Kharisma Hotel Bukittinggi	Kualitatif Tindakan	Pelayanan belum optimal; karyawan minim pengetahuan standar layanan; metode Off-OJT perlu diterapkan secara berkala.
Afifah Sri Rahmadani (2024)	Peningkatan Kinerja Room Attendant dengan On the Job Training di HW Hotel Padang	Kualitatif Tindakan	Pelatihan OJT (Coaching and Counseling) memberikan dampak positif, namun standar pelayanan masih perlu ditingkatkan.
Damas Aryo Anggoro (2022)	Pengaruh Pelatihan Karyawan terhadap Kualitas Layanan di PT. Humpuss Intermoda Transportasi	Kuantitatif Deskriptif	Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan maupun kepuasan dan loyalitas pelanggan.
Nabila Rizki Ilahi (2022)	Penerapan Off the Job Training tentang Kualitas Pelayanan di Nasi Kapau Evi	Kualitatif Tindakan	Standar pelayanan belum ada; metode Off-OJT direkomendasikan untuk diterapkan secara terstruktur dan berkala.
Dicky Rahmadi (2021)	Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Fasilitas terhadap Kepuasan Tamu di Hotel Sahid Batam Center	Kuantitatif Deskriptif	Kualitas pelayanan dan fasilitas secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan tamu menginap.

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Berbeda dari penelitian-penelitian terdahulu yang sebagian besar menggunakan metode off the job training atau pendekatan kuantitatif, penelitian ini secara khusus menerapkan OJT dengan strategi coaching and counseling secara langsung di lingkungan kerja nyata. Kebaruan penelitian ini juga terletak pada pengukuran dampak pelatihan secara berlapis, yaitu melalui evaluasi praktik kerja bersesi dan wawancara tamu pasca-pelatihan, sehingga gambaran efektivitas yang dihasilkan lebih komprehensif.

Identifikasi Masalah dan Perencanaan Tindakan

Berdasarkan wawancara pre-test dan observasi awal, ditemukan bahwa seluruh peserta pelatihan belum pernah menerima pelatihan formal tentang kualitas pelayanan. Mereka mengakui bahwa selama ini menjalankan tugas berdasarkan pengalaman empiris tanpa memahami secara

konseptual komponen-komponen yang membentuk pelayanan berkualitas. Beberapa permasalahan spesifik yang berhasil diidentifikasi antara lain: room attendant tidak selalu mengenakan seragam lengkap, tidak konsisten dalam menerapkan prosedur pengetokan pintu sebelum memasuki kamar, melewatkan pelaporan lost and found, serta belum mampu merespons keluhan tamu dengan cara yang terstandar. Kondisi ini mencerminkan kesenjangan kompetensi yang memerlukan intervensi terstruktur.

Pelaksanaan Pelatihan On the Job Training

Program pelatihan dirancang dalam empat sesi yang dilaksanakan antara 30 Mei hingga 15 Juni 2025 sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Program Pelaksanaan Pelatihan On the Job Training

No	Tanggal	Kegiatan	Media	Metode
1	30 Mei 2025	Wawancara Pre-test	Lisan	-
2	31 Mei 2025	Pemberian Modul & Presentasi Materi Kualitas Pelayanan	Modul (Presentasi)	Counseling
3	01 Juni 2025	Praktik Menyiapkan Kamar (Sesi I) & Post-test	Praktik Kamar	Coaching
4	15 Juni 2025	Pemberian Modul Lanjutan & Praktik Menyiapkan Kamar (Sesi II)	Modul + Praktik	Coaching

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Pada sesi pertama, peserta diwawancarai untuk menggali pemahaman awal mereka tentang indikator kualitas pelayanan. Hasil pre-test mengonfirmasi bahwa seluruh peserta belum dapat menjelaskan konsep keandalan, berwujud, jaminan, daya tanggap, dan empati secara memadai. Sesi kedua difokuskan pada penyampaian materi melalui modul yang disusun secara sistematis, mencakup penjelasan konseptual setiap indikator SERVQUAL beserta contoh penerapannya dalam rutinitas kerja room attendant. Sesi ketiga merupakan praktik kerja pertama di kamar nyata, di mana setiap peserta dinilai berdasarkan checklist SOP yang telah ditetapkan hotel. Setelah sesi ketiga, ditemukan bahwa rata-rata peserta baru menerapkan 65–80% prosedur, sehingga diperlukan sesi lanjutan. Pada sesi keempat, setelah pemberian modul remedial, seluruh peserta berhasil menyelesaikan seluruh rangkaian prosedur pembersihan kamar sesuai SOP.

Hasil Penilaian Praktik Kerja

Evaluasi praktik kerja dilakukan dengan mengukur dua hal secara bersamaan: kelengkapan penerapan SOP dan durasi yang diperlukan untuk menyelesaikan pembersihan satu kamar. Hasil perbandingan antara sesi pertama dan kedua disajikan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Perbandingan Durasi dan Capaian SOP Praktik Kerja Room Attendant

No	Nama	Durasi Sesi I	Durasi Sesi II	Keterangan
1	Deni Harianto	26 menit	23 menit	Peningkatan 3 menit; seluruh SOP terpenuhi pada Sesi II
2	Arnaldi Hidayat	28 menit	24 menit	Peningkatan 4 menit; prosedur dilaksanakan

No	Nama	Durasi Sesi I	Durasi Sesi II	Keterangan
lebih konsisten				
3	Nabil Mahelda Pratama	28 menit	24 menit	Peningkatan 4 menit; penerapan SOP lebih menyeluruh
4	Hendra Fariansyah	29 menit	23 menit	Peningkatan tertinggi (6 menit); SOP diterapkan penuh

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Data pada Tabel 4 menunjukkan pola peningkatan yang konsisten pada seluruh peserta. Hendra Fariansyah mencatat peningkatan durasi terbesar, yakni efisiensi 6 menit, sementara ketiga peserta lainnya mengalami peningkatan antara 3–4 menit. Yang lebih signifikan, seluruh peserta berhasil menyelesaikan pembersihan kamar dalam batas waktu maksimal 30 menit yang ditetapkan standar hotel—baik pada sesi pertama maupun kedua—dengan kualitas penerapan SOP yang jauh lebih baik pada sesi kedua. Ini membuktikan bahwa intervensi berulang melalui coaching efektif dalam mempercepat kurva pembelajaran.

Hasil Penilaian Kualitas Pelayanan oleh Tamu

Untuk mengukur dampak pelatihan dari perspektif eksternal, dilakukan wawancara terhadap 25 tamu hotel pasca-pelatihan. Penilaian mencakup lima dimensi SERVQUAL yang dikategorikan menjadi baik, cukup, dan buruk. Hasil selengkapnya disajikan dalam Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Penilaian Tamu terhadap Lima Dimensi Kualitas Pelayanan

Dimensi	Baik	Cukup	Buruk	Catatan
Keandalan (Reliability)	87%	10%	3%	Pelayanan konsisten, tepat waktu, sesuai SOP
Berwujud (Tangibles)	82%	16%	2%	Penampilan petugas rapi, kamar bersih dan wangi
Jaminan (Assurance)	91%	9%	0%	Tamu merasa aman dan percaya pada kompetensi petugas
Daya Tanggap (Responsiveness)	72%	21%	7%	Respon cukup cepat, namun perlu peningkatan di jam sibuk
Empati (Empathy)	88%	8%	4%	Pelayanan penuh kepedulian dan perhatian personal

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Dimensi jaminan (assurance) meraih penilaian terbaik dengan 91% tamu memberikan kategori baik dan tidak ada satu pun yang memberikan penilaian buruk. Temuan ini bermakna bahwa setelah pelatihan, tamu merasakan peningkatan yang nyata dalam hal kepercayaan terhadap kompetensi petugas, rasa aman terhadap barang pribadi mereka, serta kesopanan dan profesionalitas room attendant. Dimensi empati (88%) dan keandalan (87%) juga mencatatkan persentase yang tinggi, mengindikasikan bahwa peserta pelatihan berhasil menginternalisasi pentingnya memahami kebutuhan tamu secara personal dan memberikan pelayanan yang konsisten sesuai janji.

Sebaliknya, dimensi daya tanggap (responsiveness) mencatat persentase penilaian baik terendah (72%) dengan 7% tamu menilai buruk. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan telah berhasil meningkatkan pemahaman dan kompetensi room attendant secara keseluruhan,

kecepatan merespons permintaan tamu—terutama pada saat jam operasional padat—masih menjadi titik lemah yang membutuhkan perhatian khusus. Hal ini sejalan dengan pendapat Kotler dan Keller (2016) bahwa responsiveness merupakan dimensi yang paling rentan terhadap faktor situasional, seperti beban kerja dan ketersediaan sumber daya.

Pembahasan: Efektivitas OJT dan Implikasi Manajerial

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa metode On the Job Training dengan strategi coaching and counseling efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan room attendant. Efektivitas tersebut terlihat dari dua indikator utama: (1) peningkatan capaian SOP yang terukur dalam evaluasi praktik kerja, dan (2) persepsi positif yang ditunjukkan oleh mayoritas tamu di semua dimensi kualitas layanan.

Keunggulan OJT dibandingkan metode pelatihan konvensional terletak pada sifatnya yang kontekstual. Pembelajaran berlangsung dalam situasi kerja nyata sehingga peserta dapat langsung mengaitkan konsep yang dipelajari dengan tugas dan tanggung jawab hariannya. Pendekatan coaching yang bersifat individual dan responsif terhadap kebutuhan spesifik tiap peserta terbukti mempercepat proses penyerapan kompetensi baru (Whitmore dalam Passmore, 2010).

Dari perspektif manajerial, penelitian ini menegaskan bahwa investasi dalam pengembangan sumber daya manusia di lini operasional—meskipun sering dianggap sebagai biaya—sesungguhnya merupakan investasi strategis yang berpengaruh langsung pada kualitas layanan dan kepuasan tamu. Hotel My All Padang perlu menjadikan program pelatihan OJT sebagai agenda rutin, bukan sekadar respons atas krisis, untuk memastikan standar pelayanan yang konsisten dan berkelanjutan. Selain itu, fokus pelatihan lanjutan perlu diarahkan secara khusus pada peningkatan daya tanggap, termasuk manajemen prioritas dan komunikasi antar-staf dalam situasi permintaan yang bersamaan.

Analisis Capaian Setiap Dimensi SERVQUAL dalam Perspektif Teori

Jika dicermati melalui kerangka SERVQUAL yang diuraikan pada bagian kajian teori, pola capaian pada penelitian ini menunjukkan hierarki yang sejalan dengan karakteristik masing-masing dimensi. Dimensi jaminan dan empati—yang sangat bergantung pada sikap, pengetahuan, dan interaksi personal petugas—mencatatkan hasil tertinggi, mengindikasikan bahwa sesi counseling berhasil membentuk kepercayaan diri dan orientasi melayani pada peserta. Hal ini memperkuat argumen Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2018) bahwa dimensi assurance dan empathy lebih banyak dipengaruhi oleh soft skill yang dapat diasah melalui bimbingan personal, dibandingkan sekadar hafalan prosedur teknis.

Sebaliknya, dimensi keandalan dan berwujud yang bersifat lebih prosedural juga mengalami peningkatan signifikan, sejalan dengan capaian praktik kerja pada Tabel 4 di mana seluruh peserta mampu menuntaskan SOP secara penuh pada sesi kedua. Temuan ini konsisten dengan prinsip OJT bahwa pembelajaran berulang pada konteks kerja nyata mempercepat pembentukan kebiasaan kerja yang sesuai standar (Rothwell & Kazanas, 2004). Adapun dimensi daya tanggap yang mencatat capaian terendah dapat dijelaskan melalui sifatnya yang paling rentan terhadap faktor situasional—seperti volume kerja dan ketersediaan sumber daya pada jam sibuk—sehingga penguatannya memerlukan bentuk latihan yang berbeda, misalnya simulasi menangani permintaan simultan, bukan sekadar pengulangan SOP standar.

Evaluasi Pelatihan dalam Perspektif Model Kirkpatrick

Efektivitas program OJT dalam penelitian ini juga dapat ditinjau melalui empat level evaluasi pelatihan yang dikemukakan Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2016). Level pertama, reaksi (reaction), tergambar dari antusiasme peserta selama sesi counseling dan keterbukaan mereka menyampaikan kesulitan pada wawancara pre-test. Level kedua, pembelajaran (learning), terlihat dari peningkatan pemahaman konseptual peserta terhadap lima dimensi SERVQUAL setelah pemberian modul, yang kemudian tervalidasi melalui hasil post-test berbasis SOP. Level

ketiga, perilaku (behavior), ditunjukkan secara konkret pada Tabel 4, di mana seluruh peserta menunjukkan perubahan perilaku kerja nyata berupa penerapan SOP yang lebih menyeluruh dan durasi kerja yang lebih efisien pada sesi praktik kedua.

Level keempat, hasil (results), merupakan level evaluasi tertinggi yang mengukur dampak pelatihan terhadap output organisasi—dalam penelitian ini direpresentasikan oleh penilaian 25 tamu terhadap kualitas layanan pasca-pelatihan pada Tabel 5. Tercapainya keempat level evaluasi tersebut menunjukkan bahwa program OJT yang dirancang bukan sekadar aktivitas seremonial, melainkan intervensi yang berdampak berjenjang, mulai dari perubahan sikap individu hingga persepsi pelanggan eksternal.

Peran Prinsip Andragogi dalam Keberhasilan Pelatihan

Keberhasilan program ini turut didukung oleh penerapan prinsip andragogi sebagaimana dikemukakan Knowles (1984). Desain pelatihan yang melibatkan peserta secara aktif melalui praktik langsung, alih-alih ceramah satu arah, sesuai dengan karakteristik orang dewasa yang belajar lebih efektif melalui pengalaman. Selain itu, pemberian umpan balik langsung pada sesi coaching memberikan ruang bagi peserta untuk merefleksikan kinerja mereka sendiri, sejalan dengan asumsi bahwa orang dewasa memiliki konsep diri yang mandiri dan cenderung menolak pendekatan instruktif yang terlalu menggurui. Pendekatan yang menghargai pengalaman kerja peserta sebelumnya—alih-alih mengabaikannya—turut menjelaskan mengapa seluruh peserta mampu mencapai standar SOP penuh hanya dalam dua sesi praktik.

Implikasi Teoritis dan Praktis

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat relevansi integrasi model SERVQUAL, prinsip OJT, dan pendekatan andragogi sebagai kerangka analisis dalam kajian pengembangan SDM perhotelan, khususnya pada level operasional yang selama ini kurang mendapat perhatian dibandingkan level manajerial. Penelitian ini juga memberikan bukti empiris bahwa pendekatan coaching and counseling dapat menjadi jembatan antara pengetahuan konseptual dan penerapan praktis di lapangan, memperkaya literatur mengenai strategi pelatihan berbasis pendampingan personal dalam konteks industri jasa.

Secara praktis, temuan ini memberikan acuan bagi manajemen Hotel My All Padang dan hotel sejenis untuk merancang program pengembangan SDM yang tidak hanya berorientasi pada penyampaian materi, tetapi juga memperhatikan aspek psikologis karyawan melalui pendekatan counseling. Selain itu, hasil evaluasi per dimensi SERVQUAL dapat dijadikan basis untuk menyusun modul pelatihan lanjutan yang lebih terarah, khususnya pada aspek daya tanggap yang memerlukan penguatan lebih spesifik dibandingkan dimensi lain.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu dikemukakan secara jujur. Pertama, jumlah subjek penelitian yang terbatas pada empat orang room attendant menyebabkan temuan ini belum dapat digeneralisasikan secara luas pada populasi karyawan perhotelan lainnya. Kedua, durasi penelitian yang relatif singkat (Mei–Juni 2025) belum memungkinkan pengukuran keberlanjutan dampak pelatihan dalam jangka panjang, misalnya apakah peningkatan kualitas layanan tetap konsisten setelah enam bulan atau satu tahun pasca-pelatihan. Ketiga, penilaian tamu yang dilakukan melalui wawancara terhadap 25 responden berpotensi dipengaruhi oleh bias situasional, seperti suasana hati tamu pada saat wawancara berlangsung. Keterbatasan-keterbatasan ini membuka ruang bagi penelitian lanjutan yang lebih komprehensif, sebagaimana diuraikan pada bagian saran.

E. PENUTUP

Simpulan

Penelitian ini membuktikan bahwa implementasi On the Job Training dengan metode coaching and counseling secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan room attendant di Hotel My All Padang. Setelah menjalani serangkaian pelatihan yang terstruktur, seluruh peserta berhasil menerapkan prosedur pembersihan kamar sesuai SOP dengan waktu yang lebih efisien. Penilaian tamu pasca-pelatihan terhadap lima dimensi SERVQUAL menunjukkan hasil yang menggembirakan, di mana dimensi jaminan meraih penilaian terbaik (91%), disusul empati (88%), keandalan (87%), berwujud (82%), dan daya tanggap (72%). Hasil ini menegaskan bahwa OJT yang dirancang dengan baik, dilaksanakan secara bertahap, dan dievaluasi secara berkelanjutan merupakan instrumen yang tepat dalam mengembangkan kompetensi SDM perhotelan.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar pihak manajemen Hotel My All Padang menjadikan program OJT sebagai agenda pelatihan rutin yang terjadwal, bukan hanya dilaksanakan secara reaktif. Pelatihan lanjutan perlu difokuskan pada penguatan dimensi daya tanggap melalui simulasi situasi permintaan tamu yang datang bersamaan dan pelatihan manajemen waktu. Evaluasi pasca-pelatihan berbasis survei tamu perlu dilakukan secara berkala untuk memantau konsistensi peningkatan kualitas layanan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan subjek dan mengintegrasikan metode kuantitatif guna mengukur dampak pelatihan secara lebih terukur dalam jangka panjang.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Afifah, S. R. (2024). Meningkatkan penilaian kinerja karyawan room attendant dengan metode on the job training di HW Hotel Padang. Proyek Akhir, Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.
- Anggoro, A. D. (2022). Pengaruh pelatihan karyawan terhadap kualitas layanan di PT. Humpuss Intermoda Transportasi. Jurnal Manajemen.
- Dewa, K. S. (2008). Pengantar pelaksanaan program bimbingan dan konseling di sekolah. Jakarta: Rineka Cipta.
- Eriyanto. (2018). Metode penelitian komunikasi. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Fauziah, Y. (2023). Pelaksanaan pelatihan karyawan room attendant dengan metode off the job training untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Kharisma Hotel Bukittinggi. Proyek Akhir, Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.
- Hardiyansyah. (2018). Kualitas pelayanan publik. Yogyakarta: Gava Media.
- Ilahi, R. N. (2022). Penerapan metode pelatihan off the job training tentang kualitas pelayanan di Nasi Kapau Evi. Proyek Akhir, Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.
- Jones, P. (2023). Hospital operations management: An international perspective. London: Routledge.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2016). Evaluating training programs: The four levels (4th ed.). Berrett-Koehler Publishers.
- Knowles, M. S. (1984). Andragogy in action: Applying modern principles of adult learning. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson Education.
- Lupiyoadi, R. (2013). Manajemen pemasaran jasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (dalam Sugiyono, 2020). Analisis data kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Mulyatiningsih, E. (2011). Metode penelitian terapan bidang pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.
- Passmore, J. (2010). Excellence in coaching: Panduan lengkap menjadi coach profesional. Jakarta: Penerbit PPM.
- Pradiatiningtyas, D. (2017). Pengaruh web experience, social factor, dan ease of use terhadap penggunaan reservasi hotel secara online. Jurnal Khasanah Ilmu, 8(2), 70–80.
- Rahmadi, D. (2021). Pengaruh kualitas pelayanan dan fasilitas terhadap kepuasan tamu menginap di Hotel Sahid Batam Center. Jurnal Manajemen Perhotelan.
- Rivai, V. (2018). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik (Edisi 8). Depok: PT. RajaGrafindo Persada.

- Rothwell, W. J., & Kazanas, H. C. (2004). *Improving on-the-job training: How to establish and operate a comprehensive OJT program* (2nd ed.). San Francisco: Pfeiffer.
- Sailendra, A. (2020). *Langkah-langkah praktis membuat SOP (standard operating procedures)*. Yogyakarta: Trans Idea Publishing.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sinambela, P. L. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2019). *Pemasaran jasa: Prinsip, penerapan, dan penelitian (Edisi 3)*. Yogyakarta: ANDI.
- Whitmore, J. (2017). *Coaching for performance: The principles and practice of coaching and leadership* (5th ed.). London: Nicholas Brealey Publishing.
- Yuliana. (2018). *Analysing destination experience, satisfaction and loyalty of domestic tourists: A case study of Bali, Indonesia*. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). New York: McGraw-Hill Education.