

STRATEGI MANAJEMEN OPERASIONAL DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI NOWLY HOTEL DOLOKSANGGUL

Dahlia Nopelina Siallagan¹, Togu Sitorus², Jack Tri Okto Lumban Gaol³, Rama Siska Sitorus⁴, Rendy Hatorangan Manik⁵

dahlia.nopelina@gmail.com¹, togupane12@gmail.com², jackgaol78@gmail.com³,
ramasiskasitorus696@gmail.com⁴, manikrendi806@gmail.com⁵

Universitas Sisingamangaraja XII Tapanuli

ABSTRAK

Industri perhotelan merupakan sektor jasa yang sangat bergantung pada kualitas pelayanan sebagai penentu kepuasan dan loyalitas pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi manajemen operasional dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Nowly Hotel Doloksanggul, Kabupaten Humbang Hasundutan, serta mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhinya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari manajer hotel, karyawan front office, karyawan housekeeping, tamu, dan pelanggan hotel. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) yang dipadukan dengan kerangka lima dimensi SERVQUAL (tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nowly Hotel telah menjalankan fungsi-fungsi dasar manajemen operasional berupa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, namun belum berjalan secara optimal karena Standar Operasional Prosedur (SOP) belum terdokumentasi secara tertulis dan masih disampaikan secara lisan. Dari sisi dimensi SERVQUAL, hotel menunjukkan keunggulan pada dimensi assurance dan empathy, namun masih lemah pada dimensi tangibles dan reliability akibat kondisi fasilitas yang perlu diperbarui serta lemahnya koordinasi antarbagian. Analisis SWOT menunjukkan bahwa lokasi strategis, harga kompetitif, dan keramahan karyawan menjadi kekuatan utama, sementara keterbatasan SDM dan ketiadaan sistem pemesanan daring menjadi kelemahan yang perlu segera diatasi. Penelitian ini merekomendasikan penyusunan SOP tertulis, pelatihan karyawan berkelanjutan, perbaikan fasilitas, dan digitalisasi pemasaran melalui platform Online Travel Agent (OTA) sebagai langkah strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan daya saing hotel.

Kata Kunci: Manajemen Operasional, Kualitas Pelayanan.

ABSTRAK

The hospitality industry is a service sector highly dependent on service quality as a key determinant of customer satisfaction and loyalty. This study aims to analyze the implementation of operational management strategies in improving service quality at Nowly Hotel Doloksanggul, Humbang Hasundutan Regency, and to identify the internal and external factors that influence it. The research employs a descriptive qualitative approach using in-depth interviews, observation, and documentation as data collection techniques. Informants consisted of the hotel manager, front office staff, housekeeping staff, hotel guests, and customers. Data were analyzed using SWOT analysis combined with the five SERVQUAL dimensions (tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy). The results show that Nowly Hotel has carried out the basic functions of operational management—planning, organizing, implementing, and controlling—although not yet optimally, since Standard Operating Procedures (SOPs) have not been formally documented and are still conveyed verbally. In terms of the SERVQUAL dimensions, the hotel shows strength in assurance and empathy, but remains weak in tangibles and reliability due to facility conditions requiring renewal and weak inter-departmental coordination. The SWOT analysis indicates that a strategic location, competitive pricing, and staff friendliness are the main strengths, while limited human resources and the absence of an online booking system are weaknesses that need to be addressed. This study recommends developing written SOPs, continuous staff training, facility improvement, and marketing digitalization through

Online Travel Agent (OTA) platforms as strategic steps to improve service quality and competitiveness.
Keyword: *Operational Management, Service Quality.*

PENDAHULUAN

Perkembangan industri jasa di era globalisasi mengalami pertumbuhan yang sangat pesat, terutama didorong oleh kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Perubahan ini turut memengaruhi perilaku masyarakat dalam memilih dan menggunakan layanan, termasuk dalam sektor perhotelan. Masyarakat modern tidak hanya membutuhkan tempat menginap, tetapi juga mengharapkan pelayanan yang berkualitas, cepat, nyaman, serta mampu memberikan pengalaman yang memuaskan, sehingga industri perhotelan menjadi salah satu sektor dengan tingkat persaingan yang tinggi, baik di tingkat nasional maupun daerah.

Hotel pada dasarnya merupakan usaha yang dikelola secara komersial dengan menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman, serta layanan pendukung lainnya bagi tamu yang melakukan perjalanan (Sulastiyono, 2011). Pelayanan menjadi inti utama dalam operasional sebuah hotel, dan untuk mewujudkan pelayanan yang optimal diperlukan manajemen operasional yang baik dan terencana. Heizer dan Render (2015) menjelaskan bahwa manajemen operasional adalah serangkaian aktivitas yang menciptakan nilai dalam bentuk barang dan jasa melalui proses pengubahan input menjadi output. Dalam konteks perhotelan, manajemen operasional mencakup pengelolaan front office, housekeeping, food and beverage, serta pelayanan tamu secara keseluruhan.

Kualitas pelayanan menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu hotel. Pelayanan yang baik akan menciptakan kepuasan pelanggan, meningkatkan loyalitas tamu, serta memperkuat citra hotel, sedangkan pelayanan yang buruk dapat menimbulkan keluhan, menurunkan tingkat hunian, dan menyebabkan hilangnya kepercayaan pelanggan. Oleh karena itu, strategi manajemen operasional sangat diperlukan agar setiap proses pelayanan berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Strategi manajemen risiko dalam industri hospitality dimulai dengan proses identifikasi risiko, yaitu kegiatan untuk mengenali secara sistematis potensi kejadian yang dapat menimbulkan kerugian atau gangguan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam industri hospitality, risiko dapat muncul dari berbagai aspek, seperti operasional hotel, layanan restoran, transportasi wisata, hingga keamanan pengunjung. (Dahlia Nopelina Siallagan, 2025)

Nowly Hotel Doloksanggul merupakan salah satu usaha penginapan di Kabupaten Humbang Hasundutan yang berdiri sejak tahun 2018 dan mengusung konsep “stay now, feel at home” dengan harga yang terjangkau. Sebagai hotel melati yang relatif baru berkembang, Nowly Hotel dihadapkan pada tantangan dalam menjaga konsistensi pelayanan, terutama terkait keterbatasan sumber daya manusia, belum terdokumentasinya Standar Operasional Prosedur (SOP) secara tertulis, serta fluktuasi tingkat hunian sepanjang tahun. Kondisi ini menjadi dasar pentingnya kajian mengenai bagaimana strategi manajemen operasional diterapkan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan di hotel tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi manajemen operasional di Nowly Hotel Doloksanggul, mengidentifikasi kualitas pelayanan berdasarkan dimensi SERVQUAL, serta merumuskan faktor internal dan eksternal yang memengaruhi peningkatan kualitas pelayanan melalui analisis SWOT. (Astri Rumondang Banjarnahor, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh gambaran mendalam mengenai penerapan strategi manajemen operasional dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Penelitian dilaksanakan di Nowly Hotel yang berlokasi di

Jalan Doloksanggul–Siborong-borong No. 159, Desa Pasaribu, Kecamatan Doloksanggul, Kabupaten Humbang Hasundutan, Provinsi Sumatera Utara, pada periode 28 Maret–30 April 2026.

Informan penelitian dipilih secara purposif dan terdiri dari 1 orang manajer hotel, 1 orang karyawan front office, 2 orang karyawan housekeeping, 4 orang tamu hotel, dan 3 orang pelanggan, dengan kriteria memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun (bagi karyawan), terlibat langsung dalam kegiatan operasional, serta bersedia memberikan informasi secara terbuka dan jujur. Tamu dan pelanggan dipilih dengan kriteria pernah menginap di Nowly Hotel minimal satu kali.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu: (1) wawancara mendalam semi-terstruktur dengan seluruh informan untuk menggali strategi operasional, pelaksanaannya, kendala, dan persepsi terhadap pelayanan; (2) observasi non-partisipatif terhadap aktivitas operasional seperti proses check-in/check-out, interaksi karyawan dengan tamu, dan penerapan SOP; serta (3) dokumentasi berupa data jumlah tamu, tingkat hunian kamar, dan dokumen pendukung lainnya.

Analisis data dilakukan secara kualitatif menggunakan teknik analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi strategi manajemen operasional, yang kemudian dikaitkan dengan lima dimensi kualitas pelayanan SERVQUAL menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), yaitu tangibles (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), dan empathy (kepedulian).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Nowly Hotel Doloksanggul

Nowly Hotel didirikan pada tahun 2018 oleh Jack Tri Okto Lumban Gaol dan Rama Siska Sitorus di bawah bendera CV. Nowly Mandiri Sejahtera. Hotel ini merupakan hotel melati berbintang satu yang menyediakan kamar penginapan, restoran, meeting room, dan layanan travel dengan harga yang terjangkau bagi masyarakat, wisatawan, dan pelaku perjalanan bisnis di wilayah Doloksanggul dan sekitarnya. Struktur organisasi hotel terbagi ke dalam tiga bagian utama, yaitu manajer, front office, dan housekeeping, yang masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab yang saling terkait dalam mendukung kelancaran operasional pelayanan.

2. Penerapan Strategi Manajemen Operasional

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa Nowly Hotel telah menjalankan fungsi-fungsi dasar manajemen operasional, meskipun belum berjalan secara optimal dan sistematis.

Perencanaan operasional dilakukan oleh manajer dengan menetapkan standar kerja bagi setiap bagian, yang diarahkan pada peningkatan disiplin karyawan, kebersihan, dan kecepatan pelayanan, namun belum terdokumentasi secara tertulis sebagai acuan bersama. Pengorganisasian tugas karyawan terbagi jelas antara front office yang menangani reservasi hingga check-out, dan housekeeping yang menjaga kebersihan serta kesiapan kamar, meskipun koordinasi antarbagian masih dilakukan secara lisan dan kurang optimal saat tingkat hunian tinggi.

Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Nowly Hotel sudah ada, namun sebagian besar disampaikan secara lisan oleh manajer dan dipelajari melalui pengalaman kerja, sehingga berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan pelayanan ketika terjadi pergantian atau penambahan karyawan baru. Pengawasan kualitas pelayanan dilakukan secara langsung dan tidak terjadwal oleh manajer, tanpa sistem evaluasi formal seperti survei kepuasan tamu yang rutin dilakukan. Sementara itu, pengelolaan sumber daya manusia masih menghadapi kendala

keterbatasan jumlah karyawan dibanding kebutuhan pelayanan pada saat hunian tinggi, dan belum tersedia program pelatihan yang terstruktur dan berkesinambungan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Heizer dan Render (2014) bahwa manajemen operasional merupakan pengelolaan input berupa sumber daya manusia, fasilitas, dan prosedur untuk menghasilkan output berupa layanan yang berkualitas. Ketiadaan SOP yang terdokumentasi secara formal, sebagaimana ditekankan Stevenson (2015) mengenai pentingnya sistem yang terintegrasi, menjadi hambatan utama dalam mencapai konsistensi pelayanan, karena kualitas layanan akan sangat bergantung pada penilaian subjektif masing-masing karyawan.

3. Kualitas Pelayanan Berdasarkan Dimensi SERVQUAL

Analisis terhadap kelima dimensi SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) menunjukkan hasil yang bervariasi pada Nowly Hotel sebagaimana diringkas pada Tabel 1.

| Dimensi | Temuan Penelitian |
|-------------------------------|---|
| Tangibles (bukti fisik) | Kondisi sebagian fasilitas kamar, seperti AC dan kamar mandi, masih perlu pembenahan; belum sepenuhnya memenuhi harapan tamu. |
| Reliability (keandalan) | Terdapat ketidakkonsistenan kesiapan kamar saat tamu tiba akibat lemahnya koordinasi antara front office dan housekeeping. |
| Responsiveness (daya tanggap) | Karyawan dinilai cukup responsif, namun kecepatan pelayanan menurun saat tingkat hunian tinggi karena keterbatasan staf. |
| Assurance (jaminan) | Karyawan dinilai ramah dan sopan, namun kompetensi pelayanan masih perlu ditingkatkan melalui pelatihan terstruktur. |
| Empathy (kepedulian) | Pengelola dan karyawan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan tamu dan berupaya menangani keluhan secara langsung. |

Secara umum, Nowly Hotel menunjukkan keunggulan pada dimensi assurance dan empathy yang tercermin dari keramahan dan kepedulian karyawan terhadap tamu. Namun, dimensi tangibles dan reliability masih menjadi titik lemah yang perlu mendapat perhatian serius, mengingat reliability merupakan dimensi yang paling berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan dalam jasa perhotelan.

4. Analisis SWOT

Hasil analisis SWOT terhadap faktor internal dan eksternal yang memengaruhi strategi manajemen operasional Nowly Hotel disajikan pada Tabel 2.

| Faktor | Uraian |
|-------------------------|---|
| Kekuatan (Strengths) | Lokasi strategis di jalur utama Doloksanggul–Siborong-borong; harga terjangkau dan kompetitif; keramahan karyawan; pengalaman pengelola; fasilitas pendukung lengkap (restoran, meeting room, travel). |
| Kelemahan (Weaknesses) | Keterbatasan jumlah karyawan; SOP belum terdokumentasi resmi; belum ada program pelatihan terstruktur; koordinasi antarbagian belum optimal; sebagian fasilitas perlu diperbarui; belum tersedia sistem pemesanan online (OTA). |
| Peluang (Opportunities) | Meningkatnya kebutuhan akomodasi seiring perkembangan Doloksanggul; perkembangan teknologi digital; potensi wisata Humbang Hasundutan dan Danau Toba; dukungan pemerintah terhadap pariwisata; potensi kerja sama dengan instansi dan perusahaan. |
| Ancaman (Threats) | Persaingan dengan hotel lain yang lebih modern; meningkatnya ekspektasi pelanggan; fluktuasi tingkat hunian musiman; keterbatasan infrastruktur digital daerah; kondisi ekonomi yang memengaruhi daya beli. |

Data jumlah tamu yang menginap selama periode Januari–Desember 2025 mencatat total 4.758 tamu, dengan fluktuasi cukup signifikan dan penurunan pada bulan Februari, Mei, dan Oktober. Penurunan ini disebabkan kombinasi faktor internal berupa ketidakkonsistenan kualitas pelayanan dan faktor eksternal berupa minimnya momen atau kegiatan berskala lokal yang mendorong kunjungan ke wilayah Doloksanggul. Temuan ini menegaskan pentingnya strategi operasional yang adaptif sekaligus strategi pemasaran yang aktif untuk menjaga stabilitas tingkat hunian.

5. Rekomendasi Strategis

Berdasarkan temuan di atas, beberapa langkah strategis yang dapat diterapkan oleh Nowly Hotel Doloksanggul antara lain:

- Menyusun SOP secara tertulis, sistematis, dan terdokumentasi untuk setiap bagian operasional (front office, housekeeping, penanganan keluhan, dan prosedur darurat) guna menjamin konsistensi pelayanan.
- Merancang program pelatihan karyawan yang terstruktur dan berkesinambungan, mencakup keterampilan komunikasi, penanganan keluhan, kebersihan, dan pelayanan prima (service excellence).
- Memperbaiki sistem koordinasi antara front office dan housekeeping melalui alat komunikasi yang efektif agar proses persiapan kamar berjalan lancar dan tepat waktu.
- Melakukan pembenahan dan pemeliharaan fasilitas kamar secara berkala dan terjadwal, termasuk AC, perlengkapan kamar mandi, dan fasilitas pendukung lainnya.
- Memanfaatkan platform digital seperti Online Travel Agent (OTA: Traveloka, Tiket.com, Booking.com) dan media sosial untuk memperluas pasar dan meningkatkan tingkat hunian, terutama pada bulan-bulan dengan kunjungan rendah.
- Menerapkan sistem evaluasi kepuasan tamu secara rutin, misalnya melalui formulir masukan atau survei singkat setelah check-out, sebagai dasar perbaikan pelayanan yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penerapan strategi manajemen operasional di Nowly Hotel Doloksanggul secara umum sudah berjalan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, namun belum optimal karena SOP belum terdokumentasi secara tertulis dan koordinasi antarbagian masih perlu ditingkatkan. Berdasarkan dimensi SERVQUAL, hotel menunjukkan keunggulan pada aspek assurance dan empathy, tetapi masih lemah pada aspek tangibles dan reliability. Hasil analisis SWOT mengidentifikasi lokasi strategis, harga kompetitif, dan keramahan karyawan sebagai kekuatan utama, sementara keterbatasan SDM, ketiadaan SOP tertulis, dan belum adanya sistem pemesanan online menjadi kelemahan yang harus segera diatasi. Peluang pengembangan terbuka melalui pertumbuhan pariwisata daerah dan digitalisasi, sedangkan ancaman utama berasal dari persaingan antarhotel dan fluktuasi musiman tingkat hunian.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan, Nowly Hotel disarankan menyusun SOP tertulis, menyelenggarakan pelatihan karyawan secara terstruktur, memperbaiki koordinasi antarbagian, memelihara fasilitas secara berkala, memanfaatkan platform OTA dan media sosial untuk pemasaran, serta menerapkan sistem evaluasi kepuasan tamu secara rutin. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian pada beberapa hotel sejenis di Kabupaten Humbang Hasundutan dan menggunakan pendekatan kuantitatif atau mixed methods untuk mengukur tingkat kepuasan tamu secara lebih terukur.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Astri Rumondang Banjarnahor, D. N. (2023). *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Bachri, S. (2024). *Pariwisata dan Ekonomi Lokal: Dampak Industri Perhotelan terhadap Masyarakat*. Jurnal Pariwisata Nusantara.
- Dahlia Nopelina Siallagan, . (2025). *Manajemen Bisnis Pariwisata: Strategi dan Inovasi dalam Industri Hospitality*. Medan : Yayasan Kita Menulis.
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2014). *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (11th ed.). Pearson.
- Heizer, J., & Render, B. (2015). *Manajemen Operasi: Keberlangsungan dan Rantai Pasokan* (Edisi 11). Salemba Empat.
- Lawson, F. (1995). *Hotels and Resorts: Planning, Design, and Refurbishment*. Architectural Press.
- Nurdin, A. (2025). *Strategi peningkatan kualitas pelayanan Smart Tour Travel Purwokerto untuk kepuasan pelanggan*. Jurnal Manajemen dan Bisnis.
- 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.
- Rahayu, S. (2025). *Peran Hotel dalam Promosi Pariwisata Daerah*. Jurnal Pariwisata dan Hospitality, 1–24.
- Rahman, F. (2023). *Manajemen operasional dalam meningkatkan mutu pelayanan IGD di Rumah Sakit Nene Mallomo Kabupaten Sidenreng Rappang*. Skripsi. Universitas Islam Negeri.
- Rutherford, D. G., & Fallon, M. J. (2007). *Hotel Management and Operations* (4th ed.). John Wiley & Sons.
- Soekadijo, R. G. (2000). *Anatomi Pariwisata: Memahami Pariwisata sebagai Systemic Linkage*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Stevenson, W. J. (2015). *Operations Management* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Edisi 2). Alfabeta.
- Sulastiyono, A. (2011). *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Alfabeta.
- Ultra, Z. U. (2021). *Peranan manajemen operasional dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Nikita Hotel Bukittinggi*. Jurnal Hospitaliti dan Pariwisata.
- World Tourism Organization (UNWTO). (2008). *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*. United Nations.
- Yoeti, O. A. (2008). *Ekonomi Pariwisata: Introduksi, Informasi, dan Implementasi*. Kompas.