

**STRATEGI KUALITAS LAYANAN UNTUK MENINGKATKAN
KEPUASAN TAMU DI HOTEL FRII BALI ECHO BEACH**

Ni Putu Putri Widyaningsih^{1*}, Sebastianus Edon²,
I Made Suwitra Wirya³, Ni Wayan Mekarini⁴, Luh Kompiang Sari⁵

^{1,2,3,4} Universitas Triatma Mulya

⁵ Akademi Pariwisata Denpasar

¹putri.widyaningsih@triatmamulya.ac.id, ²tianedon11@gmail.com,
³suwitra.wirya@triatmamulya.ac.id, ⁴wayan.mekarini@triatmamulya.ac.id,
⁵luhkompiangsari@akpar-denpasar.ac.id

Received: 12/11/2025; Revised: 06/12/2025; Accepted: 12/12/2025

Abstract

This study aims to determine the implementation of service quality at Frieri Bali Echo Beach Hotel, as well as identify internal and external factors that influence it, and formulate strategies to improve guest satisfaction. The study used a mixed method, namely qualitative and quantitative with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. Data analysis was carried out using the SERVQUAL model, IFAs and EFAs analysis, SWOT analysis, and IE Matrix analysis (Internal - External). The results showed that the hotel successfully implemented the five dimensions of SERVQUAL, namely tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy. Friendly and fast service, as well as clean and comfortable environmental conditions, contributed positively to guest satisfaction. Internal factors include the quality of human resources, competitive pricing, and limited facilities. Meanwhile, external factors include customer perceptions, the level of competition, government regulations, and technological developments. Through a SWOT analysis, hotels can design service strategies that align with strengths and opportunities, while addressing weaknesses and threats. This study provides recommendations for hotels regarding appropriate strategies to implement based on the results of the IFAS, EFAS, SWOT, and IE matrix analyses.

Keywords: Strategy, Service Quality, Guest Satisfaction

Pendahuluan

Pariwisata adalah salah satu sektor ekonomi yang memiliki peran besar di seluruh dunia. Secara umum, sektor ini berkontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi global melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan negara, dan pengembangan infrastruktur. Selain itu, pariwisata juga menjadi sarana penting dalam memperkuat pertukaran budaya antar bangsa, mendorong pemahaman antarbudaya, dan mempererat hubungan internasional. Menurut Hunzeker & Kraft dalam (Beny & Evyanto, 2022; Muljadi, 2012) pariwisata adalah keseluruhan hubungan dan gejala-gejala yang timbul dari adanya orang asing dan perjalanannya itu tidak untuk bertempat tinggal menetap serta tidak ada hubungannya dengan kegiatan untuk mencari mencari nafkah, dalam

perjalanannya tersebut hanya untuk mencari hal-hal yang sesuai dengan keinginannya.

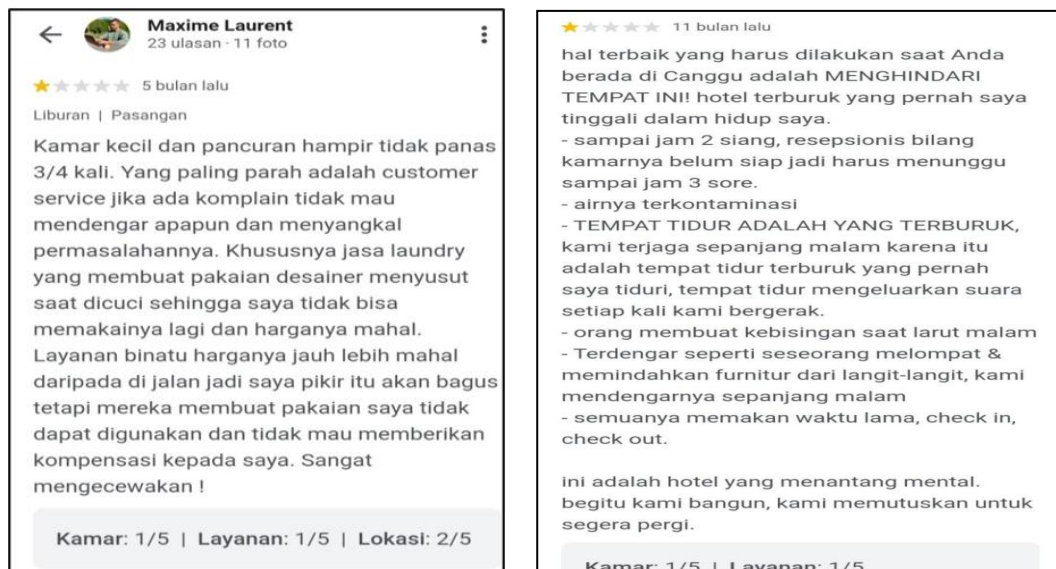
Pulau Bali merupakan salah satu destinasi wisata populer di Indonesia dan mancanegara. Bali merupakan salah satu daerah yang memiliki resort terbaik di dunia yang berpadu dengan pantai-pantai menawan yang sangat terkenal keindahannya dengan segala aktivitas wisata serta pesona alam lainnya yang tiada tara. Selain itu masyarakat Bali juga ramah dan adat istiadat budayanya lestari di tengah kemajuan zaman dan hal itu menarik wisatawan dari berbagai belahan dunia dengan tujuan masing-masing. Untuk kenyamanan wisatawan, nyamanan para wisatawan selama mereka berlibur di Bali, pihak pemerintah dan swasta berusaha meningkatkan kualitas dan kuantitas objek serta fasilitas penunjang pariwisata. Salah satunya adalah mendirikan sarana akomodasi seperti hotel. Hotel merupakan bentuk akomodasi yang dikelola secara komersial, disediakan bagi setiap orang untuk memperoleh pelayanan, penginapan, makan dan minuman (Sulastiyono, 2011) dalam (Susepti et al., 2017).

Untuk mampu menjalankan usahanya, sebuah hotel tentu didukung oleh sumber daya manusia yakni para profesional yang tergabung dalam sebuah organisasi hotel yang biasanya terdiri atas berbagai departemen. Departemen-departemen tersebut akan saling bekerja sama dan mendukung satu sama lain dalam kegiatan operasional hotel. Kegiatan utama operasional hotel tentunya memberikan berbagai macam pelayanan yang dibutuhkan oleh tamu atau pelanggan. Menurut (Wibowati & Octarinie, 2020), pelayanan adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk orang lain sesuai dengan keinginan dan harapan untuk mencapai kepuasan mereka (pelanggan). Pelayanan yang diberikan oleh hotel-hotel dapat menjadi penentu utama dalam menciptakan pengalaman wisata yang berkesan. Hal ini membuat pelayanan di hotel dapat memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan tamu. Pernyataan ini diperkuat oleh temuan dari (Ardista et al., 2021; Beny & Evyanto, 2022) bahwa kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Pelayanan yang buruk atau tidak sesuai dengan harapan pelanggan dapat menimbulkan ketidakpuasan dan memengaruhi citra hotel secara keseluruhan. Oleh sebab itu, hotel-hotel harus memastikan pelayanan yang diberikan merupakan pelayanan yang berkualitas.

Menurut Indrasari (2019) kualitas pelayanan atau *customer service* ini dapat dibedakan ke dalam dua kriteria yaitu jenis kualitas pelayanan yang baik dan kualitas pelayanan yang buruk. Ini berarti bahwa kualitas pelayanan seringkali dapat berubah-ubah atau fleksibel. Hal ini biasanya dapat disebabkan oleh beberapa faktor dimana salah satunya adalah ekspektasi atau harapan dari masing-masing pelanggan. Apabila jasa atau pelayanan yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan yang diharapkan atau melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan baik. Sebaliknya, jika jasa atau pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dapat dipersepsikan buruk (Tjiptono, 2004) dalam (Susepti et al., 2017). Untuk itu, memberikan pelayanan yang berkualitas baik sudah menjadi tanggung jawab perusahaan (hotel). Tanpa adanya pelayanan yang berkualitas, perusahaan tidak mungkin bisa mendapatkan banyak tamu dalam bisnisnya. Karena di era globalisasi ini, persaingan bisnis pun semakin ketat. Pemberian kualitas pelayanan yang baik inilah yang bisa menjadi salah satu cara untuk menarik perhatian tamu agar bisnis bisa terus berkembang. Saat ini perusahaan harus sadar

mengenai pentingnya pelayanan yang tidak hanya baik tetapi juga mengedepankan kualitas. Dengan menjaga kualitas pelayanan agar selalu baik, diharapkan dapat memberikan pengalaman menginap yang menyenangkan dan tak terlupakan bagi para tamu sehingga dapat mencapai atau bahkan melampaui harapan tamu.

Frii Bali Echo Beach Hotel merupakan hotel bintang tiga dengan bangunan unik dan menarik berlokasi di Jalan Munduk Catu No. 32, Batu Bolong, Canggu, Kuta Utara Badung dan dikelola oleh Panorama Hotel Management (PHM). Sebagai sebuah hotel yang berada di kawasan wisata strategis, Frii Bali Echo Beach Hotel, turut bersaing dalam memberikan pelayanan terbaik bagi tamunya. Ulasan dari tamu di berbagai *platform* menunjukkan beragam opini mengenai kualitas pelayanan di hotel ini. Beberapa tamu memberikan apresiasi terhadap lokasi strategis dan desain hotel yang unik, sementara yang lain mengeluhkan kurang optimalnya pelayanan staf atau kebersihan kamar. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat kelebihan, masih ada aspek pelayanan yang perlu ditingkatkan untuk memenuhi ekspektasi tamu secara keseluruhan.



Gambar 1. Ulasan Negatif Terkait Layanan di Frii Bali Echo Beach Hotel
Sumber: Google Review Hotel Frii Bali Echo Beach, 2025

Gambar 1 merupakan beberapa contoh nyata keluhan tamu terkait layanan di Hotel Frii Bali Echo Beach. Dapat diketahui bahwa tamu mengeluhkan layanan kebersihan atau pun layanan langsung kepada tamu saat tamu hendak melakukan *check-in*. Pelayanan yang tidak maksimal membuat tamu merasa tidak puas saat berada di Hotel atau saat menginap di hotel sehingga akan timbul keluhan dari tamu. Akibatnya pun bisa sangat fatal. Seperti yang tertera pada Gambar 1, bahwa pada akhirnya tamu memutuskan untuk meninggalkan hotel lebih awal daripada seharusnya. Tentunya hal ini juga membuat Hotel Frii Bali Echo Beach kehilangan kesempatannya memperoleh kepuasan dan loyalitas pelanggan. Jika seorang pelanggan merasa puas dengan layanan yang diberikan, maka sangat besar kemungkinannya tamu akan menjadi pelanggan tetap. Sebaliknya, jika seorang pelanggan merasa kecewa dengan layanan yang diterimanya, maka hal itu akan

menjadi pengalaman yang buruk bagi pelanggan tersebut dan membuatnya enggan untuk kembali menginap di hotel tersebut.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal dengan pihak manajemen, keluhan-keluhan yang dirasakan tamu biasanya disampaikan secara langsung ke bagian *front desk*. Akan tetapi, yang sering kali terjadi adalah terlambatnya pelayanan yang dilakukan untuk menindak lanjuti keluhan-keluhan tersebut (*service recovery*). Tentunya hal-hal seperti itulah yang membuat tamu merasa tidak puas. Jika hal ini dibiarkan terus-menerus, akan berakibat buruk pada citra dan kinerja Hotel Frie Bali Echo Beach. Untuk menghindari hal ini, maka diperlukan sebuah upaya dalam meningkatkan kepuasan tamu. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan menentukan strategi yang tepat untuk mengatasi permasalahan tersebut. Meskipun penelitian yang mengkaji kualitas pelayanan dan kepuasan tamu sudah banyak dilakukan, namun sedikit yang mengungkap strategi kualitas layanan yang tepat untuk meningkatkan kepuasan tamu di hotel bintang tiga dengan menggunakan analisis SWOT dalam pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Sebagian besar penelitian terdahulu yang mengungkap kualitas layanan dan kepuasan pelanggan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian-penelitian tersebut menjawab pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan hotel tanpa memberikan solusi konkret bagi industri. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan meneliti permasalahan yang dihadapi industri serta memberikan solusi berupa strategi nyata yang dapat diterapkan di lapangan. Dengan analisis SWOT dan pendekatan campuran, diharapkan dapat memberikan hasil yang lebih lengkap dan tepat untuk industri. Berdasarkan permasalahan di atas maka permasalahan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana (1) implementasi kualitas pelayanan yang sudah diterapkan di Hotel Frie Bali Echo Beach; (2) mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal yang mempengaruhi kualitas layanan; (3) mengkaji strategi kualitas layanan untuk meningkatkan kepuasan tamu di Hotel Frie Bali Echo Beach.

Kajian Pustaka dan Landasan Teori

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dilakukan oleh Dasrita et al., (2025) dalam penelitian berjudul “Strategi Peningkatan Kualitas Layanan yang Berdampak terhadap Kepuasan Tamu di Hotel Savali Padang dengan Pendekatan Importance-Performance Analysis.” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas layanan hotel berdasarkan tingkat kepentingan dan kinerja pelayanan menurut persepsi tamu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa aspek pelayanan yang menjadi prioritas utama untuk diperbaiki, seperti kecepatan pelayanan resepsionis, penanganan keluhan tamu, keramahan staf, dan kesesuaian fasilitas dengan informasi yang dijanjikan. Strategi peningkatan difokuskan pada atribut yang dinilai sangat penting oleh tamu, tetapi belum dijalankan secara optimal oleh hotel. Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan yang tepat sasaran dapat memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas tamu. Hasil ini mendukung pentingnya strategi pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan tamu, yang juga menjadi fokus dalam penelitian ini. Adapun perbedaan penelitian Dasrita et al., (2023) dengan penelitian yang dilakukan saat ini terletak pada objek penelitian dan metode analisis. Sementara itu, persamaannya terletak pada fokus penelitian dan metode

penelitian yaitu sama-sama meneliti strategi kualitas layanan untuk kepuasan tamu dengan menggunakan metode kualitatif.

Selain itu, penelitian Mahendra (2024) juga menyoroti pentingnya peningkatan kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan yang dilakukan di Hotel Arshika Bali Sunset Road Kuta. Penelitian ini melakukan analisis mendalam terhadap strategi pelayanan hotel untuk memastikan konsistensi dan peningkatan kepuasan pelanggan. Sebagai hotel baru dengan jumlah staf yang terbatas, penelitian ini krusial untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan dan pengembangan, terutama dalam hal pelatihan staf dan standarisasi layanan, guna meningkatkan loyalitas tamu dan daya saing hotel di pasar yang kompetitif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan analisis SWOT sebagai teknik utama untuk menganalisis data. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dokumentasi, dan kuesioner yang disebarakan kepada staf hotel menggunakan *Google Form*. Analisis data melibatkan penggunaan matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factors Analysis Summary*), serta matriks SWOT untuk merumuskan strategi peningkatan kualitas pelayanan dan loyalitas tamu di Hotel Arshika Bali Sunset Road. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Hotel Arshika Bali Sunset Road menerapkan strategi peningkatan kualitas pelayanan dan loyalitas tamu dengan memaksimalkan lokasi yang strategis, meningkatkan visibilitas *online*, dan mengembangkan program loyalitas digital. Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal hotel, yang kemudian menjadi dasar pengembangan strategi SO, WO, ST, dan WT. Melalui pendekatan komprehensif ini, hotel fokus pada peningkatan layanan inti, kemitraan strategis, dan standar kualitas tinggi untuk menghadapi persaingan dan tantangan di industri perhotelan Bali. Adapun perbedaan penelitian Mahendra (2024) dengan penelitian yang saat ini diteliti terletak pada objek penelitian dan persamaannya terletak pada metode penelitian yaitu sama-sama menggunakan metode kualitatif dan menggunakan analisis SWOT.

Pada dasarnya, kualitas merupakan salah satu indikator penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk dapat terus bertahan di tengah ketatnya persaingan dalam industri (Indrasari, 2019). Menurut (Garvin, 1988) dalam (Indrasari, 2019) mendefinisikan kualitas sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia/tenaga kerja, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen. Sementara itu, pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun (Sugeng, 2014) dalam (Febrina, 2023). Pelayanan sebagai jasa atau service disampaikan oleh pemilik jasa berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan, dan keramahtamahan, ditujukan untuk kepuasan konsumen (Kusumarini, 2021).

Kualitas pelayanan merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan 3 orientasi yaitu persepsi pelanggan, produk atau jasa dan proses (Ratnasari & Aksa, 2011) dalam (Cahyani, 2016). Menurut (Kotler, 2013) dalam (Kusumarini, 2021) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan konsumen. Sangadji (2013) menyebutkan bahwa, “kualitas pelayanan yang diterima tamu merupakan perbedaan antara harapan atau keinginan tamu dengan tingkat persepsi mereka”.

Berdasarkan pada definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan adalah segala bentuk aktivitas penyampaian jasa kepada konsumen atau pelanggan yang bersifat dinamis yang mampu memenuhi atau lebih harapan.

Menurut (Parasuramman, 1988) dalam (Widyaningsih et al., 2024) kualitas pelayanan memiliki dimensi-dimensi atau unsur-unsur yang disebut dengan SERVQUAL yang dapat untuk mengukur kualitas pelayanan atau menilai status kualitas pelayanan. Lima dimensi tersebut meliputi (a) *Tangible* (berwujud) yaitu bukti fisik atau kemampuan suatu perusahaan untuk menampilkan yang terbaik bagi pelanggan, diantaranya layanan fasilitas yang diberikan sudah memadai, peralatan dan perlengkapan yang digunakan sudah lengkap dan bersih serta sumber daya manusia yang profesional; (b) *Reliability* (kehandalan) yakni kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan konsumen terkait kecepatan, ketepatan waktu, dan tidak adanya kesalahan; (c) *Responsiveness* (ketanggapan) yaitu tanggap memberikan pelayanan yang cepat atau responsif serta diiringi dengan cara penyampain yang jelas dan mudah dimengerti; (d) *Assurance* (jaminan) yakni merujuk pada jaminan atau kepastian yang diperoleh dari sikap sopan santun karyawan, komunikasi yang baik, dan pengetahuan dimiliki sehingga mampu menumbuhkan rasa percaya pelanggan; *Empathy* (empati) adalah perhatian yang tulus dan bersifat pribadi kepada pelanggan, hal ini dilakukan untuk mengetahui keinginan konsumen secara akurat dan spesifik (Widyaningsih et al., 2024).

Menurut (Aria & Atik, 2018) dalam (Hermansah, 2023) kualitas pelayanan merupakan komponen penting yang harus diperhatikan dalam memberikan kualitas pelayanan prima. Kualitas pelayanan merupakan titik sentral bagi perusahaan karena mempengaruhi kepuasan tamu dan kepuasan tamu akan muncul apabila kualitas pelayanan yang diberikan dengan baik. Kualitas pelayanan adalah tolak ukur keberhasilan pelayanan ditentukan oleh tingkat kepuasan penerima pelayanan. Sedangkan tingkat kepuasan penerima pelayanan ini akan dapat diperoleh apabila seorang penerima layanan tersebut mendapatkan jenis pelayanan sesuai dengan yang mereka harapkan dan butuhkan. Dengan demikian maka kebutuhan penerima layanan harus sebisa mungkin dipenuhi agar diperoleh kepuasan” (Ratminto & Winarsih, 2013). Susepti et al., (2017) menyebutkan bahwa kualitas adalah perasaan senang karena mendapatkan hak-haknya dengan baik dan cenderung pada bentuk nyaman. Sementara itu, (Oliver, 1997) dalam (Suprina et al., 2022) mengungkapkan bahwa kepuasan adalah sebuah penilaian bahwa suatu produk, atau fitur layanan, atau produk atau layanan itu sendiri, memberikan tingkat pemenuhan terkait konsumsi yang menyenangkan, termasuk tingkat pemenuhan yang kurang atau lebih.

Menurut (Kotler & Keller, 2007) dalam (Indrasari, 2019) menyatakan kepuasan konsumen adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja suatu produk dan harapannya. Lebih jauh Kotler & Keller (2016) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan sebagai fungsi dari seberapa sesuainya harapan pembeli produk dengan kinerja yang dipikirkan pembeli atas produk tersebut. Sehingga jika kinerja berada dibawah harapan, para pelanggan yang tidak puas. Berbanding terbalik jika kinerja memenuhi harapan para pelanggan yang puas dan jika kinerja melebihi harapan maka pelanggan tentunya akan sangat puas atau senang. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan kunci dalam

menciptakan sebuah loyalitas kepada para pelanggan karena hal itu didasarkan dari penilaian tamu langsung dalam menggunakan produk dan layanan agar harapan dan kebutuhan tamu terpenuhi.

Indikator kepuasan pelanggan yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator kepuasan pelanggan menurut (Tjiptono, 2009) dalam (Indrasari, 2019) meliputi (1) Kesesuaian harapan, yakni tingkat kesesuaian antara harapan konsumen dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh penyedia layanan (Widyaningsih et al., 2024); (2) Minat berkunjung kembali, yakni tingkat keinginan atau niat konsumen untuk menggunakan kembali produk atau jasa yang sama di masa mendatang (Widyaningsih et al., 2024); (3) Kesiediaan merekomendasikan, yaitu tingkat kepuasan konsumen yang cukup tinggi sehingga mereka bersedia merekomendasikan produk atau jasa kepada orang lain (Widyaningsih et al., 2024).

Untuk merumuskan strategi kualitas layanan demi meningkatkan kepuasan pelanggan, penelitian ini menggunakan model analisis SWOT. Menurut Annisa (2020) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan suatu strategi. Analisis SWOT sendiri merupakan akronim dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), dan *Threats* (ancaman) (Tunggal, 2001) dalam (Melasari et al., 2018). Menurut Rangkuti dalam (Anggreani, 2021) menyebutkan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan yang didasarkan pada hubungan atau interaksi antara unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman.

Adapun pengertian dari masing-masing unsur dalam analisis SWOT yakni: (1) *Strength* (kekuatan) merupakan sumber daya yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya; (2) *Weakness* (kelemahan) merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya suatu perusahaan terhadap pesaingnya yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif; (3) *Opportunity* (peluang) merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan; (4) *Threat* (ancaman) merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan (Pearce & Robinson, 2011) dalam (Annisa, 2020).

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Echo Beach Hotel di Canggu, Kecamatan Kuta Utara, Badung sejak Januari s/d Juli 2025. Rancangan penelitian ini menggunakan rancangan deskriptif dengan pendekatan campuran (*mix method*) yakni pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Data dijarah dengan wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi serta dalam menjabarkan hasil analisis dengan teori SERVQUAL. Informan penelitian adalah Hotel Manager, Assistant Manager, Front Office Manager, Housekeeping Manajer dan staff. Setelah data terkumpul, dilakukan analisis data dan pengujian. Analisis dikerjakan secara kuantitatif dengan menggunakan matriks faktor IFAs (*Internal Strategic Factor*) dan EFAs (*External Strategic Factor*), dan secara kualitatif dimasukkan dalam matriks analisis SWOT. Terdapat 5 tahap dalam analisis IFAs dan EFAs yaitu: (1) membuat daftar faktor internal (*strength* dan *weakness*) dan eksternal (*opportunity* dan *threat*); (2) melakukan pembobotan dengan metode perbandingan berpasang

sehingga total bobot sama dengan satu; (3) memberikan peringkat (rating antara 1 – 4 pada masing-masing faktor internal (*strength* dan *weakness*) dan eksternal (*opportunity* dan *threat*); (4) kalikan antara bobot dan rating dari setiap faktor untuk menemukan nilai skornya; (5) jumlahkan semua skor untuk mendapatkan skor total bagi objek yang dinilai. Jika 1,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah, sedangkan nilai yang berada di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat (Rangkuti, 2004).

Analisis dengan matriks SWOT ini menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi yakni: (1) Strategi SO (*Strength-Opportunities*) merupakan strategi yang dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan yang memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya; (2) Strategi ST (*Strength-Threat*) merupakan strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman; (3) Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) yakni strategi yang diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada; (4) Strategi (*Weakness-Threat*) merupakan strategi yang berdasarkan pada kegiatan defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman. Selanjutnya dilakukan pemetaan dengan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel (Anggreani, 2021).

		Evaluasi Faktor Internal			Evaluasi Faktor External	
		Kuat 3,0 - 4,0	Sedang 2,0 - 2,99	Lemah 1,0 - 1,99		
		4,0	3,0	2,0		1,0
Tinggi	3,0	I Grow and Build	II Grow and Build	III Hold and Maintain		
	Sedang 2,0	IV Grow and Build	V Hold and Maintain	VI Harvest or Divest		
Rendah	1,0	VII Hold and Mantain	VIII Harvest or Divest	IX Harvest or Divest		

Gambar 2. Matriks IE (Internal – Eksternal)

Sumber: Anggreani (2021)

Matriks IE didasarkan pada jumlah skor IFAs sumbu horizontal dan jumlah skor EFAs pada sumbu vertikal. Pada sumbu horizontal (total skor IFAs), total skor dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi lemah; skor dari 2,0 hingga 2,99 menunjukkan posisi sedang; skor dari 3,0 sampai dengan 4 adalah posisi internal yang kuat. Begitu pula pada sumbu vertikal matriks IE, jumlah total skor 1,0 hingga 1,9 berarti posisi eksternal lemah; nilai 2,0 hingga 2,99 berarti posisi eksternal sedang, dan nilai 3,0 hingga 4,0 menunjukkan pengaruh eksternal yang kuat (Anggreani, 2021)

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan wawancara dan pengamatan di Frii Bali Echo Beach Hotel diperoleh hasil implementasi kualitas layanan yang cukup baik sejalan tujuan utama

hotel untuk dapat memenuhi harapan tamu sehingga tamu merasa puas. Merujuk pada dimensi-dimensi kualitas pelayanan menurut teori SERVQUAL, implementasi kualitas pelayanan di Frieri Bali Echo Beach Hotel pada dimensi pertama yakni bukti fisik (*tangible*) dapat dilihat dari kualitas layanan Frieri Bali Echo Beach Hotel adalah lingkungan hotel yang bersih, staffnya yang berpenampilan bersih dan rapi, serta desain bangunan hotel yang menarik. Hal ini sesuai dengan teori dimensi kualitas pelayanan yang menjelaskan bahwa bukti fisik berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan serta penampilan karyawan (Tjiptono & Gregorius, 2016) dalam (Saputra & Sudarsa, 2019). Meskipun begitu, masih terdapat beberapa kekurangan dalam implementasi dimensi bukti fisik (*tangible*) ini yakni kurangnya perawatan terhadap beberapa fasilitas kamar.

Dimensi kehandalan (*reliability*), implementasi yang telah dilakukan adalah pelayanan pihak *Front Office* sangat ramah, memberikan informasi dengan sangat jelas sehingga dapat mudah dimengerti oleh tamu. Selain itu tamu tidak perlu menunggu lama untuk mendapatkan kamarnya. Berikut kutipan hasil wawancara penulis dengan Asisten Manajer Frieri Echo Beach Bali:

“Kami berusaha dengan semaksimal mungkin untuk menjamu tamu dengan baik sesuai SOP yang ada seperti penyambutan ramah saat tamu datang, verifikasi identitas dan penanganan keperluan tamu. Sebagai asisten manajer saya selalu mengingatkan *staff* kami untuk memberikan informasi yang bisa diandalkan tanpa perlu tamu menunggu lama.” (Wawancara, 16 Mei 2025).

Berdasarkan kutipan wawancara di atas dapat diketahui bahwa Frieri Bali Echo Beach Hotel telah memberikan pelayanan yang berkualitas karena para karyawan hotel dalam hal ini pihak *front office* (kantor depan) melaksanakan kewajibannya dengan baik dengan memberikan informasi yang akurat dan tepat sehingga segala informasi yang diberikan dapat diandalkan dan dapat dipahami tamu dengan mudah. Hal ini sesuai dengan teori SERVQUAL pada dimensi kehandalan (*reliability*) yang menyebutkan bahwa dimensi ini berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati (Tjiptono & Gregorius, 2016) dalam (Saputra & Sudarsa, 2019). Selain itu, pelayanan kepada tamu juga dilakukan dengan cepat sehingga tamu tak perlu menunggu lama hanya untuk mendapatkan layanan. Ini berarti pihak karyawan telah berusaha untuk melakukan pelayanan berkualitas dengan cepat tanggap (*responsive*) terhadap kebutuhan tamu. Jika dilihat dari teori SERVQUAL, dimensi cepat tanggap (*responsiveness*) telah berusaha dilakukan oleh karyawan Frieri Bali Echo Beach Hotel. Berdasarkan hasil pengamatan, ketika ada tamu yang terlihat kebingungan, karyawan dengan tanggap bertanya dan mendengar penjelasan/keluhan tamu kemudian diarahkan sesuai kebutuhan tamu. Hal ini memperkuat dengan pernyataan *Front Office Manager* Ibu Polania Bugawati sebagai berikut:

“Kami disini kan *staff*, ya kan, ya inginnya bisa memenuhi apa yang dibutuhkan oleh tamu. Kalo ada tamu bingung *kan* ya, kami bantu semaksimal mungkin dan secepat mungkin. Kita dengarkan dan kita carikan solusinya

begitupula jika tamu butuh sesuatu ya kami pasti bakal bantu.” (Wawancara, 16 Mei 2025).

Berdasarkan pada hasil wawancara tersebut dapat menjadi bukti bahwa pelayanan yang diberikan dari karyawan kepada tamu sangatlah responsif. Hal ini juga sesuai dengan pernyataan (Parasuraman et al., 1988) dalam (Tjiptono & Gregorius, 2017) bahwa dimensi kualitas layanan daya tanggap (*responsiveness*) menyangkut hal-hal terkait kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat (Saputra & Sudarsa, 2019). Ketika memberikan pelayanan kepada tamu dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan tamu, sebagai pihak hotel sangat diperlukan pelayanan berkualitas tinggi, dengan selalu bersikap ramah, memiliki koordinasi atau komunikasi yang baik agar kebutuhan tamu bisa dipenuhi tepat waktu. Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan *staff front office*.

“Kita sebagai staff FO berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang terbaik memastikan pesanan para tamu dikerjakan dengan benar oleh staff dibidang yang lainnya, kami mengatasi keluhan juga berusaha selalu mengkonfirmasi dulu ke HK misalnya apabila ada barang tamu ketinggalan atau permintaan khususnya seperti isi HBD dikamarnya atau sebagainya.” (Wawancara, 16 Mei 2025).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa Frii Bali Echo Beach Hotel telah berupaya menerapkan dimensi *assurance* dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Hal tersebut dilakukan dengan memastikan segala sesuatu dijalankan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku sehingga apapun pesanan tamu dikerjakan dengan tepat dan setiap keluhan atau permintaan khusus tamu akan dikoordinasikan terlebih dahulu dengan tim sebelum akhirnya disampaikan kepada tamu. Menjalankan bisnis perhotelan yang bisa dikatakan bahwa ini adalah perusahaan jasa, kualitas layanan merupakan faktor yang paling penting yang harus diperhatikan oleh semua pihak mulai dari *Security* bahkan sampai ke bagian paling belakang di bidang hotel yaitu *back office*, karena semua pasti akan berinteraksi dengan para tamu. Maka dari itu pihak manajemen dari Frii Bali Echo Beach Hotel selalu mengingatkan kepada para staffnya untuk selalu mengingat bahkan melakukan strategi-strategi yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen untuk menjamu para tamu. Hal ini didukung oleh hasil wawancara dengan *General Manager* Hotel Frii Bali Echo Beach Ibu Agung Dewi sebagai berikut:

“Kami pihak manajemen selalu melakukan pelatihan buat karyawan kami agar mereka selalu mengingat bahwa tempatnya bekerja adalah tempat yang menjual jasa atau pelayanan, jika pelayanannya kurang maka otomatis tamu gak akan puas dan mereka bakal gak datang lagi.” (Wawancara, 16 Mei 2025).

Berdasarkan pada kutipan wawancara di atas, dapat diketahui bahwa pihak manajemen Frii Bali Echo Beach Hotel rutin memberikan pelatihan terhadap

karyawan, guna mengingatkan kembali pentingnya menerapkan pelayanan yang berkualitas bagi pihak hotel termasuk juga karyawan. Dengan memberikan pelayanan yang berkualitas, secara otomatis akan membuat tamu merasa puas dan mampu memenuhi ekspektasi tamu sehingga mampu membuat tamu tersebut untuk kembali memilih Frie Bali Echo Beach Hotel pada kedatangan selanjutnya. Merujuk pada teori SERVQUAL, hal-hal yang disebutkan di atas termasuk ke dalam dimensi jaminan (*assurance*) dimana teori tersebut menjelaskan bahwa jaminan (*assurance*) berkenaan dengan kemampuan karyawan dalam menumbuhkan kepercayaan pelanggan dan perusahaan bisa menciptakan rasa aman bagi pelanggannya serta sikap karyawan yang sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan pelanggan (Tjiptono & Gregorius, 2016) dalam (Saputra & Sudarsa, 2019).

Tercapainya kualitas pelayanan yang baik ditandai layanan tamu yang tidak ber kendala ataupun masalah, namun juga menangani *complain* untuk berbagai termasuk pelayanan kamar, makanan dan fasilitas. Terkait keluhan tamu mesti disikapi dengan sabar, menjelaskan dengan baik agar para tamu mengerti. Hal ini termasuk ke dalam dimensi empati (*empathy*) dalam SERVQUAL. Hal ini didukung oleh hasil wawancara dengan *team Housekeeping* yakni Ibu Ni Putu Frida Kartika sebagai berikut:

“Kami pernah di *complaint* karena waktu itu banyak kamar yang harus dibersihkan dan tamu menunggu beberapa lama, sudah kami jelaskan kendalanya tapi mereka tidak mau terima itu yang kami dapat info dari FO karena mereka yang berhadapan langsung dengan tamu, kami menjelaskan dengan sabar dan tetap memberikan *sapaan* ramah, tetap tersenyum dan manajemen memberikan ganti rugi atas hal tersebut dan pada akhirnya mereka mengerti dan menerimanya.” (Wawancara, 16 Mei 2025).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa implementasi dimensi empati (*empathy*) sudah dilaksanakan dengan tetap ramah dan sabar menghadapi keluhan tamu sembari berusaha memahami apa yang diinginkan tamu yang pada akhirnya bisa memberikan pemahaman yang baik kepada tamu dan tamu merasa didengar. Perusahaan juga memberikan kompensasi atas hal yang tidak sesuai dengan harapan tamu sehingga tamu merasa lebih baik. Hal ini sesuai dengan penjelasan teori kualitas pelayanan pada dimensi empati (*empathy*) yang menyatakan bahwa empati berkaitan usaha perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.

Keberhasilan penerapan pelayanan yang berkualitas tentu dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari faktor internal perusahaan maupun faktor eksternal perusahaan. Setelah melakukan pengamatan dan wawancara, ditemukan beberapa faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi kualitas layanan di hotel Frie Bali Echo beach Bali. Data tersebut kemudian diolah ke dalam bentuk tabel analisis strategis faktor internal (*Strength & Weakness*) dan faktor eksternal (*Opportunity & Threats*) untuk memperoleh masing-masing skor atau nilai dari faktor-faktor tersebut yang kemudian digunakan dalam menggambarkan matrix SWOT. Adapun hasil analisis faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Faktor-Faktor Strategis Internal (IFAS) yang Mempengaruhi Kualitas Layanan di Frieri Bali Echo Beach Hotel

No	Faktor Strategis Internal Kekuatan/ <i>Strength</i>	Bobot	Rating	Skor/Nilai
1	Fasilitas hotel yang cukup lengkap dan memadai	0,1	1	0,1
2	Kamar yang bersih	0,2	3	0,6
3	SDM Berkualitas	0,2	3	0,6
4	Harga kamar yang kompetitif	0,2	2	0,4
5	Fasilitas kolam dengan akses langsung ke kamar	0,1	2	0,2
6	Memiliki <i>rooftop</i> dan <i>view</i> laut	0,1	2	0,2
Sub Total		0,9	18	2,1
No	Faktor Strategis Internal Kelemahan/ <i>Weakness</i>	Bobot	Rating	Skor/Nilai
1	Lorong kamar terlalu berisik	0,1	2	0,2
2	Fasilitas kamar yang kurang terawat dan diperbaharui	0,2	2	0,4
3	Kasur tidak empuk	0,1	2	0,2
4	Kurangnya adaptasi sesama karyawan	0,2	3	0,6
5	Kemampuan individu yang berbeda-beda dalam menyerap informasi	0,2	2	0,4
Sub Total		0,8	13	1,8
Total Skor				3,9

Sumber: Hasil Analisis (2025)

Berdasarkan pada Tabel 1 diketahui bahwa faktor-faktor internal yang mempengaruhi kualitas pelayanan di Frieri Bali Echo Beach Hotel terdiri atas kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), dimana kekuatannya meliputi fasilitas hotel yang cukup lengkap dan memadai, kamar tamu yang bersih, SDM (sumber daya manusia) yang berkualitas, harga kamar yang kompetitif, fasilitas kolam dengan akses langsung ke kamar, dan memiliki rooftop serta pemandangan *sunset*. Sementara itu, faktor strategis kelemahan meliputi lorong kamar yang terlalu berisik, fasilitas kamar yang kurang terawat dan diperbaharui, kasur tidak empuk, kurangnya adaptasi sesama karyawan, dan kemampuan individu (karyawan) yang berbeda-beda dalam menyerap informasi sehingga ketimpangan informasi antar karyawan terkait informasi tamu mungkin saja terjadi. Berdasarkan hasil perhitungan di atas, total nilai atau skor kekuatan (*strength*) adalah sebesar 2,1 sementara total nilai atau skor kelemahan (*weakness*) adalah sebesar 1,8. Ini artinya nilai atau skor kekuatan lebih besar dari pada kelemahannya. Dengan begitu, faktor internal kekuatan (*strength*) masih lebih baik atau lebih banyak mempengaruhi kualitas pelayanan dibandingkan faktor internal kelemahan (*weakness*).

Tabel 2. Faktor-Faktor Eksternal (EFAS)

No	Faktor Strategis Eksternal Peluang/ <i>Opportunities</i>	Bobot	Rating	Skor/Nilai
1	Peluang membuka layanan penyewaan <i>surfboard</i> atau paket belajar <i>surfing</i> (karena dekat dengan Pantai echo beach)	0,3	2	0,6
2	Lokasi Strategis karena terletak di kawasan populer (Canggu)	0,3	3	0,9
3	Branding yang sudah cukup baik (<i>rating</i> 4,2 dari 5)	0,1	2	0,2
4	Peningkatan kedatangan wisatawan mancanegara	0,1	1	0,1
5	Perkembangan teknologi yakni penggunaan AI dan <i>chatbox</i> dalam memberikan pelayanan	0,1	1	0,1
Sub Total		0,9	17	1,9
No	Faktor-Faktor Strategis Eksternal Ancaman/ <i>Threat</i>	Bobot	Rating	Skor/Nilai
1	Banyak Pesaing	0,3	2	0,6
2	Kemacetan Canggu	0,3	2	0,6
3	Bencana Tsunami	0,2	1	0,2
4	Persepsi tamu yang buruk tentang fasilitas	0,1	2	0,2
5	Regulasi pemerintah misalnya kenaikan pajak	0,1	1	0,1
Sub Total		1,0	17	1,7
Total				3,8

Sumber: Hasil Analisis (2025)

Berdasarkan pada Tabel 2, diketahui bahwa faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi kualitas pelayanan di Frii Bali Echo Beach dapat dilihat dari peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*). Faktor strategis peluang meliputi peluang membuka layanan penyewaan surfboard dan pake pelatihan surfing, lokasi yang strategis karena terletak di Canggu yang merupakan destinasi wisata populer, citra atau branding hotel yang baik yakni mendapat penilaian tamu pada rating 4,2 (google review), peningkatan wisatawan mancanegara, dan perkembangan teknologi seperti AI dan *Chatbox*. Di sisi lain, yakni faktor strategis ancaman meliputi tingkat persaingan yang tinggi karena banyaknya hotel sejenis serta tamu banyak yang memilih untuk menyewa villa pribadi, kemacetan Canggu, bencana tsunami, persepsi tamu yang buruk terhadap fasilitas, dan regulasi pemerintah. Berdasarkan hasil analisis di atas, diperoleh total nilai atau skor faktor eksternal peluang sebesar 1,9 sedangkan, faktor eksternal ancaman sebesar 1,7. Melalui hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai atau skor faktor eksternal peluang lebih tinggi dibandingkan skor faktor eksternal ancaman. Artinya, faktor eksternal peluang lebih besar mempengaruhi kualitas pelayanan dibandingkan ancaman.

Setelah mengetahui hasil IFAS dan EFAS, dilakukan analisis maka tahap selanjutnya adalah tahap pencocokan yakni perumusan strategi yang berfungsi memadukan kekuatan dan kelemahan perusahaan dengan peluang dan tantangan dari luar perusahaan dengan matriks SWOT untuk menggambarkan peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Berikut adalah matriks SWOT untuk membantu penyusunan strategi kualitas layanan dalam upaya memenuhi kepuasan tamu.

Tabel 3. Diagram Matriks SWOT Strategi Kualitas Pelayanan untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan di Frii Bali Echo Beach Hotel

Faktor Internal Faktor Eksternal	Strengths (S) 1. Fasilitas Hotel yang cukup lengkap dan memadai 2. Kamar yang bersih 3. SDM Berkualitas 4. Harga kamar yang kompetitif 5. Fasilitas kolam dengan akses langsung ke kamar 6. Memiliki <i>Rooftop</i> dan View laut	Weakness (W) 1. Lorong kamar terlalu berisik 2. Fasilitas kamar yang kurang terawat dan diperbaharui 3. Kasur tidak empuk 4. Kurangnya adaptasi sesama karyawan 5. Kemampuan individu yang berbeda-beda dalam menyerap informasi
Opportunities (O) 1. Peluang membuka layanan penyewaan <i>surfboard</i> atau paket belajar <i>surfing</i> (karena dekat dengan Pantai echo beach) 2. Lokasi Strategis karena terletak di kawasan populer (Canggu) 3. <i>Branding</i> yang sudah cukup baik (rating 4,2 dari 5) 4. Peningkatan kedatangan wisatawan mancanegara 5. Perkembangan teknologi yakni penggunaan AI dan chatbox dalam memberikan pelayanan	Strategi SO 1. Menciptakan harga yang semakin kompetitif (diskon, <i>flash sale</i>) dengan lokasi yang strategis, Frii Bali Hotel dapat menarik lebih banyak wisatawan atau pelanggan, serta meningkatkan tingkat hunian secara konsisten. 2. Membuat paket penyewaan dan pelatihan <i>surfing</i> sambil memberdayakan para pelatih <i>surfing</i> lokal 3. Melakukan promosi dan pemasaran yang menonjolkan lokasi yang strategis, keunikan fasilitas, dan SDM yang berkualitas sehingga	Strategi WO 1. Melakukan perbaikan dan peningkatan fasilitas secara bertahap untuk menarik lebih banyak tamu dengan memanfaatkan lokasi hotel yang strategis yang dekat dengan pantai echo beach. 2. Memberikan program pengembangan dan pelatihan kepada karyawan terhadap penggunaan teknologi baru sehingga dapat menjadi salah satu <i>competitive advantage</i> bagi hotel.

	dapat meningkatkan citra atau <i>branding</i> 4. Mengoptimalkan SDM yang berkualitas untuk mengelola dan memaksimalkan penggunaan teknologi AI dan <i>Chatbot</i>, sehingga dapat menciptakan pengalaman dan respon terhadap tamu lebih cepat dan efisien.	
Threats (T) 1. Banyak Pesaing 2. Kemacetan Canggu 3. Bencana Tsunami 4. Persepsi tamu yang buruk tentang fasilitas 5. Regulasi pemerintah misalnya kenaikan pajak	Strategi ST 1. Menciptakan strategi mitigasi dan evakuasi jika terjadi bencana tsunami yang dilatih pada <i>staff</i> secara berkala, agar <i>staff</i> siap menolong tamu dan menyelamatkan diri saat bencana terjadi. 2. Menginformasikan kepada tamu terkait kondisi lalu lintas menuju hotel yang cukup padat karena terletak di daerah pariwisata (Canggu), sehingga tamu dapat mengantisipasi hal tersebut. 3. Memanfaatkan SDM yang berkualitas dengan memberikan pelayanan yang ramah dan profesional untuk mengurangi persepsi buruk tamu meskipun fasilitas belum sempurna. 4. Berkonsultasi dengan konsultan pajak terkait dengan kebijakan pajak yang ditetapkan pemerintah.	Strategi WT 1. Dengan adanya banyak nyamuk, <i>bed</i> yang buruk membuat Frii Hotel terus berbenah untuk menjadikannya hotel bintang 3 yang paling diminati diantara pesaing yang ada 2. Memberikan pelatihan, dan pengembangan pada karyawan secara berkala untuk memastikan SOP dijalankan sesuai dengan ketentuan oleh seluruh karyawan sehingga dapat meningkatkan persepsi tamu terhadap kualitas pelayanan

Sumber: Hasil Analisis, 2025

Pengambilan keputusan strategi yang tepat dapat dibantu dengan matriks IE (Internal-Eksternal) yakni memetakan skor matriks IFAS dan EFAS yang telah dihasilkan dari tahap input (*input stage*) dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel, seperti ditampilkan tabel 4 berikut.

Tabel 4. Matriks Internal Eksternal

IFAS \ EFAS	Kuat 4,00-3,00	Sedang 2,99-2,00	Lemah 1,99 – 1,00
Tinggi 4,00 – 3,00	I (<i>Grow and Build</i>) IFAS = 3,8 EFAS = 3,6	II (<i>Grow and Build</i>)	III (<i>Hold and maintain</i>)
Sedang 2,99 – 2,00	IV (<i>Grow and Build</i>)	V (<i>Hold and maintain</i>)	VI (<i>Harvest or divest</i>)
Lemah 1,99 – 1,00	VII (<i>Hold and maintain</i>)	VIII (<i>Harvest or divest</i>)	IX (<i>Harvest or divest</i>)

Sumber: Hasil Analisis, 2025

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa skor IFAS dan EFAS Frieri Bali Echo Beach Hotel masing-masing sebesar 3,8 dan 3,6 (periksa tabel 1 dan 2) sehingga pemetaan posisinya di matriks IE, Frieri Bali Echo Beach Hotel berada pada posisi sel I yang artinya hotel tersebut berada pada posisi pertumbuhan dan pembangunan (*grow and build*). Hal ditunjukkan oleh skor IFAS dan EFAS berada pada rentang nilai 4,00 – 3,00. Menurut David dalam Anggreani (2021), strategi yang tepat jika hasil IFAS dan EFAS berada pada sel ini adalah strategi yang intensif atau strategi integratif. Strategi intensif melibatkan penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk, sedangkan strategi integratif meliputi integrasi ke depan, ke belakang, dan horizontal. Jadi, strategi yang dapat diterapkan Frieri Bali Echo Beach Hotel adalah strategi SO (*Strength-Opportunity*) yakni (a) Menciptakan harga yang semakin kompetitif (diskon, *flash sale*) dengan lokasi yang strategis, Frieri Bali Echo Beach Hotel dapat menarik lebih banyak wisatawan atau pelanggan, serta meningkatkan tingkat hunian secara konsisten, (b) Membuat paket penyewaan dan pelatihan *surfing* sambil memberdayakan para pelatih *surfing* lokal, (c) Melakukan promosi dan pemasaran yang menonjolkan lokasi yang strategis, keunikan fasilitas, dan SDM yang berkualitas sehingga dapat meningkatkan branding, dan (d) Mengoptimalkan SDM yang berkualitas untuk mengelola dan memaksimalkan penggunaan teknologi AI dan *Chatbot*, sehingga dapat menciptakan pengalaman dan respon terhadap tamu lebih cepat dan efisien.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, dapat diketahui bahwa implementasi kualitas layanan yang diberikan oleh Frieri Bali Echo Beach Hotel telah berhasil menerapkan kualitas layanan berdasarkan lima dimensi SERVQUAL, yaitu bukti fisik, kehandalan, cepat tanggap, jaminan, dan empati. Pelayanan yang ramah, cepat, dan responsif serta lingkungan hotel yang bersih dan nyaman membuat tamu merasa puas. Koordinasi yang baik antar staf

serta pelatihan rutin dari manajemen juga turut meningkatkan kualitas layanan. Hal ini terbukti dari banyaknya ulasan positif dari tamu, yang menunjukkan bahwa strategi pelayanan yang diterapkan mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas tamu. Faktor internal dan eksternal perusahaan yang mempengaruhi kualitas pelayanan meliputi berbagai macam hal yang telah disusun dalam analisis IFAS dan EFAS dengan total masing-masing nilai atau skor adalah 3,8 dan 3,6. Untuk tahap pengambilan keputusan dengan alat analisis matriks IE (internal-eksternal) diperoleh hasil bahwa posisi perusahaan berada pada sel I yakni *grow and build* (pertumbuhan dan pembangunan) sehingga diputuskan strategi yang tepat untuk Frieri Bali Echo Beach Hotel adalah strategi SO (*Strength Opportunity*).

Strategi SO tersebut dapat menjadi bahan pertimbangan bagi industri tepatnya bagi Frieri Bali Echo Beach Hotel dalam menjalankan kegiatan operasional, dengan harapan bahwa dengan menjalankan strategi peningkatan kualitas pelayanan yang tepat bagi tamu dapat meningkatkan kepuasan tamu untuk menciptakan loyalitas tamu terhadap hotel. Strategi yang dihasilkan pada diagram matriks SWOT dapat dijadikan rekomendasi bagi para praktisi khususnya pada hotel bintang tiga yang berlokasi di pesisir sehingga dapat menerapkan kualitas pelayanan yang lebih baik dalam usaha mencapai kepuasan tamu. Penelitian ini tak luput pula dari keterbatasan yakni pada objek penelitian yang hanya dilakukan di satu hotel dan data yang diperoleh berasal dari sudut pandang perusahaan. Akan lebih baik jika wawancara juga dilakukan pada tamu yang pernah menginap di Frieri Bali Echo Beach hotel, sehingga dapat memberikan gambaran yang menyeluruh terkait implementasi kualitas layanan di hotel tersebut. Hal itu dapat menjadi celah penelitian lanjutan demi melengkapi keterbatasan penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Anggreani, T. F. 2021. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi SWOT: Strategi Pengembangan SDM, Strategi Bisnis, dan Strategi MSDM (Suatu Kajian Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 619–629.
- Annisa, M. L. 2020. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Berbasis SWOT Pada Online Store Shopee. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 199–210
- Ardista, R., Tinggi, S., & Tribuana, I. E. 2021. Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan PT. Langit Membiru Wisata Bogor. *Jurnal Parameter*, 6(1), 38–49.
- Beny, B., & Evyanto, W., 2022. Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Persepsi Risiko terhadap Kepuasan Pelanggan PT Lion Parcel Mahkota 53 Batam. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 7(2), 688–693.
- Cahyani, F.G., 2016. Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan dan Harga terhadap Kepuasan Konsumen. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5(3), 1–9.
- Dasrita, J. E., Yuliana., Ernawati., & Rahmiati. 2025. Strategi Peningkatan Kualitas Layanan yang Berdampak Terhadap Kepuasan Tamu di Hotel Savali Padang dengan Pendekatan Importance-Performance Analysis. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 6(3), 1785–1791.
- Febrina, D. 2023. Kualitas Pelayanan Pramusaji di Rudang Hotel Berastagi Sumatera Utara. *Skylandsea Profesional Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Teknologi*, 3(1), 88–92.

- Hermansah, N. R., 2023. Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Promosi Penjualan Terhadap Minat Beli Pada Konsumen Indomaret di Wilayah Surabaya. *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 8(5), 467–477.
- Indrasari, M., 2019. Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan: Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan. Surabaya: Unitomo Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. 2016. *Marketing Management*, 15th ed. Harlow: Pearson Education.
- Kusumarini, I. 2021. Kualitas Pelayanan Staf Front Office Hotel di Bali. *Jurnal Bisnis Hospitaliti*, 10(2), 98–109.
- Mahendra, I. M. N. J. 2024. *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Tamu pada Hotel Arshika Bali Sunset Road Kuta* (Skripsi). Badung: Politeknik Negeri Bali.
- Melasari, S., Sujana, I. N., & Suwena, K. R., 2018. Analisis SWOT pada Hotel Banyualit Singaraja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 365–375.
- Muljadi, A. J. 2012. *Kepariwisata dan Perjalanan*, 3rd ed. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Ratminto, A.S., & Winarsih, S. 2013. *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Saputra, S., & Sudarsa, R.Y. 2019. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan di Grand Setiabudi Hotel & Apartment. *Jurnal Bisnis dan Pemasaran*, 9(2), 21–31.
- Sugiyah., & Suparman, H.L. 2018. Analisis Kualitas Pelayanan Tamu Pada Hotel Cabin Cabang Sutomo Yogyakarta. *Jurnal Eduturisma*, II(2), 154–178.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suprina, R., Hendrayati, H., Gaffar, V., & Hurriyati, R. 2022. Memahami Kepuasan Pelanggan Terhadap Pelayanan Hotel: Suatu Tinjauan Pustaka Sistematis. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(3), 233–243.
- Susepti, A., Hamid, D., & Kusumawati, A. 2017. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Tamu Hotel (Studi tentang Persepsi Tamu Hotel Mahkota Plengkung Kabupaten Banyuwangi). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 50, 27–6.
- Wibowati, J., & Octarinie, N. 2020. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan pada PT Muarakati Baru Satu Palembang. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 15–31.
- Widyaningsih, N. P. P., Putri, P. K. D. N., Mekarini, N. W., & Sari, N. L. K. 2024. Pengaruh Kualitas Pelayanan Personal Butler Terhadap Kepuasan Tamu di Ametis Villa Bali. *Journal of Tourism and Interdisciplinary Studies*, 4(2), 123–138.