

MAKNA KUALITAS LAYANAN MENURUT KARYAWAN HOTEL DI KAWASAN PARIWISATA UBUD, BALI

Oleh

Eko Moh. Romi Kurniawan¹, I Putu Subiantara²

^{1,2}Politeknik Omna Trisakti Chandra

E-mail: ¹mohromikurniawan@gmail.com, ²subiantarasaputra@gmail.com

Article History:

Received: 26-12-2025

Revised: 06-01-2026

Accepted: 29-01-2026

Keywords:

Service Quality, Hotel
Employees, Cultural
Tourism, Ubud, Tri
Hita Karana.

Abstract: *This study aims to explore the meaning of service quality from the perspective of hotel employees in the tourism area of Ubud, Bali, which is well known as a cultural and spiritual tourism destination. Unlike previous studies that predominantly assess service quality from the tourists' perspective, this research emphasizes hotel employees as key actors in the service delivery process. A qualitative descriptive approach was employed. The informants consisted of hotel employees directly involved in guest services, including front office, housekeeping, food and beverage staff, as well as operational supervisors, selected through purposive sampling. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, and analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings reveal that the meaning of service quality among hotel employees in Ubud encompasses three main dimensions: professionalism in service delivery, sincerity and hospitality in interactions, and the integration of Balinese local cultural values, particularly the principle of Tri Hita Karana. Service quality is not merely understood as compliance with operational standards, but also as a relational process imbued with moral, ethical, and cultural values. These findings indicate that service quality in Ubud hotels is multidimensional and contextual, suggesting that hotel management should develop service quality improvement strategies that go beyond efficiency and guest satisfaction by incorporating employees' perspectives and local cultural values.*

PENDAHULUAN

Pariwisata merupakan salah satu sektor unggulan yang berperan penting dalam perekonomian Bali. Di antara berbagai destinasi wisata yang ada, Ubud dikenal sebagai kawasan pariwisata yang memiliki karakteristik unik, terutama dalam hal budaya, alam, dan spiritualitas. Keunikan tersebut menjadikan Ubud sebagai destinasi yang mengedepankan pengalaman wisata berbasis budaya dan ketenangan, sehingga menuntut kualitas layanan perhotelan yang tidak hanya berorientasi pada kepuasan tamu, tetapi juga pada nilai-nilai lokal yang melekat pada masyarakat setempat.

Dalam industri perhotelan, kualitas layanan merupakan faktor kunci yang menentukan kepuasan, loyalitas, dan citra destinasi di mata wisatawan. Selama ini, kualitas layanan sering

diukur melalui sudut pandang wisatawan sebagai pengguna jasa. Namun, pendekatan tersebut belum sepenuhnya menggambarkan proses dan makna kualitas layanan yang sesungguhnya, karena layanan hotel pada hakikatnya dihasilkan melalui interaksi langsung antara karyawan dan tamu. Karyawan hotel memegang peran strategis sebagai ujung tombak pelayanan, sehingga pemahaman mereka terhadap makna kualitas layanan menjadi aspek yang penting untuk dikaji.

Di kawasan Ubud, karyawan hotel tidak hanya dituntut untuk memberikan pelayanan profesional sesuai standar industri, tetapi juga diharapkan mampu merefleksikan nilai-nilai budaya Bali, seperti keramahan, ketulusan, dan keharmonisan yang sejalan dengan konsep Tri Hita Karana. Kondisi ini membentuk pemaknaan tersendiri terhadap kualitas layanan, yang tidak selalu identik dengan kecepatan atau kemewahan, melainkan juga mencakup sikap, perilaku, dan nilai-nilai budaya dalam melayani wisatawan.

Meskipun demikian, kajian mengenai kualitas layanan di industri perhotelan masih didominasi oleh penelitian kuantitatif yang berfokus pada pengukuran kepuasan pelanggan. Penelitian yang menggali makna kualitas layanan dari perspektif karyawan hotel, khususnya di kawasan pariwisata Ubud, masih relatif terbatas. Padahal, pemahaman terhadap makna kualitas layanan menurut karyawan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai praktik pelayanan yang kontekstual dan berbasis budaya lokal. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap makna kualitas layanan menurut karyawan hotel di kawasan pariwisata Ubud, Bali. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian pariwisata dan perhotelan, serta menjadi masukan praktis bagi pengelola hotel dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan yang selaras dengan karakteristik budaya dan nilai lokal Ubud.

Meskipun kualitas layanan dalam industri perhotelan telah banyak diteliti, kajian yang ada masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif dengan menempatkan wisatawan sebagai subjek utama penilaian kualitas layanan. Model SERVQUAL yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry menekankan dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy sebagai indikator kualitas layanan berdasarkan persepsi pelanggan (Parasuraman et al., 1988). Pendekatan ini kemudian banyak digunakan dalam penelitian perhotelan untuk mengukur kepuasan dan loyalitas wisatawan (Zeithaml et al., 2018). Namun demikian, perspektif tersebut cenderung mengabaikan peran karyawan sebagai aktor utama yang secara langsung memproduksi dan merepresentasikan kualitas layanan dalam interaksi sehari-hari dengan tamu. Padahal, menurut Grönroos (2007), kualitas layanan tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga oleh proses pelayanan dan interaksi sosial yang terjadi selama layanan diberikan.

Lebih lanjut, Bowen dan Schneider (1988) menegaskan bahwa karyawan merupakan elemen strategis dalam pembentukan kualitas layanan, karena sikap, perilaku, dan pemaknaan mereka terhadap pekerjaan akan memengaruhi pengalaman layanan yang dirasakan pelanggan. Dalam perspektif fenomenologi sosial, makna kualitas layanan dibentuk melalui pengalaman subjektif individu dalam konteks sosial dan budaya tertentu (Schütz, 1967). Oleh karena itu, pendekatan kualitatif menjadi relevan untuk menggali bagaimana karyawan hotel memaknai kualitas layanan berdasarkan pengalaman kerja, nilai personal, serta lingkungan sosial-budaya tempat mereka berinteraksi (Creswell, 2013).

Dalam konteks Bali, khususnya kawasan pariwisata Ubud, karakter destinasi yang

berbasis budaya, spiritualitas, dan ketenangan membedakannya dari kawasan pariwisata massal seperti Kuta atau Nusa Dua (Pitana & Gayatri, 2005). Industri perhotelan di Ubud tidak hanya dituntut untuk memenuhi standar layanan internasional, tetapi juga untuk mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal Bali, seperti keharmonisan, ketulusan, dan keseimbangan yang tercermin dalam konsep Tri Hita Karana (Wardana et al., 2019). Berdasarkan observasi awal peneliti dan wawancara informal dengan beberapa karyawan hotel di kawasan Ubud, ditemukan bahwa kualitas layanan sering dimaknai sebagai bentuk pengabdian dan tanggung jawab moral, bukan sekadar pemenuhan standar operasional. Karyawan juga mengungkapkan adanya tantangan dalam menyeimbangkan tuntutan profesionalisme industri global dengan nilai-nilai budaya lokal yang mereka anut dalam kehidupan sehari-hari.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat kesenjangan penelitian antara dominasi studi kuantitatif berbasis persepsi wisatawan dan minimnya kajian kualitatif yang menggali makna kualitas layanan dari perspektif karyawan hotel, khususnya dalam konteks budaya lokal Ubud, Bali. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengungkap secara mendalam bagaimana karyawan hotel memaknai kualitas layanan serta bagaimana konteks budaya dan karakteristik destinasi Ubud membentuk pemaknaan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada beberapa hotel di kawasan pariwisata Ubud, peneliti menemukan bahwa praktik kualitas layanan tidak selalu diwujudkan melalui kecepatan pelayanan atau kemewahan fasilitas, melainkan lebih menekankan pada sikap dan pendekatan personal karyawan terhadap tamu. Karyawan hotel tampak berupaya membangun interaksi yang hangat dan bersifat personal, seperti menyapa tamu dengan ramah, menggunakan bahasa yang santun, serta menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan tamu secara individual. Selain itu, dalam beberapa situasi pelayanan, karyawan menyesuaikan ritme kerja dengan suasana Ubud yang cenderung tenang dan reflektif, sehingga pelayanan diberikan secara lebih sabar dan tidak tergesa-gesa.

Observasi juga menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya lokal Bali masih kuat mewarnai perilaku pelayanan karyawan hotel. Hal ini tercermin dari penggunaan simbol dan praktik budaya, seperti salam khas Bali, sikap hormat, serta keterlibatan karyawan dalam aktivitas keagamaan dan adat yang secara tidak langsung memengaruhi pola kerja dan pelayanan. Dalam beberapa kasus, karyawan menyampaikan bahwa mereka memaknai kualitas layanan sebagai bentuk yadnya atau pengabdian, yang tidak hanya ditujukan kepada tamu, tetapi juga kepada sesama rekan kerja dan lingkungan sekitar hotel. Temuan lapangan awal ini mengindikasikan bahwa kualitas layanan di hotel-hotel kawasan Ubud memiliki dimensi makna yang lebih luas, yang tidak sepenuhnya dapat dijelaskan melalui indikator kualitas layanan yang bersifat teknis dan terukur.

LANDASAN TEORI

1. Konsep Kualitas Layanan dalam Industri Perhotelan

Kualitas layanan merupakan konsep sentral dalam industri jasa, termasuk perhotelan, karena berkaitan langsung dengan kepuasan dan pengalaman wisatawan. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) mendefinisikan kualitas layanan sebagai kesenjangan antara harapan pelanggan dan kinerja layanan yang dirasakan, yang kemudian dikenal melalui

model SERVQUAL dengan lima dimensi utama, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Model ini banyak digunakan dalam penelitian perhotelan untuk mengukur kualitas layanan dari sudut pandang pelanggan. Namun demikian, Grönroos (2007) mengemukakan bahwa kualitas layanan tidak hanya ditentukan oleh hasil akhir (technical quality), tetapi juga oleh proses pelayanan (functional quality) yang terjadi selama interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan. Dalam konteks perhotelan, proses pelayanan tersebut sangat bergantung pada peran dan perilaku karyawan hotel sebagai pelaksana layanan. Oleh karena itu, pemahaman kualitas layanan tidak dapat dilepaskan dari pengalaman dan pemaknaan karyawan dalam menjalankan tugas pelayanan sehari-hari.

2. Peran Karyawan dalam Pembentukan Kualitas Layanan

Karyawan hotel merupakan aktor utama dalam menciptakan pengalaman layanan bagi tamu. Bowen dan Schneider (1988) menegaskan bahwa kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh sikap, perilaku, dan interpretasi karyawan terhadap standar pelayanan yang diterapkan organisasi. Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2018) juga menyatakan bahwa kualitas layanan yang dirasakan pelanggan merupakan refleksi dari kualitas layanan internal, termasuk motivasi, nilai, dan pemahaman karyawan terhadap perannya. Dalam industri perhotelan, interaksi langsung antara karyawan dan tamu menjadikan aspek human touch sebagai elemen penting dalam pelayanan. Kusluvan et al. (2010) menunjukkan bahwa persepsi dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya akan memengaruhi cara mereka memberikan layanan, yang pada akhirnya berdampak pada persepsi kualitas layanan oleh tamu. Oleh karena itu, kajian yang menempatkan karyawan sebagai subjek penelitian menjadi penting untuk memahami kualitas layanan secara lebih komprehensif.

3. Makna Kualitas Layanan dalam Perspektif Kualitatif

Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali makna subjektif yang dibangun individu berdasarkan pengalaman dan konteks sosial tertentu. Dalam perspektif fenomenologi sosial, Schütz (1967) menjelaskan bahwa makna terbentuk melalui pengalaman hidup dan interaksi sosial yang dialami individu secara berulang. Pendekatan ini relevan untuk mengkaji bagaimana karyawan hotel memaknai kualitas layanan berdasarkan pengalaman kerja, nilai personal, dan lingkungan budaya tempat mereka bekerja. Creswell (2013) menekankan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami makna yang dilekatkan oleh individu terhadap suatu fenomena. Dalam konteks perhotelan, kualitas layanan tidak hanya dipahami sebagai seperangkat prosedur atau standar operasional, tetapi juga sebagai pengalaman bermakna yang melibatkan emosi, nilai, dan interpretasi subjektif karyawan dalam melayani tamu.

4. Pariwisata Budaya dan Konteks Lokal Ubud, Bali

Bali dikenal sebagai destinasi pariwisata budaya yang mengintegrasikan nilai-nilai lokal dalam pengembangan pariwisata. Pitana dan Gayatri (2005) menjelaskan bahwa pariwisata Bali tidak dapat dipisahkan dari budaya dan kehidupan masyarakat lokal. Ubud, sebagai salah satu kawasan pariwisata utama di Bali, memiliki karakteristik yang menonjolkan seni, budaya, spiritualitas, dan ketenangan, sehingga memengaruhi pola pelayanan perhotelan di kawasan tersebut. Konsep Tri Hita Karana, yang menekankan keharmonisan hubungan antara manusia dengan Tuhan, sesama manusia, dan lingkungan, menjadi nilai fundamental yang memengaruhi perilaku kerja masyarakat Bali, termasuk karyawan hotel (Wardana et al., 2019). Nilai ini berpotensi membentuk pemaknaan kualitas layanan yang tidak semata-

mata berorientasi pada kepuasan tamu, tetapi juga pada keseimbangan, ketulusan, dan tanggung jawab moral dalam bekerja.

Berdasarkan kajian pustaka, dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitas layanan di industri perhotelan masih didominasi oleh pendekatan kuantitatif yang berfokus pada persepsi pelanggan dan pengukuran indikator layanan. Kajian yang menggali makna kualitas layanan dari perspektif karyawan, khususnya dengan pendekatan kualitatif dan dalam konteks pariwisata budaya seperti Ubud, Bali, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan mengungkap bagaimana karyawan hotel memaknai kualitas layanan dalam konteks budaya dan karakteristik destinasi Ubud.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif kualitatif, karena bertujuan untuk memahami dan mengungkap makna kualitas layanan menurut karyawan hotel berdasarkan pengalaman, persepsi, dan konteks sosial-budaya di lingkungan kerja mereka. Penelitian dilakukan pada beberapa hotel di kawasan pariwisata Ubud, Bali, yang dipilih karena karakteristik Ubud sebagai destinasi berbasis budaya, seni, dan spiritualitas, sehingga praktik pelayanan perhotelan di kawasan ini memiliki ciri khas berbeda dengan kawasan pariwisata massal di Bali. Informan penelitian terdiri atas karyawan hotel yang terlibat langsung dalam pelayanan tamu, termasuk staf front office, housekeeping, food and beverage, serta supervisor atau manajer operasional. Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang dianggap memiliki pengalaman dan wawasan relevan terhadap fokus penelitian, dengan jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip kejenuhan data (data saturation). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam (in-depth interview), dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung untuk memahami perilaku pelayanan, interaksi karyawan dengan tamu, dan budaya kerja yang memengaruhi kualitas layanan. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali pengalaman, pemahaman, dan interpretasi karyawan mengenai makna kualitas layanan, dengan panduan wawancara yang fleksibel agar informan dapat mengungkapkan perspektifnya secara bebas. Dokumentasi berupa SOP pelayanan, materi pelatihan, profil hotel, serta dokumen atau foto yang relevan digunakan sebagai data pendukung untuk memperkaya analisis. Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang mencakup reduksi data, yaitu pemilahan, penyederhanaan, dan pemfokusan data mentah; penyajian data, berupa narasi, matriks, dan tema-tema untuk memudahkan interpretasi; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi, untuk menemukan makna kualitas layanan menurut karyawan hotel. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu, serta melalui member check, yaitu konfirmasi hasil wawancara dan interpretasi kepada informan agar temuan sesuai dengan pengalaman mereka. Seluruh proses penelitian dilaksanakan dengan memperhatikan etika penelitian, termasuk persetujuan informan, kerahasiaan identitas, dan penggunaan data semata-mata untuk kepentingan akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa makna kualitas layanan menurut karyawan hotel di Ubud mencakup tiga dimensi utama, yaitu profesionalisme dalam pelayanan, ketulusan dan keramahan, serta integrasi nilai budaya lokal. Pertama, karyawan memahami kualitas layanan sebagai kemampuan memberikan pelayanan profesional yang sesuai standar hotel. Profesionalisme ini terlihat dari ketepatan waktu dalam menjalankan tugas, ketelitian dalam menyiapkan kamar atau fasilitas, serta kesigapan merespons permintaan tamu. Observasi di lapangan menunjukkan bahwa karyawan front office secara rutin memeriksa reservasi dan kebutuhan tamu sebelum kedatangan, sedangkan staf housekeeping memastikan kebersihan dan kenyamanan kamar sesuai SOP hotel. Aspek profesionalisme ini sejalan dengan teori Grönroos (2007) yang menekankan bahwa kualitas layanan terdiri dari kualitas teknis dan kualitas fungsional dalam interaksi dengan pelanggan. Kedua, karyawan memaknai kualitas layanan sebagai ketulusan dan keramahan dalam berinteraksi dengan tamu. Karyawan menekankan pentingnya membangun hubungan personal dengan tamu, seperti menyapa dengan ramah, menyesuaikan bahasa komunikasi, dan memperhatikan kebutuhan individual. Berdasarkan wawancara, seorang staf mengatakan, "Memberikan pelayanan bukan hanya soal cepat dan rapi, tetapi bagaimana tamu merasa dihargai dan diterima." Temuan ini mendukung penelitian Kusluvan et al. (2010) yang menunjukkan bahwa sikap dan persepsi karyawan berperan penting dalam menciptakan pengalaman layanan yang memuaskan. Observasi juga menunjukkan bahwa interaksi yang hangat dan tenang sesuai dengan karakteristik Ubud, di mana suasana pelayanan lebih bersahaja dan tidak tergesa-gesa dibandingkan kawasan wisata massal. Ketiga, kualitas layanan di hotel Ubud dipengaruhi oleh integrasi nilai budaya lokal Bali, terutama prinsip Tri Hita Karana, yang menekankan keharmonisan hubungan dengan Tuhan, sesama manusia, dan lingkungan. Dalam praktiknya, karyawan menyatakan bahwa pelayanan yang baik bukan hanya untuk tamu, tetapi juga mencerminkan sikap hormat kepada rekan kerja dan lingkungan sekitar hotel. Contohnya, staf housekeeping sering menata kamar dan fasilitas dengan perhatian penuh terhadap detail dan estetika, sehingga suasana tetap rapi dan harmonis, sekaligus mencerminkan nilai lokal. Hal ini menunjukkan bahwa makna kualitas layanan di Ubud tidak hanya berbasis standar internasional, tetapi juga mengandung dimensi etis, spiritual, dan budaya, sebagaimana dicatat oleh Wardana et al. (2019) tentang integrasi nilai Tri Hita Karana dalam manajemen hotel.

Selain itu, hasil penelitian juga menemukan bahwa karyawan menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan standar profesionalisme global dengan nilai budaya lokal. Beberapa informan menyampaikan bahwa situasi tertentu, seperti tamu yang terburu-buru atau menuntut layanan cepat, menimbulkan dilema antara menjaga ketenangan dan keramahan khas Ubud dengan memenuhi ekspektasi efisiensi standar hotel. Hal ini menegaskan pentingnya pendekatan kontekstual dan fleksibel dalam memahami kualitas layanan di kawasan pariwisata berbasis budaya. Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa makna kualitas layanan menurut karyawan hotel di Ubud merupakan konsep multidimensi, yang menggabungkan profesionalisme, ketulusan dan keramahan, serta nilai-nilai budaya lokal. Kualitas layanan tidak hanya diukur dari pencapaian teknis atau kepuasan tamu, tetapi juga melalui pengalaman karyawan dalam menyeimbangkan standar operasional, hubungan interpersonal, dan identitas budaya lokal. Pertama, karyawan

memahami kualitas layanan sebagai kemampuan memberikan pelayanan profesional yang sesuai standar hotel. Profesionalisme ini tercermin dalam ketepatan waktu dan ketelitian dalam menyiapkan layanan dasar kepada tamu. Misalnya, karyawan di The Westin Resort & Spa Ubud, Bali dan Alaya Resort Ubud secara rutin mengikuti SOP pelayanan seperti pemeriksaan detail kamar dan kesiapan fasilitas sesuai standard operasional yang telah ditetapkan. Staf front office di kedua hotel ini menekankan pentingnya efisiensi proses check-in/check-out dan respons cepat terhadap permintaan layanan tamu, sesuai harapan tamu pada fasilitas kelas menengah hingga mewah.

Kedua, karyawan memaknai kualitas layanan sebagai ketulusan dan keramahan dalam berinteraksi dengan tamu. Karyawan di The Evitel Resort Ubud dan Ubud Village Hotel secara langsung menunjukkan sikap ramah, penggunaan sapaan personal, serta kemampuan menyesuaikan bahasa komunikasi sesuai profil tamu. Salah seorang staf housekeeping menyampaikan bahwa "layanan yang baik membuat tamu merasa dihargai seperti keluarga sendiri," menunjukkan bahwa keramahan personal ini sangat penting dalam konteks pelayanan sehari-hari. Temuan ini sejalan dengan studi yang menunjukkan bahwa sikap dan persepsi karyawan memengaruhi kualitas pengalaman layanan.

Ketiga, kualitas layanan di hotel-hotel Ubud dipengaruhi oleh integrasi nilai budaya lokal Bali, khususnya prinsip Tri Hita Karana, yang menekankan keharmonisan hubungan dengan Tuhan, manusia, dan lingkungan sekitar. Dalam praktiknya, karyawan di Adiwana Bisma dan Kaamala Resort & Spa Ubud by iNi Vie Hospitality menyatakan bahwa pelayanan yang baik bukan hanya untuk tamu, tetapi juga mencerminkan sikap hormat kepada rekan kerja dan komunitas lokal. Misalnya, mereka sering memulai shift dengan doa bersama atau ritual singkat sebelum kerja, serta menata fasilitas dengan penuh ketelitian untuk menjaga keharmonisan lingkungan kerja dan budaya sekitar.

Selain itu, observasi menunjukkan bahwa karyawan menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan standar profesionalisme global dengan nilai budaya lokal. Karyawan di Plataran Ubud Hotel & Spa mencatat bahwa tamu dari luar negeri kerap mengharapakan layanan cepat dan respons penuh, sementara nilai budaya lokal di Ubud menekankan ketenangan, keharmonisan, dan kesabaran dalam pelayanan. Hal ini menciptakan kebutuhan bagi karyawan untuk menyeimbangkan antara efisiensi standar hotel dan ketenangan serta keramahan yang mencerminkan budaya lokal Ubud. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa makna kualitas layanan menurut karyawan hotel di Ubud tidak hanya diukur dari aspek teknis atau kepuasan tamu semata, tetapi juga melalui pengalaman kerja, hubungan interpersonal, serta integrasi nilai budaya lokal dalam praktik pelayanan sehari-hari. Karakter Ubud sebagai destinasi wisata budaya turut membentuk cara karyawan menafsirkan dan merepresentasikan kualitas layanan kepada tamu dari beragam latar belakang.

Selain tiga dimensi utama tersebut, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan masa kerja karyawan turut memengaruhi cara mereka memaknai kualitas layanan. Karyawan dengan masa kerja lebih lama cenderung memandang kualitas layanan secara lebih holistik, tidak hanya sebagai kewajiban pekerjaan, tetapi sebagai bagian dari identitas diri dan tanggung jawab sosial. Mereka menilai bahwa kualitas layanan tercermin dari konsistensi sikap dalam melayani, baik ketika hotel berada dalam kondisi ramai maupun sepi. Sementara itu, karyawan dengan masa kerja relatif singkat lebih

menekankan aspek kepatuhan terhadap SOP dan arahan atasan sebagai indikator utama kualitas layanan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemaknaan kualitas layanan berkembang seiring dengan pengalaman dan proses internalisasi nilai kerja di lingkungan hotel.

Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa dukungan organisasi, seperti pelatihan, budaya kerja, dan keteladanan pimpinan, berperan penting dalam membentuk pemahaman karyawan mengenai kualitas layanan. Karyawan menyatakan bahwa pelatihan pelayanan yang tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis, tetapi juga pada sikap, etika, dan pemahaman nilai budaya lokal, membantu mereka memberikan layanan yang lebih bermakna. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas layanan tidak semata-mata bergantung pada individu karyawan, tetapi juga merupakan hasil dari sistem dan budaya organisasi yang mendukung terciptanya pelayanan yang humanis dan berorientasi nilai. Dalam konteks pariwisata budaya Ubud, kualitas layanan juga dimaknai sebagai upaya menjaga citra destinasi secara berkelanjutan. Karyawan menyadari bahwa interaksi mereka dengan tamu tidak hanya merepresentasikan hotel tempat mereka bekerja, tetapi juga mencerminkan karakter masyarakat dan budaya lokal Ubud. Oleh karena itu, mereka berupaya menampilkan sikap yang santun, tenang, dan penuh empati agar pengalaman wisatawan selaras dengan citra Ubud sebagai destinasi yang mengedepankan ketenangan, keaslian, dan keharmonisan. Pemaknaan ini memperkuat pandangan bahwa kualitas layanan di kawasan wisata budaya memiliki dimensi kolektif dan tanggung jawab sosial yang lebih luas.

Secara konseptual, temuan penelitian ini memperluas pemahaman mengenai kualitas layanan dalam industri perhotelan dengan menempatkan karyawan sebagai subjek aktif pembentuk makna. Kualitas layanan tidak lagi dipahami semata sebagai hasil pengukuran kepuasan tamu, tetapi sebagai proses sosial dan budaya yang dibangun melalui interaksi, pengalaman kerja, serta nilai-nilai lokal yang hidup dalam keseharian karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung pendekatan kualitatif dan kontekstual dalam kajian kualitas layanan, khususnya pada destinasi pariwisata berbasis budaya seperti Ubud. Temuan lapangan di beberapa hotel di kawasan Ubud menunjukkan bahwa praktik kualitas layanan yang dijalankan karyawan tidak sepenuhnya sejalan dengan pendekatan pengukuran kualitas layanan yang selama ini dominan dalam teori, khususnya model SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988). Dalam teori tersebut, kualitas layanan dipahami sebagai kesenjangan antara harapan dan persepsi tamu terhadap dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Namun, data lapangan menunjukkan bahwa karyawan hotel memaknai kualitas layanan tidak semata-mata sebagai pemenuhan dimensi teknis dan prosedural, melainkan sebagai proses relasional yang sarat nilai, emosi, dan tanggung jawab moral. Hal ini terlihat pada praktik pelayanan di hotel-hotel Ubud, di mana karyawan tetap mengedepankan ketenangan, kesabaran, dan sikap menghormati tamu meskipun dalam kondisi operasional yang menuntut efisiensi tinggi. Jika dikaitkan dengan teori kualitas layanan Grönroos (2007), temuan penelitian ini lebih menegaskan dominasi kualitas fungsional (functional quality) dibandingkan kualitas teknis (technical quality). Data lapangan menunjukkan bahwa karyawan hotel di Ubud memandang cara pelayanan diberikan—melalui sikap ramah, bahasa tubuh, dan ketulusan—sebagai inti dari kualitas layanan, bahkan ketika fasilitas fisik atau kecepatan layanan tidak selalu optimal. Hal ini memperlihatkan adanya pergeseran fokus dari hasil layanan (outcome) menuju proses

interaksi, yang dalam praktiknya sering kali belum sepenuhnya terakomodasi dalam sistem penilaian kinerja dan evaluasi layanan hotel yang masih berbasis indikator kuantitatif.

Lebih lanjut, temuan lapangan juga mengungkap adanya kesenjangan antara standar profesionalisme global industri perhotelan dengan nilai budaya lokal yang dianut karyawan. Teori manajemen layanan modern menekankan efisiensi, kecepatan, dan konsistensi layanan sebagai indikator utama kualitas (Zeithaml et al., 2018). Namun, dalam konteks hotel-hotel di Ubud, karyawan justru menghadapi dilema ketika tuntutan kecepatan layanan bertabrakan dengan nilai ketenangan, keharmonisan, dan kesabaran yang bersumber dari budaya lokal Bali dan konsep Tri Hita Karana. Kesenjangan ini terlihat ketika karyawan harus menyesuaikan ekspektasi tamu internasional yang berorientasi efisiensi dengan praktik pelayanan yang lebih reflektif dan personal khas Ubud.

Dari perspektif teori peran karyawan dalam pembentukan kualitas layanan (Bowen & Schneider, 1988), temuan penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan tidak sekadar berperan sebagai pelaksana SOP, tetapi juga sebagai penafsir dan mediator nilai antara organisasi, tamu, dan budaya lokal. Namun demikian, data lapangan mengindikasikan bahwa peran interpretatif ini belum sepenuhnya didukung oleh kebijakan organisasi, terutama dalam hal sistem penilaian kinerja yang lebih menekankan pencapaian target operasional dibandingkan kualitas relasi dan ketulusan pelayanan. Kondisi ini menciptakan kesenjangan antara pemaknaan kualitas layanan menurut karyawan dengan ukuran kualitas layanan yang digunakan manajemen hotel.

Dengan demikian, hasil penelitian ini mengungkap adanya kesenjangan konseptual dan praktis antara teori kualitas layanan yang berorientasi pelanggan dan indikator terukur, dengan realitas pemaknaan kualitas layanan oleh karyawan hotel di kawasan pariwisata budaya Ubud. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa teori kualitas layanan yang bersifat universal perlu dipahami secara kontekstual, dengan mempertimbangkan latar sosial-budaya, karakter destinasi, serta pengalaman subjektif karyawan sebagai aktor utama dalam proses pelayanan. Temuan ini sekaligus menegaskan pentingnya pengembangan model kualitas layanan yang lebih sensitif terhadap konteks budaya lokal dan peran karyawan sebagai pembentuk makna layanan.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas layanan menurut karyawan hotel di kawasan pariwisata Ubud merupakan konsep yang bersifat multidimensi dan kontekstual. Kualitas layanan tidak hanya dimaknai sebagai pemenuhan standar operasional dan tuntutan profesionalisme industri perhotelan, tetapi juga sebagai praktik relasional yang mengedepankan ketulusan, keramahan, serta integrasi nilai-nilai budaya lokal Bali. Temuan ini mengungkap adanya perbedaan antara pendekatan teoritis yang selama ini dominan—yang cenderung menitikberatkan pada persepsi pelanggan dan indikator terukur—dengan realitas praktik pelayanan yang dijalankan karyawan sebagai aktor utama layanan. Dengan demikian, kualitas layanan di hotel-hotel Ubud dipahami sebagai proses sosial dan budaya yang dibangun melalui interaksi, pengalaman kerja, dan nilai lokal, sehingga memperkuat pentingnya pendekatan kualitatif dan kontekstual dalam kajian kualitas layanan di destinasi pariwisata berbasis budaya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa makna kualitas layanan menurut karyawan hotel di kawasan pariwisata Ubud, Bali, merupakan konsep yang bersifat multidimensi, kontekstual, dan sarat nilai budaya. Kualitas layanan tidak semata-mata dipahami sebagai pemenuhan standar operasional atau pencapaian indikator teknis pelayanan, tetapi sebagai proses pelayanan yang melibatkan profesionalisme, ketulusan dalam berinteraksi, serta integrasi nilai-nilai budaya lokal Bali, khususnya prinsip Tri Hita Karana. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan hotel memaknai kualitas layanan sebagai bentuk tanggung jawab personal dan moral dalam bekerja, yang diwujudkan melalui sikap ramah, empati, kesabaran, dan perhatian terhadap kebutuhan tamu secara individual. Dalam konteks Ubud sebagai destinasi pariwisata budaya, kualitas layanan juga dipahami sebagai representasi identitas budaya dan citra destinasi, sehingga karyawan berupaya menjaga keharmonisan hubungan dengan tamu, rekan kerja, dan lingkungan sekitar. Temuan penelitian juga mengungkap adanya kesenjangan antara teori kualitas layanan yang dominan—yang berfokus pada persepsi pelanggan dan indikator terukur—dengan realitas pemaknaan kualitas layanan oleh karyawan hotel. Kesenjangan tersebut terutama terlihat pada perbedaan penekanan antara efisiensi dan kecepatan layanan dengan nilai ketenangan, ketulusan, dan keharmonisan yang menjadi karakter khas pelayanan di Ubud. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kualitas layanan dalam industri perhotelan perlu dipahami secara lebih holistik dengan mempertimbangkan perspektif karyawan dan konteks sosial-budaya destinasi.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, direkomendasikan agar pengelola hotel di kawasan pariwisata Ubud mengembangkan strategi peningkatan kualitas layanan yang tidak hanya berorientasi pada standar operasional dan efisiensi kerja, tetapi juga mengakomodasi nilai-nilai budaya lokal serta pemaknaan karyawan terhadap pelayanan. Pelatihan dan sistem penilaian kinerja karyawan perlu dirancang secara lebih holistik dengan menekankan keseimbangan antara keterampilan teknis, kualitas interaksi, ketulusan, dan empati dalam pelayanan. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model kualitas layanan yang lebih kontekstual dan sensitif terhadap budaya lokal, baik melalui pendekatan kualitatif lanjutan maupun kombinasi dengan metode kuantitatif, guna memperkaya kajian kualitas layanan dalam industri perhotelan berbasis pariwisata budaya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bowen, D. E., & Schneider, B. (1988). Services marketing and management: Implications for organizational behavior. *Research in Organizational Behavior*, 10, 43–80.
- [2] Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). Sage Publications.
- [3] Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- [4] Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, I., & Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171–214. <https://doi.org/10.1177/1938965510362871>

-
- [5] Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Sage Publications.
 - [6] 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.
 - [7] Pitana, I. G., & Gayatri, P. G. (2005). *Sosiologi pariwisata*. Andi Offset.
 - [8] Schütz, A. (1967). *The phenomenology of the social world*. Northwestern University Press.
 - [9] Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
 - [10] Wardana, I. M., Bendesa, I. K. G., & Putra, I. N. D. (2019). Implementation of Tri Hita Karana values in hotel management in Bali. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.17265/2328-2169/2019.01.001>
 - [11] Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
 - [12] Ladhari, R. (2009). Service quality, emotional satisfaction, and behavioural intentions: A study in the hotel industry. *Managing Service Quality*, 19(3), 308–331. <https://doi.org/10.1108/09604520910955320>
 - [13] Nickson, D. (2013). *Human resource management for the hospitality and tourism industries* (2nd ed.). Routledge.
 - [14] Pizam, A., & Shani, A. (2009). The nature of the hospitality industry: Present and future managers' perspectives. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 134–150. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.05.001>
 - [15] Spradley, J. P. (2016). *Participant observation*. Waveland Press.
 - [16] Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Sage Publications.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN