



Penerapan Metode HEAT Dalam Penanganan Komplain di *Front Office* Luwansa Beach Resort
Implementation of the HEAT Method in Handling Complaints at the Front Office of Luwansa Beach Resort

Yohanes Paulus Hanny Wadhi*¹⁾, Hersanius Kurnia Peong²⁾

¹⁾Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik, Politeknik eLBajo Commodus, Labuan Bajo, Indonesia

²⁾Program Studi Manajemen Pemasaran Internasional, Politeknik eLBajo Commodus, Labuan Bajo, Indonesia
Gang Ame Nompos, Labuan Bajo, Kec. Komodo, Kabupaten Manggarai Barat, Nusa Tenggara Timur. 86754

E-Mail: paulwadhi@poltekelbajo.ac.id

**Aksioma: Jurnal
Manajemen**

Vol. 5

No. 1

Halaman 10-21,

Bulan Februari, Tahun 2026

E-ISSN 2828-0997

Abstract

This research was motivated by guest complaints regarding the facilities and services at Luwansa Beach Resort, which were mostly conveyed via online platforms. The aim of the research is to evaluate the effectiveness of implementing the HEAT (Hear, Empathize, Apologize, Take Action) method in handling complaints in the Front Office department. The research uses a qualitative approach through interviews with staff and guests, as well as direct observation of the complaint handling process. The research results show that the HEAT method is generally effective in improving service quality and building positive relationships with guests. However, obstacles are still found in the form of inconsistencies in implementing SOPs, limited communication with foreign guests, and limited staff authority in decision making. These obstacles have an impact on delays in handling complaints and reduce the effectiveness of responses. It is hoped that these findings will provide applicable input for hotel management in improving the service system.

Keywords: HEAT Method, Guest Complaints, Front Office, Service

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh keluhan tamu terkait fasilitas dan pelayanan di Luwansa Beach Resort yang banyak disampaikan melalui platform daring. Tujuan penelitian adalah mengevaluasi efektivitas penerapan metode HEAT (Hear, Empathize, Apologize, Take Action) dalam menangani keluhan di departemen Front Office. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara dengan staf dan tamu, serta observasi langsung proses penanganan keluhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode HEAT secara umum efektif meningkatkan kualitas layanan dan membangun hubungan positif dengan tamu. Namun, kendala masih ditemukan berupa inkonsistensi penerapan SOP, keterbatasan komunikasi dengan tamu asing, serta terbatasnya wewenang staf dalam pengambilan keputusan. Kendala tersebut berdampak pada keterlambatan penanganan keluhan dan menurunkan efektivitas

respons. Temuan ini diharapkan memberi masukan aplikatif bagi manajemen hotel dalam penyempurnaan sistem layanan.

Kata Kunci: Metode HEAT; Keluhan Tamu; *Front Office*; Pelayanan

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan salah satu negara yang mempunyai potensi pariwisata yang besar, karena memiliki kekayaan alam, budaya, dan sejarah yang unik (Rahma, 2020). Menurut undang-undang No. 10 tahun 2009 tentang kepariwisataan, pariwisata adalah berbagai macam kegiatan wisata yang didukung oleh berbagai macam fasilitas serta layanan yang disediakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, pengusaha dan masyarakat setempat (Hamdah, 2024). Berdasarkan data statistik, perkembangan pariwisata nasional menunjukkan tren positif selama empat tahun terakhir yaitu dari tahun 2021 sampai tahun 2024. Sejak tahun 2021 sampai dengan tahun 2024 kunjungan wisatawan asing mengalami kenaikan yang berpuncak pada tahun 2024 yaitu sebesar 12.658 wisatawan mancanegara yang datang ke Indonesia, naik sekitar 20,17% dari tahun 2023 yaitu 10.533 wisatawan (Disbudparekraf, 2025). Hal ini menjadi catatan penting Pemerintah pusat dan daerah untuk dapat mempersiapkan berbagai hal dan terus berinovasi dalam memberikan pelayanan prima kepada wisatawan.

Peningkatan jumlah kunjungan tersebut membutuhkan kesiapan akan berbagai fasilitas penunjang aktivitas pariwisata di Indonesia. Salah satu unsur pendukung keberhasilan aktivitas pariwisata adalah ketersediaan akomodasi. Keberadaan akomodasi tersebut sangat dibutuhkan sebagai salah satu faktor pendukung keberhasilan kegiatan pariwisata oleh para penyedia jasa (Y. dan Dewi, 2022). Akomodasi merupakan salah satu faktor pendukung pariwisata, keberadaan akomodasi seperti *hotel*, *motel*, *villa*, *cottage* maupun *homestay* bertujuan untuk memberikan layanan kepada wisatawan selama berkunjung ke tempat wisata (Hartawan, 2021). Akomodasi merupakan penyediaan jasa untuk kegiatan pariwisata baik bangunan untuk penginapan maupun fasilitas pendukung seperti restoran, spa, kolam renang dan fasilitas lain yang dikelola secara komersial (Permatasari, 2023).

Salah satu sektor akomodasi penting di Indonesia adalah industri perhotelan. Hotel di Indonesia tersebar di berbagai lokasi, mulai dari kota besar seperti Jakarta, Bandung dan Surabaya, hingga daerah wisata seperti Bali dan Lombok (Adnyana, 2022). Menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia pada tahun 2024, terdapat 4.584 hotel berbintang dan 26.591 usaha akomodasi lainnya (Badan Pusat Statistik, 2024). Tingginya kuantitas hotel tersebut menunjukkan persaingan yang cukup ketat dalam meraih pangsa pasar. Sebuah hotel harus memberikan pelayanan optimal untuk memenuhi ekspektasi tamu terkait pengalaman menginap yang mengesankan. Sebuah hotel juga harus menjaga kualitas pelayanan yang ditawarkan agar tetap mampu bersaing dalam industri yang kompetitif (Suryaningtyas & Asna, 2016). Hotel juga harus memahami kebutuhan dan harapan tamu sehingga dapat menciptakan pengalaman yang unik (Darmansah, 2018). Beberapa hal tersebut bergantung pada kualitas pelayanan yang baik serta pengalaman menginap yang berkesan. Pelayanan yang mengesankan tersebut dapat berdampak pada *review* positif dari tamu dan menciptakan *revisit intention*.

Dalam mendukung aktivitas pelayanan hotel tersebut, dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas. Kualitas tersebut ditunjukkan dengan penerapan *Standard Operational Procedure* (SOP) yang efektif dan efisien. *Standard Operational Procedure* (SOP) adalah suatu pedoman yang digunakan oleh semua staf dalam mendukung operasional hotel agar dapat berjalan dengan lancar dan baik (Atmoko & Widyaningsih, 2023). Setiap departemen hotel memiliki SOP tersendiri yang disesuaikan dengan kebutuhan pelayanan masing-masing. *Standard Operational Procedure* (SOP) yang efektif akan membantu staf dalam mengambil keputusan dan tindakan dalam menjalankan operasional. Jika SOP diterapkan oleh semua pihak, maka akan berdampak pada hasil kerja yang baik karena meminimalisir terjadinya kesalahan. *Standard Operational Procedure* (SOP) yang sesuai juga akan berdampak pada kualitas pelayanan yang akan memberikan kesan yang baik bagi tamu yang menginap (Harwindito &

Khairulizza, 2021). Kualitas pelayanan hotel berfokus pada bagaimana memenuhi kebutuhan tamu selama berada di hotel. Tamu yang menginap dan memilih hotel didasarkan pada harga, fasilitas, reputasi, penampilan dan yang paling penting kualitas pelayanan (Juliana, et al., 2021). Oleh karena itu, beberapa aspek tersebut perlu dioptimalkan agar mempertahankan kepuasan tamu yang menjadi tujuan utama dari pelayanan hotel.

Dalam mendukung kualitas pelayanan hotel, manajemen dapat menerapkan metode pelayanan dengan metode *HEAT (Hear, Empathize, Apologize dan Taking Action)*. Metode ini menjadi sangat penting dalam penanganan komplain yang berdampak pada peningkatan pelayanan hotel (Olivia, et al., 2024). Dalam industri jasa perhotelan, sering ditemukan komplain tamu terkait pelayanan penyedia jasa perhotelan. Metode ini terdiri dari empat indikator utama yaitu yang pertama *Hear, Empathize, Apologize, dan Taking Action* (Syafriani et al., 2021). Metode ini bermanfaat untuk mengatasi keluhan tamu secara efektif dan efisien, sehingga permasalahan yang terjadi diharapkan dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat. Selain itu metode ini diharapkan sebagai pedoman atau referensi bagi pihak hotel dalam meningkatkan pelayanan yang berdampak pada citra hotel yang positif (Sari, et al., 2021).

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan metode HEAT telah dilaksanakan dalam penanganan keluhan tamu, tetapi tanpa mengkaji secara mendalam aspek manajerial seperti penguatan kompetensi SDM, evaluasi konsistensi SOP, maupun kendala struktural dalam implementasi (Juliana & Wulandari, 2024). Selain itu, metode HEAT juga telah berjalan sesuai SOP dan mampu meningkatkan kualitas pelayanan (Kurnia & Wulandari, 2024).

Penelitian lain mengungkapkan bahwa staf Front Office memahami tahapan HEAT dan menerapkannya dalam menangani keluhan tamu secara langsung, namun penelitian ini lebih bersifat deskriptif dan belum mengidentifikasi secara mendalam kendala implementasi metode tersebut (Hendari & Wulandari, 2023). Keterbaruan penelitian ini terletak pada analisis mendalam mengenai konsistensi pelaksanaan setiap tahapan metode HEAT dalam praktik operasional Front Office serta identifikasi kesenjangan antara SOP tertulis dan implementasi di lapangan. Selain itu, penelitian ini mengkaji hambatan operasional seperti keterbatasan wewenang staf, komunikasi lintas budaya, dan dinamika penanganan komplain melalui platform daring, yang belum banyak dibahas dalam penelitian sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan penerapan metode HEAT, tetapi juga mengungkap faktor-faktor kontekstual yang mempengaruhi keberhasilannya di resort skala menengah pada DPSP.

Penelitian ini dilakukan di Departemen *Front Office* Luwansa Beach Resort Labuan Bajo yang merupakan resort bintang empat (4) di Jalan Pantai Pede, Gorontalo, Kabupaten Manggarai Barat, Provinsi Nusa Tenggara Timur. Resort ini dibuka sejak tahun 2012 ini, memiliki 35 kamar dengan 2 tipe kamar yaitu *Deluxe* dan *Villa*. Selain itu hotel ini memiliki fasilitas diantaranya kolam renang, restoran dan ruang *meeting* serta fasilitas lainnya yang menunjang kebutuhan tamu selama menginap (*Website Luwansa, 2025*). Dalam menjalankan operasional, hotel ini memiliki 6 departemen yaitu, *Food And Beverage Beverage Department, Housekeeping Department, Engineering Department, Accounting Department, Food And Beverage Service Department* dan *Front Office Department*. Berdasarkan observasi peneliti, ditemukan beberapa komplain tamu dari Tripadvisor dan komplain langsung terkait dengan pelayanan karyawan Resort. Keluhan tersebut memerlukan penanganan dengan metode yang cepat dan tepat agar dapat diselesaikan dengan baik dan efisien. Penerapan metode HEAT juga belum diterapkan secara efektif, sehingga masih banyak komplain yang terjadi.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini berfokus pada bagaimana penerapan metode HEAT (*Hear, Empathize, Apologize, Take Action*) dilaksanakan dalam penanganan komplain tamu di Departemen Front Office Luwansa Beach Resort. Meskipun beberapa penelitian sebelumnya telah membahas efektivitas metode HEAT dalam meningkatkan kualitas pelayanan, kajian yang secara spesifik menguraikan proses implementasi metode ini sebagai strategi pengelolaan sumber daya manusia di tingkat operasional hotel masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tahapan pelaksanaan metode HEAT, mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam penerapannya, serta menggambarkan peran metode tersebut dalam mendukung kualitas pelayanan di Front Office. Hasil penelitian ini

diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen hotel dalam mengoptimalkan pengelolaan SDM melalui penerapan metode HEAT secara lebih sistematis dan konsisten..

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini, tamu yang menginap di Luwansa Beach Resort menjadi populasi penelitian berdasarkan tujuan penelitian. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari Head of Departement front office, 3 staf front office dan 7 tamu yang menginap di Luwansa Beach Resort. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi (Ischak et al., 2019). Dalam teknik analisis data dibutuhkan teknik validasi data. Validasi data penelitian menggunakan triangulasi sumber dan metode. Terdapat beberapa tahapan analisis data penelitian ini yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Metode HEAT Dalam *Handling Complaint* Penerapan *Hear*

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf *Front Office*, tahap awal dalam penerapan metode HEAR adalah *active listening*. Staf mendengarkan dengan penuh tanpa menyela, kontak mata, dan menunjukkan bahasa tubuh yang terbuka. Hal ini membangun persepsi empati dan meningkatkan kepuasan tamu melalui validasi emosional. Pernyataan tersebut diperkuat oleh Yohana yang lebih menekankan pada bagaimana staf menghindari interupsi agar tamu merasa dihargai dan pesannya disampaikan dengan jelas. Selanjutnya, Ferdi selaku *Room Coordinator* sekaligus *Head of Department Front Office (FH HOD)* menekankan beberapa hal yang dilakukan seperti fokus penuh, kontak mata, penggunaan bahasa tubuh yang sopan, serta tidak menyela pembicaraan tamu.

Temuan wawancara tersebut didukung oleh hasil observasi peneliti di Luwansa Beach Resort bahwa Staf resepsionis terlihat menerapkan prinsip *active listening* dengan menjaga fokus, kontak mata, postur tubuh yang sopan, serta tidak menyela tamu. Akan tetapi, terdapat ketidaksesuaian dengan SOP karena tidak semua keluhan tamu dicatat, khususnya keluhan yang dianggap ringan. Hal ini menunjukkan adanya inkonsistensi antara praktik pelayanan dan SOP yang berlaku.

Ketidaksesuaian dengan SOP tersebut berpotensi menimbulkan *service gap*, khususnya ketika keluhan kecil yang diabaikan justru berkembang menjadi persoalan yang lebih besar. Inkonsistensi ini sejalan dengan teori *service recovery paradox*, di mana respon terhadap keluhan, baik besar maupun kecil, akan memengaruhi kepuasan tamu. Dengan demikian, tahap *Hear* di Luwansa Beach Resort sudah berjalan baik secara praktik komunikasi interpersonal yang selalu ditekankan dalam praktik manajemen SDM, namun masih perlu perbaikan dalam konsistensi pencatatan untuk menjaga standar pelayanan.

Temuan tersebut konsisten dengan penelitian Akasia & Sandy, (2023) yang menegaskan bahwa mendengarkan tamu tanpa menyela menjadi langkah awal penting dalam menangani keluhan mereka. Hal serupa juga disampaikan oleh Van Slyke (2010), yang menekankan pentingnya mendengarkan secara aktif dalam menyelesaikan keluhan tamu. Selain itu hal ini sejalan dengan teori dari Mahendra & Susanto (2021) yang menyatakan bahwa mendengarkan dengan seksama dan tidak membantah ketika tamu menyampaikan keluhan adalah hal yang harus dilakukan agar tidak terjadi kesalahpahaman.

Penerapan *Empathize*

Berdasarkan hasil wawancara, tahap *Empathize* dalam metode HEAT dipahami oleh staf *Front Office* sebagai bentuk kepedulian terhadap perasaan tamu. Melania menegaskan bahwa empati ditunjukkan dengan menempatkan diri pada posisi tamu, yang dapat diwujudkan melalui ekspresi wajah yang sesuai serta penggunaan kalimat empatik, misalnya *kami memahami betapa mengecewakannya hal tersebut bagi Bapak/Ibu*. Pernyataan ini diperkuat oleh Yohana

yang menekankan bahwa empati merupakan kewajiban bagi seorang resepsionis, karena mencerminkan penghargaan terhadap perasaan tamu. Menurutnya, empati dapat disampaikan melalui kalimat penenang seperti *kami mengerti bagaimana perasaan Bapak/Ibu atas kejadian ini*, sehingga mampu membangun hubungan emosional yang positif sekaligus meningkatkan kepuasan tamu. Hal senada disampaikan oleh Boni yang menyebutkan bahwa ungkapan seperti *kami sangat menyesal mendengar pengalaman tersebut* atau *kami memahami apa yang Bapak/Ibu rasakan*. Hal tersebut menciptakan kesan positif dan menunjukkan kepedulian terhadap tamu. Selain itu, Ferdi selaku *Head of Department Front Office (FH HOD)* menegaskan bahwa empati merupakan wujud kepedulian dalam pelayanan, baik terhadap keluhan besar maupun kecil. Bentuk empati tersebut dapat ditunjukkan melalui ungkapan verbal yang menenangkan serta ekspresi wajah yang mencerminkan perhatian.

Berdasarkan hasil observasi di Luwansa Beach Resort, meskipun staf memahami arti penting empati, penerapannya belum sepenuhnya konsisten. Pada situasi tertentu, terutama saat menghadapi tamu yang marah atau menggunakan kata-kata kasar, ekspresi empatik tidak selalu muncul secara optimal. Kondisi ini berdampak pada kualitas interaksi dan kepuasan tamu. Dari hasil telaah dokumen SOP, diketahui bahwa prosedur standar telah menekankan pentingnya mendengarkan secara aktif serta menunjukkan empati. Namun, praktik di lapangan seringkali dipengaruhi faktor emosional dan situasional, sehingga menimbulkan ketidaksesuaian dengan standar pelayanan yang berlaku.

Temuan tersebut didukung penelitian terdahulu dari Mahendra & Susanto (2021) yang menyatakan bahwa empati adalah merasakan apa yang dirasakan oleh tamu dan memahami keadaan dan posisi tamu. Hal ini juga diperkuat oleh Wulanda et al., (2023), bahwa empati merupakan salah satu indikator penting komunikasi interpersonal. Namun, hambatan seperti perbedaan bahasa dan gangguan lingkungan (misalnya kebisingan) menyebabkan pegawai tidak selalu mampu mengekspresikan empati secara konsisten dalam interaksi dengan tamu. Selain itu Hidayat et al., (2022) bahwa empati secara umum berpengaruh terhadap kepuasan tamu, namun masih terdapat beberapa staf yang kurang ramah dan tidak menunjukkan empati secara konsisten terhadap tamu.

Penerapan Apologize

Langkah berikut dalam penerapan metode HEAT adalah *apologize* atau permintaan maaf. Hasil wawancara dengan Melania selaku staf *Front Office* menekankan bahwa salah satu hal terpenting ketika tamu menyampaikan keluhan adalah memberikan permintaan maaf dengan tulus. Permintaan maaf merupakan bentuk tanggung jawab, meskipun masalah yang terjadi bukan berasal dari pihak resepsionis. Selain itu, resepsionis tidak diperkenankan menyalahkan pihak mana pun, melainkan perlu menyampaikan permintaan maaf dengan kalimat yang menunjukkan ketulusan, sehingga tamu merasa dihargai. Hasil serupa juga dari Yohana, staf *Front Office* lainnya bahwa permintaan maaf harus disampaikan dengan sopan, rendah hati, dan tanpa menyalahkan pihak lain. Apabila keluhan cukup serius, pihak hotel akan mengeluarkan *apologize letter* yang ditandatangani langsung oleh Resort Manager sebagai bentuk tanggung jawab resmi.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Boni, staf *Front Office*, bahwa permintaan maaf berperan penting dalam menyelesaikan persoalan karena berkaitan dengan aspek personal tamu. Beberapa kalimat standar seperti *Atas nama hotel, kami menyampaikan permintaan maaf yang sebesar-besarnya* digunakan sebagai bentuk penghargaan terhadap tamu. Hasil wawancara dengan Ferdi selaku *Head of Department (HOD) Front Office* menegaskan bahwa permintaan maaf yang tulus dan sopan sangat berperan dalam meredakan kemarahan tamu serta mencegah masalah menjadi lebih besar. Permintaan maaf biasanya disertai dengan bahasa tubuh yang sopan, misalnya mengatupkan tangan dan menundukkan kepala, sebagai tanda ketulusan. Dalam kasus keluhan yang tergolong serius, hotel akan mengeluarkan *apologize letter* dari Resort Manager, sementara staf yang menangani keluhan diwajibkan membuat kronologi kejadian untuk dilaporkan kepada manajemen sebagai bahan penentuan langkah penyelesaian selanjutnya.

Temuan tersebut didukung hasil observasi peneliti, bahwa staf benar-benar menyampaikan permintaan maaf dengan tulus, sopan, dan tidak menyalahkan pihak lain. Observasi juga memperlihatkan adanya sikap rendah hati dan empati melalui bahasa tubuh ketika permintaan maaf disampaikan. Hal ini menegaskan bahwa tahap *apologize* dalam metode HEAT telah diterapkan sesuai standar yang dipahami oleh staf.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan tahap *apologize* di Luwansa Beach Resort tidak hanya dilakukan secara lisan, tetapi juga melalui bentuk tertulis yang ditandatangani langsung oleh manajemen. Hal ini menjadi temuan yang cukup baru karena memperlihatkan adanya prosedur formal dan berjenjang dalam menangani keluhan serius, sehingga menambah dimensi tanggung jawab institusional dalam proses pemulihan layanan. Dengan demikian, keterbaruan penelitian ini terletak pada penekanan bahwa permintaan maaf tidak hanya berfungsi sebagai ekspresi personal staf Front Office, tetapi juga sebagai strategi resmi hotel untuk membangun kembali kepercayaan dan menjaga hubungan jangka panjang dengan tamu.

Hasil penelitian ini didukung Mahendra & Susanto (2021) bahwa permintaan maaf bisa disampaikan secara lisan dan tulisan. Selain itu, Sugiman & Khaerani, (2023) menegaskan bahwa staf hotel secara aktif meminta maaf kepada tamu atas keluhan yang disampaikan, sebagai bagian dari prosedur standar operasional hotel. Hasil tersebut diperkuat oleh temuan Dewi, (2022) bahwa staf meminta maaf dengan tulus kepada tamu yang mengajukan keluhan, sebagai bagian dari proses pemulihan layanan yang efektif.

Penerapan *Take Action*

Tahap terakhir dalam penerapan metode HEAT adalah *Take Action*. Berdasarkan wawancara dengan staf *Front Office*, mereka menekankan pentingnya mencari solusi cepat dan tepat setelah meminta maaf dan memahami keluhan tamu. Jika masalah membutuhkan penanganan teknis, staf segera melibatkan departemen terkait. Selain itu, setiap langkah penyelesaian selalu diinformasikan kepada tamu, termasuk estimasi waktu penyelesaian, dan dalam beberapa kasus diberikan kompensasi seperti layanan antar atau *free dinner*.

Hal ini didukung oleh Ferdi selaku *HOD Front Office*, bahwa *take action* penting agar masalah tidak berkembang lebih besar. Solusi disesuaikan dengan jenis keluhan, melibatkan departemen lain jika diperlukan, dan dapat disertai *compliment* sesuai kebijakan hotel. Temuan tersebut didukung hasil observasi peneliti yang memperlihatkan kesesuaian dengan pernyataan staf. Staf terlihat sigap dalam mencari solusi, berkoordinasi dengan departemen lain, serta menyampaikan langkah dan waktu penyelesaian kepada tamu.

Berdasarkan dokumentasi Peneliti, tahap *Take Action* di *Front Office* Luwansa Beach Resort telah dilaksanakan sesuai SOP, di mana staf secara aktif menindaklanjuti keluhan, memastikan solusi tepat, dan menjaga komunikasi terbuka dengan tamu. Dengan demikian, pelaksanaan tahap ini dinilai konsisten dan sesuai SOP yang berlaku.

Hasil penelitian ini didukung juga oleh Mahendra dan Susanto (2021) yang menyatakan bahwa *take action* terkait dengan bagaimana menindaklanjuti keluhan dengan aktif, responsif dan cepat. Hal ini juga diperkuat oleh Hendrawan dan Wulandari, (2023) menyatakan bahwa staf menerapkan metode HEAT secara menyeluruh, termasuk tahapan *Taking Action* dan *follow-up*. Mereka dengan cepat melaksanakan solusi sesuai keluhan tamu dan memastikan tindak lanjut, menunjukkan proses penanganan keluhan yang sistematis dan responsif. Selain itu ada juga (Angela et al., 2025) yang menyatakan bahwa dalam fase penyelesaian keluhan (*service recovery*), staf memberikan respons segera dan kompensasi sesuai SOP, memperlihatkan penerapan *Take Action* yang nyata dan efektif. Dengan demikian, temuan ini menegaskan peran *Take Action* sebagai strategi jangka panjang dalam menjaga kepuasan sekaligus loyalitas tamu, sehingga memberikan kontribusi baru bagi literatur manajemen pelayanan hotel.

Kendala Penerapan Metode HEAR dalam *Handling Complaint Hear (Mendengarkan)*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa secara umum tidak terdapat kendala berarti pada tahap *hear* atau mendengarkan keluhan tamu. Melania menilai proses ini berjalan lancar tanpa hambatan khusus. Namun, Yohana menyebutkan kendala muncul ketika tamu tidak mampu berbahasa Inggris, sehingga staf perlu menggunakan bantuan aplikasi penerjemah. Pernyataan ini diperkuat oleh Boni bahwa perbedaan bahasa menjadi tantangan utama, mengingat resepsionis umumnya hanya fasih berbahasa Inggris, sementara tamu berasal dari berbagai negara dengan bahasa yang berbeda. Hal tersebut didukung Ferdi selaku *HOD Front Office (FH HOD)* bahwa perbedaan bahasa kerap menghambat komunikasi saat menangani komplain. Sebagai solusi cepat, staf biasanya memanfaatkan aplikasi penerjemah, meskipun hasilnya kurang maksimal. Temuan tersebut didukung hasil observasi bahwa terdapat banyak tamu asing yang tidak lancar berbahasa Inggris, bahkan ada yang sama sekali tidak bisa, sehingga staf mengalami kesulitan memahami keluhan. Akibatnya, proses penanganan menjadi lebih lama dibandingkan ketika komunikasi dapat berlangsung dengan lancar.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Muhammad, (2023) bahwa hambatan bahasa dan arti perkataan menjadi salah satu kendala dimana terdapat perbedaan pemahaman antara komunikator dan komunikan. Hal ini diperkuat juga oleh (Clarah et al., 2023) yang menyatakan Staf *front office* mengalami kesulitan dalam beberapa aspek, diurutkan dari yang paling berat: *cultural awareness*, pemahaman aksen tamu, *grammar*, kepercayaan diri, kefasihan, pengucapan, *listening comprehension*, kualitas suara, hingga kosakata. Penggunaan penelitian terdahulu sebagai bukti dalam teknik dokumentasi dilakukan untuk memperkuat temuan penelitian ini pada bagian kendala yang dihadapi oleh staf dalam penerapan metode *HEAT*, hal ini sekaligus menunjukkan konsistensi permasalahan yang serupa pada konteks layanan *front office*. Dengan demikian, data yang diperoleh tidak hanya bersumber dari wawancara dan observasi lapangan, tetapi juga memiliki landasan ilmiah yang relevan sehingga meningkatkan validitas penelitian.

Empathy

Berdasarkan hasil wawancara, penerapan empati dalam menangani keluhan tamu tidak selalu berjalan tanpa kendala. Melania mengakui bahwa terkadang merasa emosi, terutama ketika menghadapi tamu yang tidak kooperatif, namun tetap berusaha mengendalikan diri dengan mengedepankan kesabaran. Hal senada juga disampaikan oleh Yohana bahwa perbedaan karakter tamu sering menimbulkan tantangan serta kesulitan mengendalikan ekspresi wajah ketika tamu bersikap tidak sopan, meskipun tetap berusaha profesional dan ramah. Berbeda dengan keduanya, Boni menyatakan tidak mengalami kendala berarti. Bekerja di industri perhotelan menuntut kesiapan untuk menghadapi berbagai kondisi. Temuan tersebut sejalan dengan Ferdi selaku *HOD Front Office (FH HOD)* bahwa sikap tidak profesional tidak seharusnya ditunjukkan oleh staf. Pelayanan ramah dan menjaga hubungan baik dengan tamu. Hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa empati telah diterapkan dengan baik dalam praktik sehari-hari di *Front Office* Luwansa Beach Resort. Selama observasi, tidak ditemukan situasi mendesak, sehingga pelayanan staf dapat berjalan lancar dengan menampilkan sikap empati yang konsisten.

Temuan penelitian didukung penelitian Ernanda & Suyuthie (2020) bahwa penerapan empati sangat penting dalam pelayanan. Penelitian Nurmayani et al., (2023) bahwa perbedaan karakter tamu mempengaruhi penerapan empati. Dengan demikian, penelitian ini menghadirkan temuan baru yang belum dibahas sebelumnya, yaitu adanya kendala dari pihak staf dalam menunjukkan empati saat menangani keluhan.

Apologize

Hasil wawancara menunjukkan bahwa staf *Front Office* tidak mengalami kendala berarti dalam menyampaikan permintaan maaf kepada tamu. Hasil wawancara dengan Ferdi selaku *HOD Front Office* yang menekankan bahwa staf, sebagai garda terdepan hotel, harus mampu

membaca situasi dan menyampaikan permintaan maaf dengan baik, bahkan jika terdapat kendala bahasa. Dalam kasus tamu yang tidak berbahasa Inggris, staf tetap dapat menyampaikan permintaan maaf melalui bantuan teknologi penerjemah maupun bahasa tubuh, sehingga hambatan komunikasi dapat diminimalisir.

Hasil observasi peneliti mendukung temuan wawancara, di mana staf secara konsisten menyampaikan permintaan maaf dengan santun dan profesional dalam praktik pelayanan sehari-hari. Hal ini juga sejalan dengan dokumen SOP hotel yang menekankan pentingnya penyampaian permintaan maaf sesuai standar bahasa dan etika pelayanan. Dengan demikian, aspek *apologize* dalam metode HEAT dapat dikatakan telah terlaksana dengan baik tanpa adanya kendala berarti. Temuan tersebut didukung penelitian Anta et al., (2024) menyatakan pentingnya manajemen keluhan tamu dalam mempertahankan reputasi hotel. Bagian responsivitas dan empati dalam manajemen keluhan tamu memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan tamu dan reputasi hotel. Selain itu diperkuat oleh Ishak (2023) bahwa permintaan maaf kepada tamu sangat penting untuk mempertahankan loyalitas dan kepercayaan tamu.

Take Action

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf *Front Office*, kendala utama dalam tahap *Take Action* adalah keterbatasan wewenang dalam menangani keluhan yang bersifat besar atau membutuhkan keputusan manajerial. Melania, Yohana, dan Boni menjelaskan bahwa meskipun keluhan kecil hingga sedang dapat ditangani secara langsung, kasus besar seperti kesalahan transaksi, permintaan kompensasi, atau kerugian tamu akibat layanan tertentu memerlukan persetujuan atasan. Hambatan muncul ketika atasan sedang libur atau tidak berada di tempat, sehingga proses penyelesaian menjadi lambat dan tidak efisien. Hal ini berdampak pada kepuasan tamu yang menginginkan penyelesaian cepat. Temuan ini diperkuat oleh Ferdi selaku *HOD*, yang menekankan bahwa staf memang tidak memiliki kewenangan penuh untuk memberikan kompensasi, karena tidak semua permintaan dapat dikabulkan dan perlu pertimbangan manajemen.

Hasil observasi peneliti menunjukkan kesesuaian dengan data wawancara. Peneliti menemukan kasus seorang tamu yang menjadi korban penipuan pembayaran kamar melalui pihak ketiga tidak resmi, di mana pihak hotel tidak pernah meminta pembayaran di muka. Ketika tamu meminta pengembalian dana, staf *Front Office* tidak dapat mengambil keputusan langsung karena menyangkut kebijakan keuangan. Situasi ini mempertegas bahwa keterbatasan wewenang staf dalam tahap *Take Action* menjadi kendala nyata, sehingga diperlukan prosedur eskalasi dan batas kewenangan yang lebih fleksibel untuk mempercepat penyelesaian keluhan kritis. Temuan tersebut mendukung penelitian (Muttaqin, 2018) bahwa dalam struktur organisasi formal, kewenangan dibatasi secara hierarkis, dan pengambilan keputusan besar di tingkat manajerial. Staf operasional hanya dapat mengambil tindakan sesuai dengan wewenang yang telah didelegasikan, dalam konteks keluhan tamu misalnya tentang permintaan kompensasi yang tinggi, staf harus melapor dan menunggu keputusan atasan, karena itu berada diluar otoritas mereka.

Efektifitas Metode HEAT dalam Handling Complaint

Berdasarkan hasil wawancara dengan Emma (Belanda), selaku tamu menyatakan bahwa meskipun laundry yang diminta selesai pada pukul 14.00 mengalami keterlambatan, staf tetap meminta maaf dengan sopan serta menjelaskan alasan keterlambatan. Kejujuran dan pengakuan kesalahan dari staf justru membuat tamu tetap merasa puas dengan pelayanan yang diterima. Hal serupa juga dari Mell (Malaysia), dimana merasa kurang nyaman karena kamar belum siap saat *check-in*, tetapi permintaan maaf yang tulus dari staf disertai dengan *room upgrade* gratis sebagai bentuk kompensasi, membuat tamu merasa sangat puas dan bahkan mendapatkan pengalaman menginap yang menyenangkan.

Sementara itu, Paul (Jerman) menilai pelayanan yang diterimanya secara keseluruhan sudah baik, staf ramah dan bersahabat, tetapi terdapat masukan terkait kondisi kamar mandi yang terkesan usang serta keterbatasan layanan antar-jemput yang hanya tersedia dari bandara,

bukan dari pelabuhan. Shopie (Germany) menyampaikan kesan yang sangat positif, dengan menekankan keramahan, bantuan, dan sikap menyenangkan dari para staf. Hal ini sejalan dengan pendapat tamu domestic, Ahmad, bahwa staf sangat responsif, bahkan membantu kendala kendaraan yang ia alami dengan sigap. Diandra menekankan keramahan serta pelayanan yang sesuai harapan selama dua hari menginap, sementara Marsel, seorang *tour guide*, merasa bahwa staf resepsionis mampu menjalin kerja sama yang baik, mendengarkan kebutuhan, dan membuat tamu yang ia bawa merasa nyaman.

Dari beberapa hasil wawancara dengan tamu tersebut disimpulkan bahwa penerapan metode HEAT dalam menangani keluhan maupun pelayanan harian sudah berjalan efektif. Kendala internal staf, seperti keterbatasan wewenang atau kendala teknis kecil, tidak berdampak signifikan terhadap kepuasan tamu. Sebaliknya, aspek kesopanan, ketulusan, serta sikap ramah staf menjadi faktor kunci yang membuat tamu merasa dihargai dan puas. Hasil ini diperkuat melalui wawancara dengan Ferdi selaku HOD, yang menyatakan bahwa setiap keluhan ditangani sesuai SOP dengan solusi cepat, termasuk pemberian compliment bila diperlukan sebagai bentuk itikad baik. Efektivitas metode HEAT juga terlihat dari banyaknya ulasan positif tamu pada platform daring seperti *TripAdvisor*, *TrustYou*, *Booking.com*, dan *Agoda*. Hal tersebut semakin menguatkan temuan penelitian bahwa metode HEAT tidak hanya efektif diterapkan, tetapi juga berkontribusi pada tingginya tingkat kepuasan tamu.

Hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa metode *HEAT* cukup efektif. Hal ini terlihat dari respon positif tamu dan komentar lisan yang disampaikan kepada *resepsionis* saat *check-out*. Banyak tamu menyatakan kepuasan dan rasa senang atas pelayanan yang diberikan, menunjukkan bahwa metode *HEAT* berhasil dalam menangani keluhan dan meningkatkan kualitas layanan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian (Mahendra & Sutanto, 2021) bahwa tamu merasa puas akan proses mendengarkan, empati, permintaan maaf sampai tindakan mencari solusi yang dilakukan. Selain itu hasil tersebut diperkuat oleh Sari dan Wulandari (2021) bahwa metode *HEAT* mampu merespons keluhan secara cepat, menunjukkan empati, serta memberikan solusi yang tepat. Temuan penelitian ini memperkuat teori pelayanan prima dari Tjiptono (2022) bahwa indikator pelayanan prima dalam konteks perhotelan ditandai dengan ketepatan, keramahan, dan perhatian terhadap kebutuhan tamu.

Efektivitas pelayanan yang diberikan kepada tamu pada dasarnya tidak hanya ditentukan oleh penerapan metode *HEAT* semata, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain. Salah satunya adalah keterbatasan tamu yang tidak bisa berbahasa Inggris, sehingga komunikasi menjadi kurang efektif. Selain itu, ketiadaan fasilitas penunjang seperti alat atau telepon khusus untuk penerjemah juga berdampak pada keterbatasan staf dalam memberikan pelayanan optimal. Dengan demikian, kualitas pelayanan merupakan hasil dari kombinasi antara metode yang diterapkan, kemampuan staf, kondisi tamu, serta dukungan fasilitas yang tersedia.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa Kesimpulan penelitian ini, sebagai berikut:

1. Penerapan Metode HEAT telah berjalan cukup baik serta sesuai SOP, meskipun masih ditemukan inkonsistensi pada aspek pencatatan keluhan kecil dan konsistensi ekspresi empati. Tahap Hear menekankan active listening sebagai validasi emosional, Empathize berfokus pada kepedulian terhadap perasaan tamu meskipun terkadang terhambat situasi emosional, Apologize dilakukan tidak hanya secara lisan tetapi juga melalui prosedur formal berupa *apologize letter* yang menambah legitimasi tanggung jawab hotel, sementara *Take Action* dilaksanakan dengan cepat, melibatkan departemen terkait, dan bahkan disertai compliment sebagai bentuk itikad baik. Secara keseluruhan, penerapan HEAT tidak hanya efektif dalam menyelesaikan masalah, tetapi juga berperan sebagai strategi membangun kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas tamu dalam jangka panjang.
2. Hambatan utama muncul pada aspek Hear dan Take Action. Pada tahap Hear, kendala terbesar adalah perbedaan bahasa yang memperlambat pemahaman keluhan, meskipun telah diatasi dengan aplikasi penerjemah. Pada tahap *Empathize*, tantangan muncul ketika

staf harus mengendalikan emosi dan ekspresi saat menghadapi tamu yang tidak kooperatif, meskipun secara umum empati tetap ditunjukkan dengan baik. Sementara itu, pada tahap *Apologize* tidak ditemukan kendala berarti karena staf mampu menyampaikan permintaan maaf secara santun, bahkan dengan bantuan bahasa tubuh atau teknologi. Kendala terbesar berada pada tahap *Take Action*, yaitu keterbatasan wewenang staf dalam menangani kasus besar yang memerlukan keputusan manajerial, sehingga memperlambat penyelesaian dan berpotensi menurunkan kepuasan tamu. Hal ini menegaskan bahwa keberhasilan metode HEAT tidak hanya ditentukan keterampilan komunikasi staf, tetapi juga dukungan sistem kewenangan dan kebijakan manajemen yang lebih fleksibel.

3. Metode HEAT berjalan dengan baik dan berdampak langsung pada kepuasan tamu. Meskipun terdapat kendala teknis seperti keterlambatan laundry, kamar belum siap saat check-in, atau keterbatasan fasilitas antar-jemput, sikap ramah, empati, serta tindakan nyata berupa kompensasi yang diberikan staf mampu mengubah keluhan menjadi pengalaman positif. Hal ini diperkuat oleh temuan wawancara, observasi, maupun ulasan daring yang konsisten menyoroti kesopanan, ketulusan, dan responsivitas staf sebagai faktor kunci keberhasilan HEAT. Dibandingkan penelitian terdahulu, kebaruan penelitian ini terlihat dari konteks penerapannya pada hotel resort dengan tamu multinasional, yang menuntut fleksibilitas lebih tinggi, baik dalam bahasa maupun bentuk compliment yang variatif. Dengan demikian, efektivitas metode HEAT di hotel ini bukan hanya terletak pada penyelesaian masalah teknis, tetapi juga pada kemampuannya membangun hubungan emosional positif, menjaga loyalitas, serta memperkuat citra hotel secara berkelanjutan.

Saran

Terdapat beberapa saran penelitian ini, sebagai berikut:

1. Manajemen hotel perlu memperkuat prosedur pencatatan seluruh keluhan, termasuk keluhan kecil, agar tidak menimbulkan service gap di kemudian hari.
2. Manajemen memerlukan pelatihan bahasa asing tambahan dan dukungan fasilitas penerjemah untuk meminimalisir hambatan komunikasi dengan tamu multinasional.
3. Staf Front Office sebaiknya mendapatkan pelatihan reguler mengenai manajemen emosi dan komunikasi empatik untuk menjaga konsistensi pelayanan meski menghadapi tamu yang sulit.
4. Manajemen hotel memberikan batas kewenangan yang lebih fleksibel bagi staf Front Office dalam menangani keluhan, terutama yang bersifat mendesak, agar penyelesaian lebih cepat dan efektif.
5. Manajemen perlu melakukan evaluasi rutin terhadap penerapan SOP HEAT agar sesuai praktik lapangan, serta monitoring berkelanjutan untuk memastikan standar pelayanan tetap terjaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana. 2022. Pengembangan Konsep Wellness Tourism Pada Kota-Kota Metropolitan Di Indonesia. *Jurnal Pesona Pariwisata*, 1(2), 144–147.
- Akasia, N. E., & Sandy, S. R. O. 2023. Peran Front Desk Agent Dalam Menangani Keluhan Tamu Di Front Office Aston Jember Hotel & Conference Center. *Jurnal Pariwisata Dan Perhotelan*, 1(1), 7. <https://doi.org/10.47134/Pjpp.V1i1.1896>
- Angela, V. C., Sanjaya, W.K., Praminatih, G. A. 2025. Analisis Keluhan Dan Cara Penanganan Keluhan Di Hotel Bintang 5. *Jurnal Pariwisata Dan Bisnis*, 04(3), 2117–2133.
- Anta, A. J. P., Widagdo, C. S., Dewi, I. K., Krisnatalia, & Maryani, T. 2024. Manajemen Keluhan Tamu Dan Dampaknya Terhadap Reputasi Hotel. *Jurnal Manajemen*, 7(1), 179–184.
- Atmoko, T. P. H., & Widyaningsih, H. 2023. Standarisasi Pelayanan Front Office Untuk Meningkatkan Kepuasan Tamu Di Hotel Cavinton Yogyakarta. *Jurnal Pariwisata*, 10(2), 100–106. <https://doi.org/10.31294/Par.V10i2.15948>
- Clarah, R. I., Angraini, N., & Permana, D. R. 2023. A Survey Of English Communication Difficulties Faced By Employees Of The Front Office Hotel Department In Hotel Palembang.

- Journal Of Teaching Of English*, 8(3), 261–273.
- Darmansah. 2018. Kualitas Pelayanan Jasa Terhadap Kepuasan Pelanggan. *FOKUS : Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa, Staf Pengajar Dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 16(1), 312–318. <https://doi.org/10.51826/Fokus.V16i1.136>
- Dewi, N. P. A. K. D. 2022. Implementasi Penanganan Keluhan Tamu Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Ancak Restaurant. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Dan Bisnis*, 1(3), 517–531.
- Dewi, Y. 2022. Sarana Akomodasi Sebagai Penunjang Industri Pariwisata Di Kota Tidore Kepulauan. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(4), 1301–1312.
- Disbudparekrif. (2025). *Catatan Kunjungan Wisman 5 Tahun Terakhir*.
- Olivia, E., Susanti, R., Wulandari, P.D., Adrian, A., 2024. Analisis Strategi Hotel X Dalam Menangani Keluhan Tamu Terhadap Fasilitas Dan Pelayanan. *Jurnal Kajian Pariwisata Dan Perhotelan*, 1(3), 68–76. <https://doi.org/10.62379/Jkph.V1i3.652>
- Ernanda, B., & Suyuthie, H. 2020. Penanganan Keluhan Tamu Di New D’have Hotel Padang. *Jurnal Pendidikan Dan Keluarga*, 11(02), 270. <https://doi.org/10.24036/Jpk/Vol11-Iss02/675>
- Hamdah. 2024. Pengaruh Pajak Hotel, Pajak Restoran, Dan Pajak Hiburan Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Garut. *Land Journal*, 5(1), 186–193. <https://doi.org/10.47491/Landjournal.V5i1.3399>
- Hartawan. 2021. Pola Persebaran Hotel Resrot Di Kawasan Pariwisata Ubud. *Jurnal Anala*, 9(1), 1–22. <https://doi.org/10.46650/Anala.9.1.1051.1-22>
- Harwindito, B., & Khairulizza, A. 2021. Pengaruh Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan Di Front Office Department Hotel The Gunawarman Luxury Residence. *Jurnal Pendidikan Dan Perhotelan (JPP)*, 1(1), 16–24. <https://doi.org/10.21009/Jppv1i1.02>
- Hidayat, R., Zulkarnain, & Jahrizal. 2022. The Effect Of Service Quality On Customer Satisfaction At Budget Hotels In Indragiri Hulu Regency. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 148–159.
- Kurnia, I.T., & Putu Wulandari, P. 2024. Prosedur Penanganan Keluhan Tamu Pada Departemen Front Office Di Frieri Bali Echo Beach Hotel Canggu. *Jurnal Daya Tarik Wisata*, 6(1), 22–26.
- Ischak, W. I., Badjuka, B. Y., & Zulfiayu. 2019. *Modul Riset Keperawatan*. 12, 99–119.
- Ishak. 2023. Service-Excellent Penanganan Guest Review Oleh Front Office Hotel Sebagai Strategi Mempertahankan Loyalitas Tamu. *Bogor Hospitality Journal*, 7(2), 37–50.
- Juliana, J., Tanujaya, T., & Nathaniel, N. 2021. Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Hotel Dan Fasilitas Hotel Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Judicious*, 2(1), 1–10. <https://doi.org/10.37010/Jdc.V2i1.197>
- Sari, L.K, Akiriningsih, T., & Nugroho, B.Y., 2021. Pengaruh Strategi Service Center Dalam Penanganan Komplain Terhadap Kepuasan Tamu Pada Resinda Hotel Karawang. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 17(1), 11–20. <https://doi.org/10.53691/Jpi.V17i1.135>
- Mahendra, Y. I., & Sutanto, D. H. 2021. Implementasi Metode Hear Them Out, Empathize, Apologize Dan Taking Proper Action And Follow Up (Head) Sebagai Pelayanan Prima Bisnis Perhotelan. *Ascarya: Journal Of Islamic Science, Culture, And Social Studies*, 1(1), 66–77. <https://doi.org/10.53754/Isos.V1i1.11>
- Muhammad. 2023. Strategi Komunikasi Penanganan Komplain Pada Hotel Cakra Kembang Yogyakarta. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(2), 120-135
- Muttaqin, G. F. (2018). Pengaruh Pendelegasian Wewenang Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 11(2), 159–176. <https://doi.org/10.35448/Jrat.V11i2.4255>
- Nurmayani, N., Nurendah, Y., & Pujiastuti, S. 2023. Tinjauan Atas Penanganan Keluhan Pelanggan Pada Hotel The Mirah Bogor. *Jurnal Aplikasi Bisnis Kesatuan*, 3(3), 201–210. <https://doi.org/10.37641/Jabkes.V3i3.2087>
- Rahma, A. A. 2020. Potensi Sumber Daya Alam Dalam Mengembangkan Sektor Pariwisata Di Indonesia. *Jurnal Nasional Pariwisata*, 12(1), 1. <https://doi.org/10.22146/Jnp.52178>
- Badan Pusat Statistik. (2024). Statistik hotel dan akomodasi lainnya di Indonesia 2024 (Publikasi No. 39). Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id>
- Sugiman, S., & Khaerani, P., 2023. Penanganan Keluhan Tamu Oleh Room Attendant Dalam

- Menjaga Citra Hotel Di Jivana Resort Lombok. *Masip: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis Dan Publik Terapan*, 1(1), 01–17. <https://doi.org/10.59061/Masip.V1i1.377>
- Suryaningtyas, D., & Asna. 2016. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Dalam Menciptakan Keunggulan Kompetitif Perusahaan (Studi Pada Industri Perhotelan Tingkat Menengah Di Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(3), 846–854.
- Syafriani, O., Yuliana, & Suyuthie, H. 2021. Penanganan keluhan tamu oleh karyawan Front Office di Grand Rocky Hotel Bukittinggi. *Journal of Home Economics and Tourism*, 3(?), 147–155.
- Juliana, W., & Wulandari, P.D. 2024. Analisis Handling Complaint Tamu Yang Menginap Di Grand Basko Hotel Padang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, 3(1), 147–155. <https://doi.org/10.55606/Jempper.V3i1.2744>
- Wulanda, O. D., Wibowo, A., Lubis, A. L., & Fatimah, Z. 2023. Peran Komunikasi Interpersonal Front Office Dalam Meningkatkan Pengalaman Tamu Di Asialink Hotel By Prasanthy Batam. *Jurnal Mekar*, 3(1), 19–24.
- Wulandari, H. 2023. Strategi penanganan komplain tamu pada bagian front office hote, *Ensiklopedia Journal*, 5(2), 126–133.
- Wulandari, S. 2021. Pengaruh Promosi Online Travel Agent Terhadap Keputusan Tamu Menginap Di Grand Basko Hotel Padang. *Jurnal Pariwisata dan perhotelan*, 6(3), 1–9.