

Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Pramusaji pada Masa Pandemi Covid-19 di Fire Restaurant W Bali-Seminyak

Kadek Susi Purniasih¹, Nyoman Dini Andiani²

^{1,2}Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received 19 April 2018

Received in revised form

6 October 2018

Accepted 12 October 2018

Available online 20 October

2018 (DIEDIT EDITOR)

Kata Kunci:

Strategi, Kualitas

Pelayanan, Pramusaji

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala dan strategi apa saja yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji pada masa pandemi Covid-19 di Fire Restaurant W Bali – Seminyak. Desain penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai instrumen pengambilan data. Subjek dari penelitian ini adalah *Learning & Development and Industrial Relationship Manager* dan *Manager Fire Restaurant* dan objek dari penelitian ini adalah strategi peningkatan kualitas pelayanan pramusaji pada masa pandemi Covid-19. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan (1) ditemukan beberapa kendala seperti sistem operasional, masalah keuangan, dan keterbatasan kemampuan berbahasa asing. (2) strategi yang diterapkan di Fire Restaurant yaitu, strategi sumber daya manusia, strategi kelembagaan, strategi program dan pelatihan *Hotel system by Marriott*.

ABSTRACT

The study aims to identify the challenges and the strategies to improve the service quality of the waitress in Fire Restaurant W Bali along the Covid-19 pandemic. The research design is descriptive qualitative which involves interview, observation, and documentation as the instruments to collect the data. The subjects of this research are *Learning & Development and Industrial Relationship Managers and Fire Restaurant Managers* and the object of this research is a strategy to improve the quality of waiter service during the Covid-19 pandemic. Based on the results of the study, (1) found several obstacles such as operational systems, financial problems, and limited foreign language skills. (2) the strategies applied at the Fire Restaurant, namely, human resource strategies, institutional strategies, program strategies and hotel system training by Marriott.

Keywords: Strategy, Service Quality, Waiter

Pendahuluan

Destinasi wisata yang terkenal di Indonesia adalah Bali yang tidak asing lagi ditelinga para *traveler* dunia yang mana menjadi primadona pariwisata dengan sejuta keunikan, kekayaan alam yang indah dan asri, budaya serta masyarakatnya yang terkenal santun dan ramah yang telah menjadikan Bali sebagai magnetnya destinasi pariwisata unggulan dunia. Namun pada masa pandemi Covid-19 telah menghantam dunia pariwisata dan ekonomi Bali. Berdasarkan data yang dilansir dari Kemenparekraf pada laman <https://kemenparekraf.go.id> jumlah wisatawan yang masuk ke Indonesia menurun tajam sejak tahun 2020, dengan jumlah wisatawan hanya 158.000 pengunjung. Hal ini sangat mempengaruhi pendapatan sektor pariwisata nasional, dan turunnya wisatawan secara langsung berdampak pada tingkat hunian hotel yang masing-masing sebesar 49,17% dan 49,22% pada bulan Januari-Februari. Namun, itu 32,24% di bulan Maret dan semakin memburuk hingga April di 12,67%. Dampak pandemi Covid-19 terhadap industri pariwisata Indonesia juga terlihat dari pengurangan jam kerja. Sekitar 12,91 juta orang kehilangan jam kerja di industri pariwisata, dan 939.000 orang sementara menganggur di industri pariwisata.

Pandemi Covid-19 ini sangat berdampak besar bagi keberlangsungan pariwisata dan industri perhotelan, karena hotel sangat terkena dampak wabah tersebut, dan tentunya sebagai pelaku di industri perhotelan tidak bisa hanya mengandalkan akomodasi saja. Penyedia hotel juga harus mulai beradaptasi untuk bertahan, seperti menawarkan *WFH (Work in Hotel)* dan dilengkapi dengan sertifikat *CHSE (Cleanliness, Health, Safety and Environmental)* dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif agar wisatawan merasa lebih aman saat berlibur.

¹ Corresponding author.

E-mail : susi.purniasih@undiksha.ac.id (Kadek Susi Purniasih), dini.andiani@undiksha.ac.id (Nyoman Dini Adiani)

Dalam Rumekso (2004:2) disampaikan bahwa pemahaman hotel adalah sebuah akomodasi bagi para tamu untuk mendapatkan pelayanan makanan dan minuman serta tempat menginap yang dikelola secara komersial guna mendapatkan keuntungan. Salah satu hotel yang cukup terkenal di daerah Seminyak adalah hotel W Bali – Seminyak. W Bali – Seminyak terletak di kawasan Asia Pasifik. Hotel resmi dibuka pada 1 Maret 2011 berada di bawah kepemilikan PT. Dua Cahaya Anugrah dimiliki oleh Ibu Magda dan dikelola oleh Craig Seaward. W Bali – Seminyak memiliki passion di bidang *music, fashion, fuel and design*. Berdiri dengan desain *contemporary lifestyle* yang berarti didesain sentuhan gaya hidup modern.

W Bali – Seminyak sendiri memiliki 3 *restaurant* salah satunya adalah *Fire Restaurant* yang merupakan *All Dining Restaurant* yang berkonsep *Modern Grill*. *Fire restaurant* berada di lantai dasar yang menjadi jalan penghubung antara Starfish Bloo dan Woobar. *Restaurant* merupakan tempat yang sangat mendukung kesuksesan sebuah hotel, yang dimana *restaurant* tidak hanya menjual makanan dan minuman, tetapi juga *service* atau pelayanan. Meski begitu, dari tren saat ini, fungsi dari restoran sudah sangat berkembang. Orang datang ke *restaurant* tidak hanya untuk makan, minum, dan bersenang-senang, tetapi juga untuk hal lain, termasuk pelayanan, pemandangan, suasana, gaya hidup, dan kesehatan. Sehingga kualitas pelayanan yang memuaskan sangat mempengaruhi citra sebuah hotel di mata para wisatawan yang disuguhkan oleh Pramusaji.

Pramusaji adalah orang yang bekerja di *restaurant* atau bar yang bertugas melayani para pengunjung yang datang untuk menikmati makanan dan minuman yang ada. Pramusaji yang profesional memegang peranan penting dalam memenuhi kepuasan pengunjung hotel dan *restaurant*. Dengan komunikasi yang baik dengan pengunjung, pramusaji dapat mengetahui apa yang diinginkan pelanggan dan segera menyiapkannya. Dalam Marsum (2005:90) menyampaikan bahwa pramusaji merupakan karyawan *restaurant* yang memiliki tugas menunggu tamu, membuat tamu merasa nyaman dengan sambutan yang hangat, melakukan *taking order*, menyajikan makanan dan minuman serta menjaga kebersihan *restaurant*. Dengan kualitas pelayanan secara maksimal yang diberikan kepada para pengunjung maka akan dipastikan meningkatkan pendapatan *restaurant*, karena banyaknya pelanggan dengan kepuasan pelayanan yang tercipta oleh pramusaji yang profesional.

Fire Restaurant menawarkan menu makanan khas barat, untuk tamu yang tidak mengonsumsi daging *Fire Restaurant* menyediakan menu *veget* bagi para *vegetarian*. *Fire Restaurant* memiliki 2 jenis pelayanan, yaitu *Table D'Hote* yang dikhususkan untuk breakfast dan *A La Carte* yang dikhususkan untuk lunch dan dinner. Di setiap *restaurant* memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) sendiri, sama halnya dengan *Fire Restaurant* yang memiliki 5 basic service untuk mendukung Brand Standard Audit yang harus diterapkan untuk menjamin kepuasan para tamu yang datang untuk menikmati hidangan di *Fire Restaurant*. 5 basic service yang dimaksud yaitu *greeting, name used* karena para staf tidak menggunakan *name tag, offer assistance, engagement* dan *farewell*.

Selama pandemi Covid-19 seperti sekarang ini, para pramusaji sering lupa akan SOP yang berlaku seperti jarang mencuci tangan saat akan bersentuhan langsung dengan makanan maupun dengan tamu, tidak menggunakan 2 masker, dan melupakan 5 basic service yang seharusnya tidak boleh dilupakan, karena itu adalah landasan atau SOP (Standar Operasional Prosedur) dalam melayani tamu. Sehingga 5 basic service harus dilakukan pengembangan *knowledge* lebih lanjut dengan diadakan tanya jawab mengenai apa saja 5 basic service di *Fire Restaurant*, meninjau kembali menu makanan dan minuman, meninjau jenis-jenis wine yang dijual pada setiap bulannya dan masih banyak lagi.

Berdasarkan latar belakang diatas maka dilakukan penelitian terkait: (1) Apa saja kendala yang dihadapi seorang pramusaji dalam meningkatkan kualitas pelayanan di *Fire Restaurant W Bali – Seminyak* pada masa pandemi covid-19? (2) Bagaimana strategi yang dilakukan dalam peningkatan kualitas pelayanan pramusaji di *Fire Restaurant W Bali – Seminyak* pada masa pandemi covid-19?. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah: (1) Untuk mencari tahu permasalahan apa saja yang dihadapi seorang pramusaji dalam meningkatkan kualitas pelayanan di *Fire Restaurant W Bali – Seminyak* pada masa pandemi covid-19. (2) Untuk mengidentifikasi strategi-strategi yang digunakan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji dimasa pandemi covid-19 di *Fire Restaurant W Bali – Seminyak*. Untuk mempertegas argumen, maka peneliti menggunakan beberapa teori pendukung yaitu sebagai berikut:

1.1 Strategi Pelayanan

Strategi mengacu pada pola pengintegrasian tujuan utama atau kebijakan perusahaan dengan rangkaian tindakan Wibisono (2006, p. 50-51). Berbeda dengan pendapat David (2006: 17) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dan ditambahkan lagi oleh Rangkuti (2016:3) dimana strategi merupakan tujuan jangka panjang, berkelanjutan, dan memiliki prioritas. Dalam Johnson and Scholes (2005) disampaikan bahwa strategi merupakan arah ruang lingkup sebuah organisasi dalam

jangka panjang guna mencapai keuntungan. Halim (2012) menyatakan bahwa strategi juga merupakan suatu cara untuk mencapai tujuan sesuai dengan peluang serta kemampuan dan sumber daya. Sementara layanan adalah semua tindakan yang diberikan oleh satu pihak ke pihak lain, tindakan ini tidak berwujud atau disebut layanan dan tidak menciptakan hak kepemilikan apa pun.

Sehingga yang dimaksud dengan strategi pelayanan itu adalah bagaimana cara atau pola pengembangan tindakan guna mencapai tujuan yang biasanya berhubungan dengan tujuan jangka panjang, berkelanjutan dan memiliki prioritas untuk mendapatkan sebuah keuntungan untuk mencapai kepuasan pelanggan dengan memberikan solusi berupa sikap dan kecepatan. Dalam penelitian ini strategi yang dimaksudkan adalah Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Pramusaji Pada Masa Pandemi Covid-19 di Fire Restaurant W Bali – Seminyak.

1.2 Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan suatu hasil dari penilaian dari konsumen terhadap tingkat pelayanan yang diterima dengan apa yang diharapkan oleh konsumen, jika pelayanan yang diterima sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen maka kualitas pelayanan tersebut dikatakan baik dan dapat memberikan kepuasan yang mampu mendorong konsumen tersebut untuk datang kembali (Kotler, 2019). Sedangkan, dalam Abdullah dan Tantri (2019) kualitas pelayanan adalah karakteristik dari jasa mampu untuk memberikan kepuasan yang nyata. Dalam Tjiptono (2017) bahwa kualitas pelayanan berkaitan dengan jasa dan sumber daya manusia guna memenuhi keinginan konsumen, sehingga dapat memenuhi harapan dan kepuasan konsumen. Adapun beberapa kriteria pelayanan yang baik yaitu ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan, akurasi pelayanan dengan meminimalkan terjadinya sebuah kesalahan, berperilaku yang sopan saat memberikan pelayanan, dan menciptakan kenyamanan terhadap konsumen.

Dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat pelayanan yang berhubungan dengan pemenuhan harapan dan kebutuhan konsumen. Artinya, suatu jasa dapat disebut berkualitas jika memenuhi sebagian besar harapan konsumen. Kualitas pelayanan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pramusaji Pada Masa Pandemi Covid-19 di Fire Restaurant.

1.3 Restaurant

Dalam Permen Pariwisata dan Ekonomi Kreatif No.11 Tahun 2014, *restaurant* merupakan tempat penyediaan makanan dan minuman yang tidak berpindah-pindah dengan tujuan utamanya adalah memperoleh keuntungan sebanyak mungkin. Dan ditambahkan oleh Soekresno (2001) yang menyebutkan dimana *restaurant* merupakan bagian dari jasa pelayanan dibidang makanan dan minuman yang ditujukan untuk umum dan dikelola secara profesional. Jadi dapat disimpulkan *restaurant* merupakan usaha yang menyediakan makanan dan minuman untuk para konsumen dengan pertukaran uang sebagai imbalannya yang dikelola secara profesional guna mendapatkan keuntungan. *Restaurant* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Fire Restaurant W Bali – Seminyak.

1.4 Pramusaji

Pramusaji didefinisikan oleh beberapa para ahli, dalam Sugiarto (1996) pramusaji merupakan karyawan yang bekerja di *restaurant* dan bertugas memberikan pelayanan makanan dan minuman untuk tamu yang datang ke hotel maupun *restaurant*. Sedangkan dalam Marsum (2005:90) disampaikan dimana pramusaji itu merupakan staf *restaurant* yang menunggu kedatangan tamu, menyajikan makanan dan minuman di meja tamu dan membersihkan area *restaurant* serta menyiapkan meja untuk tamu selanjutnya. Oleh karena itu, maka dapat disimpulkan bahwa pramusaji merupakan bagian penting dari sebuah *restaurant* yang memiliki tugas dan tanggung jawab memberikan pelayanan yang terbaik terkait pelayanan makanan dan minuman serta memastikan kenyamanan tamu saat berada di *restaurant*. Pramusaji yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah Pramusaji di Fire Restaurant W Bali – Seminyak.

Metode

Dalam rancangan penelitian ini digunakan desain deskriptif kualitatif. Proses pengumpulan data dilakukan melalui *interview*, observasi serta dokumentasi yang kemudian dideskripsikan dalam bentuk teks deskripsi. Selama pelaksanaan penelitian ini menghasilkan data berupa strategi meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji di Fire Restaurant W Bali - Seminyak pada masa pandemi covid-19 dan hambatan apa saja yang teridentifikasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji. Peneliti

melakukan wawancara dengan 2 narasumber, peneliti tidak bisa mewawancarai pramusaji karena tidak diijinkan menyampaikan terkait dengan kerahasiaan perusahaan. Penelitian ini secara akurat menggambarkan hambatan yang dihadapi pramusaji dan strategi yang dirancang oleh pihak restoran untuk meningkatkan pelayanan di Fire Restaurant.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Fire Restaurant W Bali – Seminyak yang berlokasi di Jalan raya Petitenget, Kelurahan Seminyak, Desa Kerobokan, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung, Bali 8036. Saat observasi awal ditemukan beberapa kendala dan beberapa komplain yang menunjukkan bahwa ada permasalahan pada kualitas pelayanan pramusaji. Dan pada masa observasi awalpun di *restaurant* dilakukan penjajakan terkait dengan kemungkinan penelitian lebih lanjut mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan pramusaji. Saat proses penjajakan, penulis memperoleh izin dari HRD (*Human Resource Department*) untuk melakukan penelitian lebih lanjut di Fire Restaurant W Bali – Seminyak. W Bali Seminyak adalah hotel yang unik, tidak seperti merek hotel lainnya, W Bali Seminyak memiliki nilai inti (*core value*) yang unik yaitu *Bold*, *Witty*, dan *Insider*. *Bold* artinya tebal yaitu karyawan harus berani berekspresi di depan tamu dan menjadi karyawan yang unik, sedangkan *Witty* artinya cerdas dan menarik, menjadikan karyawan cerdas dan antusias, serta membawa kebahagiaan bagi setiap tamu yang datang. sikapnya yang hangat, dan sementara *Insider* dalam bahasa Indonesia berarti orang dalam, W Bali – Seminyak tidak ingin melihat tamu sebagai orang lain atau orang baru melainkan ingin menjadikan mereka sebagai bagian dari keluarga besar W Bali – Seminyak. Selain itu Hotel W Bali – Seminyak memiliki istilah “*Whatever/Whenever*” yang artinya setiap permintaan yang dibuat oleh tamu, selama permintaan tersebut dilakukan oleh tamu, kapanpun tamu meminta selama itu sah maka pihak hotel akan memenuhi permintaan tersebut. Banyak tamu W Bali – Seminyak yang sering menginap di W Bali – Seminyak karena sistem pelayanan tersebut.

Subjek yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Bapak Jay selaku *Learning & Development and Industrial Relationship Manager* dan Bapak Made selaku *Fire Restaurant Manager* di W Bali – Seminyak yang akan memberikan informasi atau data yang dibutuhkan dalam mendukung penelitian ini karena memiliki kapabilitas terkait pengetahuan dan pernah menjadi seorang pramusaji. Pramusaji tidak menjadi bagian dari subjek ini karena alasan kerahasiaan tidak diizinkan menyampaikan sesuatu terkait kerahasiaan Fire Restaurant. Sedangkan objek penelitian yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu tentang Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pramusaji Pada Masa Pandemi Covid-19 di Fire Restaurant W Bali – Seminyak.

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut: (1) Wawancara/*interview* dengan 2 narasumber, pramusaji tidak menjadi bagian dari subjek ini karena alasan kerahasiaan tidak diizinkan menyampaikan sesuatu terkait kerahasiaan Fire Restaurant dan mengajukan pertanyaan berdasarkan data yang diperlukan dan pedoman wawancara; (2) Dokumentasi, penulis memperoleh informasi tidak hanya dari narasumber saja, namun juga dari berbagai macam kegiatan penelitian dan mendapatkan gambaran tentang strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji; (3) Observasi dilakukan dengan datang langsung ke lokasi yaitu di Fire Restaurant W Bali – Seminyak.

Metode analisis data yang peneliti gunakan adalah analisis data deskriptif kualitatif yaitu dengan menguraikan dan memaparkan data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi untuk sampai pada ranah pertanyaan yang sesuai dengan fakta yang telah diidentifikasi untuk dianalisis. Wawancara dilakukan dengan persetujuan dan kesepakatan dengan subjek penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dengan dua narasumber, didapatkan bahwa ada beberapa kendala dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Fire Restaurant, yaitu sebagai berikut:

“...dalam operasional kualitas pelayanan oleh para pramusaji di Fire Restaurant masih mendapatkan komplain dari beberapa tamu, karena ada beberapa hal yang membuat pelayanan di Fire Restaurant agak lambat. Selain itu faktor internal dari kondisi karyawan kami baik itu dari masalah keluarga, masalah finansial sehingga mempengaruhi kinerja karyawan kami dalam memberikan pelayanan...”
(Wawancara 17 Maret 2022)

Dari hasil wawancara dapat dipahami bahwa kualitas pelayanan di Fire Restaurant masih perlu ditingkatkan. Kendala dalam meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji di masa pandemi Covid-19 di *Fire*

Restaurant W Bali – Seminyak banyak dipengaruhi dari segi sistem operasional, produk ataupun *quality*, karena semua menggunakan *cost* baik pembelian barang dari *kitchen* ataupun pramusaji. Pramusaji sebagai orang yang mempersiapkan atau memberikan makanan kepada tamu, kadang-kadang dari *kitchen* kekurangan bahan-bahan dari *recipe* membuat pramusaji lambat mengantarkan makanan yang sudah diorder oleh tamu dan menyebabkan *complaint*. Dan hal lain yang merupakan kendala pramusaji dalam meningkatkan kualitas pelayanan di masa pandemi ini adalah masalah keuangan yang mempengaruhi mental dan psikologi pramusaji dari yang tidak *money oriented* menjadi *money oriented*. Pramusaji juga memiliki keterbatasan bahasa, karena tamu yang datang ke *Fire Restaurant* berasal dari benua Asia dan Eropa, tidak semua tamu bisa berkomunikasi dengan bahasa Inggris yang mengakibatkan kesulitan dalam berkomunikasi sedangkan pramusaji rata-rata hanya bisa berkomunikasi menggunakan bahasa Inggris dan hanya beberapa saja yang bisa berkomunikasi menggunakan bahasa asing. Hal ini sering menyebabkan kesalahpahaman antara tamu dan pramusaji yang mengakibatkan tamu komplain. Tamu pun sering tidak tahu *table number* padahal sudah diberitahukan di awal yang menyebabkan ketika tamu memesan makanan salah menyebutkan *table number*, maka makanan yang dipesan sampai di meja yang salah yang juga menyebabkan tamu sering komplain.

Fire restaurant adalah salah satu *restaurant* yang paling sibuk, mulai dari *set up breakfast* dan setelah *breakfast* selesai para staf mempersiapkan untuk operasional *lunch* dan *dinner*, dari membereskan *set up breakfast* hingga *set up* untuk *lunch* maupun *dinner*, mengisi ulang gula dan tisu, serta *polish* perlengkapan *restaurant* seperti *cutleries* dan *mug*. Ketika *occupancy* naik sering terjadi adu mulut antara pramusaji dikarenakan kekurangan *cutleries* dan juga pesanan yang lambat dibuat oleh *team kitchen*. Oleh sebab itu dilakukan beberapa cara untuk mengatasinya, salah satunya dengan mengadakan training-training yang memotivasi seperti *leadership skill*, penerapan SOP, dan *HID (how it's done)* yang merupakan standar operasional prosedur yang dimiliki oleh *Fire Restaurant* yang bernama *Department Luxury Basic Training* yang sangat penting untuk *drive guest voice* maupun tingkat kepuasan tamu.

Dalam pengamatan di *Fire Restaurant*, peneliti melihat bahwa pelayanan para pramusaji tidak terlalu baik dan tidak terlalu terampil. Hal ini terlihat dari cara pramusaji menyajikan piring atau nampan. Saat memesan, keterampilan para pelayannya juga sangat kurang, cara bertuturnya kurang lancar. Biasanya pramusaji tidak terlihat begitu tersenyum di depan tamu dan terlihat malas. Terlihat juga para pramusaji yang kurang menguasai menu, hal ini terlihat ketika *Manager Fire* bertanya tentang beberapa menu yang ditawarkan oleh *Fire Restaurant*. Hal ini diduga karena para pramusaji kurang memahami standar operasional prosedur *Fire Restaurant W Bali - Seminyak*.

Adapun strategi yang dirancang untuk meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji adalah sesuatu yang sangat perlu diperhatikan dalam operasional restoran. Berdasarkan hasil wawancara terkait strategi yang diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji di *Fire Restaurant*, disampaikan bahwa:

“... yang namanya strategi tentu saja kita punya yaitu *strategic plan*, itu kita buat *yearly plan* dan *plan* itu berupa *training*, *training* dan *training* dengan mengundang para *expert*. Dan satu lagi untuk menambah kualitas pelayanan dengan memberikan tambahan *income* ...”
(Wawancara, 17 Maret 2022)

Berdasarkan hasil wawancara dengan dua narasumber ditemukan bahwa ada beberapa strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji di *Fire Restaurant*, yaitu dengan melaksanakan *dry eight night service yang dimana pada Fire Restaurant*, karyawan yang masuk biasanya diberikan sebuah program yang disebut pelatihan, program ini adalah program untuk melatih pengetahuan tentang pelayanan pramusaji, karena dengan program ini akan membuat pramusaji bekerja secara efektif dan efisien. *Dry eight night service training* adalah training khusus yang dilaksanakan selama delapan (8) hari penuh sesuai jadwal yang sudah ditetapkan oleh HRD (*Human Resource Department*) dan *Fire Manager* dengan tanpa mengganggu jalannya operasional restoran. Sasaran training ini adalah para staf yang sedang libur dan dilaksanakan secara bergilir sehingga operasional restoran tetap berjalan lancar tanpa gangguan atau kekurangan staf di hari tersebut. Dengan diadakannya training yang rutin diadakan setiap 1 bulan sekali selama 8 hari dapat membantu para pramusaji dalam meningkatkan *knowledge* dan *skill* seorang pramusaji dalam memberikan pelayanan terbaik kepada tamu. Dan bisa menjalin komunikasi yang baik antar staf yang jarang bekerja satu *shift* dan pemimpin mereka, apabila komunikasi berjalan dengan baik maka kegiatan operasional akan berjalan sesuai dengan apa yang sudah diharapkan bersama *team* restoran dan dapat meningkatkan rasa kekeluargaan sesama karyawan. *Dry eight night service training* dilaksanakan dengan bekerja sama dengan para *expert-expert* yang sesuai dengan bidangnya, baik dari Bali maupun dari luar Bali. Selain itu, *Fire Restaurant* juga mengadakan kolaborasi dengan beberapa restoran terkenal di

seluruh Indonesia yang bisa menjadi acuan atau pelajaran bahwa setiap karyawan mampu memberikan yang terbaik kepada para tamunya. Adapun beberapa training yang sudah dilaksanakan di Fire Restaurant, yaitu *Wine training* dilaksanakan setiap 1 bulan sekali dengan mendatangkan orang yang ahli dibidang wine. Dengan adanya training ini para pramusaji diharapkan dapat menambah wawasan tentang wine, baik dari jenis-jenis wine serta rasa dari wine tersebut. Sehingga mempermudah ketika menjelaskan wine kepada tamu dan meningkatkan penjualan wine di Fire Restaurant.

Selain itu juga diperlukan pelatihan terkait *service culture*, pada dasarnya sangat baik atau tidaknya pelayanan akan sangat bergantung pada ekspektasi & pengalaman masing-masing orang yang sangat bervariasi. Perlakuan/cara menyajikan layanan dari perusahaan bisa menjadi contoh yang sangat mengagumkan bagi seseorang, bisa biasa-biasa saja, atau bahkan sebaliknya, menjadi sebuah pengalaman buruk bagi yang lain. Kata kuncinya ada 2 yaitu: (1) Persepsi. *Excellent*/tidaknya suatu pelayanan akan sangat tergantung dari persepsi pelanggan yang sangat subjektif & kadang tidak dapat dinyatakan secara jelas. (2) Ekspektasi: ekspektasi yang dimiliki oleh masing-masing pelanggan akan menentukan persepsi mereka. Jika pelayanan yang diterima melebihi ekspektasi, maka dipastikan sangat baik. Jika tidak, maka akan masuk kategori sebaliknya. Menyajikan pelayanan yang *excellent* adalah salah satu cara untuk membangun keunggulan kompetitif perusahaan. Salah satu upaya untuk mencapai tingkat "sangat baik" dalam pelayanan tentunya membutuhkan kesadaran untuk terus menerus fokus pada cara untuk memenuhi/melampaui kebutuhan pelanggan dan meningkatkan kemampuan/keahlian karyawan melalui program pelatihan/*workshop* terkait *Service Excellence* dengan mendatangkan *trainer* ahli dibidang *service culture*.

Berdasarkan hasil observasi peneliti, terdapat juga *coffee training* yang dilaksanakan ketika tingkat hunian rendah dengan mengundang/mendatangkan *trainer* yang *expert* di bidang kopi dan memberikan praktek langsung tidak hanya kepada staf bar saja tetapi juga para pramusaji harus mengetahui jenis-jenis kopi dan karakter kopi serta bagaimana teknik pembuatan minuman yang berbahan dasar kopi. Sehingga ketika staf bar sedang kredit pramusaji bisa membantu pembuatan kopi agar tamu tidak menunggu lama dan tidak complaint. Selanjutnya ada *Hotel system by Marriott* yang merupakan salah satu sistem yang dapat membantu menambah pemahaman tentang brand dari W Bali – Seminyak dengan memasang papan buletin di *lobby* yang berisi *brand story*, berbagai pelatihan dari HRD (*Human Resources Department*), *daily note pack*. Dan mudahnya mengakses *website Marriott Global Source* (MGS) khusus staf W Bali – Seminyak (menggunakan password) yang berisi brand identity W Bali – Seminyak, SOP dan mengetahui semua informasi chain brand dari *Marriott International* lainnya.

Strategi berikutnya yaitu dengan mengadakan *tasting food* yang merupakan pelatihan untuk mengetahui seberapa jauh pramusaji mengetahui bahan – bahan pokok yang ada pada makanan yang dijual, dan dapat mengetahui makanan atau minuman baru yang akan dimasukkan ke menu sebelum dijual. Sehingga jika ada tamu yang bertanya tentang makanan yang ada di menu pramusaji dapat menjelaskannya dengan cepat dan tanpa melakukan kesalahan penyebutan bahan, karena jika terjadi kesalahan sangat berbahaya bagi tamu yang memiliki alergi tertentu dengan bahan makanan. *Woobar* merupakan bar yang ada di W Bali – Seminyak berada tepat di depan Fire Restaurant dengan pemandangan pantai yang indah. *Training cocktail* dan *mocktail* yang diadakan satu bulan sekali jika ada menu *beverage* baru sebelum dimasukkan ke menu *fix*. Minuman yang sudah diracik akan diberikan kepada para bartender ataupun pramusaji untuk *tasting* rasa dan tampilannya. Training ini memberikan penjelasan mulai dari cara pembuatannya hingga penyajiannya, sehingga pramusaji mendapatkan ilmu dan dapat mempromosikan minuman tersebut kepada tamu.

Pemberian pelatihan keterampilan kepemimpinan pun termasuk dari strategi yang dirancang untuk mengembangkan karyawan yang pandai memimpin bawahan mereka. Pelatihan kepemimpinan menyediakan sumber daya utama yaitu, memberikan materi pembinaan dan pengembangan pribadi untuk menciptakan pemimpin yang berwibawa, percaya diri dan disegani yang dapat menginspirasi karyawan. Karyawan dapat menggunakan potensi yang ada, manajemen waktu, dan pengetahuan sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya untuk mempelajari semua aspek kepemimpinan, termasuk penyalarsan visi dan misi perusahaan. Pemimpin perlu memiliki jiwa kreatif dalam menghadapi masalah. Menjadi pemimpin yang baik berarti mengetahui dan memahami etika kepemimpinan. Memberikan pelatihan keterampilan kepemimpinan untuk mengajarkan keterampilan memotivasi dan mendorong produktivitas bawahan tanpa membuat mereka frustrasi atau stress. Dan pemberian pelatihan berbahasa asing lainnya, kemampuan berbicara bahasa asing sangat penting, dan menguasai bahasa asing dapat meningkatkan citra perusahaan. Kompetensi tersebut meliputi keterampilan membaca, menulis, mendengar dan berbicara, memungkinkan mereka untuk memperluas jaringan dan meningkatkan kualitas pramusaji, memungkinkan mereka untuk melakukan tugas mereka dengan rasa percaya diri yang

meningkat. Bahasa asing tidak hanya untuk dipelajari, tetapi juga untuk dipraktikkan. Salah satu keterampilan yang sering ditakuti saat belajar bahasa asing adalah takut salah bicara. Oleh karena itu, penting untuk melatih keterampilan berbicara agar mereka dapat aktif menggunakan bahasa asing.

Selain itu Fire Restaurant juga berkolaborasi dengan para *internal trainer* dengan melakukan *role play* ketika *occupancy* rendah, melakukan *review* menu dan *food tasting*. Karena apapun yang berhubungan dengan meningkatkan kualitas pelayanan pasti diperlukan adanya *training* dengan mengadakan *full month of training* yang berhubungan dengan *need analysis* yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji.

Berdasarkan hasil wawancara terkait penerapan SOP bersama Manager Fire Restaurant, beliau menyebutkan bahwa:

“...selama pandemi tentu saja ada yang berubah yaitu dari segi *sequence of service* terutama di Fire Restaurant, tetapi kita di Fire Restaurant ada yang namanya *CTC (Commitment to Clean)* jadi apa yang kita lakukan harus komitmen untuk melakukan kebersihan...”
(Wawancara 17 Maret 2022)

Dari hasil pemaparan dari Fire Manager dapat dipahami bahwa SOP sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan. SOP (Standar Operasional Prosedur) adalah hal yang wajib diterapkan di setiap hotel terutama restoran. SOP yang sudah ada tidak bisa diganti/dihilangkan jika salah satu dari SOP itu hilang sama dengan mengurangi kualitas pelayanan itu sendiri. Di masa pandemi covid-19 banyak tambahan SOP dari yang sudah ada sebelumnya yaitu harus mencuci tangan minimal 20 menit sekali selama 20 detik setelah menyentuh benda, setelah dari toilet atau setelah menyentuh wajah, selalu menggunakan 2 masker dengan benar dan tidak sesekali menurunkan kedagu, menggunakan *hand glove* saat membersihkan area penyimpanan makanan atau minuman, selalu memastikan menggunakan *hand sanitizer*, mensterilkan meja dan kursi sebelum tamu datang. Manager Fire Restaurant juga sudah mengeluarkan SOP tentang kebersihan area restoran mulai dari kebersihan meja, kursi, *napkin*, *mug* dan *cutleries* yang wajib dilakukan pengecekan 2 kali sebelum *set up breakfast, lunch* dan *dinner*, karena akan di *set up* di depan tamu. Hal ini bertujuan guna saling menjaga kebersihan dan kesehatan baik tamu dan para staf pramusaji di Fire Restaurant.

Dari segi *sequence of service* selalu menerapkan *CTC (commitment to clean)* mulai dari mengecek suhu sebelum tamu memasuki area Fire Restaurant, memastikan menggunakan *hand sanitizer*, menyediakan *envelope* untuk tempat masker para tamu agar tidak bersentuhan langsung dengan meja, selalu membersihkan meja dan kursi yang tidak digunakan setiap 2 jam sekali, sebisa mungkin pramusaji harus menciptakan rasa nyaman dan aman terhadap tamu dan memberikan pelayanan terbaik di Fire Restaurant.

Menangani tamu komplain pun sangat penting, dalam penanganan tamu komplain di Fire Restaurant selalu menerapkan *LEARN* teknik yaitu *Listening* adalah mendengarkan apa yang dikeluhkan oleh tamu dan apa penyebab tamu tersebut *complaint*, *Empathy* yaitu memiliki atau merasakan hal yang sama dengan yang dirasakan oleh tamu, memperlihatkan bahwa kita peduli dengan tamu, *Apologize* selalu meminta maaf atas kesalahan atau kekurangan yang tidak disengaja kepada tamu agar tamu merasa bahwa pramusaji *care* dengan apa yang dikeluhkan oleh tamu, *Result* secepatnya atau *as soon as possible* mengganti makanan jika yang dikeluhkan oleh tamu adalah makanan, dan jika yang dikeluhkan adalah pelayanan maka pramusaji yang melayani akan di *training* di hari itu juga dan diberikan pengarahan dan juga harus di *share* di group tentang keluhan tamu tersebut agar keesokan harinya tidak terjadi hal yang sama terhadap tamu tersebut dan memastikan bahwa kita sudah tahu apa yang disukai oleh tamu.

Selain itu pemberian penghargaan sangat membantu dalam peningkatan kualitas pelayanan pramusaji di Fire Restaurant. Pihak *management* menyepakati bahwa akan memberikan penghargaan kepada para staf yang memiliki kinerja terbaik setiap 6 bulan untuk *hero's service* dan 1 tahun sekali untuk *best leader*. Memberikan tambahan *income* kepada para pramusaji yang bisa memberikan pelayanan terbaik kepada tamu dan namanya sering tercantum pada *tripadvisor* dan lainnya, maka akan diberikan *service charge*. Hal ini dapat membantu meningkatkan semangat pramusaji dalam melayani para tamu dan membantu meningkatkan kualitas pelayanan di Fire Restaurant. Penghargaan yang diberikan berupa sertifikat *best employee and hero of the month* dan uang sebagai bonus. Dengan memberi penghargaan kepada para staf dapat memotivasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Ragam kendala yang dialami oleh pramusaji di Fire Restaurant W Bali – Seminyak seperti kekurangan *cutleries*, keterbatasan bahasa serta tamu yang tidak mengetahui nomor meja yang mengakibatkan terjadinya keterlambatan dalam mengantarkan pesanan tamu. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan dibutuhkan sebuah strategi. Strategi yang dilakukan ada beragam, hal ini sejalan dengan hasil kajian oleh Jack Kooten dalam Kasmira (2020:13) yang menyebutkan ada beberapa strategi yang dapat diterapkan di

Fire Restaurant W Bali – Seminyak yaitu: (1) *Program Strategy* (Strategi Program), (2) *Institutional Strategy* (Strategi Kelembagaan), (3) *Corporate Strategy* (Strategi Organisasi), (4) *Resource Support Strategy* (Strategi Pendukung Sumber Daya). Dari keempat strategi yang disampaikan oleh Jack Kooten dalam Kasmira (2020:13) strategi yang sudah diaplikasikan di Fire Restaurant W Bali – Seminyak adalah strategi pendukung sumber daya manusia (*Resource Support Strategy*) dan strategi kelembagaan (*Institutional Strategy*).

Strategi-strategi tersebut diterapkan oleh Manager Fire Restaurant melalui pelatihan *Hotel System by Marriott* guna menambah pemahaman tentang brand dari W Bali – Seminyak dan *Dry eight night service training* yang dilaksanakan setiap hari, setiap bulan bahkan setiap tahun sesuai dengan apa yang direncanakan seperti melaksanakan *training coffee, training wine, leadership skill training, SOP, cocktail and mocktail training* dan *service culture training*. Jadi strategi yang didefinisikan oleh Jack Kooten sudah diterapkan di Fire Restaurant W Bali – Seminyak.

Selain itu, strategi program (*Program Strategy*) juga diterapkan di Fire Restaurant guna mengetahui dan menambah pengetahuan pramusaji tentang kualitas pelayanan dapat meningkatkan rasa kekeluargaan antar pramusaji, meningkatkan kinerja semua karyawan di hotel W Bali – Seminyak, menumbuhkan daya saing terhadap kompetitor dan sesuai dengan tujuan dari masing-masing departemen. Program strategi tersebut merupakan salah satu bentuk dari strategi internal yang sejalan dengan hasil kajian Wheelen dan Hunger (2012) bahwa strategi internal adalah proses dimana perencana strategi dapat menentukan dimana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting, sehingga perlu mengkaji bidang-bidang operasional, seperti di bidang pemasaran, penelitian dan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya manusia, dan keuangan. Dari ragam strategi yang digunakan oleh Fire Restaurant W Bali – Seminyak merupakan bagian dari strategi jangka panjang yang mana lebih memprioritaskan pada pengembangan SDM dengan harapan dapat mencapai tujuan utama dari Fire Restaurant W Bali – seminyak. Namun, dalam hal ini belum dilakukan *Corporate* strategi padahal ini merupakan hal yang bisa diaplikasikan di Fire Restaurant W Bali – Seminyak.

Keterampilan harus berulang kali diterapkan sehingga menjadi sebuah kebiasaan bagi para pramusaji atau strategi yang digunakan oleh Fire Restaurant, yaitu dengan menerapkan pelatihan untuk melatih keprofesionalan para pramusaji untuk *problem solving* atas permasalahan yang timbul saat operasional kerja dilakukan, menjunjung tanggung jawab serta kualitas pelaksanaan kerja sebagai seorang pramusaji. Hal ini sejalan dengan hasil kajian dari Dunnette (1976) menyebutkan bahwa keterampilan diyakini sebagai pengetahuan yang diperoleh dan dikembangkan melalui latihan dan pengalaman dalam melakukan berbagai tugas. Hal ini dapat memberikan ruang bagi pramusaji untuk dapat sepenuhnya meningkatkan kemampuan untuk berkomunikasi dalam bahasa Inggris dan bahasa asing lainnya di antara tamu, supervisor dan rekan kerja, dan menambahkan keterampilan untuk membantu menyelesaikan tugas dengan baik. Gordon (1994:55) dalam Endang Sulistyowati menyebutkan bahwa keterampilan merupakan suatu kemampuan pengoperasian suatu pekerjaan yang dilakukan secara mudah dan cepat. Oleh karena itu seluruh staf Fire Restaurant harus memiliki keterampilan untuk bisa mendukung kegiatan meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji di W Bali – Seminyak.

Setiap pramusaji yang melayani tamu harus bisa membuat tamu merasa senang dengan melihat seperti ekspresi wajah yang dapat mendinginkan persahabatan dan simpati, Selain itu, pramusaji perlu melakukan pekerjaan dengan hati-hati agar tidak terjadi kesalahan yang menyebabkan tamu *complaint*. Sejalan dengan pernyataan Fandy Tjiptono (2017) bahwa ada lima (5) kriteria standar kualitas pelayanan yang baik yaitu, ketepatan waktu pelayanan, akurasi pelayanan, kemudahan mendapatkan pelayanan dan kenyamanan konsumen. Maka dilaksanakan *service culture training* bagi staf Fire Restaurant guna memberikan pemahaman tentang bagaimana cara melayani tamu dengan baik bahkan memberikan *excellent service*.

Penilaian oleh pihak *manager* terhadap kualitas pelayanan pramusaji di *Fire Restaurant* mengacu pada syarat-syarat dan sifat-sifat pramusaji. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Wikantini & Andiani (2020:6-7) yang menyebutkan bahwa seorang pramusaji harus memiliki sifat-sifat seperti : (1) *Intelligence* (akal budi, kebijaksanaan), yang dapat dilihat melalui penampilan pramusaji saat bekerja, yaitu teliti, cekatan, berhati-hati, ceria, dan ramah dalam bekerja, (2) *Appearance* (Penampilan) dari pramusaji harus bersih dan rapi, baik, serta menyenangkan, (3) *Manners* (Adab, sopan santun), hal ini penting dilakukan saat menghadapi tamu untuk menciptakan rasa nyaman, (4) *Quickness* (Kecepatan), dengan kecepatan yang tepat, maka pramusaji dapat bekerja dengan profesional, karena operasional dalam restoran biasanya sangat sibuk dan jarang terdapat waktu senggang. Dan untuk menangani tamu *complaint* Fire Restaurant W Bali – Seminyak menerapkan konsep LEARN yaitu *Listening* dengan mendengarkan apa yang dikeluhkan oleh tamu dan apa penyebab tamu tersebut *complaint*, *Empathy* yaitu memiliki atau merasakan hal yang sama dengan yang dirasakan oleh tamu, *Apologize* selalu meminta maaf atas kesalahan atau kekurangan

yang tidak disengaja kepada tamu, *Result* secepatnya atau *as soon as possible* mengganti makanan jika yang dikeluhkan oleh tamu adalah makanan, dan jika yang dikeluhkan adalah pelayanan maka pramusaji yang melayani akan di training

Berdasarkan hasil pembahasan, implikasi dari penelitian tentang strategi meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji adalah dengan memberikan *training* oleh manager atau dari *expert - expert* sesuai dengan bidangnya untuk semua staf merupakan hal yang baik untuk mengembangkan keterampilan dan kualitas pelayanan pramusaji yang nantinya dapat membantu mencapai tujuan utama dari Fire Restaurant tetapi kendala dalam keterbatasan bahasa masih belum bisa diatasi sepenuhnya, karena harus dilaksanakan training tambahan mengenai bahasa asing sesuai dengan mayoritas tamu yang datang ke Fire Restaurant W Bali – Seminyak. Serta pemberian training *leadership skill* agar tidak ada staf yang saling menggurui atau merasa paling pintar guna menghindari ketidakselarasan antar pramusaji maupun dengan atasan.

Simpulan dan saran

Beberapa kendala terdapat pada seorang pramusaji dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Fire Restaurant W Bali – Seminyak di masa pandemi covid-19. Kendala tersebut meliputi pengaruh dari segi sistem operasional, produk ataupun *quality*, masalah keuangan yang mempengaruhi mental dan psikologi pramusaji. Selain itu, keterbatasan bahasa juga menjadi kendala karena tamu yang datang ke Fire restaurant berasal dari benua Asia dan Eropa, tidak semua tamu bisa berkomunikasi dengan bahasa inggris yang mengakibatkan kesulitan dalam berkomunikasi sedangkan pramusaji rata-rata hanya bisa berkomunikasi menggunakan bahasa inggris dan hanya beberapa saja yang bisa berkomunikasi menggunakan bahasa asing.

Strategi yang digunakan oleh Fire Restaurant W Bali – Seminyak ada beberapa hal yaitu : (1). *Dry eight night service training* yaitu training khusus yang dilaksanakan selama delapan hari penuh seperti *Wine Training, Service Culture Training, Coffee Training, Hostess Training, Cocktail & Mocktail Training, Leadership Skill*, dan Training bahasa asing lainnya. (2). Pemahaman tentang HSM (*hotel system by Marriott*), (3). Penerapan konsep LEARN yang merupakan strategi yang paling utama yang harus dilakukan, LEARN yang dimaksud adalah *Listening, Empathy, Apologize and Result*.

Berlandaskan pemaparan hasil penelitian tersebut di atas, maka peneliti memiliki beberapa saran untuk pihak terkait. Untuk pihak restoran, penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan kedepannya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji, baik dari masalah yang harus dicarikan solusi, maupun dari keefektifan strategi yang bisa dipertahankan atau diperbaharui untuk kemajuan perusahaan. Penelitian ini masih berfokus pada aspek masalah dan strategi, sehingga peneliti menyarankan untuk penelitian sejenis dapat dilakukan sebagai upaya menggali lebih dalam atau mengeksplorasi strategi-strategi baru sehingga terjadi optimalisasi dalam peningkatan pramusaji dalam melakukan pelayanan.

Daftar Rujukan

- Abdul, Halim. (2012). Pengaruh strategi pembelajaran dan gaya belajar terhadap hasil belajar fisika siswa SMPN 2 Secanggang Kabupaten Langkat. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*. Vol.9 No.2, Desember 2012.
- Abdullah, T., & Tantri, F. (2019). *Manajemen pemasaran (1st ed)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- David, Fred R. (2006). *Manajemen strategis: Konsep*. Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Dunnette. (1976). *Keterampilan pembukuan*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Endar, S. dan Sulartiningrum, S. (1996). *Pengantar industri akomodasi dan restoran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Tjiptono, F. (2017). *Manajemen pemasaran jasa*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Gordon, D.B. (1994). *Management system information*. Jakarta: PT. Midas Surya Grafindo
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2005). *Exploring Corporate Strategy (7nd ed.)*. London: Prentice Hall.
- Kasmira, K., Alyas, A., & Sudarmi, S. (2020). Strategi pemerintah dalam pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Gowa. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 1(3), 818-833.

- Kementerian Pariwisata dan Badan Ekonomi Kreatif RI. (2021). Tren pariwisata Indonesia di tengah pandemi. Di akses pada tanggal 15 April 2022 di <https://kemenparekraf.go.id/ragam-pariwisata/Tren-Pariwisata-Indonesia-di-Tengah-Pandemi>
- Kotler, P. T. (2019). *Marketing management, 4th european edition*. UK: Pearson
- Marsum W A. (2005). *Restoran dan segala permasalahannya*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia No.11 Tahun 2014 Tentang Standar Restoran.
- Rangkuti, F. (2016). *Teknis membedah kasus bisnis analisis SWOT: Cara perhitungan bobot, rating dan OCAI*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rumekso. (2004). *Housekeeping hotel*. Yogyakarta: Yogyakarta Andi Offset.
- Soekresno. (2001). *Manajemen food & beverage service hotel*. Jakarta: Gramedia
- Arikunto, S. (2006). *Dasar-dasar evaluasi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sulistyowati, E. (2018). Meningkatkan keterampilan dan hasil belajar bahasa Indonesia tentang menulis surat resmi melalui contextual teaching and learning (CTL) pada siswa kelas VI SD 6 Getassrabi. *Ino Pendas Jurnal Ilmiah Kependidikan 2 (1)*.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy*. New York: Pearson.
- Wibisono, D. (2006). *Manajemen kinerja*. Erlangga
- Wikantini, I. A., & Andiani, N. D. (2020). Strategi peningkatan keterampilan pramusaji di makase restaurant. *JMPP*, Vol. 3, No. 2. <https://doi.org/10.23887/jmpp.v3i2.28992>