

eJournal Administrasi Bisnis, 2025, 13(3): 155-178

ISSN 2355-5408, e-ISSN 2355-5416

© Copyright 2025, <http://e-journals.unmul.ac.id/index.php/jadbis/index>

Integrasi *Grooming Standard* dan *Servqual* untuk Membangun Keunggulan Kompetitif pada Industri Perhotelan: Studi pada The Alana Hotel Surabaya

Sovia Rosalin¹, Shafa Aisha Nur Fadzilah²

Sekretaris Departemen Bisnis dan Hospitality, Fakultas Vokasi, Universitas Brawijaya, Jl. Veteran No 12 – 14, Ketawanggede, Malang^{1,2}

E-mail: soviavokasi@ub.ac.id, shafaisha19@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran grooming standard sebagai determinan dalam kerangka SERVQUAL serta implikasinya terhadap keunggulan kompetitif industri perhotelan. Grooming standard yang mencakup kebersihan tubuh, kerapian berpakaian, ekspresi wajah, dan kestabilan emosional dipandang tidak hanya sebagai prosedur estetika, melainkan sebagai sumber daya strategis berbasis human capital. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dokumentasi SOP, serta analisis ulasan digital tamu di Google Review pada departemen Food and Beverage (F&B) Service Hotel The Alana Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa grooming berkontribusi langsung pada dimensi tangibles, responsiveness, dan assurance, sementara reliability dan empathy masih menghadapi tantangan inkonsistensi akibat faktor beban kerja dan rotasi shift. Integrasi grooming dengan SERVQUAL memperlihatkan bahwa aspek non-teknis layanan dapat menciptakan diferensiasi yang sulit ditiru kompetitor, memperkuat citra profesional hotel, serta meningkatkan loyalitas tamu melalui reputasi digital positif (e-WOM). Secara teoretis, penelitian ini memperluas literatur kualitas layanan dengan menempatkan grooming sebagai intangible resource yang mendukung keunggulan kompetitif. Secara praktis, hasil penelitian menegaskan pentingnya strategi manajemen dalam mengintegrasikan grooming dengan pelatihan berkelanjutan, pengawasan konsistensi, dan pemanfaatan ulasan digital sebagai instrumen evaluasi untuk memperkuat daya saing hotel di pasar perhotelan yang semakin kompetitif.

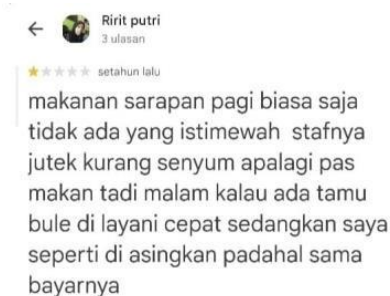
Kata Kunci: Grooming Standard, SERVQUAL, Keunggulan Kompetitif, Industri Perhotelan, Food and Beverage Service

Pendahuluan

Industri pariwisata merupakan salah satu sektor ekonomi penting yang terus mengalami perkembangan pesat setiap tahunnya. Khususnya pada industri perhotelan, semakin banyak pengusaha mendirikan hotel dengan berbagai kelas, harga, fasilitas, dan pelayanan, sehingga persaingan antar pelaku semakin meningkat. Dalam era persaingan yang ketat ini, kualitas pelayanan menjadi faktor kunci penentu keberhasilan sebuah usaha (Kansakar et al., 2019). Produk dan jasa hotel seperti kamar, restoran, layanan makanan dan minuman, hingga fasilitas pendukung lainnya harus mampu memenuhi kebutuhan dan ekspektasi tamu (Hermawan & Aditiya, 2019). Kepuasan pelanggan erat kaitannya dengan loyalitas tamu, yang dapat tercapai bila hotel mampu memberikan pelayanan yang profesional dan berkesan (Cengiz et al., 2019). Dalam hal ini, keunggulan kompetitif hotel tidak hanya ditentukan oleh fasilitas fisik semata, melainkan juga oleh layanan berbasis human capital, termasuk kualitas interaksi dan penampilan karyawan yang membentuk pengalaman tamu secara keseluruhan.

Pelayanan yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis karyawan, tetapi juga oleh aspek penampilan (grooming). Penampilan adalah kesan pertama yang dilihat tamu sebelum merasakan kualitas layanan. Grooming mencakup kebersihan tubuh, kerapian berpakaian, perawatan diri, sikap, serta ekspresi wajah (Riandrawati et al., 2024). Penampilan yang rapi dan profesional mendukung citra hotel dan menciptakan suasana yang nyaman bagi tamu. Sebaliknya, penampilan yang tidak sesuai standar dapat menurunkan persepsi tamu terhadap kualitas pelayanan.

Dalam praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan terkait standar grooming, khususnya di departemen Food & Beverage (F&B) Service. Berdasarkan Google Review tahun 2024, terdapat 14 komentar tamu yang menyoroti performa staf F&B Service Hotel The Alana Surabaya. Dari jumlah tersebut, 6 ulasan secara langsung menyinggung aspek sikap, kerapian, dan kesiapan staf. Ringkasan ulasan negatif tersebut ditunjukkan pada (Gambar 1. Ulasan Tamu Hotel The Alana Surabaya, 2024):



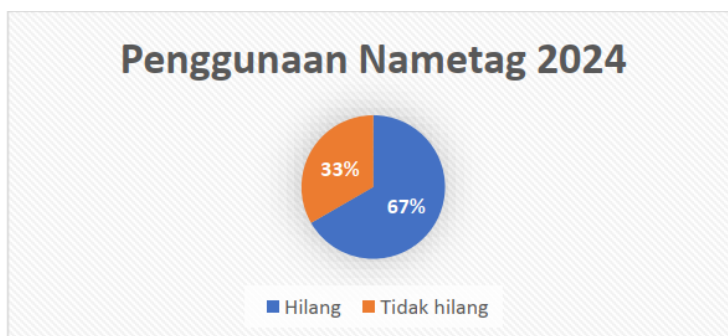
Gambar 1. Ulasan Tamu Hotel (Sumber: Google Review, 2024)

Tabel 1. Ringkasan Keluhan Tamu terhadap Karyawan F&B Service

No	Keluhan Tamu	Jumlah Ulasan
1	Keterlambatan pelayanan makanan (lebih dari 1 jam)	2
2	Sikap waiters jutek dan kurang ramah	2
3	Ekspresi wajah cemberut saat melayani	1
4	Perlakuan berbeda antara tamu asing dan domestik	1
Total	–	6

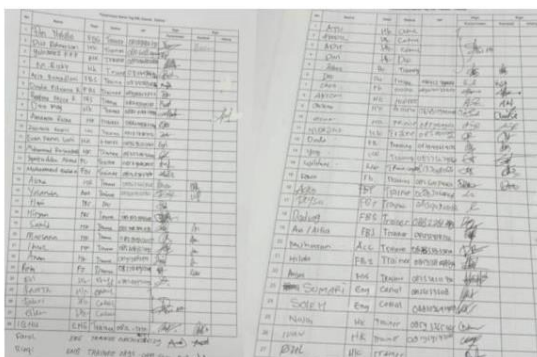
Sumber : Google Review, 2024

Hasil observasi HR Hotel The Alana Surabaya tahun 2024 menemukan adanya 8 karyawan F&B Service yang tidak memenuhi standar grooming. Pelanggaran yang ditemukan meliputi: tidak memakai name tag, rambut tidak rapi, penggunaan aksesoris berlebihan, hingga seragam yang kurang rapi. Data tersebut divisualisasikan dalam Gambar 2. yang menunjukkan bahwa sekitar 33% karyawan F&B Service belum menerapkan standar grooming secara konsisten.



Gambar 2 Diagram Penggunaan Name Tag Tahun 2024

Bukti lain juga diperoleh dari dokumen internal HR berupa form penggunaan name tag. Dalam form tersebut tercatat beberapa karyawan yang menghilangkan name tag, bahkan dikenakan denda sebesar Rp 35.000,00. Bukti administratif ini ditampilkan dalam (Gambar 3. Form Penggunaan Name Tag Karyawan F&B Service, 2024). Fakta ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara SOP grooming yang ditetapkan oleh manajemen dengan implementasi di lapangan.



Gambar 3. Form Penggunaan *Name Tag* Tahun 2024

Setiap hotel memiliki SOP grooming yang dirancang untuk menjaga profesionalitas, meningkatkan citra hotel, dan memberikan kenyamanan bagi tamu (Rahmawati & Suryana, 2024). SOP grooming pada Hotel The Alana Surabaya meliputi: penggunaan seragam bersih dan rapi, menjaga kebersihan tubuh, tidak memakai aksesoris berlebihan, merapikan rambut, tidak berkumis/jenggot bagi pria, serta wajib memakai name tag. Akan tetapi, praktik di lapangan menunjukkan masih lemahnya kepatuhan sebagian karyawan.

Fenomena serupa juga ditemukan dalam penelitian sebelumnya. Isnanda & Sari (2020) menyatakan bahwa penerapan grooming yang baik oleh room attendant di Best Western Premier Panbil Batam meningkatkan kepercayaan tamu terhadap layanan hotel. Tambunan et al. (2024) menemukan bahwa standar grooming di Hotel JW Marriott Medan belum optimal karena keterbatasan fasilitas dan pengawasan. Setiawan & Rahmawati (2020) menekankan pentingnya konsistensi SOP untuk menjaga mutu pelayanan. Penelitian lain menyoroti peran pelatihan grooming bagi mahasiswa dan tenaga kerja perhotelan sebagai bentuk kesiapan menghadapi dunia kerja (Hubner et al., 2022; Dewani, 2024).

Berdasarkan kajian literatur tersebut, terlihat bahwa grooming merupakan aspek krusial dalam pelayanan hotel. Namun, masih terdapat gap penelitian karena belum banyak kajian yang membahas persepsi karyawan F&B Service terhadap standar grooming dengan mengintegrasikan dimensi SERVQUAL (tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy). Selama ini, SERVQUAL lebih banyak difokuskan pada aspek teknis seperti kecepatan dan akurasi pelayanan, sementara grooming jarang diposisikan sebagai strategic resource yang dapat mendukung penciptaan keunggulan kompetitif. Padahal, persepsi karyawan memengaruhi sejauh mana standar grooming dipatuhi dan kualitas layanan dapat dijaga secara konsisten. Permasalahan utama penelitian ini terletak pada ketidakselarasan antara standar grooming yang ditetapkan dengan praktik karyawan di lapangan, khususnya di departemen F&B Service Hotel The Alana Surabaya.

Dalam perspektif Porter (1985), keunggulan kompetitif dapat diperoleh melalui diferensiasi layanan yang unik dan bernilai bagi konsumen. Grooming

sebagai bagian dari standar layanan menjadi elemen diferensiasi yang membedakan citra hotel satu dengan yang lain. Lebih jauh, menurut Resource-Based View (RBV) yang dikemukakan Barney (1991), grooming dapat dipahami sebagai intangible resource yang memenuhi kriteria VRIN (Valuable, Rare, Inimitable, Non-Substitutable). Jika dikelola dengan konsisten, grooming tidak hanya berfungsi sebagai aturan kerja, tetapi juga sebagai aset strategis yang sulit ditiru kompetitor.

Integrasi kerangka SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) dengan aspek grooming memungkinkan analisis yang lebih komprehensif terhadap kualitas layanan. Dimensi tangibles tidak hanya mencakup fasilitas fisik hotel, tetapi juga penampilan staf sebagai representasi layanan; reliability dan responsiveness dapat diperkuat dengan citra profesional dari grooming; assurance terbangun melalui kesan rapi dan kredibel; sedangkan empathy tercermin dalam sikap dan ekspresi yang selaras dengan standar grooming. Dengan demikian, penelitian ini menekankan bahwa grooming bukan sekadar elemen estetika, melainkan faktor strategis yang melekat dalam kualitas layanan berbasis SERVQUAL.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif deskriptif** untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai peran *grooming standard* dalam kerangka SERVQUAL dan implikasinya terhadap keunggulan kompetitif di industri perhotelan. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna subjektif dan pengalaman karyawan dalam menerapkan grooming dalam interaksi pelayanan dengan tamu. Lokasi penelitian ditetapkan secara purposive, yaitu **Hotel The Alana Surabaya**, khususnya pada **departemen Food and Beverage (F&B) Service** yang memiliki intensitas interaksi tinggi dengan tamu. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan kriteria karyawan tetap, memiliki pengalaman kerja minimal dua tahun, dan terlibat langsung dalam aktivitas pelayanan. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh lima informan yang terdiri dari empat pramusaji (waiter/waitress) dan satu asisten manajer outlet.

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi berupa SOP grooming, catatan HR, serta poster visual yang dipasang di area staf. Selain itu, data sekunder diperoleh dari **ulasan digital pelanggan (Google Review)** untuk memvalidasi temuan lapangan dan memberikan perspektif eksternal yang lebih objektif. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, & Saldaña (2014) yang mencakup reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Triangulasi sumber dan metode diterapkan untuk menjaga kredibilitas data, sementara *member check* dilakukan dengan mengonfirmasi hasil interpretasi kepada informan kunci.

Kerangka konseptual penelitian ini dibangun dengan mengintegrasikan *grooming standard* ke dalam lima dimensi SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) untuk melihat bagaimana grooming berkontribusi pada kualitas layanan. Dimensi **tangibles** tercermin dalam penampilan fisik dan kesehatan tubuh staf; **reliability** melalui konsistensi perawatan diri; **responsiveness** melalui kesiapan melayani yang ditunjukkan seragam rapi dan sikap profesional; **empathy** melalui keramahan serta ekspresi wajah positif; dan **assurance** melalui kestabilan emosi serta profesionalisme staf. Integrasi ini kemudian ditautkan dengan konsep **keunggulan kompetitif** dari Porter (1985) dan *Resource-Based View* (Barney, 1991), di mana grooming dipandang sebagai *intangible resource* yang bernilai strategis. Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk memahami bagaimana standar grooming tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga menciptakan diferensiasi, memperkuat reputasi digital melalui *electronic word of mouth* (e-WOM), dan membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan bagi hotel.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model interaktif Miles, Huberman, & Saldaña (2014) yang terdiri dari tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap reduksi data, informasi dari hasil wawancara, observasi, dokumentasi, dan ulasan digital pelanggan dipilih, dikategorikan, dan disusun sesuai dengan lima dimensi SERVQUAL. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun matriks tematik yang memperlihatkan keterkaitan antara aspek grooming standard dengan dimensi kualitas layanan. Selanjutnya, pada tahap penarikan kesimpulan, temuan lapangan dibandingkan dengan teori SERVQUAL, kerangka keunggulan kompetitif Porter (1985), serta *Resource-Based View* (Barney, 1991) untuk memberikan interpretasi yang lebih komprehensif.

Keabsahan data dijaga dengan menggunakan beberapa strategi. Pertama, dilakukan **triangulasi sumber**, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari informan dengan data hasil observasi dan dokumentasi, serta dengan ulasan digital pelanggan yang bersifat publik. Kedua, diterapkan **triangulasi metode**, yaitu penggunaan kombinasi wawancara, observasi, dan studi dokumentasi untuk mengurangi bias yang mungkin muncul apabila hanya mengandalkan satu teknik pengumpulan data. Ketiga, peneliti melakukan **member check**, yaitu mengonfirmasi hasil interpretasi awal kepada informan kunci untuk memastikan kesesuaian antara data yang diperoleh dengan makna yang dimaksudkan oleh partisipan.

Selain itu, **audit trail** dalam bentuk catatan lapangan, transkrip wawancara, dan dokumentasi visual disimpan untuk memberikan jejak yang dapat ditelusuri kembali. Menurut Moleong (2017), strategi ini penting dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas data. Dengan prosedur tersebut, hasil penelitian ini diharapkan valid, merepresentasikan fenomena empiris yang terjadi di lapangan, sekaligus dapat dipertanggungjawabkan secara akademis.

Hasil dan Pembahasan

Profil Hotel



(Gambar 4.1. Hotel The Alana Surabaya – sumber: Tiket.com)

Hotel The Alana Surabaya merupakan hotel bintang empat yang berada di bawah manajemen Archipelago International, salah satu jaringan perhotelan terbesar di Asia Tenggara. Beroperasi sejak 2013, hotel ini terletak di Jalan Ketintang Baru I No. 10–12, Surabaya, dengan akses strategis dekat Jalan Ahmad Yani dan sekitar 20 menit dari Bandara Juanda. Dengan konsep Modern-Ethnic, hotel ini memadukan interior kontemporer dengan sentuhan budaya lokal, sehingga menciptakan suasana hangat sekaligus elegan. Hotel memiliki 162 kamar dengan beberapa tipe (Premier, Deluxe, Club, Suite) yang disesuaikan dengan kebutuhan tamu. Fasilitas pendukung meliputi Oryza Resto, Phoenix Lounge, Cinnamon Cake Shop, Warisan Rasa, fitness center & sauna, serta swimming pool indoor. Konsep layanan yang mengedepankan keramahtamahan dan keberlanjutan menjadikan The Alana Surabaya sebagai pilihan bagi tamu bisnis maupun wisata.

Visi hotel adalah menjadi perusahaan perhotelan pilihan di Asia bagi tamu, pemilik, dan karyawan. Misinya berfokus pada upaya melampaui harapan tamu, mendukung pengembangan karier staf, serta membantu pemilik dalam mengoperasikan hotel berkelas internasional. Kedua pernyataan ini menjadi landasan manajemen dalam menjaga kualitas layanan dan pengembangan SDM.

Penyajian Data

Tangibles (Kesehatan Tubuh dan Penampilan Fisik)

Kesehatan tubuh merupakan fondasi utama dalam penerapan *grooming standard* di departemen Food and Beverage (F&B) Service. Karyawan yang memiliki kondisi fisik prima mampu bekerja dengan sigap, responsif, serta memberikan pelayanan sesuai harapan tamu. Sebaliknya, kondisi tubuh yang lemah berpotensi menurunkan kualitas layanan dan memengaruhi kepuasan tamu.

Dimensi *tangibles* dalam SERVQUAL pada dasarnya merujuk pada bukti nyata layanan yang dapat dilihat langsung oleh pelanggan, termasuk fasilitas, peralatan, dan penampilan staf (Parasuraman et al., 1988). Dengan demikian, kesehatan tubuh yang prima dan penampilan fisik yang terjaga menjadi dua aspek penting dalam membentuk citra layanan yang profesional.

Hasil wawancara memperlihatkan bahwa seluruh informan, baik waiter, waitress, maupun asisten manajer outlet, menekankan pentingnya kesehatan tubuh untuk menunjang performa kerja. Ketika tubuh dalam kondisi fit, pelayanan berlangsung lancar dan interaksi dengan tamu berjalan lebih optimal. Sebaliknya, tubuh yang tidak sehat membuat karyawan cenderung kurang sigap dan menurunkan kualitas interaksi. Hal ini memperlihatkan bahwa kesehatan fisik bukan hanya persoalan pribadi, melainkan bagian dari tanggung jawab profesional. Isnanda & Sari (2020) juga menegaskan bahwa kebugaran karyawan memiliki pengaruh langsung terhadap persepsi tamu terhadap layanan hotel.

Selain kesehatan tubuh, aspek penampilan fisik juga sangat menentukan kualitas layanan. Informan menegaskan bahwa tamu menilai keserasian seragam, kebersihan rambut, kerapian sepatu, hingga atribut resmi seperti name tag sebagai indikator profesionalisme. Penampilan yang rapi memberi sinyal kesiapan staf untuk melayani, sementara penampilan yang tidak sesuai standar menciptakan kesan negatif sejak awal. Hal ini sejalan dengan penelitian Tambunan et al. (2024) yang menemukan bahwa keserasian seragam dan kelengkapan atribut staf berkontribusi signifikan dalam membangun citra *excellence service*.

Fenomena ini juga terlihat pada ulasan tamu di Google Review tahun 2024, di mana beberapa komentar secara eksplisit menyoroti penampilan fisik staf, baik positif (“staf terlihat sangat rapi dan profesional”) maupun negatif (“ada staf yang tampak lusuh dan kurang siap melayani”). Ulasan digital tersebut memperkuat pemahaman bahwa dimensi *tangibles* tidak hanya mencakup fisik bangunan atau fasilitas, melainkan juga kondisi tubuh dan penampilan visual staf. Menurut laporan Statista (2023), lebih dari 75% wisatawan global menilai aspek kerapian penampilan staf sebagai salah satu faktor yang memengaruhi keputusan mereka untuk kembali menginap di hotel.

Dengan demikian, kesehatan tubuh dan penampilan fisik dapat dipandang sebagai determinan utama dalam dimensi *tangibles* yang membentuk first impression tamu. Tubuh yang sehat memungkinkan staf tetap energik sepanjang shift, sedangkan penampilan yang rapi memperkuat citra profesionalisme. Kombinasi keduanya menghadirkan bukti nyata kualitas layanan yang mudah diamati oleh tamu. Oleh karena itu, manajemen hotel perlu memperhatikan pengelolaan kesehatan karyawan sekaligus menyediakan fasilitas pendukung seperti loker yang memadai, seragam yang terjaga kualitasnya, serta regulasi grooming yang konsisten untuk memastikan standar *tangibles* tercapai secara optimal. Selain berfungsi membentuk persepsi awal yang positif, aspek *tangibles* ini juga berperan sebagai bentuk diferensiasi layanan yang sulit ditiru kompetitor, sehingga memperkuat posisi daya saing hotel di pasar perhotelan.



(Gambar 4.2. Interaksi Karyawan F&B Service dengan Tamu)

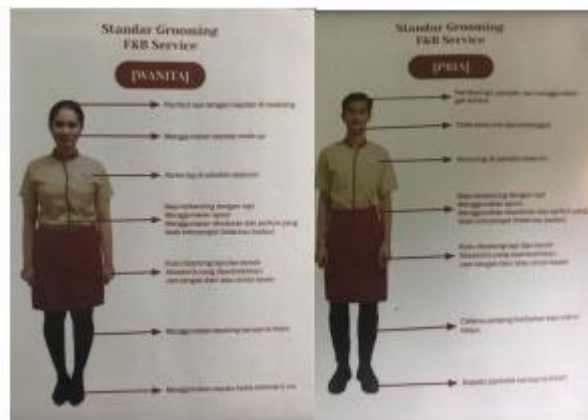
Gambar 4.2 memperlihatkan interaksi langsung antara karyawan F&B Service dengan tamu. Visual ini menunjukkan bagaimana kesehatan tubuh dan penampilan fisik yang rapi—meliputi seragam, atribut, dan ekspresi profesional—menjadi bukti nyata (*tangible evidence*) yang segera ditangkap oleh tamu. Dalam konteks ini, grooming bukan hanya menjaga stamina pribadi, tetapi juga menampilkan kesiapan dan profesionalisme sejak *first impression*.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa kesehatan tubuh dan penampilan fisik merupakan determinan utama dalam dimensi *tangibles*. Karyawan yang sehat, energik, dan berpenampilan rapi mampu menghadirkan citra profesional, menjaga konsistensi pelayanan, serta menciptakan pengalaman positif bagi tamu. Sebaliknya, kondisi fisik yang lemah atau penampilan yang tidak sesuai standar dapat menurunkan persepsi tamu terhadap kualitas layanan. Oleh karena itu, manajemen hotel perlu memastikan dukungan sistemik, mulai dari pengaturan jam kerja, fasilitas kesehatan, hingga regulasi grooming yang konsisten, agar aspek *tangibles* dapat dipertahankan secara berkelanjutan dan berkontribusi pada peningkatan kepuasan serta loyalitas pelanggan.

Reliability (Perawatan Diri dan Konsistensi)

Perawatan diri merupakan bagian penting dari standar grooming yang menunjukkan kepedulian karyawan terhadap kerapian dan kebersihan personal. Dalam konteks F&B Service, perawatan diri mencakup kebersihan wajah, rambut, dan kuku, penggunaan parfum atau deodoran, serta kerapian atribut kerja seperti sepatu dan *name tag*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar

Namun, konsistensi dalam menjaga perawatan diri masih menjadi tantangan. Informan mengaku bahwa padatnya jadwal kerja, rotasi shift, dan beban operasional yang tinggi sering menyebabkan mereka lalai dalam beberapa aspek grooming, seperti lupa memakai parfum, rambut yang tidak sempat dirapikan, atau make-up yang luntur saat restoran ramai. Kondisi ini mengindikasikan bahwa dimensi reliability, yakni konsistensi dalam memberikan layanan yang dapat diandalkan, masih menghadapi kendala dalam praktik sehari-hari.



Gambar 4.3 menampilkan panduan visual grooming yang dipasang di area loker karyawan. Poster ini berfungsi sebagai pengingat standar perawatan diri, mulai dari model rambut, penggunaan make-up ringan, hingga kerapian seragam. Visual ini menunjukkan bahwa manajemen hotel telah menyediakan panduan formal, namun penerapannya tetap bergantung pada kedisiplinan individu dalam menjaga konsistensi grooming.

profesional yang dapat diandalkan oleh tamu. Namun, inkonsistensi akibat faktor situasional menunjukkan perlunya dukungan manajemen, baik melalui penyediaan fasilitas grooming, penjadwalan kerja yang proporsional, maupun pengawasan berkala. Dengan demikian, reliability dalam konteks grooming bukan hanya tanggung jawab individu, tetapi juga hasil dari sistem kerja yang mendukung konsistensi standar layanan. Konsistensi dalam menjaga grooming bukan hanya menampilkan profesionalisme, tetapi juga membangun kepercayaan (trust) pelanggan. Trust ini menjadi fondasi loyalitas yang sulit digantikan, sehingga memberikan keunggulan bersaing jangka panjang bagi hotel

Responsiveness (Keserasian Seragam dan Kesiapan Melayani)

Responsiveness dalam kerangka SERVQUAL mengacu pada kesediaan dan kesiapan staf untuk membantu tamu dengan cepat dan sigap. Dalam konteks grooming, responsiveness tidak hanya diukur dari kecepatan pelayanan, tetapi juga ditunjukkan melalui keserasian seragam dan kerapian penampilan yang memberikan kesan kesiapan sejak awal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh informan menyadari pentingnya penampilan seragam yang rapi, bersih, dan sesuai standar. Seragam yang disetrika dengan baik, dilengkapi name tag, dan dipadukan dengan sepatu formal mencerminkan kesiapan karyawan untuk melayani tamu. Beberapa informan bahkan menegaskan bahwa mereka melakukan *touch up* make-up atau merapikan rambut saat istirahat agar tetap terlihat prima sepanjang shift. Budaya saling mengingatkan antarstaf juga berperan dalam menjaga konsistensi penampilan.

Temuan ini diperkuat dengan ulasan tamu di Google Review (2024) yang memberikan komentar positif terhadap kerapian staf, bahkan menyebut staf “terlihat profesional dan menarik.” Tidak jarang tamu menuliskan pengalaman menyenangkan karena staf tampil rapi dan ramah. Hal ini konsisten dengan penelitian Tambunan et al. (2024) yang menemukan bahwa keserasian seragam staf Hotel JW Marriott Medan berkontribusi pada citra *excellence service*. Dengan demikian, seragam bukan hanya identitas organisasi, tetapi juga sinyal visual kesiapan melayani.



(Gambar 4.4. Karyawan F&B Service The Alana Hotel Surabaya)

Gambar 4.4 menampilkan staf F&B Service dengan seragam lengkap dan atribut resmi saat berinteraksi dengan tamu. Penampilan rapi ini memperlihatkan bahwa grooming dalam aspek keserasian berpakaian menjadi representasi nyata dari kesiapan staf. Bagi tamu, seragam yang konsisten dan profesional berfungsi sebagai indikator bahwa staf hotel siap dan sigap dalam memberikan pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian, keserasian seragam terbukti memperkuat dimensi responsiveness dalam SERVQUAL. Penampilan rapi memberikan sinyal kesiapan staf untuk melayani, yang kemudian direspons positif oleh tamu melalui ulasan digital maupun komentar langsung. Hal ini menunjukkan bahwa responsiveness bukan hanya soal kecepatan teknis, tetapi juga kesiapan visual yang ditampilkan staf melalui grooming standard. Oleh karena itu, manajemen perlu memastikan ketersediaan seragam yang berkualitas, monitoring rutin, serta pembinaan kedisiplinan agar aspek responsiveness dapat terjaga secara berkelanjutan. Keserasian seragam dan kesiapan melayani tidak hanya memberi sinyal kesiapan staf, tetapi juga menjadi bentuk diferensiasi visual yang membedakan hotel dari kompetitor. Diferensiasi ini menjadi aset strategis yang memperkuat daya saing hotel di mata pelanggan.

Empathy (Ekspresi Wajah dan Keramahan)

Ekspresi wajah adalah bentuk komunikasi nonverbal yang sangat berpengaruh pada first impression tamu. Senyuman tulus, tatapan ramah, dan raut wajah yang tenang mampu menumbuhkan rasa nyaman sejak awal interaksi. Empathy dalam kerangka SERVQUAL merujuk pada kemampuan staf untuk menunjukkan kepedulian, keramahan, dan perhatian personal kepada tamu. Dalam konteks grooming, aspek ini tercermin melalui ekspresi wajah, bahasa tubuh, dan senyuman yang konsisten ditampilkan selama melayani.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menyadari pentingnya menjaga ekspresi wajah positif. Informan menegaskan bahwa senyum tulus dan tatapan ramah menciptakan suasana nyaman bagi tamu sejak awal interaksi. Namun, beberapa informan mengakui bahwa ketika beban kerja meningkat, seperti saat jumping shift atau restoran penuh, ekspresi wajah ramah sulit dipertahankan secara konsisten. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun ada kesadaran, faktor situasional seperti tekanan kerja dan kelelahan fisik tetap memengaruhi konsistensi grooming pada aspek ekspresi.

Fenomena ini sejalan dengan penelitian Suardana & Nurhayati (2019), yang menunjukkan bahwa keramahan dan ekspresi positif staf restoran berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Data sekunder berupa ulasan di Google Review (2024) juga memperlihatkan adanya komentar yang menyoroti ekspresi karyawan, misalnya tamu yang mengeluhkan staf “terlihat kurang ramah” atau “cemberut saat melayani.” Komentar semacam ini memperlihatkan bahwa ekspresi wajah yang negatif segera ditangkap tamu sebagai penurunan kualitas layanan. Dengan demikian, ekspresi wajah bukan sekadar unsur estetika personal, tetapi bagian dari komunikasi nonverbal yang membentuk persepsi empati.



(Gambar 4.8. Karyawan F&B Service The Alana Hotel Surabaya)

Gambar 4.8 memperlihatkan interaksi karyawan F&B Service dengan tamu, di mana ekspresi wajah ramah dan sikap terbuka menjadi elemen penting dalam menciptakan suasana pelayanan yang bersahabat. Visual ini menekankan bahwa dimensi empathy dalam SERVQUAL tidak hanya ditunjukkan lewat kata-kata, tetapi juga melalui komunikasi nonverbal berupa senyum, tatapan, dan gestur yang konsisten.

Dengan demikian, ekspresi wajah dan keramahan merupakan indikator penting dari dimensi empathy dalam SERVQUAL. Senyum tulus dan komunikasi nonverbal yang positif mencerminkan kepedulian personal staf terhadap tamu. Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa faktor situasional seperti beban kerja dan tekanan operasional dapat melemahkan konsistensi aspek ini. Oleh karena itu, manajemen hotel perlu melengkapi standar grooming dengan program pelatihan manajemen stres serta briefing rutin sebelum shift, agar staf tetap mampu mempertahankan ekspresi ramah dan keramahan dalam kondisi apapun. Keramahan dan ekspresi positif menciptakan ikatan emosional dengan tamu, yang meningkatkan switching cost dan menumbuhkan loyalitas pelanggan. Loyalitas ini menjadi kunci tercapainya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Assurance (Kesehatan Mental dan Stabilitas Emosional)

Aspek mental dan kepribadian karyawan juga termasuk dalam standar grooming. Karyawan F&B Service menghadapi ritme kerja cepat, interaksi intens dengan tamu, serta tuntutan untuk tetap sabar meski berada di bawah tekanan. Oleh karena itu, kestabilan emosi, sikap profesional, dan kemampuan mengelola stres menjadi indikator penting.

Assurance dalam kerangka SERVQUAL berkaitan dengan rasa aman dan kepercayaan yang dirasakan tamu ketika dilayani oleh staf. Pada konteks grooming, aspek ini tidak hanya mencakup penampilan fisik, tetapi juga stabilitas emosional, sikap profesional, serta kemampuan staf mengelola tekanan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan F&B Service Hotel The Alana Surabaya menyadari pentingnya menjaga sikap tenang, sabar, dan fokus meskipun menghadapi kondisi kerja yang menuntut. Informan menyatakan bahwa menjaga kestabilan mental sebelum memulai shift menjadi bagian dari persiapan grooming, karena ekspresi wajah, intonasi suara, dan bahasa tubuh sangat dipengaruhi oleh kondisi psikologis. Seorang asisten manajer outlet menegaskan bahwa profesionalisme tidak hanya ditentukan oleh seragam rapi, tetapi juga oleh kemampuan staf tetap ramah meskipun sedang menghadapi tamu yang sulit atau beban kerja yang tinggi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Lubis & Andayani (2018) yang menyebutkan bahwa stabilitas mental karyawan berhubungan erat dengan kualitas pelayanan yang dirasakan tamu. Program pelatihan rutin dan *briefing* harian yang dijalankan manajemen Hotel The Alana juga berperan penting dalam menjaga konsistensi aspek ini. Data dokumentasi HR memperlihatkan bahwa sejak masa orientasi, karyawan sudah diperkenalkan pada standar grooming yang mencakup etika komunikasi, sikap menghadapi tamu, dan pelatihan pengendalian stres. Dengan demikian, aspek *assurance* dalam konteks grooming lebih luas daripada sekadar penampilan, melainkan mencakup kepribadian dan ketahanan psikologis staf.



(Gambar 4.9. Greetings Karyawan F&B Service)

Gambar 4.9 memperlihatkan staf F&B Service yang menyapa tamu dengan salam dan ekspresi ramah. Visual ini menekankan bahwa jaminan layanan (*assurance*) bukan hanya berasal dari atribut fisik, tetapi juga dari sikap profesional dan kestabilan emosi yang ditampilkan staf saat berinteraksi dengan tamu.



(Gambar 4.10. Evaluasi Saat Break Karyawan F&B Service)

Gambar 4.10 menunjukkan momen evaluasi singkat yang dilakukan karyawan F&B Service saat waktu istirahat. Aktivitas ini menjadi bagian dari budaya kerja informal yang penting untuk menjaga kualitas pelayanan. Melalui diskusi ringan, staf saling mengingatkan mengenai standar grooming, berbagi pengalaman menghadapi tamu, serta merefleksikan kendala yang dialami selama shift. Visual ini memperlihatkan bahwa penerapan grooming standard dan stabilitas emosional karyawan tidak hanya ditentukan oleh regulasi formal, tetapi juga didukung oleh komunikasi tim yang terbuka dan evaluasi rutin di sela aktivitas kerja.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa aspek assurance dalam grooming standard tidak hanya berkaitan dengan citra visual, tetapi juga dengan kestabilan mental dan profesionalisme karyawan. Kemampuan staf menjaga sikap ramah, sabar, dan konsisten dalam berbagai kondisi menciptakan rasa percaya dan nyaman bagi tamu. Oleh karena itu, manajemen hotel perlu memperkuat pelatihan mental health awareness, menyediakan sistem pendampingan psikologis atau konseling, serta memastikan budaya kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Dengan langkah tersebut, standar grooming pada aspek assurance dapat terjaga dan berdampak positif pada kualitas layanan secara menyeluruh. Kemampuan staf menjaga kestabilan emosi dan profesionalisme tidak hanya memberi rasa aman bagi tamu, tetapi juga memperkuat reputasi digital hotel melalui ulasan positif. Reputasi digital yang konsisten merupakan modal strategis untuk membangun keunggulan kompetitif di era e-WOM.

Analisis dan Interpretasi Lima Dimensi SERVQUAL

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *grooming standard* berkontribusi signifikan terhadap kualitas layanan melalui lima dimensi SERVQUAL, meskipun penerapannya memiliki variasi pada tiap dimensi.

1. Tangibles (Kesehatan Tubuh dan Penampilan Fisik).

Kesehatan tubuh dan penampilan fisik yang rapi terbukti menjadi elemen penting dalam membentuk *first impression* tamu. Karyawan yang sehat, energik, dan berpakaian sesuai SOP menciptakan kesan profesional yang

langsung meningkatkan kepercayaan tamu. Sebaliknya, penampilan yang tidak konsisten mudah ditangkap sebagai indikasi lemahnya standar layanan. Hal ini menegaskan bahwa *tangibles* bukan hanya terkait fasilitas fisik hotel, tetapi juga representasi visual staf sebagai bukti nyata kualitas layanan.

2. *Reliability* (Perawatan Diri dan Konsistensi).

Dimensi *reliability* masih menghadapi kendala dalam praktik grooming. Karyawan menyadari pentingnya menjaga kebersihan dan kerapian, namun faktor situasional seperti rotasi shift, beban kerja tinggi, dan keterbatasan waktu sering menyebabkan inkonsistensi. Inkonsistensi ini berdampak pada persepsi tamu terhadap keandalan staf. Dengan demikian, *reliability* dalam konteks grooming tidak hanya menekankan keandalan teknis, tetapi juga konsistensi personal dalam menjaga penampilan sesuai standar. Dengan demikian, konsistensi dalam grooming memperkuat trust pelanggan yang menjadi basis loyalitas, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif jangka panjang.

3. *Responsiveness* (Keserasian Seragam dan Kesiapan Melayani).

Keserasian seragam dan kerapian penampilan terbukti memperkuat persepsi kesiapan staf dalam melayani tamu. Penampilan rapi menjadi sinyal visual bahwa staf siap dan sigap membantu tamu, sehingga meningkatkan *responsiveness* secara keseluruhan. Hal ini memperlihatkan bahwa grooming tidak sekadar atribut internal, tetapi bagian dari strategi visual yang berpengaruh pada kepuasan pelanggan.

4. *Empathy* (Ekspresi Wajah dan Keramahan).

Ekspresi wajah ramah dan sikap tulus dalam melayani tamu menjadi faktor utama dalam menciptakan empati. Temuan lapangan menunjukkan bahwa keramahan staf diapresiasi oleh tamu, tetapi konsistensinya menurun saat staf mengalami tekanan operasional. Hal ini mengindikasikan bahwa *empathy* tidak hanya ditentukan oleh kesadaran personal, tetapi juga dipengaruhi faktor eksternal seperti manajemen shift dan kesejahteraan kerja. Dengan kata lain, aspek grooming pada dimensi *empathy* membutuhkan dukungan organisasi untuk menjaga keberlanjutannya. Ekspresi ramah ini tidak hanya menciptakan empati, tetapi juga menumbuhkan ikatan emosional yang meningkatkan switching cost dan memperkuat daya saing hotel.

5. *Assurance* (Kesehatan Mental dan Stabilitas Emosional).

Assurance tercermin dari kemampuan staf menjaga kestabilan emosi dan sikap profesional saat melayani tamu. Grooming dalam dimensi ini melampaui aspek visual, karena mencakup mentalitas dan kepribadian yang memberi rasa aman kepada tamu. Pelatihan rutin, briefing harian, dan evaluasi informal yang dilakukan tim F&B Service berfungsi sebagai mekanisme penting untuk menjaga stabilitas psikologis staf. Hal ini

menunjukkan bahwa grooming harus dipahami secara komprehensif: mencakup fisik, emosional, dan sikap profesional.

Interpretasi dari kelima dimensi tersebut memperlihatkan bahwa grooming standard bukan hanya faktor estetika, melainkan bagian integral dari sistem kualitas layanan yang berfungsi sebagai sumber daya strategis. Dengan memadukan kerangka SERVQUAL dan perspektif keunggulan kompetitif (Porter, 1985; Barney, 1991), grooming dapat diposisikan sebagai intangible resource yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan. Integrasi grooming dengan kualitas layanan menghasilkan citra profesional, reputasi digital positif, serta loyalitas pelanggan, yang secara keseluruhan memperkuat daya saing hotel dalam jangka panjang.

Diskusi

Analisis terhadap kelima dimensi SERVQUAL menunjukkan bahwa standar grooming memiliki peran strategis dalam membangun kualitas layanan hotel. Pada dimensi tangibles, grooming tidak hanya berfungsi sebagai indikator kerapian visual, tetapi juga sebagai diferensiasi yang mampu membedakan hotel dari kompetitor. Hal ini sejalan dengan pandangan Zulkarnain dan Sumarsono (2018) bahwa grooming yang konsisten menciptakan kesan profesional yang menjadi bagian dari pelayanan prima. Dengan demikian, grooming dapat diposisikan sebagai elemen diferensiasi visual yang mendukung strategi keunggulan kompetitif berbasis layanan (Porter, 1985).

Dimensi *reliability* dan *responsiveness* juga diperkuat oleh penerapan grooming yang baik. Karyawan dengan standar penampilan yang rapi dan disiplin cenderung menunjukkan konsistensi dalam ketepatan layanan sekaligus kesiapan menghadapi permintaan tamu. Efrianto (2016) menegaskan bahwa keandalan pelayanan merupakan faktor utama yang memengaruhi keputusan tamu untuk menginap. Konsistensi ini meningkatkan switching cost karena pelanggan merasa lebih nyaman untuk tetap memilih hotel dengan standar pelayanan yang stabil.

Pada dimensi *empathy* dan *assurance*, grooming berkontribusi dalam membangun rasa percaya sekaligus kedekatan emosional dengan tamu. Penampilan yang profesional, ramah, dan meyakinkan menciptakan trust yang berimplikasi pada loyalitas pelanggan. Cengiz et al. (2019) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang baik berdampak signifikan pada kepuasan sekaligus loyalitas dalam industri perhotelan. Dengan demikian, grooming dapat dipandang sebagai medium penting untuk memperkuat hubungan emosional antara hotel dan tamu.

Jika dikaitkan dengan keunggulan kompetitif, integrasi grooming dalam SERVQUAL menghasilkan dampak yang lebih luas. Pertama, diferensiasi visual melalui grooming mendukung citra profesional dan memperkuat reputasi digital hotel, yang pada gilirannya mendorong terbentuknya ulasan positif (electronic word of mouth). Kedua, konsistensi layanan berbasis *reliability* dan *responsiveness* menurunkan risiko pelanggan berpindah ke hotel lain, sehingga menciptakan switching cost yang tinggi. Ketiga, trust dan loyalitas yang diperoleh dari dimensi

empathy dan assurance menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Al Ruqaishi & Rais, 2023).

Implikasi Grooming Standard terhadap Keunggulan Kompetitif

Berdasarkan perspektif *Resource-Based View* (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984), standar grooming dapat diposisikan sebagai intangible asset yang memenuhi kriteria VRIN (*valuable, rare, inimitable, non-substitutable*). Grooming bernilai karena mampu menciptakan pengalaman layanan yang positif; jarang karena standar penampilan tiap hotel berbeda dan melekat pada budaya organisasi; sulit ditiru karena terkait dengan pelatihan internal dan pengawasan berkelanjutan; serta tidak dapat disubstitusi karena bersentuhan langsung dengan interaksi tamu. Penelitian Agus et al. (2024) dan Dewani (2024) juga menegaskan bahwa program pengembangan grooming berkontribusi pada disiplin, profesionalisme, dan peningkatan kualitas SDM dalam industri perhotelan.

Grooming berperan dalam memperkuat *brand image* hotel dengan menghadirkan citra profesional yang konsisten (Setiawan & Raharjo, 2024), mendorong terbentuknya e-WOM positif melalui pengalaman tamu yang memuaskan (Statista, 2023), serta menumbuhkan loyalitas pelanggan (Cengiz et al., 2019). Dengan demikian, integrasi grooming dan SERVQUAL tidak hanya meningkatkan mutu layanan secara operasional, tetapi juga menciptakan fondasi strategis bagi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di era persaingan industri perhotelan yang semakin ketat.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa *grooming standard* merupakan determinan penting dalam kualitas pelayanan hotel, khususnya di departemen Food and Beverage (F&B) Service Hotel The Alana Surabaya. Analisis berdasarkan kerangka SERVQUAL memperlihatkan bahwa grooming memengaruhi seluruh dimensi kualitas layanan, meskipun dengan intensitas yang berbeda.

Pada dimensi **tangibles**, kesehatan tubuh dan penampilan fisik karyawan menjadi bukti nyata yang langsung ditangkap tamu sebagai citra profesionalisme. Dimensi **reliability** menunjukkan bahwa inkonsistensi dalam perawatan diri akibat faktor situasional, seperti padatnya jadwal kerja, dapat melemahkan keandalan staf dalam menjaga standar penampilan. Pada dimensi **responsiveness**, keserasian seragam dan kerapian penampilan berfungsi sebagai sinyal kesiapan staf melayani, yang diapresiasi positif oleh tamu. Dimensi **empathy** memperlihatkan bahwa ekspresi wajah ramah menjadi indikator penting kepedulian staf, namun konsistensinya sangat dipengaruhi oleh tekanan kerja. Sementara pada dimensi **assurance**, kestabilan emosi dan sikap profesional staf menciptakan rasa percaya dan aman bagi tamu, yang diperkuat melalui pelatihan rutin dan budaya evaluasi internal.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai kualitas layanan dengan menempatkan grooming sebagai faktor non-teknis yang berperan

dalam lima dimensi SERVQUAL. Secara praktis, temuan ini menegaskan bahwa manajemen hotel perlu mengintegrasikan grooming ke dalam strategi peningkatan layanan melalui pelatihan berkelanjutan, pengawasan konsistensi, pengaturan jadwal kerja yang manusiawi, serta pemanfaatan *big data* ulasan tamu sebagai indikator evaluasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa *grooming standard* yang diintegrasikan ke dalam SERVQUAL tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga menjadi strategi diferensiasi untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam industri perhotelan.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, manajemen hotel perlu mengintegrasikan *grooming standard* dalam strategi peningkatan kualitas layanan dengan beberapa langkah praktis. Pertama, pelatihan grooming berkelanjutan sangat penting untuk memastikan konsistensi penerapan standar, baik dari aspek kebersihan diri, ekspresi wajah, sikap profesional, maupun manajemen emosi. Selain itu, pengawasan dan evaluasi berkala perlu dilakukan melalui mekanisme monitoring supervisor maupun evaluasi harian yang terhubung dengan sistem penghargaan dan sanksi. Penyediaan fasilitas pendukung seperti loker, seragam berkualitas, dan ruang istirahat yang nyaman juga diperlukan agar karyawan dapat menjaga kesehatan fisik dan penampilan sepanjang shift. Di sisi lain, pengaturan jadwal kerja yang manusiawi menjadi penting untuk meminimalisasi inkonsistensi grooming akibat kelelahan. Manajemen juga dapat memanfaatkan ulasan digital (*electronic word of mouth*) pada platform seperti Google Review dan TripAdvisor sebagai indikator evaluasi yang sekaligus menjadi sistem peringatan dini bagi reputasi hotel. *Grooming* tidak hanya berfungsi sebagai SOP internal, tetapi juga sebagai strategi diferensiasi yang memperkuat citra profesional, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di industri perhotelan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak Hotel The Alana Surabaya yang telah memberikan kesempatan serta dukungan selama proses penelitian berlangsung, khususnya kepada manajemen dan staf Departemen Food and Beverage (F&B) Service yang telah bersedia menjadi informan serta memberikan data yang dibutuhkan. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada dosen pembimbing dan pihak kampus yang senantiasa memberikan arahan serta bimbingan dalam penyusunan penelitian ini. Selain itu, penulis menghargai dukungan moral dan doa dari keluarga serta rekan-rekan yang turut membantu, baik secara langsung maupun tidak langsung, hingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

Daftar Pustaka

- Agus, P., Rismawan, E., & Yasa, K. P. (2024). Upaya meningkatkan pengembangan grooming dan kedisiplinan bagi karyawan pada perusahaan Kuta. *Jurnal*, 3, 130–135.
- Al Ruqaishi, A. Y., & Irfan Rais, D. M. (2023). Understanding the influence of service quality on customer loyalty in the hospitality industry: A structural equation modelling approach. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 4(6), 167–175. <https://doi.org/10.54660/ijmrge.2023.4.6.167-175>
- Ananta, N. M., Zaini, M., & Nurrohman, R. (2025). PENGARUH BRAND AWARENESS DAN PERCEIVED QUALITY TERHADAP CUSTOMER LOYALTY MELALUI CUSTOMER SATISFACTION SEBAGAI INTERVENING PADA FORE COFFEE DI KOTA SAMARINDA. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(1), 3643-3658.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Basri, K., Ayu, P., Tila, M., & Wandari, O. S. (2023). Jurnal Abdi Anjani. *Jurnal Abdi Anjani*, 1(1), 25–29.
- Cengiz, E., Yayla, H. E., & Kiral, G. (2019). Effect of service quality on customer satisfaction and loyalty in hospitality industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Systems*, 12(1), 1–12.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Denzin, N. K. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. McGraw-Hill.
- Dewani, S. L. (2024). Pengembangan keterampilan professional grooming melalui program pelatihan guru tamu bagi siswa SMK. *JAMU: Jurnal Abdi Masyarakat UMUS*, 4(2), 114–124.
- Efianto, A. (2016). Pengaruh harga, lokasi, promosi, dan layanan terhadap keputusan menginap di Hotel The Alana Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5(9), 1–19.
- Fatekh Almadi, M., Farichah Bascha, U., Hadi Nata, J., Yulie Reindrawati, D., Emma Suriani, N., & Airlangga, U. (2022). Implementasi strategi concierge dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan Hotel Shangri-La. *Eco Entrepreneur*, 8(2), 25–32. <https://journal.trunojoyo.ac.id/ecoentrepreneur>

- Fitriana, R. (2020a). Meningkatkan keterampilan pelajar melalui pelatihan. *Jurnal Masyarakat Mandiri*, 4(2), 2–6. <http://journal.ummat.ac.id/index.php/jmm/article/view/1946>
- Fitriana, R. (2020b). Meningkatkan keterampilan pelajar melalui pelatihan grooming dalam Tourism Goes To School. *Jurnal Masyarakat Mandiri*, 4(2), 172–180. <http://journal.ummat.ac.id/index.php/jmm71>
- Hubner, I. B., Juliana, Pramezwy, A., & Gajeng, W. R. M. (2022). Pelatihan personal grooming dan hygiene dalam dunia kerja. *Abdimas Siliwangi*, 5(3), 556–577.
- Isnanda, A. P., & Sari, W. D. (2020). Analisis penerapan standar grooming room attendant di Best Western Premier Panbil Batam. *Jurnal Pariwisata Bunda*, 1(1), 7–17.
- Kotler, P. (2019). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Lubis, R., & Andayani, F. (2018). Mental health and service performance in hospitality industry. *Journal of Service Management Studies*, 5(2), 112–121.
- Maristy, H. S., & Syifanisena, A.-N. Y. (2020). Upaya telephone operator dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Jambuluwuk Malioboro Hotel Yogyakarta. *Jurnal Nusantara*, 3(1), 13–22. <http://jurnal.akparda.ac.id/index.php/nusantara/article/download/11/15>
- Marsela, F., & Hernawati, R. (2020). Pengelolaan persiapan personal grooming. *Prosiding Hubungan Masyarakat*, 6(2), 320–323. <https://karyailmiah.unisba.ac.id/index.php/humas/article/view/23061>
- Meifilina, A., & Andari, B. (2023). Peningkatan kemampuan public speaking dan grooming pada forum remaja Desa Sumberingin, Kecamatan Sanan Kulon, Kabupaten Blitar. *Journal of Indonesian Society Empowerment*, 1(1), 33–38. <https://doi.org/10.61105/jise.v1i1.6>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Remaja Rosdakarya.
- Nilasari, Y., Wartono, T., Darmun, D., & Istifa, M. A. K. (2025). Pemahaman penelitian dengan menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif melalui webinar nasional. *Community Development Journal*, 6(1), 1179–1182.
- Ningrum, D. P., & Santi Budiani, M. (2022). Hubungan persepsi terhadap standar operasional prosedur dengan efektivitas kerja karyawan di PT. X Surabaya. *10(03)*, 203–215.
- Nuratim, N. H. S. B., Robbaniyyah, L., Hidayah, D. P., & Mu'alimin, M. A. (2025). Persepsi Karyawan Terhadap Manajemen Konflik dan Dampaknya Pada Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(1), 187–192.

- Nurdin, I. D. (2020). Application of grooming as a standard for professionalism in food service and beverage service at Keraton at The Plaza Hotel Jakarta. *Journal of Management*, 7(2).
- Olivia, Y., Dje, O., Laru, L., Cornelius, C., Noni, M., Karles, A., & Horong, G. F. (2025). Dampak persepsi terhadap inovasi mendorong pemikiran kreatif dalam organisasi pada CV Sinar Berlian Maumere. 2(1).
- 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.
- 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.
- Permatasari, D. (2022). Artikel Kanwil DJKN Sulawesi Selatan, Tenggara, dan Barat. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwilsulseltrabar/baca-artikel/15009/Apa-itu-Pelayanan-Prima.html>
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Puspitasari, N. M. E., & Paramitha, M. W. (2023). Persepsi karyawan food and beverage service terhadap program pelatihan di Hotel Fairmont Sanur Beach. *Jurnal Pariwisata dan Bisnis*, 02(6), 1458–1470. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i6>
- Rahmawati, F., Nazhifah Suryana, N., Gegerkalong Hilir, J., Parongpong, K., Bandung Barat, K., & Barat, J. (2024). Pentingnya standar operasional prosedur (SOP) dalam meningkatkan efisiensi dan konsistensi operasional pada perusahaan manufaktur D4 Administrasi Bisnis/Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung. *Jurnal Manajemen Bisnis Digital Terkini (JUMBIDTER)*, 1(3), 2–15. <https://doi.org/10.61132/jumbidter.v1i2.112>
- Rain, C. G., Sawitri, D. K., Pembangunan, U., Veteran, N., Timur, J., Surabaya, R., Surabaya, R., Administrasi, T., & Service, B. (2025). Peran dan tugas administrator food & beverage service pada Oakwood Hotel &. 10(204), 43–54.
- Reindrawati, D. Y., Nata, J. H., Suharto, B., Suriani, N. E., & Bascha, U. F. (2024). Menggabungkan seni budaya dan grooming untuk meningkatkan profesionalisme kerja: Pengabdian masyarakat bagi siswa SMK. *Community Development Journal*, 5(3), 5019–5024

- Riandrawati, D. Y., Journal, C. D., Reindrawati, D. Y., Nata, J. H., Suharto, B., Suriani, N. E., Bascha, U. F., Penang, P., Perhotelan, I., & Budaya, S. (2024). Menggabungkan seni budaya dan grooming untuk meningkatkan profesionalisme kerja. *Cultural Development Journal*, 5(3), 5019–5024. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/cdj/article/view/28641/20092>
- Sandelowski, M. (1995). Sample size in qualitative research. *Research in Nursing & Health*, 18(2), 179–183.
- Setiawan, I. K. D., & Rahmawati, P. I. (2020). Evaluasi penerapan standar operasional prosedur dan strategi peningkatan kualitas layanan di Envy Restaurant Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. *Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata*, 3(2), 51–57. <https://doi.org/10.23887/jmpp.v3i2.29076>
- Setiawan, M. U. A., & Raharjo, T. B. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kualitas Produk, Standar Grooming dan Kebersihan Terhadap Kepuasan Pelanggan Melalui Citra Merek. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 16(2), 289-313..
- Setiawan, M. U. A., & Raharjo, T. B. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kualitas Produk, Standar Grooming dan Kebersihan Terhadap Kepuasan Pelanggan Melalui Citra Merek. *Permana: Jurnal Perpajakan, Manajemen, dan Akuntansi*, 16(2), 289-313.
- Spradley, J. P. (1980). Participant Observation. Holt, Rinehart and Winston.
- Statista. (2023). Hotel industry reviews and customer perception survey in Asia-Pacific. Statista Research Department.
- Suardana, I. K., & Nurhayati, N. (2019). Kinerja waiter dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan. *Jurnal Pariwisata Nusantara*, 2(2), 13–19.
- Suardana, I. K., & Suriansyah, S. (2024). Upaya meningkatkan profesionalisme waiter dan waitress dalam mencapai keberhasilan operasional food and beverage service dan kepuasan pelanggan di Restaurant Mawar Saron Grand Puri Saron Boutique Hotel Yogyakarta. 7(2).
- Syahla, A., Ridhwan, N., Usman, D. A., Mufidah, K. R., Naufaldy, M. F., & Fajar, R. N. (2025). 6(1), 547–557.
- Tambunan, L. T. M., Sitanggang, R. A., & Tambunan, I. B. (2024). Penerapan grooming standard pramusaji sebagai bagian dari excellence service di departemen banquet Hotel JW Marriott Medan. *Jurnal Akomodasi Agung*, 11(2).
- Trianata, I. P. (2022). Upaya supervisor dalam meningkatkan kualitas pelayanan pramusaji di Husk Restoran The Royal Beach Seminyak Bali. *Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis*, 1(8), 2011–2033. <https://doi.org/10.22334/paris.v1i8.139>

- Utami, T., Purnomo, B., Estiana, R., Padilah, H., Harto, B., Judijanto, L., ... & Nurrohman, R. (2024). *UMKM DIGITAL: Teori dan Implementasi UMKM pada Era Society 5.0*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Wahyuni, I. A. P. P. S. W., & Parma, I. P. G. (2020). Penerapan SOP bagi mahasiswa PKL pada Departemen Food and Beverage Service The Oberoi Beach Resort, Bali. *Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata*, 3(1), 20. <https://doi.org/10.23887/jmpp.v3i1.28997>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>
- Widyana, S. F., & Shofiah, N. (2023). Analisis deskriptif good impression/grooming pada karyawan Auto 2000 Cabang Pasteur.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Zulkarnain, I., & Sumarsono, R. (2018). Grooming dan pelayanan prima dalam industri perhotelan. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 6(2), 55–63.