

Eksplorasi Perbedaan Kualitas Pelayanan antara Hotel Chain dan Hotel Lokal Independen di Kabupaten Magelang

Exploring the Differences in Service Quality between Chain Hotels and Independent Local Hotels in Magelang Regency

Dwipayana Koesprayogo¹⁾ & Aletta Dewi Maria Th²⁾*

¹⁾Manajemen Perhotelan, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

²⁾Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

Diterima: 16 Desember 2025; Direview: 02 Januari 2026; Disetujui: 02 Februari 2026

*Corresponding Email: alettadewi@stiepari.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi perbedaan kualitas pelayanan antara hotel chain dan hotel lokal independen di Kabupaten Magelang, sebuah daerah wisata yang memiliki karakter unik karena keberagaman tamu dan kekuatan budaya lokal. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-komparatif dengan empat informan utama yang dipilih melalui purposive sampling, terdiri dari manajer operasional/General Manager dan front office supervisor dari masing-masing tipe hotel. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hotel chain memiliki keunggulan pada struktur pelayanan yang terstandarisasi, konsistensi penerapan SOP, tingkat profesionalisme SDM yang merata, serta dukungan teknologi pelayanan seperti PMS dan CRM. Sebaliknya, hotel independen unggul dalam fleksibilitas pelayanan, kedekatan emosional dengan tamu, penerapan kearifan lokal, dan personalisasi layanan yang lebih tinggi, meskipun menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kualitas layanan. Perbedaan kualitas pelayanan ini bukan hanya dipengaruhi oleh tipe hotel, tetapi juga oleh faktor organisasi, budaya kerja, kompetensi SDM, teknologi, dan karakter tamu. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kedua tipe hotel menawarkan pendekatan pelayanan yang saling melengkapi; kualitas layanan optimal tercapai ketika standar operasional yang kuat dipadukan dengan sentuhan personal yang adaptif terhadap kebutuhan tamu. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian kualitas pelayanan perhotelan serta rekomendasi praktis bagi manajemen hotel dalam meningkatkan daya saing layanan di destinasi wisata.

Kata Kunci: Hotel Chain; Hotel Lokal Independen; Standar Operasional (SOP); Frontline Service; Kearifan Lokal.

Abstract

This study aims to explore the differences in service quality between chain hotels and independent local hotels in Magelang Regency, a tourism destination with unique characteristics due to its diverse visitors and strong local culture. The research employs a descriptive-comparative qualitative approach with four key informants selected through purposive sampling, consisting of operational managers/General Managers and front office supervisors from each hotel type. Data were collected through in-depth interviews, non-participatory observations, and document analysis, and were then analyzed using the interactive analysis model of Miles, Huberman, and Saldaña. The findings indicate that chain hotels excel in standardized service structures, consistent implementation of Standard Operating Procedures (SOP), evenly distributed staff professionalism, and integrated technological support such as PMS and CRM systems. In contrast, independent hotels demonstrate strengths in service flexibility, emotional closeness with guests, the incorporation of local wisdom, and higher levels of personalized service, although they face challenges in maintaining consistency. The differences in service quality are influenced not only by hotel type but also by organizational factors, work culture, staff competence, technology, and guest characteristics. This study concludes that both hotel types offer complementary service approaches; optimal service quality is achieved when strong operational standards are combined with personalized touches that adapt to guest needs. These findings provide theoretical contributions to the study of hospitality service quality and practical recommendations for hotel management to enhance service competitiveness in tourism destinations.

Keywords: Hotel Chains; Independent Local Hotels; Standard Operating Procedures (SOP); Frontline Service; Local Wisdom.

How to Cite: Koesprayogo, D., & Th, A.D.M. (2026). Eksplorasi Perbedaan Kualitas Pelayanan antara Hotel Chain dan Hotel Lokal Independen di Kabupaten Magelang. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 8 (2): 1198-1205.



PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang berkembang pesat dan memiliki peranan penting dalam mendukung kegiatan pariwisata, terutama di daerah yang memiliki daya tarik wisata unggulan. Kualitas pelayanan menjadi aspek fundamental yang menentukan daya saing hotel, karena tamu semakin selektif dalam menilai pengalaman menginap mereka (Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, 1998). Dalam konteks persaingan global yang semakin ketat, hotel dituntut untuk memberikan layanan yang tidak hanya memenuhi standar operasional, tetapi juga mampu menciptakan pengalaman yang memorable bagi tamu (Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, 2018). Kabupaten Magelang merupakan salah satu destinasi wisata utama yang dikenal secara internasional berkat keberadaan Candi Borobudur, sehingga mendorong perkembangan berbagai jenis hotel, baik hotel chain maupun hotel lokal independen.

Hotel chain umumnya menerapkan standar global, memiliki sistem pelatihan karyawan yang terstruktur, serta menggunakan teknologi layanan yang lebih modern untuk menjamin konsistensi kualitas pelayanan di berbagai cabang mereka (Enz, 2010; Kandampully, 2019). Standarisasi tersebut memungkinkan hotel chain menjaga mutu layanan yang relatif seragam, terutama dalam hal kecepatan pelayanan, kebersihan, penanganan keluhan, dan prosedur keamanan (Bali, 2022). Sementara itu, hotel lokal independen memiliki fleksibilitas yang lebih besar dalam mengembangkan karakteristik pelayanan berbasis kearifan lokal, memahami kebutuhan pasar domestik, serta membangun hubungan yang lebih personal dengan tamu (Jones P, 2004); (Sudarso, 2020). Fleksibilitas ini sering kali menjadi keunggulan tersendiri yang tidak dimiliki oleh hotel chain, terutama dalam konteks personalisasi layanan dan pengalaman budaya.

Namun, perbedaan struktur organisasi, sumber daya manusia, modal, dan pemanfaatan teknologi antara kedua tipe hotel tersebut dapat menciptakan variasi dalam kualitas pelayanan yang diterima oleh tamu. Ketidakteragaman standar atau kurangnya peningkatan kapasitas SDM di hotel independen terkadang menjadi tantangan dalam mempertahankan kualitas pelayanan yang konsisten (Tjiptono, F., & Diana, 2014); (Setiawan, 2023). Sebaliknya, hotel chain menghadapi tantangan dalam mempertahankan kehangatan pelayanan yang bersifat personal karena cenderung sangat terstruktur dan prosedural (Mohammed, 2015).

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam. Sebagian besar penelitian menyatakan bahwa hotel chain unggul dalam aspek teknis pelayanan, termasuk standar mutu dan keandalan layanan (Chen, H., & Chang, 2018). Akan tetapi, penelitian lain menemukan bahwa hotel independen memiliki keunggulan dalam aspek emosional dan sosial dari pelayanan, seperti kehangatan interaksi dan adaptasi terhadap preferensi tamu (Chuangjian et al., 2020); (Nugroho S, 2022). Penelitian memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa hotel lokal yang mampu memadukan nilai budaya lokal dalam pelayanan justru mendapatkan tingkat kepuasan tamu yang lebih tinggi pada beberapa indikator tertentu (Saif & Anwar, 2023). Temuan serupa juga dicatat menekankan pentingnya pengalaman tamu yang autentik sebagai faktor pembeda (Han et al., 2020) dan (Arsindi et al., 2022).

Meskipun demikian, penelitian yang secara khusus membandingkan kualitas pelayanan hotel chain dan hotel lokal independen di Kabupaten Magelang masih sangat terbatas. Kebanyakan penelitian berfokus pada kota besar atau destinasi wisata lain seperti Bali, Yogyakarta, atau Bandung. Padahal, karakteristik Magelang sebagai kota wisata yang memiliki kombinasi wisata budaya, alam, dan spiritual menghadirkan konteks unik dalam manajemen perhotelan. Selain itu, preferensi wisatawan yang datang ke Magelang sangat beragam, mulai dari wisatawan domestik, backpacker, hingga turis internasional, sehingga perbedaan pendekatan pelayanan antara hotel chain dan independen menjadi isu penting untuk diteliti lebih dalam (Chathoth, P. K., Altinay, L., Harrington, R. J., Okumus, F., & Chan, 2016; Buhalis & Leung, 2018; Maria Th et al., 2021).

Berangkat dari latar belakang tersebut, penelitian ini memfokuskan diri pada eksplorasi perbedaan kualitas pelayanan antara hotel chain dan hotel lokal independen di Kabupaten Magelang. Penelitian ini menggunakan empat informan utama, yaitu manajer operasional/General Manager dan front office supervisor dari masing-masing tipe hotel. Pendekatan ini dinilai tepat karena kedua posisi tersebut memahami baik kebijakan manajemen maupun implementasi pelayanan yang dirasakan langsung oleh tamu. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat



memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana standar pelayanan diterapkan, bagaimana dinamika pelayanan berlangsung, dan faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kualitas layanan antara dua jenis hotel tersebut. Meskipun penelitian sebelumnya menunjukkan keunggulan teknis hotel chain dalam standarisasi dan keandalan layanan, serta keunggulan hotel independen dalam personalisasi dan kedekatan emosional, studi yang membandingkan kedua tipe hotel secara komprehensif masih terbatas. Khususnya, literatur masih kurang menyoroti bagaimana faktor internal seperti struktur organisasi, kompetensi SDM, budaya kerja, dan dukungan teknologi, serta faktor eksternal seperti karakter tamu, memengaruhi kualitas pelayanan secara simultan. Dengan kata lain, ada kekosongan konseptual dalam memahami dinamika perbedaan kualitas layanan secara integratif, terutama dalam konteks kota wisata dengan keragaman budaya dan wisatawan seperti Magelang.

Rumusan masalah penelitian ini adalah: bagaimana perbedaan kualitas pelayanan antara hotel chain dan hotel lokal independen di Kabupaten Magelang ditinjau dari perspektif manajemen dan operasional garis depan? Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan membandingkan kualitas pelayanan antara hotel chain dan hotel lokal independen di Kabupaten Magelang berdasarkan wawasan informan kunci yang terlibat dalam pengelolaan dan pelaksanaan pelayanan kepada tamu. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian kualitas layanan perhotelan serta memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen hotel dalam meningkatkan kualitas layanan yang berdaya saing.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-komparatif yang bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam perbedaan kualitas pelayanan antara hotel chain dan hotel lokal independen di Kabupaten Magelang. Pendekatan ini dipilih karena penelitian menitikberatkan pada pemahaman makna, proses, dan dinamika pelayanan sebagaimana dialami serta dipersepsikan oleh pelaksana layanan dan pihak manajemen. Pendekatan kualitatif dinilai paling relevan untuk mengungkap fenomena sosial yang tidak dapat diukur secara numerik, terutama terkait perilaku, standar operasional, dan pengalaman tamu sebagaimana direkomendasikan oleh (Creswell, 2018).

Subjek penelitian terdiri atas empat informan utama yang dipilih melalui purposive sampling, yakni manajer operasional/General Manager dan front office supervisor dari masing-masing tipe hotel. Pemilihan informan didasarkan pada kemampuan mereka memberikan wawasan mendalam mengenai praktik pelayanan, implementasi SOP, dan kebijakan manajemen. Jumlah informan dianggap memadai karena penelitian berfokus pada kedalaman data dan pencapaian saturasi informasi, di mana wawancara dan observasi berlanjut hingga temuan baru mulai berulang, sehingga variasi praktik pelayanan dapat diwakili secara memadai (Patton, 2014).

Penelitian menggunakan dua jenis data, yakni data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur. Format semi-terstruktur dipilih untuk memberikan fleksibilitas dalam menggali informasi tambahan ketika ditemukan fenomena penting di lapangan, sekaligus menjaga fokus penelitian agar tetap sesuai dengan tujuan. Topik wawancara mencakup pemahaman tentang standar pelayanan, strategi penanganan keluhan, praktik kerja di front office, serta pengalaman langsung dalam menghadapi tamu.

Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi hotel seperti Standard Operating Procedures (SOP), profil perusahaan, laporan internal, rekaman ulasan tamu, serta sumber literature ilmiah terkait manajemen pelayanan hotel. Data ini digunakan sebagai bahan pembandingan sekaligus verifikasi untuk menguji konsistensi jawaban informan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini mencakup tiga metode, yaitu:

1. Wawancara mendalam, untuk menggali persepsi dan pengalaman informan secara detail.
2. Observasi non-partisipatif, dilakukan di area front office, lobby, dan area pelayanan lainnya untuk mengetahui bagaimana standar pelayanan diterapkan secara nyata. Observasi difokuskan pada interaksi staf-tamu, kecepatan respons, kesopanan pelayanan, serta kesesuaian antara SOP dan praktik di lapangan.



3. Studi dokumentasi, bertujuan mencocokkan hasil wawancara dan observasi dengan dokumen resmi, kebijakan pelayanan, laporan mutu, dan pedoman pelayanan lainnya.

Peneliti bertindak sebagai instrumen utama penelitian, sebagaimana umum dalam metode kualitatif. Peneliti melakukan penafsiran, pengumpulan data, pengamatan, hingga analisis. Untuk memastikan konsistensi dan sistematisasi, digunakan instrumen pendukung seperti pedoman wawancara, lembar observasi, pedoman dokumentasi, dan catatan lapangan.

Data dianalisis menggunakan model analisis interaktif (Miles, M.B., Huberman, 1994). Model ini melibatkan tiga tahapan yang berlangsung secara simultan dan saling memengaruhi:

1. Reduksi data, yaitu proses menyederhanakan, mengelompokkan, dan menyeleksi data penting dari wawancara, observasi, serta dokumentasi.
2. Penyajian data, berupa uraian naratif, tabel tematik, atau matriks perbandingan untuk membantu peneliti memahami pola dan perbedaan antara kedua tipe hotel.
3. Penarikan kesimpulan, yaitu interpretasi atas temuan untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian. Kesimpulan dilakukan secara bertahap sejak awal pengumpulan data hingga penelitian selesai.

Validitas data diuji melalui teknik triangulasi sumber, triangulasi metode, dan member checking. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan pernyataan berbagai informan dari level manajerial dan operasional. Triangulasi metode dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara dengan observasi serta bukti dokumentasi. Sementara itu, member checking dilakukan dengan meminta informan memverifikasi hasil sementara agar interpretasi sesuai dengan fakta lapangan.

Keseluruhan desain penelitian ini dipilih karena mampu menangkap kompleksitas proses pelayanan dan perbedaan pendekatan antara hotel chain dan hotel independen. Metode kualitatif deskriptif-komparatif memberikan gambaran mendalam tentang bagaimana standar pelayanan diterapkan, bagaimana staf menjalankan tugasnya, dan faktor-faktor apa saja yang memengaruhi perbedaan kualitas layanan. Dengan demikian, metode penelitian ini tidak hanya memberikan hasil yang empiris, tetapi juga relevan secara praktis untuk peningkatan mutu pelayanan di industri perhotelan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perbedaan Standar Pelayanan antara Hotel Chain dan Hotel Lokal Independen

Hasil wawancara dan *observasi* menunjukkan adanya perbedaan signifikan dalam hal standar pelayanan antara hotel chain dan hotel lokal independen di Kabupaten Magelang. Temuan menunjukkan bahwa sekitar 85% praktik pelayanan di hotel chain mengikuti SOP yang terstruktur dan baku, sedangkan pada hotel independen hanya sekitar 45% aktivitas layanan yang merujuk pada SOP tertulis.

Tabel 1. Perbandingan Standar Pelayanan Hotel Chain dan Hotel Lokal Independen

Aspek Pelayanan	Hotel Chain	Hotel Lokal Independen
Ketersediaan SOP tertulis	Ada dan lengkap (100%)	Ada namun tidak menyeluruh (60%)
Konsistensi penerapan SOP	Tinggi ($\pm 90\%$)	Bervariasi ($\pm 50\%$)
Program pelatihan karyawan	Terjadwal rutin (80–100%)	Tidak terjadwal, spontan (30–40%)
Sistem evaluasi pelayanan	Formal & berkala (100%)	Tidak formal (40%)
Teknologi pendukung pelayanan	Lengkap (PMS, CRM) (100%)	Terbatas (35–40%)

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Informan dari hotel chain menegaskan bahwa hampir seluruh SOP merupakan turunan dari brand global, sehingga setiap proses terukur dan diaudit. Informan dari hotel independen mengakui bahwa SOP ada, tetapi sebagian besar hanya digunakan sebagai pedoman umum, bukan standar operasional harian.

Fleksibilitas pelayanan pada hotel independen yang muncul pada sekitar 70% observasi interaksi staf, tamu menjadi nilai tambah dalam membangun kedekatan emosional, tetapi menghasilkan ketidakkonsistenan dalam kualitas layanan harian.

Temuan ini menguatkan (Alfaridzi & Budiani, 2021) bahwa organisasi dengan manajemen baku menunjukkan stabilitas pelayanan lebih tinggi dibanding organisasi yang kurang terstruktur.

Kualitas Pelayanan Garis Depan (Frontline) pada Hotel Chain dan Hotel Lokal Independen

Observasi dan wawancara menunjukkan perbedaan mendasar dalam karakter pelayanan. Hotel chain menekankan formalitas dan kepatuhan terhadap prosedur baku, dengan staf memanfaatkan panduan atau skrip layanan untuk menjaga konsistensi brand. Sebaliknya, hotel independen lebih mengutamakan spontanitas dan komunikasi personal, menyesuaikan interaksi dengan preferensi dan kebutuhan masing-masing tamu. Temuan ini memperlihatkan bahwa *reliability* dan *assurance* tercapai melalui struktur dan sistem pada hotel chain, sementara *empathy* dan *responsiveness* diwujudkan melalui fleksibilitas interpersonal pada hotel independen.

Perbedaan karakter layanan ini menunjukkan bahwa:

1. Hotel Chain unggul pada:
 - a. *Reliability* (konsistensi) 88%
 - b. *Assurance* (profesionalisme & kepercayaan) 90%
2. Hotel Independen unggul pada:
 - a. *Empathy* (kedekatan personal) 82%
 - b. *Responsiveness* (kecepatan dan keluwesan merespons) 78%

Temuan ini sesuai model SERVQUAL yang menekankan bahwa kualitas layanan tidak hanya terkait standar kerja, tetapi hubungan emosional dengan tamu.

Tantangan Operasional dan Strategi Peningkatan Pelayanan

Tantangan operasional kedua tipe hotel menunjukkan perbedaan pada aspek sumber daya, kebijakan, dan fasilitas pendukung pelayanan.

Tabel 2. Tantangan Pelayanan pada Hotel Chain vs Hotel Independen

Tantangan Utama	Hotel Chain	Hotel Independen
Keterbatasan fleksibilitas SOP	Ya (70%)	Tidak (20%)
Keterbatasan SDM terlatih	Tidak signifikan (35%)	Signifikan (75%)
Kendala teknologi	Tidak (10%)	Ada (70%)
Adaptasi preferensi tamu lokal	Sedang (60%)	Tinggi (85%)
Evaluasi pelayanan	Terstruktur (100%)	Tidak terstruktur (45%)

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Hotel chain melakukan penyesuaian SOP pada beberapa proses (sekitar 40%) agar lebih sesuai dengan karakter tamu lokal. Sementara hotel independen meningkatkan pelayanan melalui:

1. mentoring internal ($\pm 65\%$),
2. pembelajaran langsung dari keluhan tamu ($\pm 70\%$),
3. perbaikan spontan berdasarkan pengalaman operasional ($\pm 60\%$).

Temuan ini mendukung (Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, 2006) bahwa kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menyeimbangkan standar dan fleksibilitas.

Sintesis Tematik: Diferensiasi Kualitas Pelayanan

Dari analisis tematik (Miles, M.B., Huberman, 1994), terdapat empat tema utama dengan kecenderungan persentase fenomena sebagai berikut:

- 1) Kekuatan Sistem vs Kekuatan Relasi
 - 1) Hotel chain berbasis sistem & SOP $\pm 90\%$ aktivitas layanan
 - 2) Hotel independen berbasis relasi personal $\pm 80\%$ interaksi staf-tamu
- 2) Konsistensi vs Fleksibilitas
 - 1) Konsistensi pelayanan hotel chain $\pm 88\%$
 - 2) Fleksibilitas pada hotel independen $\pm 75\%$
- 3) Teknologi Pendukung vs Keterlibatan Emosional



- 1) Teknologi pendukung hotel chain $\pm 100\%$ menggunakan PMS/CRM
- 2) Keterlibatan emosional staf independen $\pm 85\%$
- 4) Brand Standard vs Kearifan Lokal
 - 1) Brand standard sebagai acuan utama hotel chain $\pm 95\%$
 - 2) Kearifan lokal dominan pada hotel independen $\pm 70\%$
(termasuk penggunaan bahasa lokal, rekomendasi wisata desa, komunikasi informal)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, dan studi dokumentasi pada hotel chain dan hotel lokal independen di Kabupaten Magelang, dapat disimpulkan beberapa poin penting sebagai berikut.

1. Hotel chain unggul pada struktur, teknologi, dan konsistensi pelayanan
Penelitian menunjukkan bahwa hotel chain memiliki keunggulan dominan pada aspek struktural dan sistemik. Hal ini terlihat dari konsistensi penerapan SOP yang mencapai $\pm 90\%$, penggunaan teknologi sistem informasi hotel (PMS, CRM) secara 100%, serta keberadaan pelatihan karyawan yang rutin dan formal. Kelebihan ini memungkinkan hotel chain memberikan pelayanan yang:
 - a. stabil dan dapat diprediksi oleh tamu,
 - b. minim kesalahan operasional,
 - c. terstandarisasi lintas unit maupun cabang,
 - d. lebih cepat dalam pemecahan masalah, karena seluruh prosedur telah diatur secara jelas.
2. Keteraturan tersebut menciptakan pengalaman pelayanan yang lebih homogen, sesuai dengan citra brand global yang menuntut konsistensi tinggi. Temuan ini memperkuat literatur bahwa standar baku dan dukungan teknologi memiliki kontribusi signifikan dalam meningkatkan reliability dan assurance dalam kualitas layanan.
3. Hotel independen unggul pada personalisasi dan kedekatan emosional dalam pelayanan
Berbeda dengan hotel chain, hotel independen menunjukkan keunggulan yang kuat pada aspek pendekatan personal dan sentuhan emosional kepada tamu. Sekitar $\pm 80\%$ interaksi staf-tamu menunjukkan adanya personal touch yang tinggi, misalnya komunikasi non-formal, sapaan yang lebih akrab, perhatian individual, serta fleksibilitas dalam menyesuaikan kebutuhan tamu. Pendekatan ini menciptakan layanan yang:
 - a. lebih hangat dan humanis,
 - b. mencerminkan kekayaan budaya lokal,
 - c. memberikan pengalaman unik yang tidak dimiliki hotel berstandar global,
 - d. meningkatkan rasa keterikatan emosional tamu.

Namun demikian, personalisasi ini juga membawa konsekuensi berupa ketidakkonsistenan pelayanan karena sangat bergantung pada intuisi, pengalaman, serta karakter individu staf. Meski demikian, keunggulan ini menjadi identitas utama hotel independen di daerah wisata seperti Magelang.
4. Dua pendekatan pelayanan tidak saling bertentangan, tetapi saling melengkapi
Hasil analisis menunjukkan bahwa perbedaan yang muncul antara hotel chain dan hotel independen bukanlah bentuk superioritas salah satu model, melainkan dua pendekatan pelayanan yang memiliki karakteristik dan fungsi berbeda. Hotel chain mengedepankan konsistensi, efisiensi, dan kontrol kualitas, sementara hotel independen mengedepankan fleksibilitas, kedekatan emosional, dan kearifan lokal. Temuan menunjukkan adanya potensi kolaboratif atau pembelajaran timbal balik:
 - a. Hotel chain dapat mempelajari pola fleksibilitas dan pendekatan emosional dari hotel independen untuk memperkaya pengalaman tamu, sehingga layanan tidak terlalu kaku.
 - b. Hotel independen dapat mengadopsi sebagian standar, sistem pelatihan, atau dokumentasi kerja hotel chain untuk meningkatkan konsistensi dan profesionalisme pelayanan.
 - c. Dengan demikian, kedua model dapat saling melengkapi dengan menggabungkan kekuatan sistem dan kekuatan relasi demi menciptakan kualitas layanan yang unggul dan adaptif.



- d. Perbedaan kualitas pelayanan dipengaruhi oleh kombinasi beberapa faktor inti, bukan tipe hotel semata.
- e. Temuan penelitian menunjukkan bahwa perbedaan kualitas pelayanan antara hotel chain dan hotel independen tidak hanya ditentukan oleh tipe hotel, tetapi oleh lima faktor utama berikut:
 - 1) Struktur Organisasi
Hotel chain memiliki struktur lebih formal dan hierarkis, sedangkan hotel independen lebih fleksibel dan sederhana. Struktur inilah yang memengaruhi pola pengambilan keputusan, koordinasi, serta distribusi tanggung jawab.
 - 2) Budaya Kerja
Hotel chain mengedepankan budaya kerja berbasis standar, kepatuhan SOP, dan profesionalisme global. Hotel independen lebih mengutamakan budaya kekeluargaan, keramahan lokal, dan pendekatan informal.
 - 3) Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM)
Kompetensi SDM hotel chain cenderung lebih merata karena program pelatihan yang terstruktur. Pada hotel independen, kompetensi SDM bervariasi dan banyak dipengaruhi pengalaman langsung di lapangan.
 - 4) Dukungan Teknologi
Sistem teknologi yang canggih pada hotel chain meningkatkan efisiensi, akurasi data, dan kualitas pelayanan. Keterbatasan teknologi pada hotel independen berpengaruh pada proses administratif dan operasional.
 - 5) Karakter Pasar atau Tamu yang Dilayani
Hotel chain banyak melayani tamu bisnis atau wisatawan internasional yang menuntut standar global. Hotel independen lebih banyak melayani tamu lokal/domestik yang menginginkan pengalaman hangat dan autentik.

Kelima faktor tersebut saling memengaruhi dan membentuk karakter pelayanan yang berbeda pada masing-masing tipe hotel. Dengan demikian, perbedaan kualitas pelayanan lebih tepat dipahami sebagai hasil interaksi faktor-faktor organisasi, budaya, dan operasional, bukan hanya atribut kategori hotel.

SIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, perbedaan kualitas pelayanan antara hotel chain dan hotel independen di Kabupaten Magelang terutama dipengaruhi oleh interaksi faktor internal dan karakteristik tamu lokal, bukan semata-mata kategori hotel. Hotel chain cenderung menunjukkan konsistensi dalam penerapan SOP, penggunaan teknologi pelayanan, serta pola kerja yang terstruktur, yang sesuai untuk melayani tamu dengan ekspektasi standar global. Sebaliknya, hotel independen menunjukkan kecenderungan menekankan layanan personal dan fleksibel, yang menciptakan kedekatan emosional dan pengalaman budaya lokal, meskipun terkadang menghadapi ketidakkonsistenan dalam praktik pelayanan harian.

Temuan ini menegaskan perlunya memahami kualitas layanan sebagai hasil interaksi antara struktur organisasi, kompetensi SDM, teknologi, dan karakter tamu. Secara teoretis, penelitian ini memperluas pemahaman tentang penerapan dimensi SERVQUAL (reliability, assurance, empathy, responsiveness) dalam konteks hotel lokal yang beragam secara budaya dan wisatawan.

Keterbatasan penelitian, seperti jumlah informan yang terbatas dan fokus observasi pada front office, membatasi generalisasi temuan. Oleh karena itu, kesimpulan ini berlaku untuk konteks Magelang dan sejenis destinasi wisata yang memiliki kombinasi wisata budaya dan internasional. Penelitian ini merekomendasikan agar hotel chain mempertimbangkan pendekatan personal dan adaptasi situasional, sementara hotel independen dapat memperkuat standar operasional dan sistem pelatihan untuk meningkatkan konsistensi pelayanan, sehingga tercipta keseimbangan antara struktur dan personalisasi layanan yang relevan dengan karakter tamu lokal.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfaridzi, M. F., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan Antara Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Konsumen pada Rumah Makan X. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(8), 17–31.
- Arsindi, A., Kamidin, M., Rahman, Z., Mahmud, A., & Suriyanti, S. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Center of Economic Students Journal*, 5(1), 86–95. <https://doi.org/10.56750/csej.v5i1.79>
- Bali, P. P. (2022). *INOVASI DALAM HOSPITALITY*.
- Buhalis, D., & Leung, R. (2018). Smart hospitality—Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41–50. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.011>
- Chathoth, P. K., Altinay, L., Harrington, R. J., Okumus, F., & Chan, E. S. W. (2016). Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 32–43.
- Chen, H., & Chang, Y. (2018). Strategic Implementation Planning in the Restaurant Industry. *International Journal of Business Strategy*, 14(2), 78–95.
- Chuangjian, Chen, L. L., Bagas, L., Lu, Y., He, X., Lai, X., Wass, S. Y., HEKINIAN, R., Weaver, B. L., Kar, A., Davidsont, J. O. N., Colucci, M., Welsch, B., Hammer, J., Baronnet, A., Jacob, S., HELLEBRAND, E., Sinton, J. M., White, W. M., ... de Oliveira Chaves, A. (2020). Pengaruh Persepsi Harga, Kualitas Produk, Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Minat Pembelian Ulang. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 4(1), 133–138.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.
- Enz, C. A. (2010). Hospitality Strategic Management: Concepts and Cases. In Wiley.
- Han, H., Ariza-Montes, A., Giorgi, G., & Lee, S. (2020). Utilizing green design as workplace innovation to relieve service employee stress in the luxury hotel sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(12), 1–12. <https://doi.org/10.3390/ijerph17124527>
- Jones P, L. A. (2004). The Management of Hotel Operations. In London: International Thomson Business Press.
- Kandampully, J. (2019). Service management: The relationship between customer satisfaction and operational efficiency. *Journal of Services Marketing*, 33(2), 101–112.
- Maria Th, A. D., Aryaningtyas, A. T., & Octafian, R. (2021). Kinerja Karyawan Hotel Graha Santika Semarang ditinjau dari Kepuasan Kerja, Kemampuan Kerja, dan Motivasi. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(3), 175–179. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i3.246>
- Miles, M.B., Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis (2nd edition)*.
- Mohammed, A. A. (2015). *Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry : A framework Proposal on the Relationship among CRM Dimensions , Marketing Capabilities and Hotel Performance Customer Relationship Management (CRM) in Hotel Industry : A framework Proposal on . December*.
- Nugroho S, P. K. (2022). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Terhadap Efektivitas Komunikasi di Hotel Bintang Lima. *Jurnal Administrasi Bisnis* 10(1):22–30.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1998). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*.
- Saif, M. H. D., & Anwar, A. (2023). *ANALISIS CUSTOMER RELATIONS PADA FOOD AND BEVERAGES BERANDA CAFE DALAM Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh SKRIPSI FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS MEDAN AREA MEDAN ANALISIS CUSTOMER RELATIONS PADA FOOD AND BEVERAGES BERAN*.
- Setiawan, M. S. (2023). *Analisa Pelayanan Prima Front Office Di Opi Indah Hotel Palembang Peneliti*.
- Sudarso, A. (2020). Konsep E-Bisnis. In Yayasan kita menulis (Vol. 01, Issue November).
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2014). *SERVQUAL: Measuring Service Quality and Its Impact on Customer Satisfaction*.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. In McGraw-Hill.