

## *Service Quality Improvement Strategy to Enhance Guest Satisfaction at Ayung Valley Restaurant, The Royal Pita Maha Hotel Ubud, Bali*

**Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan guna Meningkatkan Kepuasan Tamu di Restoran Ayung Valley pada Hotel the Royal Pita Maha Ubud, Bali**

**I Putu Yudha Pratama<sup>1\*</sup>, Ida Ayu Putu Sulastri<sup>2</sup>, I Nengah Sandi Artha Putra<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Diploma III Perhotelan, Konsentrasi Management Food & Beverage, Fakultas Bisnis, Pariwisata dan Pendidikan, Universitas Triatma Mulya, Bali, Indonesia

(\*) Corresponding Author: [yudha031004@gmail.com](mailto:yudha031004@gmail.com)

<p><b>Keywords:</b> <i>Service Quality, SERVQUAL, Guest Satisfaction, Restaurant, Luxury Hotel</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>Abstract</b></p> <p><i>Restaurant service quality in a five-star hotel is a primary determinant of guest satisfaction and loyalty. This study aims to analyze the service quality improvement strategy at Ayung Valley Restaurant, The Royal Pita Maha Hotel Ubud, Bali; identify the challenges encountered; and describe the efforts undertaken to overcome them. A qualitative descriptive approach was employed, using direct observation based on SERVQUAL dimensions (tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy), in-depth interviews with the restaurant manager, supervisor, and service staff, and documentation during the research period. The results show that the restaurant has implemented several service quality improvement strategies including periodic staff training, SOP-based service procedures, evaluation of guest feedback, and effective communication between management and service staff. However, challenges were identified including insufficient variety of breakfast menu items, inadequate preparation resulting in delayed service during morning sessions, inconsistency between the Indian cuisine label and its actual taste, and noise from external music disturbing the dining atmosphere. Efforts to overcome these challenges include structured menu diversification programs, pre-opening briefings and preparation checks, involving specialized culinary expertise for cuisine authenticity, and operational renovation to reduce noise. This study concludes that a systematic, multi-dimensional service quality improvement strategy is essential for sustaining competitive advantage and guest satisfaction at luxury resort restaurants in Ubud, Bali.</i></p>
<p><b>Kata kunci:</b> Kualitas Pelayanan, SERVQUAL, Kepuasan</p>	<p style="text-align: center;"><b>Abstrak</b></p> <p>Kualitas pelayanan restoran di hotel bintang lima merupakan penentu utama kepuasan dan loyalitas tamu. Penelitian ini bertujuan</p>

Tamu, Restoran, Hotel Bintang Lima	menganalisis strategi peningkatan kualitas pelayanan di Restoran Ayung Valley, Hotel The Royal Pita Maha Ubud, Bali; mengidentifikasi kendala yang dihadapi; dan mendeskripsikan upaya yang dilakukan untuk mengatasinya. Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan dengan teknik pengumpulan data melalui observasi langsung berbasis dimensi SERVQUAL (tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy), wawancara mendalam dengan manajer restoran, supervisor, dan staf pelayanan, serta dokumentasi (Sugiyono, 2019). Hasil penelitian menunjukkan bahwa restoran telah menerapkan beberapa strategi peningkatan kualitas pelayanan meliputi pelatihan staf berkala, prosedur pelayanan berbasis SOP, evaluasi umpan balik tamu, dan komunikasi efektif antara manajemen dan staf. Namun ditemukan kendala meliputi kurangnya variasi menu sarapan, keterlambatan pelayanan sesi pagi akibat kurang persiapan, ketidaksesuaian antara label masakan India dengan cita rasa sesungguhnya, dan kebisingan dari musik eksternal. Upaya mengatasi kendala mencakup program diversifikasi menu terstruktur, briefing dan pengecekan persiapan pre-opening, pelibatan keahlian kuliner spesialis untuk autentisitas masakan, dan renovasi operasional untuk meredam kebisingan. Disimpulkan bahwa strategi peningkatan kualitas pelayanan yang sistematis dan multidimensional sangat penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dan kepuasan tamu di restoran resort mewah di Ubud, Bali.
------------------------------------	---

## PENDAHULUAN

Industri pariwisata dan perhotelan merupakan salah satu pilar utama perekonomian Bali yang terus mengalami pertumbuhan dinamis. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Provinsi Bali (2023), jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Bali mengalami pemulihan signifikan pasca-pandemi, mencapai lebih dari 5,2 juta kunjungan. Seiring dengan meningkatnya jumlah wisatawan domestik maupun mancanegara yang datang ke Bali, kebutuhan akan akomodasi berkualitas tinggi terus meningkat (Kemenparekraf, 2023). Hotel sebagai penyedia layanan akomodasi dituntut tidak hanya menyediakan fasilitas fisik yang memadai, tetapi juga pelayanan yang unggul dan berorientasi pada kepuasan tamu. Salah satu layanan yang sangat menentukan kepuasan tamu adalah layanan restoran (Walker, 2020). Kualitas pelayanan restoran mencakup berbagai aspek mulai dari keramahan staf, ketepatan waktu pelayanan, penyajian makanan, kebersihan, kenyamanan tempat, hingga rasa dan kualitas makanan (Tjiptono, 2017). Menurut Kotler dan Keller (2016), kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dengan harapannya.

The Royal Pita Maha merupakan salah satu hotel bintang lima yang didirikan oleh keluarga kerajaan Ubud dan mengusung filosofi Hindu Tri Hita Karana, yang artinya tiga penyebab terciptanya kebahagiaan. Restoran Ayung Valley menjadi salah satu fasilitas unggulan hotel ini dengan lokasi yang strategis menghadap langsung ke lembah dan Sungai Ayung, memberikan pengalaman bersantap yang tidak terlupakan. Menurut Walker (2020), dalam hotel berbintang lima, pelayanan restoran menjadi salah satu standar yang paling diperhatikan karena tamu memiliki ekspektasi yang sangat tinggi terhadap semua layanan yang mereka terima.

Berdasarkan hasil observasi awal dan ulasan tamu melalui *Google Review*, ditemukan beberapa keluhan yang perlu ditangani, seperti kurangnya variasi hidangan makan pagi, keterlambatan pelayanan akibat kurangnya persiapan peralatan,

ketidaksesuaian cita rasa masakan India yang disajikan dengan karakter masakan yang sesungguhnya, serta kebisingan dari musik eksternal yang mengganggu suasana restoran. Dalam era digital, kepuasan tamu tidak hanya dirasakan secara personal tetapi juga dibagikan melalui platform ulasan daring seperti *TripAdvisor*, *Agoda*, dan *Booking.com*. Satu pengalaman buruk dapat tersebar ke ribuan calon tamu dalam waktu singkat.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan relevansi topik ini, seperti yang dilakukan oleh Rondonuwu *et al.* (2024) bahwa kinerja pramusaji yang profesional berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan restoran hotel. Marthasaputra *et al.* (2023) membuktikan bahwa indikator SERVQUAL berpengaruh signifikan terhadap kepuasan tamu di Club Lounge Padma Resort Legian. Sihite dan Handayani (2023) menemukan bahwa kualitas pelayanan pramusaji menjadi faktor dominan dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan restoran. Dananjaya (2021) menekankan pentingnya komunikasi yang baik dalam menciptakan kepuasan pelanggan. Namun penelitian yang secara spesifik mengkaji strategi peningkatan kualitas pelayanan di restoran *resort* mewah berbasis alam di kawasan Ubud masih terbatas.

Penelitian ini penting dilakukan karena Ubud sebagai destinasi wisata *luxury* kelas dunia memiliki karakteristik pasar yang berbeda dari kawasan wisata massal. Tamu hotel di Ubud umumnya adalah wisatawan asing berpenghasilan tinggi dengan ekspektasi pelayanan yang sangat tinggi dan pengalaman kuliner yang autentik. Kegagalan dalam memenuhi ekspektasi tersebut tidak hanya berdampak pada kepuasan individual, tetapi juga berpotensi merusak reputasi hotel melalui ulasan negatif di platform digital. Oleh karena itu, kajian mendalam mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan di restoran *resort* mewah berbasis alam di kawasan Ubud sangat dibutuhkan sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial yang berbasis bukti.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi peningkatan kualitas pelayanan yang diterapkan di Restoran Ayung Valley pada Hotel The Royal Pita Maha Ubud Bali, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, serta mendeskripsikan upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen perhotelan sekaligus menjadi masukan bagi manajemen The Royal Pita Maha dalam meningkatkan kualitas pelayanan restoran.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan menggambarkan secara mendalam strategi peningkatan kualitas pelayanan di Restoran Ayung Valley. Menurut Sugiyono (2019), data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar yang digunakan untuk memahami fenomena secara mendalam. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman (1992) yang meliputi tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber antara hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Penelitian dilaksanakan di Restoran Ayung Valley, Hotel The Royal Pita Maha, yang berlokasi di Jalan Raya Kedewatan, Ubud, Gianyar, Bali. Pemilihan lokasi didasarkan pada fakta bahwa hotel ini merupakan *resort* mewah berbintang lima dengan standar pelayanan tinggi serta memiliki keunikan konsep alam dan budaya Bali yang kental, sehingga relevan untuk mengkaji strategi kualitas pelayanan dalam konteks *hospitality* premium. Informan penelitian meliputi manajer restoran, supervisor, dan staf pelayanan Restoran Ayung Valley, yang dipilih secara purposif karena memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung dalam operasional pelayanan restoran.

Teknik pengumpulan data mencakup tiga metode. Pertama, observasi langsung di Restoran Ayung Valley menggunakan lembar *checklist* observasi terstruktur yang mengacu pada lima dimensi SERVQUAL (Parasuraman *et al.*, 1988): *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati). Kedua, wawancara mendalam dilakukan dengan manajer restoran, supervisor, dan staf pelayanan menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur yang mencakup strategi pelayanan, kendala yang dihadapi, dan upaya penanganannya (Creswell, 2014). Ketiga, dokumentasi dilakukan melalui pengumpulan profil perusahaan, SOP pelayanan restoran, ulasan tamu dari platform digital, dan foto kegiatan operasional restoran.

Hasil analisis data disajikan secara deskriptif naratif, dilengkapi dengan tabel dan kutipan wawancara sebagai bukti pendukung. Penyajian data ini bertujuan memberikan gambaran utuh mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan restoran di The Royal Pita Maha Ubud.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Berdasarkan hasil observasi langsung menggunakan lembar *checklist* berbasis dimensi SERVQUAL dan wawancara mendalam dengan manajemen dan staf Restoran Ayung Valley, diperoleh gambaran komprehensif tentang kondisi kualitas pelayanan. Tabel 1 berikut menyajikan hasil observasi terhadap penerapan kelima dimensi SERVQUAL di Restoran Ayung Valley.

Tabel 1. Hasil Observasi Penerapan Dimensi SERVQUAL di Restoran Ayung Valley, Hotel The Royal Pita Maha Ubud

No	Dimensi SERVQUAL	Indikator yang Diamati	Baik	Cukup	Keterangan
1	<i>Tangibles</i> (Bukti Fisik)	Penampilan seragam, kebersihan area restoran, fasilitas fisik	V		Suasana alam Ayung Valley unggul; kebersihan dan kerapian terjaga
2	<i>Tangibles</i> (Bukti Fisik)	Kelengkapan peralatan makan pagi (siap sebelum operasional)		V	Beberapa sesi sarapan terjadi kekurangan persiapan peralatan
3	<i>Reliability</i> (Keandalan)	Ketepatan penyajian pesanan sesuai permintaan tamu	V		Pesanan umumnya akurat; staf menggunakan formulir pencatatan
4	<i>Reliability</i> (Keandalan)	Konsistensi rasa dan kualitas menu yang disajikan		V	Masakan India kurang autentik; variasi sarapan masih terbatas

5	<i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap)	Kecepatan respons terhadap permintaan tamu	V	Staf cepat merespons saat dipanggil tamu
6	<i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap)	Kecepatan pelayanan selama sesi sarapan	V	Terjadi keterlambatan penyajian akibat kurangnya persiapan pagi
7	<i>Assurance</i> (Jaminan)	Pengetahuan staf tentang menu dan kemampuan rekomendasi	V	Staf mampu menjelaskan menu dan memberikan rekomendasi
8	<i>Assurance</i> (Jaminan)	Sikap profesional dan sopan kepada tamu	V	Staf bersikap sopan, percaya diri, dan profesional
9	<i>Empathy</i> (Empati)	Perhatian individual kepada kebutuhan tamu	V	Staf memperhatikan kebutuhan spesifik tamu dan menangani keluhan
10	<i>Empathy</i> (Empati)	Kondisi suasana restoran (ketenangan/kebisingan)	V	Suara musik dari luar restoran mengganggu suasana bersantap

Sumber: Hasil Observasi Penelitian (2025)

Berdasarkan Tabel 1, dari 10 indikator yang diamati, 6 indikator (60%) menunjukkan kondisi yang baik dan 4 indikator (40%) masih berada pada kondisi yang perlu ditingkatkan. Keempat aspek yang memerlukan perbaikan meliputi kesiapan peralatan makan pagi, konsistensi rasa dan variasi menu, kecepatan pelayanan sesi sarapan, dan kondisi kebisingan dari musik eksternal. Kondisi ini sejalan dengan temuan dari ulasan *Google Review* tamu yang menyampaikan kebutuhan peningkatan pada aspek-aspek tersebut.

Restoran Ayung Valley telah menerapkan beberapa strategi peningkatan kualitas pelayanan yang mencakup seluruh dimensi SERVQUAL. Hal ini diungkapkan oleh Bapak I Made Suarjana, Manajer Restoran Ayung Valley, dalam wawancara yang dilakukan pada tanggal 15 Maret 2025:

*Kami berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada tamu melalui pelatihan rutin, evaluasi berkala, dan penerapan SOP yang konsisten, karena sebagai hotel bintang lima, ekspektasi tamu sangat tinggi dan kami harus mampu memenuhi bahkan melampaui harapan mereka (I Made Suarjana, Manajer Restoran, wawancara, 15 Maret 2025)*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa manajemen memiliki kesadaran penuh terhadap pentingnya kualitas pelayanan sebagai keunggulan kompetitif. Komitmen yang disampaikan manajer restoran mencerminkan pendekatan manajerial yang proaktif dan berorientasi pada peningkatan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan David (2011) yang menyatakan bahwa strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai, dan dengan Lovelock dan Wirtz (2011) yang menyatakan bahwa peningkatan kualitas pelayanan dapat dilakukan melalui pengembangan SDM, penerapan standar pelayanan, dan evaluasi kepuasan pelanggan secara berkelanjutan.

Pandangan serupa juga disampaikan oleh Ibu Ni Luh Putu Widari, Supervisor Restoran, dalam wawancara pada tanggal 16 Maret 2025:

*Di lapangan, kami selalu mengingatkan staf untuk memperhatikan kebutuhan tamu secara individual. Setiap tamu memiliki preferensi yang berbeda, dan kami berusaha memastikan setiap anggota tim memahami hal ini melalui briefing harian yang kami lakukan sebelum operasional dimulai (Ni Luh Putu Widari, Supervisor Restoran, wawancara, 16 Maret 2025)*

Pernyataan supervisor tersebut mengonfirmasi bahwa pendekatan pelayanan yang berpusat pada tamu (*guest-centric*) telah terinternalisasi dalam budaya operasional restoran. Pemberian perhatian individual kepada setiap tamu berkaitan erat dengan dimensi *empathy* dalam model SERVQUAL, yang merupakan salah satu faktor penentu kepuasan tamu (Parasuraman *et al.*, 1988). Marthasaputra *et al.* (2023) juga membuktikan bahwa dimensi *empathy* dan *responsiveness* merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan tamu di restoran hotel berbintang di Bali.

Sementara itu, salah satu staf pelayanan, I Wayan Darmawan, dalam wawancara tanggal 17 Maret 2025, menambahkan:

*Pelatihan yang kami terima sangat membantu kami dalam melayani tamu dari berbagai negara dengan latar belakang budaya yang berbeda. Kami diajarkan cara menangani keluhan dengan tenang dan profesional, sehingga tamu tetap merasa dihargai meski ada masalah yang terjadi. (I Wayan Darmawan, Staf Pelayanan, wawancara, 17 Maret 2025)*

## **Pembahasan**

Pernyataan staf pelayanan tersebut mengindikasikan bahwa program pelatihan yang diterapkan berhasil meningkatkan kapasitas interpersonal dan kompetensi lintas budaya staf. Kemampuan penanganan keluhan yang baik secara langsung berkontribusi pada pemulihan kepuasan tamu (*service recovery*), yang merupakan elemen penting dalam mempertahankan loyalitas tamu di hotel berbintang (Wahyuni, 2021).

Strategi pertama adalah pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkala. Karyawan Restoran Ayung Valley mendapatkan pelatihan berkala mengenai teknik pelayanan, pengetahuan menu, penanganan keluhan tamu, dan standar pelayanan. Pelatihan ini bertujuan meningkatkan kemampuan teknis sekaligus membentuk sikap kerja yang positif. Parasuraman *et al.* (1988) menegaskan bahwa dimensi *assurance*, yaitu pengetahuan dan kesopanan karyawan dalam memberikan rasa percaya kepada pelanggan, merupakan salah satu dimensi kritis dalam SERVQUAL. Rondonuwu *et al.* (2024) juga menemukan bahwa kinerja pramusaji yang terlatih, mencakup kecepatan, ketepatan, dan keramahan, berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan restoran hotel.

Strategi kedua adalah penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam seluruh tahapan pelayanan. SOP mencakup prosedur penyambutan tamu, pencatatan pesanan, penyajian makanan dan minuman, penanganan keluhan, hingga penutupan operasional. Dengan adanya SOP yang terstandar, setiap karyawan dapat bekerja lebih terarah dan konsisten, sehingga tamu mendapatkan pengalaman pelayanan yang seragam terlepas dari staf yang bertugas. Tjiptono (2017) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan; SOP merupakan instrumen utama pengendalian tersebut.

Strategi ketiga adalah evaluasi kepuasan tamu secara sistematis. Manajemen memanfaatkan ulasan tamu dari platform digital (Google Review, TripAdvisor, Booking.com), survei kepuasan internal, serta masukan langsung dari tamu sebagai bahan evaluasi pelayanan. Marthasaputra *et al.* (2023) membuktikan bahwa indikator kualitas pelayanan SERVQUAL berpengaruh signifikan terhadap kepuasan tamu, dengan dimensi *responsiveness* dan *empathy* sebagai faktor yang paling berpengaruh. Evaluasi yang berkelanjutan memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan merumuskan intervensi yang tepat sasaran.

Strategi keempat adalah pemeliharaan komunikasi efektif antara manajemen dan staf. Manajemen melakukan briefing harian sebelum operasional untuk menyampaikan informasi penting, standar pelayanan yang harus diterapkan, serta evaluasi pelayanan sebelumnya. Dananjaya (2021) menekankan bahwa komunikasi yang baik antara staf dan pelanggan, serta antara manajemen dan karyawan, merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepuasan tamu. Lupiyadi (2018) menambahkan bahwa komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan koordinasi dan konsistensi pelayanan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, terdapat empat kendala utama yang mempengaruhi optimalnya kualitas pelayanan di Restoran Ayung Valley.

Pertama, kurangnya variasi menu sarapan pagi. Tamu hotel, khususnya wisatawan yang menginap beberapa malam, merasakan keterbatasan variasi hidangan sarapan. Ulasan Google Review mengungkapkan bahwa tamu menginginkan lebih banyak pilihan menu. Hal ini berkaitan dengan dimensi *reliability* dalam SERVQUAL, yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan pelanggan secara konsisten. Sihite dan Handayani (2023) menemukan bahwa ketidaksesuaian antara ekspektasi tamu dengan produk yang tersedia menjadi salah satu faktor utama ketidakpuasan di restoran hotel berbintang.

Kedua, keterlambatan pelayanan akibat kurangnya persiapan peralatan saat sesi sarapan. Observasi menunjukkan bahwa beberapa sesi sarapan pagi terdapat kekurangan

persiapan, seperti peralatan makan yang belum lengkap saat tamu mulai berdatangan. Kondisi ini berdampak pada kecepatan pelayanan sehingga tamu harus menunggu. Kotler dan Keller (2016) menyatakan bahwa pelayanan yang baik harus diberikan secara ramah, cepat, tepat, dan profesional; keterlambatan akibat kurang persiapan secara langsung bertentangan dengan dimensi *responsiveness* SERVQUAL. Menurut supervisor restoran, kondisi ini terjadi terutama pada hari-hari dengan tingkat hunian tinggi.

Ketiga, ketidaksesuaian cita rasa masakan India yang disajikan. Ulasan tamu mengidentifikasi bahwa menu sarapan dengan counter masakan India yang disajikan memiliki cita rasa yang jauh dari karakter masakan India yang sesungguhnya. Kondisi ini berdampak pada persepsi kualitas produk dan kepercayaan tamu terhadap standar kuliner restoran. Tjiptono (2017) menjelaskan bahwa kepuasan tamu merupakan respons emosional yang muncul setelah membandingkan hasil yang diperoleh dengan harapan; ketidaksesuaian kualitas produk kuliner dapat menimbulkan respons negatif yang berdampak pada citra restoran.

Keempat, kebisingan dari musik eksternal yang mengganggu suasana restoran. Tamu mengeluhkan gangguan musik yang terdengar dari luar restoran saat mereka sedang bersantap. Kondisi ini berkaitan dengan dimensi *empathy* dan *tangibles* SERVQUAL, karena mencakup kenyamanan lingkungan yang mempengaruhi keseluruhan pengalaman bersantap. Marsum (2005) menyatakan bahwa restoran harus mampu menyediakan kenyamanan dan pengalaman yang menyenangkan bagi pelanggan; gangguan kebisingan secara langsung mengurangi nilai kenyamanan tersebut.

Manajemen Restoran Ayung Valley telah mengidentifikasi dan menerapkan sejumlah upaya terstruktur untuk mengatasi kendala yang ditemukan.

Pertama, program diversifikasi menu sarapan yang terstruktur. Manajemen merancang rotasi menu sarapan yang lebih beragam dengan penambahan pilihan makanan dari berbagai daerah di Indonesia dan pilihan internasional, sehingga tamu yang menginap beberapa malam tetap mendapatkan variasi hidangan yang segar. Program ini didukung oleh *Head Chef* dalam menyusun siklus menu mingguan yang mempertimbangkan ketersediaan bahan, keseimbangan nutrisi, dan preferensi tamu. Lovelock dan Wirtz (2011) menyatakan bahwa inovasi produk dan layanan merupakan bagian integral dari strategi peningkatan kualitas pelayanan yang berkelanjutan.

Kedua, penguatan sistem *pre-opening check* dan briefing harian. Untuk mengatasi keterlambatan pelayanan, manajemen mewajibkan pengecekan kelengkapan peralatan dan persiapan area restoran minimal 30 menit sebelum operasional sarapan dimulai. Supervisor bertugas memastikan seluruh persiapan sudah lengkap sebelum menerima tamu. Briefing harian juga dioptimalkan untuk mencakup pembagian tugas, target kualitas pelayanan hari tersebut, dan evaluasi singkat pelayanan hari sebelumnya. Walker (2020) menyatakan bahwa *pre-service preparation* yang terstruktur merupakan salah satu praktik terbaik dalam operasional restoran hotel berbintang.

Ketiga, pelibatan keahlian kuliner spesialis untuk peningkatan autentisitas menu. Untuk meningkatkan kualitas dan autentisitas masakan India serta menu internasional lainnya, manajemen mempertimbangkan untuk melibatkan tenaga *chef* spesialis atau menyelenggarakan program pelatihan intensif bagi *chef* yang ada. Selain itu, resep standar yang lebih autentik dikembangkan dengan referensi dari sumber-sumber kuliner yang

terpercaya. Soekresno (2000) menegaskan bahwa pengelolaan restoran yang profesional sangat diperlukan agar operasional restoran berjalan dengan baik, termasuk menjaga kualitas produk kuliner yang disajikan.

Keempat, pembenahan akustik dan manajemen suara area restoran. Untuk mengatasi gangguan kebisingan, manajemen melakukan kajian akustik dan merancang solusi renovasi operasional seperti penambahan sekat atau panel penyerap suara, pengaturan ulang tata letak area makan, serta koordinasi dengan sumber musik eksternal mengenai volume dan waktu operasional. Selain itu, pemilihan musik latar yang tepat di dalam restoran juga dioptimalkan untuk menciptakan suasana bersantap yang tenang dan nyaman, sesuai dengan karakter *resort* alam The Royal Pita Maha.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di Restoran Ayung Valley, Hotel The Royal Pita Maha Ubud Bali, dapat disimpulkan bahwa restoran telah menerapkan empat strategi peningkatan kualitas pelayanan yang sistematis, yaitu: (1) pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi teknis dan sikap profesional staf; (2) penerapan SOP dalam seluruh tahapan pelayanan untuk memastikan konsistensi dan standar kualitas; (3) evaluasi kepuasan tamu secara sistematis melalui platform digital dan umpan balik langsung; dan (4) pemeliharaan komunikasi efektif melalui briefing harian dan koordinasi manajemen-staf. Dari 10 indikator SERVQUAL yang dievaluasi, 6 indikator (60%) menunjukkan kondisi baik, sementara 4 indikator (40%) memerlukan peningkatan.

Empat kendala utama yang diidentifikasi adalah: (1) kurangnya variasi menu sarapan yang berdampak pada kejenuhan tamu yang menginap lebih dari satu malam; (2) keterlambatan pelayanan sesi sarapan akibat kurang persiapan peralatan; (3) ketidaksesuaian cita rasa masakan India yang disajikan dengan ekspektasi autentisitas tamu; dan (4) gangguan kebisingan dari musik eksternal yang mengurangi kenyamanan suasana bersantap.

Upaya yang dilakukan meliputi: program diversifikasi menu sarapan terstruktur, penguatan sistem *pre-opening check* dan briefing harian, pelibatan keahlian kuliner spesialis untuk peningkatan autentisitas menu, dan pembenahan akustik area restoran. Penelitian ini merekomendasikan agar manajemen mengembangkan sistem monitoring kepuasan tamu secara *real-time* melalui platform digital, menetapkan target standar layanan yang terukur untuk setiap dimensi SERVQUAL, serta menyelenggarakan program pelatihan kuliner lintas budaya bagi *chef* dan *kitchen staff*. Keterbatasan penelitian ini terletak pada periode observasi yang terbatas dan tidak mencakup pengukuran kuantitatif kepuasan tamu; penelitian lanjutan dapat menggunakan instrumen SERVQUAL terukur untuk analisis yang lebih komprehensif.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Dosen Pembimbing I dan Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyelesaian penelitian ini. Terima kasih juga disampaikan kepada pihak manajemen, supervisor, dan seluruh staf Restoran Ayung Valley, Hotel The Royal Pita Maha Ubud, Bali, yang telah bersedia menjadi informan penelitian dan memberikan akses penelitian. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Program Studi Diploma III Perhotelan Universitas Triatma Mulya atas dukungan akademis yang diberikan selama proses penelitian berlangsung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dananjaya, I. B. A. (2021). Analisa kepuasan konsumen terhadap kinerja pramusaji di Titik Temu Coffee Seminyak Kuta Bali. *Jurnal Bisnis dan Pariwisata Institut Pariwisata dan Bisnis Internasional*, 9(2), 77–89.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases* (13th ed.). Prentice Hall.
- Kemenparekraf. (2023). *Statistik kunjungan wisatawan mancanegara 2023*. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services marketing: People, technology, strategy* (7th ed.). Pearson.
- Lupiyadi, R. (2018). *Manajemen pemasaran jasa*. Salemba Empat.
- Marsum, W. A. (2005). *Restoran dan segala permasalahannya* (4th ed.). CV Andi Offset.
- Marthasaputra, I. G. N. P., Prayudi, I. M. A., & Astawa, I. K. (2023). Kualitas pelayanan dalam meningkatkan kepuasan tamu di Club Lounge Padma Resort Legian, Bali. *Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis*, 2(10), 2265–2276.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis data kualitatif*. UI Press.
- 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.
- Rondonuwu, R., Takarendehang, R., & Kawulusan, T. (2024). Analysis of waiter performance in improving service quality at Azure Bar Hotel Conrad Bali. *Journal of Tourism, Hospitality, and Recreation*, 5(1), 22–34.
- Sihite, R., & Handayani, D. (2023). The effect of facilities and waiter service quality on customer satisfaction at The Patio Restaurant Natra Bintang. *Bogor Hospitality Journal*, 7(1), 45–58.
- Soekresno. (2000). *Manajemen food and beverage service hotel* (2nd ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2017). *Kualitas pelayanan: Teori, pengukuran, dan implikasi*. Andi Offset.
- Wahyuni, S. (2021). Penerapan strategi service recovery dalam meningkatkan kepuasan tamu restoran di hotel berbintang. *Jurnal Pariwisata dan Perhotelan*, 5(2), 67–80.
- Walker, J. R. (2020). *Introduction to hospitality management* (7th ed.). Pearson.