

## STRATEGI PENANGANAN *GUEST COMPLAINT* OLEH *CALL CENTER* DI HOLIDAY INN RESORT BARUNA BALI

I Nyoman Ardy Widyadnyana<sup>1</sup>, Nyoman Dini Andiani<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Pendidikan Ganesha

E-mail: <sup>1</sup>Ardy.widyadnyana@undiksha.ac.id, <sup>2</sup>dini.andiani@undiksha.ac.id

### *Abstract*

*This research aims to identify and describe the call center strategy in guest complaints at Hotel Inn Resort Baruna Bali. The research subjects in this study were Call Center Staff, Supervisor, and Front office Manager. The data collection methods used in this research are observation, interview, and documentation study. The data was analyzed using qualitative methods. This study found that the strategy of handling guest complaints by the call center implemented at Holiday Inn Resort Baruna Bali Hotel is structured and focuses on guest satisfaction with a systematic, responsive, and empathetic approach. The process starts from listening carefully to the complaint, taking full responsibility, and giving a sincere apology. Next, appropriate solutions and alternative options are provided as per the guest's needs. If the issue cannot be resolved at the staff level, escalation to a higher management level is done to ensure optimal resolution. The hotel is also committed to providing transparent information and conducting follow-ups to ensure guest satisfaction once the complaint has been addressed.*

*Keyword: call center, front office, Holiday Inn Resort Baruna Bali, hotel.*

<b>Submission:</b> 12 Juni 2025	<b>Diterima:</b> 21 Juni 2025	<b>Dipublikasi:</b> 30 Juni 2025
------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------

## PENDAHULUAN

Bali yang memiliki julukan sebagai pulau dewata yang kaya akan keindahan alam dan kebudayaan yang menjadi salah satu pulau destinasi wisata dunia. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Provinsi Bali Wisatawan mancanegara (wisman) yang datang langsung ke Provinsi Bali pada bulan April 2024 tercatat sebanyak 503.194 kunjungan, naik 7,24 persen dibandingkan bulan sebelumnya yang tercatat sebanyak 469.227 kunjungan. Pariwisata Bali memanfaatkan hal tersebut untuk meningkatkan perekonomian serta banyak nya wisatawan yang datang ke Bali menghasilkan banyak lini bisnis salah satunya di bidang Perhotelan. Industri Perhotelan merupakan sektor pendukung dan salah satu fasilitas yang tidak dapat dipisahkan dengan kegiatan Pariwisata. Karena, perhotelan dapat menyediakan fasilitas-fasilitas pendukung yang dibutuhkan seorang wisatawan dalam melakukan perjalanannya.

Industri Perhotelan di Bali berkembang cukup pesat khususnya di daerah Tuban Kuta, yang dimana daerah ini memiliki sektor pendukung pariwisata seperti: I Gusti Ngurah Rai *airport international*, *shopping center*, *pantai*, *restaurant*, *money changer*, dan *night club* hal ini memicu peningkatan jumlah hotel yang ada di daerah ini, setiap hotel berlomba-lomba untuk bersaing memberikan pelayanan terbaik demi menarik minat wisatawan. Industri perhotelan di Bali tidak hanya bersaing dalam hal fasilitas fisik,

seperti kemewahan kamar dan lokasi strategis, tetapi juga dalam hal kualitas pelayanan yang lebih personal dan memuaskan. Wisatawan masa kini tidak hanya mencari tempat menginap, tetapi juga pengalaman yang berkesan selama berada di hotel, seperti kemudahan akses, pelayanan ramah, serta suasana yang nyaman dan menyenangkan. Hal inilah yang menjadi fokus utama setiap hotel dalam menghadapi kompetisi di wilayah tersebut.

Sebuah hotel berdiri di dalamnya tentu ada karyawan yang bekerja, di hotel karyawan tersebut dibagi ke beberapa department seperti *Department Housekeeping, Front office, Food and Beverage, Sales and Marketing, Accounting* yang saling berkaitan satu sama lainnya. Pihak industri perhotelan selalu berusaha melayani dengan baik, ramah, sopan, cepat dan penuh dengan perhatian, prinsip tersebut sudah melekat dengan *Hospitality Industry* dan tidak dapat dipisahkan. *Departemen Front office* merupakan bagian penting dan berpengaruh terhadap pelayan tamu, dalam hal kenyamanan dan ketenangan wisatawan di hotel, *departement* sangat berpengaruh kepada pelayanan tamu karena departement ini yang menjadi garda terdepan dalam berinteraksi dan memberikan pelayanan kepada tamu yang datang. *Front office* merupakan departemen yang terletak di depan hotel dan merupakan tempat yang pertama akan dituju oleh wisatawan (Wachidyah, 2017).

*Call Center* merupakan salah satu bagian dari Departemen *Front office* yang secara langsung menangani permintaan tamu melalui telepon. Bagian ini bertugas untuk memberikan informasi hotel, menyambungkan telepon ke departemen lainnya, menangani reservasi kamar, spa, kendaraan, permintaan amenities, dan pemesanan room service, serta menerima dan menangani keluhan tamu. Berdasarkan hasil observasi diawal penulis mendapatkan bahwa peran *call center* di hotel sangatlah penting. Dilihat dari jenis – jenis complain yang ada di hotel yang pertama di hubungi adalah *call center front office*. Holiday Inn Resort Baruna Bali terletak ditepi Pantai *Jerman*, nama Holiday Inn Resort Baruna Bali mengadopsi dari nama Dewa Penguasa Lautan yaitu Dewa Baruna. Holiday Inn Resort Baruna Bali merupakan *beach front resort* dikategorikan sebagai hotel berbintang lima yang tergabung dalam IHG (Intercontinental Hotels Group).

Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali dikenal selalu memberikan pelayanan secara maksimal. Namun demikian, masih terdapat tamu yang menyampaikan keluhan atau *guest complaint*. Berbagai kajian telah membahas mengenai penanganan keluhan tamu, seperti yang dilakukan oleh (Olivia et al., 2023), (Kusdiana Sari et al., 2021) dan penelitian (Erlangga Angsana et al., 2025) Namun, hingga saat ini belum terdapat penelitian yang secara khusus mengkaji strategi penanganan *guest complaint* di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai strategi penanganan *guest complaint* yang dilakukan oleh *call center* di hotel tersebut. Adapun judul penelitian yang diangkat adalah “Strategi Penanganan Guest Complaint oleh Call Center di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali.”

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kajian Literatur**

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini merupakan kajian-kajian yang membahas mengenai strategi penanganan *guest complaint* atau keluhan tamu, khususnya dalam konteks pelayanan di industri perhotelan. Penelitian-penelitian tersebut menjadi acuan penting karena memberikan gambaran tentang berbagai pendekatan dan praktik yang telah diterapkan dalam menangani keluhan tamu secara efektif. Untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan memperkuat landasan teoritis dalam penelitian ini, berikut akan dipaparkan secara rinci beberapa penelitian

terdahulu yang secara khusus berkaitan dengan topik penanganan keluhan tamu (*guest complaint handling strategy*) serta strategi layanan yang digunakan oleh pihak hotel dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi oleh pelanggan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Alumni et al., 2022) menunjukkan strategi penanganan complain di Hotel Vanilla dengan memberikan voucher gratis menginap untuk tamu yang *complain* online. Selanjutnya penelitian lain yang dilakukan (Megawati, 2018) di Hotel Rinra Makasar menunjukkan strategi penanganan complain dengan menggunakan standar operasional procedure yang pertama listening mendengarkan keluhan, *Empaty* atau turut merasakan yang tamu alami, Reasure tahap meyakinkan tamu terhadap Solusi yang di berikan dan *Remedy* /memperbaiki. Penelitian lain juga dilakukan oleh (Rosyid et al., 2017) mengenai Teknik yang digunakan untuk mengatasi keluhan tamu adalah Mendengarkan tamu dengan penuh perhatian tanpa menyela pembicaraan tamu, Menyampaikan permintaan maaf, Memberikan solusi untuk complaint tersebut Melakukan *follow up* secepatnya. Setiap *complaint* yang diterima segera di follow up oleh *Guest Relation Officer* Pandanaran Hotel Semarang agar kesalahan yang telah dilakukan tidak terulang saat tamu mengunjungi hotel kembali. Penelitian yang dilakukan oleh (Fine Brilian & Novalita, 2025) penelitian ini menegaskan bahwa sistem penanganan keluhan yang responsif, inklusif, dan berbasis evaluasi internal dapat menjadi pilar strategis dalam penguatan citra dan daya saing hotel, khususnya di era pariwisata digital yang menekankan transparansi dan pengalaman pelanggan. Penelitian yang dilakukan oleh (Prihatini, 2021) dalam penelitian ini menunjukkan penanganan complain di The 101 Hotel Palembang Rajawali menggunakan teori Tjiptono yakni Empati terhadap pelanggan yang marah, kecepatan dalam menangani keluhan, kewajaran atau keadilan dalam memecahkan keluhan dan kemudahan bagi pelanggan untuk menghubungi perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh (Muhammad Iqbal Sabel Putra, 2023) di Hotel Cakra Kembang Yogyakarta menunjukkan hotel menerapkan SOP dengan metode HEAT (Hear them out, Empathize, Apologize, Taking action and follow up) dalam menangani complain tamu, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ika Kurnia & Putu Wulandari, 2024) pada hotel Frie Bali Echo Beach Cangu. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh (Ariesa et al., 2024) menunjukkan strategi penanganan complain dengan metode ILEAD (Identify, Listen, Empathize, Analyze, Deliver Solution) di front office department Intercontinental Bali Resort, menunjukkan efektivitas dalam pelaksanaannya hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (I Kadek Ngurah Sukamerta & Nyoman Dini Andiani, 2020) oleh karyawan kantor depan di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Kadek et al., n.d.) dalam penelitian ini dijelaskan menangani keluhan dengan metode LAST (Listening, Apologize, Solution dan Thank you) yang dilakukan di The Awan Villas, yang terbukti efektif dalam mengatasi keluhan tamu. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Angela et al., 2025) menjelaskan cara penanganan keluhan pada hotel Westin Nusa Dua Bali dilakukan dalam dua cara yaitu penanganan secara online yaitu mengunggah keluhan saat masih menginap di dalam hotel atau merupakan tamu in house dan saat tamu sudah meninggalkan hotel atau sudah check out. Penanganan secara langsung dilakukan dengan pendekatan secara langsung dan memberikan kompensasi yang dapat meredakan emosional tamu, hal ini dapat diterapkan melalui pemberian *renewing element* yang di implementasikan oleh pihak hotel sehingga pihak hotel dapat memastikan bahwa saat tamu meninggalkan hotel keluhan tersebut sudah terselesaikan, penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ni et al., 2022).

### **Jenis Keluhan Tamu**

Menurut Norwel (2005:27) dalam (Rendrawan & Ngr Yudha Martin Mahardika, 2020), menyatakan bahwa terdapat 4 jenis komplain diantaranya *mechanical complaints*, *atitudinal complaints*, *service related complaint*, *unusual complaints*. *Mechanical Complaints* yaitu jenis komplain yang di sebabkan oleh perlengkapan hotel, misalnya kamar tidak bersih, aroma kamar tidak sedap, AC (air conditioner) tidak berfungsi dengan baik dan lain sebagainya. *Atitudinal complaints* adalah jenis keluhan yang sebabkan oleh pelayanan dan tingkah laku karyawan yang kurang baik, misalnya staff tidak ramah pada saat melayani, tidak sopan kepada tamu, dan lain sebagainya. *Servic related complaints* merupakan jenis keluhan tamu yang terjadi akibat kurang profesional karyawan dalam melayani tamu, misalnya salah menghantarkan pesanan tamu, terlalu lama menunggu makanan dan minuman yang di pesan dan lain sebagainya. *Unusual complaints* merupakan jenis komplain yang terjadi akibat tidak disediakannya ruang khusus bagi para perokok maupun tidak perokok.

### **Strategi Penanganan Complain**

Strategi penanganan complain merupakan hal yang perlu di perhatikan oleh setiap hotel, karena dengan strategi yang tepat, hotel memiliki peluang untuk mengubah persepsi negatif tamu menjadi pengalaman yang lebih positif. Tamu yang semula merasa tidak puas terhadap pelayanan dan fasilitas yang dinikmati dapat diyakinkan kembali dan dipulihkan rasa kepercayaannya.

Hal ini tentunya sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan dan loyalitas tamu terhadap hotel, serta dapat mencegah potensi kehilangan pelanggan. Strategi penanganan complain bukanlah sebuah pekerjaan yang mudah, hal ini akan semakin rumit jika salah dilakukan apalagi dengan tamu yang sudah terlanjur emosi (Shadira Firdaus, 2020). Menurut (Rendrawan & Ngr Yudha Martin Mahardika, 2020b) strategi yang tepat dalam mengatasi complain tamu adalah dengan mendekati tamu dan mendengarkan keluhan yang disampaikan dengan hati yang terbuka. Menawarkan bantuan kepada tamu dan mendengarkan dengan baik jika tamu mengutarakan keluhan atau komplain yang dialaminya. Gunakan kebijaksanaan untuk mengatasi keluhan dari tamu dan jika tidak terselesaikan atau di luar kemampuan bisa di serahkan kepada supervisor atau senior yang terbiasa menangani keluhan tamu dan manajer.

Selain itu, penting bagi pihak hotel untuk menyediakan akses yang mudah, nyaman, dan responsif bagi tamu dalam menyampaikan kritik, saran, pendapat, maupun keluhan selama masa menginap mereka. Dengan menerapkan strategi penanganan komplain yang tepat dan profesional, hotel tidak hanya dapat memperbaiki kekurangan pelayanan, tetapi juga menciptakan peluang untuk meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan dan membangun hubungan jangka panjang dengan para tamu.

### **Peran Call Center dalam Industri Perhotelan**

Dalam konteks industri perhotelan, *call center* berperan penting sebagai garda terdepan dalam menjaga kepuasan tamu, karena menjadi saluran utama bagi tamu untuk menyampaikan keluhan (*guest complaint*), permintaan khusus, atau kebutuhan mendesak selama menginap. Kinerja call center sangat bergantung pada kemampuan komunikasi, kecepatan respons, empati, serta efektivitas dalam menyelesaikan masalah secara profesional dan sesuai standar pelayanan yang telah ditetapkan. Menurut (Irfal & Alfira Meirafina, 2022) *Call center* memiliki peran dalam hal memastikan segala kebutuhan dan permintaan tamu dapat terpenuhi. *Call center* memiliki peran strategis dalam mendukung operasional sebuah perusahaan, termasuk di industri perhotelan. Secara umum, *call center* berfungsi sebagai pusat komunikasi antara perusahaan dan pelanggan, yang

bertugas menerima, menanggapi, serta menyalurkan berbagai bentuk pertanyaan, permintaan informasi, dan layanan lainnya. Dengan adanya *call center*, perusahaan dapat membangun hubungan yang lebih dekat dengan pelanggan, memberikan informasi secara cepat dan akurat, serta meningkatkan kepuasan pelanggan melalui layanan yang responsif dan profesional.

Dalam konteks pelayanan di hotel, *call center* memiliki peran penting sebagai garda terdepan dalam menangani keluhan tamu. Ketika tamu menghadapi kendala atau merasa tidak puas terhadap layanan maupun fasilitas hotel, *call center* menjadi saluran pertama yang dihubungi untuk menyampaikan keluhan. Petugas *call center* diharapkan memiliki keterampilan komunikasi yang baik, empati, serta kemampuan menyelesaikan masalah dengan cepat dan tepat. Dengan penanganan yang ramah, sigap, dan solutif, *call center* mampu meredakan kekecewaan tamu, menjaga citra positif hotel, serta menciptakan pengalaman menginap yang lebih menyenangkan bagi para tamu.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan strategi penanganan *guest complaint* yang dilakukan oleh *call center* di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan narasumber, yaitu staff *call center*, Supervisor *Front Office*, dan Manajer *Front Office* yang secara langsung terlibat dalam memberikan pelayanan kepada tamu. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari studi literatur dan penelitian terdahulu yang relevan, guna memperkuat landasan teoritis dalam penelitian ini serta SOP penanganan *guest complain* pada hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali yang digunakan sebagai bahan kajian. Setelah data dikumpulkan dengan lengkap, data akan diolah dengan teknik deskriptif kualitatif guna memaparkan serta memberikan penjelasan mengenai data-data yang didapat pada saat wawancara dan nantinya akan ditarik kesimpulan sesuai dengan hasil penelitian. Penelitian ini telah dilaksanakan selama enam bulan, dari bulan November 2024 hingga Mei 2025. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Fokus utama dari penelitian ini adalah menganalisis bagaimana strategi tersebut diterapkan, mengevaluasi efektivitasnya, serta mengidentifikasi faktor penghambat dalam pelaksanaannya. Data divalidasi melalui triangulasi antar sumber dan konfirmasi lapangan untuk memastikan keakuratan informasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Klasifikasi Jenis-Jenis Komplain**

Berdasarkan wawancara dengan staff *call center* di Holiday Inn Resort Baruna Bali, ditemukan beberapa keluhan tamu yang sering muncul. Pertama, keluhan fasilitas kamar sangat umum, meliputi AC yang masih terasa panas meski sudah diatur ke suhu rendah, TV mati mendadak, lampu kamar padam, air panas terlambat menyala, serta keran kamar mandi bocor, semua ini membuat tamu merasa fasilitas yang disediakan tidak memadai. Selain itu, keluhan terkait pelayanan dan komunikasi juga sering terjadi. Banyak tamu mengeluh bahwa staff hotel “tidak ramah,” bekerja hanya berdasarkan skrip tanpa menunjukkan empati, serta memberikan informasi yang tidak konsisten misalnya menjanjikan kedatangan *housekeeping* pada jam tertentu namun tidak terealisasi. Beberapa tamu juga menyampaikan rasa kecewa karena *call center* pernah menjanjikan fasilitas atau promosi yang ternyata tidak tersedia saat mereka tiba di hotel.

Keluhan jenis ini, baik disengaja maupun tidak, berdampak signifikan pada persepsi tamu terhadap kualitas layanan dan kenyamanan selama tinggal di hotel.

Berdasarkan hasil wawancara dengan staff *call center* di Holiday Inn Resort Baruna Bali, kami menyimpulkan bahwa klasifikasi berbagai jenis keluhan tamu mengacu pada jenis *komplain* menurut Norwel (2005:27) dalam (Rendrawan & Ngr Yudha Martin Mahardika, 2020), dapat dirangkum dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Kategori Komplain	Komplain Tamu
<i>Mechanical Complaints,</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- AC tidak dingin atau mati</li> <li>- Lampu Rusak</li> <li>- TV tidak menyala</li> <li>- Air Panas terlambat menyela</li> </ul>
<i>Atitudinal Complaints,</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Staff Tidak Ramah</li> <li>- Tidak Profesional</li> </ul>
<i>Service Related Complaint,</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permintaan diabaikan</li> </ul>
<i>Unusual Complaints.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketiadaam Fasilitas yang ditawarkan</li> </ul>

Sumber: data diolah oleh peneliti, 2025.

### **Analisis SWOT Strategi Penanganan Guest Complaint oleh Call Center di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali**

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan sebagai instrumen dalam menganalisis strategi dasar adalah melalui analisis SWOT. Menurut (Ngurah et al., 2018) analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strenghs*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersama-sama dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Oleh karena itu, dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk menggunakan analisis SWOT sebagai alat bantu strategis dalam mengevaluasi dan memahami strategi penanganan *guest complaint* yang diterapkan oleh Call Center di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya mengidentifikasi secara menyeluruh kekuatan internal yang dimiliki hotel, tantangan operasional yang masih perlu dibenahi, peluang yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas layanan, serta potensi ancaman yang harus diwaspadai guna menjaga reputasi dan loyalitas pelanggan. Hasil analisis SWOT yang diperoleh dalam penelitian ini menjadi dasar dalam merumuskan implikasi praktis dan rekomendasi strategis guna meningkatkan efektivitas penanganan keluhan tamu secara berkelanjutan.

Tabel 2. Analisa SWOT

<b>STRATEGI PENANGANAN GUEST COMPLAINT (ANALISA SWOT)</b>	
Faktor Internal	Faktor Eksternal
Strengths (Kekuatan)	Opportunities (Peluang)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem Penanganan Komplain yang Terstruktur dan Profesional (SOP jelas dan standar).</li> <li>2. Responsif dan Berorientasi pada Kepuasan Tamu (penyelesaian</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Manajemen Keluhan (sistem pelaporan digital dan database tamu).</li> </ol>

<p>cepat, estimasi waktu maksimal 45 menit).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Keterlibatan Manajemen dalam Eskalasi Kasus (EAM/GM langsung menangani kasus serius).</li> <li>4. Komunikasi Empatik dan Humani (permintaan maaf disampaikan dengan tulus dan penuh empati).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Peningkatan Kompetensi Staf Melalui Pelatihan Berkala.</li> <li>3. Meningkatkan Loyalitas Pelanggan melalui Service Recovery.</li> <li>4. Pengembangan Analisis Data Keluhan untuk evaluasi dan inovasi layanan.</li> </ol>
Weaknesses (Kelemahan)	Threats (Ancaman)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketergantungan terhadap Proses Eskalasi yang bisa memperlambat penyelesaian.</li> <li>2. Keterbatasan Wewenang Staf Garis Depan dalam mengambil keputusan strategis.</li> <li>3. Kurangnya Standarisasi dalam Pencatatan Keluhan.</li> <li>4. Risiko Kelelahan atau Beban Kerja Berlebih pada Staf Call Center, terutama saat musim liburan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ekspektasi Tamu yang Terus Meningkat terhadap kualitas dan kecepatan pelayanan.</li> <li>2. Dampak Media Sosial terhadap Reputasi Hotel jika komplain tidak tertangani dengan baik.</li> <li>3. Keterbatasan SDM yang Terlatih dan Andal (tingginya turnover dan kurangnya pelatihan lanjutan).</li> <li>4. Gangguan Operasional yang Tidak Terduga (listrik, jaringan, bencana).</li> </ol>

### Strategi Penanganan Komplain Tamu di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa pihak terkait, *Call Center, Supervisor Front office dan Manajer Front office* diperoleh strategi penanganan complain yang diterapkan di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali, sebagai hotel bertaraf internasional yang menjunjung tinggi kualitas layanan dan kepuasan tamu, Holiday Inn Resort Baruna Bali menerapkan strategi penanganan komplain tamu yang sistematis, responsif, dan berorientasi pada solusi. Strategi ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap keluhan tamu ditangani secara profesional, penuh empati, dan tepat waktu. Berikut ini adalah tahapan strategis yang digunakan

1. Mendengarkan Keluhan Tamu dengan Seksama, langkah awal dalam menangani komplain adalah dengan mendengarkan keluhan tamu secara aktif dan penuh perhatian. Setiap karyawan yang menerima keluhan diwajibkan untuk mencatat semua detail penting dari masalah yang disampaikan. Pendekatan ini penting agar tamu merasa dihargai dan didengar, serta memberikan informasi yang akurat untuk menyusun langkah penyelesaian yang tepat.
2. Mengambil Tanggung Jawab Penuh terhadap Keluhan, setiap staf yang menerima keluhan wajib mengambil kepemilikan penuh atas masalah tersebut hingga tuntas. Ini menanamkan rasa tanggung jawab dan mendorong penyelesaian cepat di level pertama. Jika keluhan tidak dapat diselesaikan secara langsung, staf harus segera mengeskalasikannya kepada Front Office Supervisor atau Duty Manager untuk tindak lanjut.
3. Eskalasi ke Atasan jika Diperlukan, apabila keluhan bersifat kompleks atau memerlukan keputusan yang lebih tinggi, maka masalah harus di eskalasikan ke

- Supervisor atau Duty Manager. Dalam beberapa kasus tertentu, seperti masalah bau tidak sedap (damp smell), keluhan harus langsung diteruskan ke Executive Assistant Manager (EAM) atau General Manager (GM).
4. Menyampaikan Permintaan Maaf dan Menunjukkan Empati, setelah keluhan dipahami, staf harus segera menyampaikan permintaan maaf kepada tamu atas ketidaknyamanan yang terjadi. Permintaan maaf ini harus disampaikan dengan empati, agar tamu merasa bahwa perasaan dan pengalamannya dihargai. Penjelasan singkat juga harus diberikan untuk menunjukkan bahwa staf memahami situasi yang terjadi.
  5. Memberikan Solusi yang sesuai kepada tamu, setelah permintaan maaf, staf harus menawarkan solusi konkret dan relevan kepada tamu. Jika memungkinkan, beberapa opsi solusi disediakan agar tamu bisa memilih sesuai preferensinya. Dalam kasus keluhan yang berkaitan dengan maintenance dan tidak dapat ditangani dalam waktu 45 menit, maka tamu harus diberikan opsi untuk pindah ke kamar lain.
  6. Eskalasi Masalah ke Tingkatan yang Lebih Tinggi (Jika Diperlukan), jika Duty Manager menilai bahwa masalah tidak dapat diselesaikan di level mereka, maka masalah harus di eskalasikan ke manajemen lebih tinggi. Ini menunjukkan komitmen hotel dalam mencari solusi hingga ke akar masalah, terutama untuk isu yang berdampak besar pada kenyamanan tamu.
  7. Memberi Informasi kepada Tamu tentang Tindakan yang Diambil, tamu harus segera diinformasikan mengenai langkah-langkah yang telah diambil untuk menyelesaikan keluhan mereka, termasuk estimasi waktu penyelesaian. Bila keluhan tidak bisa diselesaikan sebelum tamu check-out, maka hotel wajib memberikan pembaruan dan penyelesaian maksimal 48 jam setelah tamu meninggalkan hotel.
  8. Menginformasikan Setelah Masalah terselesaikan dan Mengecek Kepuasan Tamu, begitu masalah telah diselesaikan, staf wajib menghubungi tamu secepat mungkin (idealnya dalam 10 menit) untuk memberitahukan bahwa masalah telah diatasi. Selain itu, staf juga harus mengecek apakah tamu merasa puas dengan penyelesaiannya, untuk memastikan bahwa keluhan benar-benar telah ditangani dengan baik.

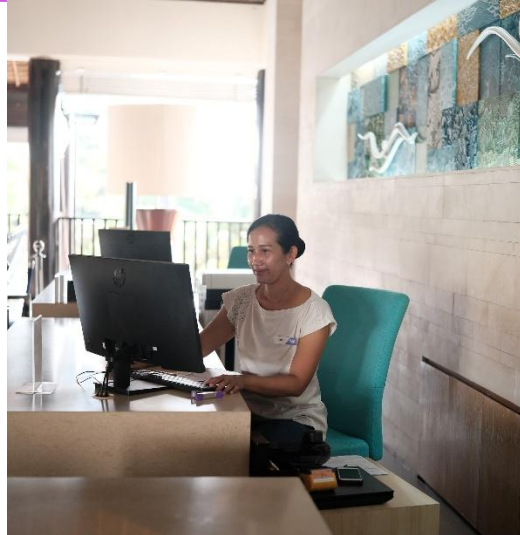
Strategi penganan komplain di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali dijabarkan secara visual seperti terlihat pada bagan berikut:



Tampak pada Gambar 1 memperlihatkan kondisi di lapangan saat seorang tamu menyampaikan keluhan pada saat berlangsungnya acara di hotel. Menanggapi hal tersebut, petugas call center hotel dengan sigap dan profesional mendatangi tamu secara langsung untuk menanyakan permasalahan yang dialami. Dengan pendekatan yang empatik dan komunikatif, petugas memberikan solusi yang tepat guna menyelesaikan permasalahan tersebut. Tindakan ini menunjukkan komitmen hotel dalam memberikan pelayanan prima dan menjaga kepuasan tamu.



Gambar 1. Penanganan Komplain Tamu di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali



Gambar 2 . Penanganan Komplain Tamu di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali

Gambar 2 memperlihatkan staff call center menerima keluhan tamu dengan tenang dan penuh empati, lalu secara terkoordinasi langsung menghubungi divisi terkait sehingga penanganan masalah berjalan cepat, transparan, dan tuntas hingga tamu menerima pembaruan dan kepastian penyelesaian.

### **Efektivitas Strategi**

Efektivitas strategi ini terlihat dari beberapa aspek kunci yang berdampak langsung terhadap pengalaman tamu. Pertama, sistem yang terstruktur memungkinkan staf bertindak cepat dan tidak kebingungan dalam menghadapi keluhan. Prosedur yang jelas memberikan arah dan batasan waktu penanganan, sehingga respons dapat diberikan secara konsisten. Kedua, pendekatan personal yang menempatkan tamu sebagai pusat perhatian memberikan kesan positif terhadap sikap profesionalisme staf. Banyak tamu yang sebelumnya kecewa dapat merasa dihargai kembali karena staf menunjukkan empati dan mencari solusi bersama. Ketiga, strategi kepemilikan tanggung jawab oleh staf yang menerima keluhan terbukti mempercepat proses penyelesaian karena tidak ada proses lempar tanggung jawab antar bagian. Keempat, adanya koordinasi intensif antara call center dengan departemen lain seperti housekeeping, engineering, dan front office membuat solusi yang diberikan lebih tepat sasaran. Call center tidak hanya menjadi penerima informasi pasif, tetapi juga aktif memonitor progres penyelesaian di lapangan. Kelima, upaya eskalasi cepat ke manajemen senior untuk kasus serius memperlihatkan bahwa hotel memiliki komitmen tinggi dalam menyelesaikan keluhan secara menyeluruh. Tindakan seperti penawaran penggantian kamar atau kompensasi hanya diberikan atas persetujuan level manajerial, namun dilakukan dengan cepat dan profesional. Keenam, pemberian informasi kepada tamu selama proses berlangsung (proactive updates) menjadi pembeda penting dalam pelayanan hotel ini. Banyak tamu merasa frustrasi bukan hanya karena masalah belum selesai, tetapi karena tidak mendapat informasi tentang apa yang sedang dilakukan pihak hotel. Dengan adanya pembaruan berkala dari call center, tamu merasa lebih tenang karena tahu bahwa keluhannya sedang ditindaklanjuti. Ketujuh, follow-up pasca penanganan sangat berperan dalam mengonfirmasi bahwa masalah benar-benar selesai. Tindak lanjut ini dilakukan dalam waktu 10 hingga 15 menit setelah solusi dijalankan, memastikan bahwa tamu merasa puas.

### **Tantangan yang Dihadapi**

Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber yakni *staff call center* di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali, dapat dijelaskan beberapa kendala yang dihadapi call center dalam menangani *guest complaint*, salah satu tantangan utama adalah menangani emosi tamu yang cenderung tinggi ketika menyampaikan keluhan. Tamu yang merasa kecewa atau marah sering kali mengekspresikan kekesalan dengan nada tinggi atau sikap yang tidak kooperatif, sehingga membutuhkan kemampuan komunikasi yang empatik dan pengendalian diri dari petugas. Kedua kurangnya respon yang cepat dari Departemen lain terkait *request*,an tamu. Seperti beberapa kasus tamu yang *complaint* karena harus menunggu lama ketika mereka memerlukan sesuatu. Ketiga kurangnya staff call center dalam bekerja sehingga sering mengambil pekerjaan secara merangkap. Keempat keterbatasan wewenang juga menjadi kendala signifikan. Call center umumnya hanya berfungsi sebagai perantara awal yang menerima keluhan, namun tidak selalu memiliki otoritas penuh untuk memberikan solusi atau kompensasi langsung. Hal ini menyebabkan perlunya eskalasi ke bagian lain seperti supervisor, front office, atau manajer, yang jika tidak ditangani secara cepat dapat memperburuk persepsi tamu terhadap layanan hotel.

### **Implikasi Praktis**

Berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap strategi penanganan *guest complaint* oleh Call Center di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali, terdapat beberapa implikasi praktis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas layanan. Pertama, kekuatan yang dimiliki hotel seperti sistem penanganan keluhan yang terstruktur, responsivitas tinggi, dan komunikasi empatik perlu terus diperkuat melalui pelatihan rutin dan simulasi penanganan keluhan agar implementasi SOP berjalan konsisten di seluruh lini pelayanan. Keterlibatan manajemen dalam menangani keluhan juga dapat lebih dioptimalkan dengan mempercepat koordinasi serta memberikan kewenangan terbatas kepada supervisor, guna menghindari keterlambatan dalam penyelesaian masalah.

Di sisi lain, beberapa kelemahan seperti ketergantungan pada proses eskalasi dan keterbatasan wewenang staf garis depan perlu segera diatasi. Salah satu solusinya adalah memberikan fleksibilitas kepada staf Call Center untuk menyelesaikan keluhan minor secara langsung, serta menyusun sistem pencatatan keluhan digital yang seragam agar informasi dapat ditelusuri dengan akurat. Selain itu, manajemen beban kerja staf juga harus diperhatikan, khususnya saat musim liburan, dengan menambah personel sementara atau mengatur ulang jadwal kerja agar kualitas layanan tetap terjaga.

Dari sisi peluang, pemanfaatan teknologi digital dalam manajemen keluhan menjadi langkah strategis yang dapat meningkatkan efisiensi dan akurasi. Integrasi sistem pengaduan dengan database pelanggan (CRM) memungkinkan pendekatan yang lebih personal dan cepat. Peningkatan kompetensi staf melalui pelatihan komunikasi, manajemen konflik, dan *service recovery* juga menjadi kebutuhan penting guna menciptakan staf yang tanggap dan profesional. Di samping itu, keluhan yang ditangani secara efektif dapat dijadikan sarana untuk membangun loyalitas tamu, serta menjadi sumber data penting dalam pengambilan keputusan perbaikan layanan.

Terakhir, beberapa ancaman yang dihadapi seperti ekspektasi tamu yang semakin tinggi dan risiko reputasi akibat keluhan yang viral di media sosial perlu diantisipasi dengan strategi komunikasi digital yang proaktif. Hotel juga perlu menyiapkan tim respons cepat terhadap ulasan negatif serta memperkuat sistem pelatihan dan retensi SDM untuk menjaga konsistensi layanan. Di sisi operasional, penting bagi hotel untuk memiliki protokol darurat dan infrastruktur pendukung, seperti generator cadangan dan sistem

komunikasi alternatif, guna memastikan layanan tetap berjalan dalam situasi tak terduga. Dengan menerapkan langkah-langkah praktis ini, hotel dapat memperkuat strategi penanganan komplain dan menjaga kepercayaan serta kepuasan tamu secara berkelanjutan.

## SIMPULAN DAN SARAN

Dengan mempertimbangkan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi penanganan pengaduan tamu oleh call center di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali telah dirancang dan diterapkan secara sistematis, dengan mengacu pada prinsip-prinsip manajemen keluhan modern yang menekankan pentingnya kecepatan respon, empati, solusi konkret, serta tindak lanjut yang berkelanjutan. Strategi ini terbukti mampu menciptakan pengalaman layanan yang responsif dan personal, yang tidak hanya mengurangi dampak negatif dari keluhan tamu, tetapi juga meningkatkan persepsi positif terhadap kualitas layanan hotel secara keseluruhan. Namun demikian, efektivitas strategi ini belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat beberapa kendala, khususnya dalam aspek koordinasi lintas departemen, konsistensi pelaksanaan oleh seluruh staf, serta keterbatasan sistem monitoring dan dokumentasi digital yang belum terintegrasi secara real-time.

Oleh karena itu, ke depan, hotel perlu memperkuat program pelatihan dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia, khususnya dalam keterampilan komunikasi, manajemen konflik, dan pengambilan keputusan cepat di lapangan. Selain itu, perlu dibangun sistem komunikasi internal yang lebih efisien dan terstruktur antar departemen, guna memastikan bahwa setiap keluhan dapat ditangani secara kolaboratif dan tuntas. Optimalisasi penggunaan teknologi informasi juga menjadi prioritas, termasuk pengembangan dashboard keluhan digital, otomatisasi notifikasi tindak lanjut, serta integrasi data keluhan dengan sistem evaluasi kinerja layanan. Dengan melakukan langkah-langkah strategis tersebut secara konsisten dan menyeluruh, proses penanganan keluhan di masa mendatang diharapkan tidak hanya menjadi sarana pemulihan layanan, tetapi juga sebagai alat penting untuk meningkatkan kepercayaan tamu, membangun loyalitas jangka panjang, dan memperkuat posisi kompetitif hotel di tengah persaingan industri perhotelan yang semakin dinamis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alumni, E., Manajemen, P., Kamar, D., Batam, P., Kurnia, O., & Divisi Kamar, M. (2022). *Penerapan Marketing Komunikasi Dalam Menangani Komplain Online Tamu Di Vanilla Hotel Batam*.
- Angela, V. C., Kiki Sanjaya, W., Praminatih, G. A., Kunci, K., Keluhan, :, Online, U., & Keluhan, P. (2025). Analisis Keluhan dan Cara Penanganan Keluhan di Hotel Bintang 5 Complaint Analysis and Handling of Complaints in 5 Star Hotels. *Jurnal Pariwisata Dan Bisnis*, 04(3), 2117–2133. <https://doi.org/10.22334/paris.v4i3>
- Ariesa, K. W., Adi, I. A. S. P., & Indrayani, I. G. A. P. W. (2024). Handling Guest Complaints with the Identify, Listen, Empathize, Analyze, Deliver Solution Method at Intercontinental Bali Resort. *Indonesian Journal of Interdisciplinary Research in Science and Technology*, 2(10), 1401–1414. <https://doi.org/10.55927/marcopolo.v2i10.11251>
- Erlangga Angsana, J. B., Theovanny Bawole, M., Towoliu, B. I., Hotel Batam Center, H., Studi, P. D., Perjalanan Wisata, U., Negeri Manado, P., Negeri Manado Jl Raya Politeknik, P., Mapanget, K., Manado, K., & Utara, S. (2025). *Analisis Penanganan*

*Guest Complain Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Front Desk Harris Hotel Batam Center.*

- Fine Brilian, O., & Novalita, D. P. (2025). Strategi Penanganan Keluhan Wisatawan Dalam Menjaga Citra Dan Loyalitas Di Hotel Grafika Cikole, Lembang. *JMA*, 3(6), 3031–5220. <https://doi.org/10.62281>
- I Kadek Ngurah Sukamerta, & Nyoman Dini Andiani. (2020). *Penanganan Keluhan Tamu dengan Metode ILEAD Oleh Karyawan Kantor Depan di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali.*
- Ika Kurnia, T., & Putu Wulandari, P. (2024). *Prosedur Penanganan Keluhan Tamu Pada Departemen Front Office Di Frieri Bali Echo Beach Hotel Canggug. 6.*
- Irfal, & Alfira Meirafina. (2022). Peranan Telepon Operator di Hotel The Westin Jakarta. *JMPP*.
- Kadek, N., Dewi, S., & Darmayanti, S. (n.d.). Penanganan Keluhan Tamu Oleh Karyawan Front Office Handling of Guest Complaints by Front Office Employees. *Jurnal Pariwisata Dan Bisnis*, 4(4), 2276–2283. <https://doi.org/10.22334/paris.v4i4>
- Kusdiana Sari, L., Akriningsih, T., Yudi Nugroho, B., & Tinggi Pariwisata Sahid Surakarta, S. (2021). Pengaruh Strategi Service Center Dalam Penanganan Komplain Terhadap Kepuasan Tamu Pada Resinda Hotel Karawang. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 17(1). <http://jurnal.stpsahidsurakarta.ac.id/>
- Megawati. (2018). *Complaint Handling (Studi Kasus Strategi Penanganan Keluhan Hotel The Rinra Makassar 2018).*
- Muhammad Iqbal Sabel Putra. (2023). " *Strategi Komunikasi Penanganan Komplain Pada Hotel Cakra Kembang Yogyakarta* ".
- Ngurah, G., Wiswasta, A., Ayu, G., Agung, A., & Made Tamba, I. (2018). *Analisis SWOT (Kajian Perencanaan Model, Strategi, Dan Pengembangan Usaha).* [www.unmas.ac.id](http://www.unmas.ac.id)
- Ni, Y., Haryandini, W., Luh, N., Widhiastuty, P. S., Bisnis, F., Universitas, P., & Mulya Bali, T. (2022). Peranan Front Desk Agent Dalam Penanganan Keluhan Tamu Pada Hotel Swiss-Belinn Legian. In *Journal of Tourism and Interdisciplinary Studies (JoTIS)* (Vol. 2, Issue 1).
- Olivia, E., Susanti, R., Wulandari, D. P., & Adrian, A. (2023). *Analisis Strategi Hotel X Dalam Menangani Keluhan Tamu Terhadap Fasilitas dan Pelayanan* (Vol. 01).
- Prihatini, L. (2021). Peningkatan Loyalitas Pelanggan Melalui Penanganan Komplain Di The 101 Hotel Palembang Rajawali. *Jurnal Dimensi Komunikasi*, 2(2).
- Rendrawan, G., & Ngr Yudha Martin Mahardika, A. (2020a). Jenis Keluhan dan Cara Penanganan Keluhan di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. *JMPP*, 3(1).
- Rendrawan, G., & Ngr Yudha Martin Mahardika, A. (2020b). Jenis Keluhan dan Cara Penanganan Keluhan di Hotel Holiday Inn Resort Baruna Bali. *JMPP*, 3(1).
- Rosyid, A. N., Fajar Pradapa, Y., & Prasastono, N. (2017). *Pengaruh Pelayanan Front Office Staff Terhadap Keluhan Tamu Di Pandanaran Hotel Semarang.* <http://library.binus.ac.id>
- Shadira Firdaus. (2020). *Analisis Strategi Penanganan Keluhan Pelanggan Pada Guest Relations Desk Di Hotel Swiss-Belboutique Yogyakarta Dan Hotel Platinum Adisucipto Yogyakarta* ".
- Wachidyah, W. (2017). *Front Office Department Dan Peranannya Dalam Layanan Tamu Hotel.*