

LAPORAN STUDI KASUS

EFEKTIVITAS PROGRAM MERCURE SERVICE CULTURE TERHADAP KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN DI HOTEL MERCURE PADANG

Disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan Mata Kuliah Pengalaman
Lapangan Industri I (PLI I)



Oleh:

Farah Dzakira / 24135110

**Dosen Pembimbing : Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd., CHE.
Pembimbing Industri: Fitriani Utama Putri**

**PROGRAM STUDI D4 MANAJEMEN PERHOTELAN
DEPARTEMEN PARIWISATA
FAKULTAS PARIWISATA DAN PERHOTELAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2026**

LEMBARAN PENGESAHAN FAKULTAS

Laporan Ini Disampaikan Untuk Memenuhi Sebagian Dari Persyaratan
Mata Kuliah Pengalaman Lapangan Industri I FPP–UNP

Semester Januari – Juli 2026

Oleh:

Farah Dzakira
NIM : 24135110

Program Studi D4 Manajemen Perhotelan
Departemen Pariwisata

Diperiksa dan Disahkan Oleh:

Dosen Pembimbing



Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd. CHE
NIP. 196608221990102001

a.n Dekan FPP-UNP
Kepala Unit Hubungan Industri



Yekta Masyena Pratama, M.Pd.
199002132022032020

LEMBARAN PENGESAHAN INDUSTRI

**Laporan ini Disampaikan Untuk Memenuhi Sebagian dari Persyaratan Mata
Kuliah Pengalaman Lapangan Industri I FPP-UNP**

Semester Januari – Juni 2026

Oleh:

**Farah Dzakira
NIM: 24135110**

**Program Studi D4 Manajemen Perhotelan
Departemen Pariwisata**

Diperiksa dan Disahkan oleh:

Pembimbing Industri



**Mrs. Fitriani U.P
Asst. People & Culture Manager**



**PEOPLE & CULTURE DEPARTMENT
Mr. Didi Prim Putra
People & Culture Manager**

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Studi Kasus ini dengan baik dan tepat waktu. Laporan Studi Kasus ini disusun dengan judul “*Efektivitas Program Mercure Service Culture terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan di Hotel Mercure Padang*”.

Laporan ini disusun untuk memberikan gambaran mengenai penerapan Program Mercure Service Culture serta sejauh mana program tersebut berpengaruh terhadap kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang. Melalui studi kasus ini, penulis berharap pembaca dapat memahami pentingnya budaya pelayanan (*service culture*) dalam industri perhotelan, khususnya dalam meningkatkan kepuasan tamu dan membangun citra hotel yang profesional.

Dalam proses penyusunan laporan ini, penulis menyadari bahwa keberhasilan ini tidak terlepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dra. Asmar Yulastri, M.Pd., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Pariwisata dan Perhotelan Universitas Negeri Padang.
2. Ibu Vischa Mansyera Pratama, M.Pd., selaku Kepala Unit Hubungan Industri Fakultas Pariwisata dan Perhotelan Universitas Negeri Padang.
3. Bapak Pasaribu, SST.Par., M.Si.Par., CHE., selaku Kepala Departemen Fakultas Pariwisata dan Perhotelan Universitas Negeri Padang.
4. Ibu Rahmi Fadilah, M.Pd., selaku Koordinator PLI Departemen Pariwisata Fakultas Pariwisata dan Perhotelan Universitas Negeri Padang.
5. Bapak Sukma Yudistira, S.Pd., M.Pd., selaku Dosen Penasehat Akademik.
6. Ibu Lise Asnur, S.Pd., M. Pd., CHE., selaku Dosen Pembimbing yang telah membantu dalam proses pembuatan laporan ini.
7. Bapak Ferry Yudhi Iswoyo selaku *General Manager* Hotel Mercure Padang.
8. Bapak Didi Prim Putra selaku *People & Culture Manager* Hotel Mercure Padang sekaligus pembimbing industri.

9. Ibu Fitriani Utama Putri selaku *Asst. People & Culture Manager* Hotel Mercure Padang sekaligus pembimbing industri.

10. Seluruh Staf Hotel Mercure Padang yang telah membantu selama proses PLI I ini berlangsung.

11. Dan orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan dalam berbagai hal serta selalu memenuhi kebutuhan penulis dan selalu mendoakan penulis.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa laporan ini masih jauh dari kata sempurna, baik dari segi substansi maupun teknik penulisan, mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa mendatang.

Akhir kata, semoga Laporan Studi Kasus ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi para pembaca, khususnya dalam memahami peran budaya pelayanan terhadap kualitas pelayanan di industri perhotelan.

Padang, 2 Juli 2026

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBARAN PENGESAHAN FAKULTAS	ii
LEMBARAN PENGESAHAN INDUSTRI	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRAK	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Rumusan Masalah	6
1.4 Tujuan Studi Kasus	6
1.5 Manfaat Studi Kasus	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.2 Penelitian Terdahulu.....	32
2.3 Kerangka Pemikiran	35
BAB III METODE STUDI KASUS	37
3.1 Jenis Penelitian	37
3.2 Lokasi dan Waktu Pelaksanaan PLI I.....	39
3.3 Profil Perusahaan.....	39
3.4 Subjek dan Objek Studi Kasus	46
3.5 Teknik Pengumpulan Data	47
3.6 Teknik Analisis Data	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	52
4.1 Gambaran Umum Kasus	52
4.2 Temuan Studi Kasus.....	53
4.3 Analisis Permasalahan.....	57
4.4 Pembahasan Berdasarkan Teori dan Penelitian Terdahulu	58
4.5 Solusi dan Rekomendasi Perbaikan	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	65
5.1 Kesimpulan.....	65
5.2 Saran	67
5.3 Penutup.....	68
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	71

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahuli	33
Tabel 3. 1 Kapasitas Meeting Room	43
Tabel 4. 1 Keterkaitan Indikator A.R.E, Bukti Lapangan dan Teori	62
Tabel 6. 1 Ringkasan dan Kesimpulan Hasil Wawancara	72
Tabel 6. 2 Hasil Observasi	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	36
Gambar 3. 1 Hotel Mercure Padang.....	39
Gambar 3. 2 Superior Room	41
Gambar 3. 3 Deluxe Room	41
Gambar 3. 4 Junior Suite Room.....	41
Gambar 3. 5 Business Suite Room.....	42
Gambar 3. 6 Executive Suite.....	42
Gambar 3. 7 Atlantis Restaurant	43
Gambar 3. 8 Poolside Bar	43
Gambar 3. 9 Andromeda Ballroom.....	44
Gambar 3. 10 Swimming Pool.....	44
Gambar 3. 11 Fitness Center.....	44
Gambar 3. 12 Privilege Lounge	45
Gambar 3. 13 Struktur Hotel Mercure Padang.....	45
Gambar 3. 14 Training Class	50
Gambar 3. 15 Poster Service Culture	50
Gambar 6. 1 Jumat Berkah.....	77
Gambar 6. 2 Orientasi Training Baru.....	77
Gambar 6. 3 Training CPR	77
Gambar 6. 4 Training WATCH	78
Gambar 6. 5 Training GBV.....	78
Gambar 6. 6 Accor Purposes Week Day 1	78
Gambar 6. 7 Panitia APW	79
Gambar 6. 8 Accor Purposes Week Day 2.....	79
Gambar 6. 9 Handle Table Manner.....	79
Gambar 6. 10 Ulang Tahun P&C Manager.....	80
Gambar 6. 11 Contoh Cake dan Card Birthday Karyawan.....	80
Gambar 6. 12 Greeter Garuda Haji	80
Gambar 6. 13 Surat Keterangan PLI I.....	81
Gambar 6. 14 Logbook Farah Dzakira.....	82
Gambar 6. 15 Lembar Konsultasi Dosen Pembimbing PLI I	87
Gambar 6. 16 Lembar Konsultasi Supervisor Industri.....	88
Gambar 6. 17 Lembaran Penilaian PLI I	89
Gambar 6. 18 Nilai dari Pihak Hotel.....	97
Gambar 6. 19 Sertifikat PLI I.....	98

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara	71
Lampiran 2. Hasil Observasi.....	75
Lampiran 3. Dokumentasi Kegiatan PLI I	77
Lampiran 4. Surat Keterangan PLI I.....	81
Lampiran 5. Logbook.....	82
Lampiran 6. Lembar Konsultasi Dosen Pembimbing PLI I.....	87
Lampiran 7. Lembar Konsultasi Supervisor Industri.....	88
Lampiran 8. Penilaian PLI I.....	89

ABSTRAK

EFEKTIVITAS PROGRAM MERCURE SERVICE CULTURE TERHADAP KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN DI HOTEL MERCURE PADANG

ABSTRACT:

Consistency in service quality is one of the key factors in creating guest satisfaction and maintaining hotel competitiveness, especially in hotels that apply international service standards. As part of the Accor network, Hotel Mercure Padang implements the Mercure Service Culture program to build a service culture based on the values of Agile, Reliable, and Enthusiastic (A.R.E.). However, the implementation of this program still faces challenges, including differences in employees' understanding and consistency in applying service standards across staff members and departments. Therefore, this case study aims to describe the implementation of the Mercure Service Culture program, analyze its effectiveness in improving employee service quality, and identify the supporting and inhibiting factors in its implementation at Hotel Mercure Padang.

This case study used a descriptive qualitative approach. Data were collected through observation, interviews with Human Resources staff and related employees, and documentation during the Industrial Field Practice (PLI I). The data were then analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing to obtain an overview of the program implementation, changes in employee service behavior, and the effectiveness of service culture implementation based on Mercure's internal indicators combined with the SERVQUAL dimensions of service quality.

The results showed that the values of Agile, Reliable, and Enthusiastic had been sufficiently internalized, especially among Front Office employees; however, their consistent application remained suboptimal across all shifts and departments. In addition, weaknesses were still found in the assurance dimension, particularly in building guests' trust and confidence in the service provided. Supporting factors in the program implementation included management commitment, continuous training, and the role of Culture Champions, while the inhibiting factors included differences in employees' understanding and an not yet optimal monitoring and

evaluation system. These findings indicate that strengthening the role of Culture Champions, providing continuous soft skills training, and conducting monitoring and evaluation based on A.R.E. indicators are necessary to improve the consistency of service culture and employee service quality at Hotel Mercure Padang.

Keywords: *Mercure Service Culture, Service Culture, Employee Service Quality, SERVQUAL, Hotel Mercure Padang.*

ABSTRAK:

Konsistensi kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor utama dalam menciptakan kepuasan tamu dan mempertahankan daya saing hotel, khususnya pada hotel yang menerapkan standar pelayanan internasional. Sebagai bagian dari jaringan Accor, Hotel Mercure Padang mengimplementasikan Program Mercure Service Culture untuk membangun budaya pelayanan yang berlandaskan nilai *Agile, Reliable, dan Enthusiastic* (A.R.E.). Namun, implementasi program tersebut masih menghadapi tantangan berupa perbedaan tingkat pemahaman serta konsistensi penerapan standar pelayanan antar karyawan dan antar departemen. Oleh karena itu, studi kasus ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan Program Mercure Service Culture, menganalisis efektivitasnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan karyawan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat implementasinya di Hotel Mercure Padang.

Studi kasus ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dengan pihak *People & Culture* dan karyawan terkait, serta dokumentasi selama pelaksanaan Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I). Selanjutnya, data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan program, perubahan perilaku pelayanan karyawan, serta efektivitas penerapan budaya pelayanan berdasarkan indikator internal Mercure yang dipadukan dengan dimensi kualitas pelayanan (SERVQUAL).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai-nilai *Agile, Reliable, dan Enthusiastic* telah terinternalisasi dengan cukup baik, terutama pada karyawan *Front Office*, namun konsistensi penerapannya masih belum optimal di seluruh shift dan departemen. Selain itu, masih ditemukan kelemahan pada dimensi *assurance*,

khususnya dalam membangun rasa percaya dan keyakinan tamu terhadap pelayanan yang diberikan. Faktor pendukung implementasi program meliputi komitmen manajemen, pelaksanaan pelatihan secara berkelanjutan, dan peran *Culture Champion*, sedangkan faktor penghambat meliputi perbedaan tingkat pemahaman karyawan serta belum optimalnya sistem monitoring dan evaluasi. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan peran *Culture Champion*, pelaksanaan pelatihan *soft skills* secara berkelanjutan, serta monitoring dan evaluasi berbasis indikator A.R.E. diperlukan untuk meningkatkan konsistensi budaya pelayanan dan kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang.

Kata Kunci: Mercure Service Culture, Budaya Pelayanan, Kualitas Pelayanan Karyawan, SERVQUAL, Hotel Mercure Padang.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri perhotelan merupakan industri jasa yang keberhasilannya sangat ditentukan oleh kemampuan hotel dalam menciptakan pengalaman pelayanan (*service experience*) yang berkualitas melalui interaksi antara karyawan dan tamu. Dalam persaingan industri perhotelan yang semakin kompetitif, hotel tidak hanya dituntut menyediakan fasilitas yang lengkap dan nyaman, tetapi juga harus mampu memberikan pelayanan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kebutuhan tamu. Kualitas pelayanan menjadi salah satu faktor utama yang menentukan tingkat kepuasan tamu, loyalitas pelanggan, serta citra hotel di tengah perkembangan industri perhotelan yang terus mengalami perubahan. Berbagai penelitian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa keberhasilan hotel dalam mempertahankan kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengembangkan budaya pelayanan (*service culture*), karena budaya pelayanan mampu membentuk perilaku kerja karyawan yang konsisten dalam memberikan pelayanan kepada tamu (Rahman et al., 2023; Kim & Lee, 2024; Putri et al., 2025). Oleh karena itu, banyak hotel berbintang menjadikan *service culture* sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan sekaligus memperkuat daya saing perusahaan.

Service culture merupakan budaya organisasi yang menanamkan nilai, sikap, dan perilaku pelayanan kepada seluruh karyawan agar mampu memberikan pelayanan yang berkualitas serta berorientasi pada kepuasan pelanggan. Dalam industri perhotelan, *service culture* tidak hanya dimaknai sebagai kepatuhan terhadap standar operasional perusahaan, tetapi juga sebagai komitmen seluruh karyawan untuk mengimplementasikan nilai-nilai pelayanan dalam setiap interaksi dengan tamu. Penerapan *service culture* yang dilakukan secara berkelanjutan diyakini mampu membentuk perilaku kerja yang profesional, meningkatkan kepedulian terhadap kebutuhan tamu, memperkuat kerja sama antar karyawan, serta menciptakan konsistensi pelayanan pada setiap unit kerja (Chen et al., 2022; Suryani & Hidayat, 2024). Oleh karena itu,

banyak hotel mengintegrasikan *service culture* ke dalam program pengembangan sumber daya manusia melalui kegiatan orientasi, pelatihan, pembinaan, dan evaluasi sehingga budaya pelayanan menjadi bagian dari budaya kerja organisasi.

Sebagai bagian dari jaringan hotel internasional Accor, Hotel Mercure Padang menerapkan berbagai standar pelayanan yang bertujuan menjaga kualitas layanan sesuai dengan *brand standard* perusahaan. Salah satu implementasi strategi tersebut diwujudkan melalui Program Mercure Service Culture, yaitu program pengembangan budaya pelayanan yang dirancang untuk menginternalisasikan nilai-nilai perusahaan kepada seluruh karyawan. Program ini bertujuan membangun kesamaan pemahaman, sikap, dan perilaku pelayanan sehingga setiap karyawan mampu memberikan pelayanan yang profesional, ramah, responsif, dan konsisten sesuai dengan standar pelayanan hotel. Dalam implementasinya, Program Mercure Service Culture menekankan internalisasi nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) sebagai pedoman perilaku karyawan dalam menjalankan tugas serta berinteraksi dengan tamu maupun sesama rekan kerja. Penerapan nilai-nilai tersebut didukung melalui berbagai kegiatan pengembangan sumber daya manusia, seperti orientasi bagi karyawan baru, pelatihan, *daily discussion*, serta pembinaan yang dilakukan oleh *Culture Champion*. Melalui program tersebut, perusahaan berupaya memastikan bahwa setiap karyawan tidak hanya memahami standar pelayanan yang ditetapkan, tetapi juga mampu menerapkannya secara konsisten dalam aktivitas kerja sehari-hari sehingga tercipta pengalaman pelayanan yang positif bagi tamu. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Departemen *People & Culture*, Program Mercure Service Culture dilaksanakan secara berkelanjutan sebagai bagian dari strategi perusahaan dalam membangun budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan dan menjaga konsistensi kualitas pelayanan kepada tamu.

Dalam industri perhotelan, kualitas pelayanan merupakan salah satu indikator utama yang menentukan keberhasilan hotel dalam memenuhi harapan tamu. Kualitas pelayanan tercermin dari kemampuan hotel memberikan pelayanan yang profesional, konsisten, responsif, dan berorientasi pada

kepuasan pelanggan. Dalam industri perhotelan, kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh perilaku karyawan karena karyawan merupakan pihak yang berinteraksi secara langsung dengan tamu selama proses pelayanan berlangsung. Dengan demikian, pelayanan yang ramah, cepat, tepat, sopan, dan dapat dipercaya menjadi faktor penting dalam menciptakan pengalaman menginap yang positif bagi tamu. Berbagai penelitian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan tamu, loyalitas pelanggan, dan citra hotel. Selain dipengaruhi oleh kompetensi individu, kualitas pelayanan juga dipengaruhi oleh budaya pelayanan (*service culture*) yang diterapkan perusahaan. Budaya pelayanan yang diterapkan secara konsisten akan membentuk sikap, perilaku, dan kebiasaan kerja karyawan sehingga pelayanan yang diberikan mampu memenuhi standar perusahaan dan harapan tamu. Oleh karena itu, kualitas pelayanan menjadi salah satu indikator penting untuk mengkaji sejauh mana implementasi Program Mercure Service Culture mampu mendukung perilaku pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang.

Selama melaksanakan Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I) di Departemen *People & Culture* Hotel Mercure Padang, penulis memperoleh kesempatan untuk mengamati secara langsung pelaksanaan program Mercure Service Culture sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia perusahaan. Berdasarkan hasil observasi, program tersebut diterapkan melalui berbagai kegiatan, seperti orientasi bagi karyawan baru, pelatihan, *daily discussion*, serta pembinaan yang dilakukan oleh *Culture Champion*. Kegiatan-kegiatan tersebut bertujuan menanamkan budaya pelayanan kepada seluruh karyawan agar memiliki pemahaman dan perilaku pelayanan yang selaras dengan standar perusahaan. Melalui rangkaian kegiatan tersebut, perusahaan berupaya memastikan bahwa nilai-nilai budaya pelayanan tidak hanya dipahami oleh karyawan, tetapi juga diterapkan secara konsisten dalam aktivitas operasional sehari-hari. Melalui penerapan yang dilakukan secara berkelanjutan, Program Mercure Service Culture tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengembangan kompetensi karyawan, tetapi juga telah menjadi bagian dari budaya kerja yang diterapkan dalam aktivitas operasional sehari-hari

melalui internalisasi nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) sebagai pedoman perilaku karyawan dalam berinteraksi dengan tamu maupun sesama rekan kerja.

Berdasarkan hasil observasi selama Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I), penulis melihat bahwa Hotel Mercure Padang secara konsisten melaksanakan program budaya pelayanan sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia. Meskipun implementasi program telah dilaksanakan secara berkelanjutan, perusahaan tetap perlu memperoleh gambaran mengenai sejauh mana program tersebut mampu membentuk perilaku pelayanan karyawan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan kajian mengenai efektivitas implementasi program untuk memberikan gambaran mengenai kontribusinya terhadap kualitas pelayanan karyawan. Hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam mempertahankan dan mengembangkan budaya pelayanan secara berkelanjutan sehingga kualitas pelayanan kepada tamu tetap terjaga sesuai dengan standar Hotel Mercure Padang.

Untuk melengkapi hasil observasi yang diperoleh selama Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I), penulis juga melakukan wawancara dengan pihak Departemen *People & Culture* Hotel Mercure Padang. Wawancara tersebut bertujuan memperoleh informasi yang lebih komprehensif mengenai tujuan, pelaksanaan, serta implementasi Program Mercure Service Culture dalam membangun budaya pelayanan karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Didi Prim Putra selaku *People & Culture Manager* dan asistennya yaitu Ibu Fitriani Utama Putri di Hotel Mercure Padang pada tanggal 2 Juni 2026 diperoleh informasi bahwa tujuan utama Program Mercure Service Culture adalah membangun keseragaman perilaku pelayanan seluruh karyawan sesuai dengan nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.). Program tersebut dilaksanakan melalui orientasi bagi karyawan baru, pelatihan, pembinaan secara berkelanjutan, serta evaluasi berkala untuk memastikan bahwa nilai-nilai pelayanan diterapkan secara konsisten dalam aktivitas kerja sehari-hari. Selain meningkatkan kompetensi karyawan, program ini juga

diarahkan untuk membentuk budaya pelayanan yang selaras dengan standar pelayanan jaringan Accor sehingga setiap karyawan mampu memberikan pelayanan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan tamu. Informasi tersebut menunjukkan bahwa implementasi program tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi karyawan, tetapi juga pada pembentukan budaya pelayanan yang diterapkan secara berkelanjutan dalam aktivitas operasional hotel guna mendukung terciptanya kualitas pelayanan yang konsisten.

Temuan hasil wawancara tersebut memperkuat hasil observasi penulis bahwa implementasi program budaya pelayanan merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung kualitas pelayanan karyawan. Meskipun program telah dilaksanakan secara berkelanjutan, kajian mengenai efektivitas implementasinya tetap diperlukan untuk memperoleh gambaran mengenai sejauh mana tujuan program telah tercapai dalam membentuk perilaku pelayanan karyawan sesuai dengan standar pelayanan Hotel Mercure Padang. Informasi tersebut menjadi dasar bagi penulis untuk mengkaji efektivitas implementasi program sebagai bagian dari upaya memahami kontribusinya terhadap kualitas pelayanan karyawan.

Berdasarkan uraian mengenai pentingnya budaya pelayanan dalam industri perhotelan, penerapan Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang, hasil observasi selama Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I), serta hasil wawancara dengan pihak Departemen *People & Culture*, dapat dipahami bahwa implementasi budaya pelayanan memiliki peran penting dalam mendukung pembentukan perilaku pelayanan karyawan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan tamu. Oleh karena itu, kajian mengenai efektivitas implementasi program ini dipandang relevan untuk memberikan gambaran mengenai pelaksanaannya sekaligus sebagai masukan bagi manajemen Hotel Mercure Padang dalam mempertahankan dan mengembangkan budaya pelayanan secara berkelanjutan. Atas dasar uraian tersebut, penulis memilih menyusun laporan studi kasus dengan judul **“Efektivitas Program Mercure Service Culture terhadap Kualitas Pelayanan Karyawan di Hotel Mercure Padang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut.

1. Belum diperoleh gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang.
2. Belum diketahui sejauh mana implementasi Program Mercure Service Culture mampu membentuk perilaku pelayanan karyawan sesuai dengan nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) yang menjadi budaya pelayanan di Hotel Mercure Padang.
3. Belum diketahui sejauh mana implementasi Program Mercure Service Culture mampu mendukung kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam studi kasus ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang?
2. Bagaimana implementasi Program Mercure Service Culture dalam membentuk perilaku pelayanan karyawan sesuai dengan nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) di Hotel Mercure Padang?
3. Bagaimana implementasi Program Mercure Service Culture dalam mendukung kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang?

1.4 Tujuan Studi Kasus

1.4.1 Tujuan Umum

Tujuan umum studi kasus ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture dalam mendukung kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang.

1.4.2 Tujuan Khusus

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan khusus studi kasus ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang.
2. Menganalisis implementasi Program Mercure Service Culture dalam membentuk perilaku pelayanan karyawan sesuai dengan nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) di Hotel Mercure Padang.
3. Menganalisis implementasi Program Mercure Service Culture dalam mendukung kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang.

1.5 Manfaat Studi Kasus

Studi kasus ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Bagi Hotel Mercure Padang

Hasil studi kasus ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture dalam membentuk perilaku pelayanan karyawan dan mendukung kualitas pelayanan di Hotel Mercure Padang. Selain itu, hasil studi kasus ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen, khususnya Departemen *People & Culture*, dalam melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan program budaya pelayanan secara berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada tamu.

2. Bagi Program Studi D4 Manajemen Perhotelan

Hasil studi kasus ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi akademik mengenai implementasi budaya pelayanan (*service culture*) dalam industri perhotelan, khususnya terkait pelaksanaan Program Mercure Service Culture sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, studi kasus ini diharapkan dapat memperkaya bahan pembelajaran serta menjadi referensi bagi mahasiswa dalam penyusunan laporan Pengalaman Lapangan Industri

I (PLI I) maupun tugas akhir yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia dan pelayanan di industri perhotelan.

3. Bagi Penulis

Studi kasus ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pengalaman penulis dalam memahami implementasi Program Mercure Service Culture, khususnya mengenai efektivitas pelaksanaannya dalam membentuk perilaku pelayanan karyawan dan mendukung kualitas pelayanan di Hotel Mercure Padang. Selain itu, studi kasus ini menjadi sarana bagi penulis untuk mengembangkan kemampuan berpikir kritis, analitis, serta mengaplikasikan teori yang diperoleh selama perkuliahan ke dalam praktik kerja di industri perhotelan.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil studi kasus ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji implementasi *service culture*, budaya organisasi, pengembangan sumber daya manusia, maupun kualitas pelayanan pada industri perhotelan. Selain itu, studi kasus ini diharapkan dapat menjadi bahan perbandingan dalam mengembangkan penelitian dengan objek, metode, atau ruang lingkup yang berbeda sehingga dapat memperkaya kajian ilmiah di bidang manajemen perhotelan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori dalam studi kasus ini disusun untuk memberikan kerangka konseptual yang mendasari pembahasan mengenai **Efektivitas Program Mercure Service Culture** terhadap kualitas pelayanan karyawan. Kerangka ini mencakup teori manajemen sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan karyawan, budaya organisasi/budaya pelayanan, kualitas pelayanan, konsep efektivitas program, serta konsep spesifik Program Mercure Service Culture berdasarkan dokumen internal perusahaan.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu fungsi manajemen yang berperan penting dalam mengelola sumber daya manusia agar mampu memberikan kontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi jasa, khususnya industri perhotelan, sumber daya manusia merupakan aset strategis karena kualitas pelayanan yang diterima tamu sangat dipengaruhi oleh kompetensi, sikap, dan perilaku karyawan dalam memberikan pelayanan.

Menurut Armstrong (2022), Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pendekatan strategis dan terpadu dalam mengelola manusia sebagai aset organisasi melalui proses perencanaan, pengembangan, pengelolaan kinerja, serta pembentukan budaya kerja guna mencapai keunggulan organisasi. Sementara itu, Dessler (2023) mendefinisikan MSDM sebagai proses memperoleh, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan agar mampu bekerja secara efektif serta memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan kedua pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa MSDM merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia secara

sistematis untuk meningkatkan kompetensi, produktivitas, dan kinerja organisasi.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama Manajemen Sumber Daya Manusia adalah memastikan organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten, produktif, dan mampu bekerja secara efektif sesuai dengan tujuan organisasi. Dessler (2023) menyatakan bahwa MSDM bertujuan memperoleh, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Armstrong (2022) menambahkan bahwa tujuan MSDM tidak hanya berorientasi pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada pembentukan budaya organisasi, peningkatan kepuasan kerja, pengembangan kompetensi, serta terciptanya lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Dalam industri perhotelan, tujuan MSDM diwujudkan melalui berbagai kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, serta pembentukan budaya pelayanan (*service culture*). Upaya tersebut dilakukan agar setiap karyawan memiliki kemampuan teknis, sikap profesional, dan perilaku pelayanan yang sesuai dengan standar perusahaan sehingga mampu memberikan pengalaman pelayanan yang berkualitas kepada tamu.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki berbagai fungsi yang saling berkaitan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut Dessler (2023), fungsi MSDM meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, hubungan kerja, serta pemeliharaan karyawan. Seluruh fungsi tersebut bertujuan memastikan organisasi memiliki sumber daya manusia

yang kompeten dan mampu beradaptasi dengan perkembangan lingkungan bisnis.

Dalam konteks studi kasus ini, fungsi MSDM yang paling relevan adalah **pelatihan dan pengembangan** (*training and development*). Fungsi ini berperan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, serta perilaku kerja karyawan agar sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan perusahaan. Melalui program pelatihan yang terstruktur, organisasi dapat membentuk budaya kerja yang positif, meningkatkan kualitas pelayanan, serta memperkuat komitmen karyawan terhadap nilai-nilai perusahaan.

d. Relevansi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Industri Perhotelan

Industri perhotelan merupakan industri jasa (*service industry*) yang keberhasilannya sangat ditentukan oleh kualitas interaksi antara karyawan dengan tamu. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya diarahkan pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pada pembentukan perilaku pelayanan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan tamu. Salah satu bentuk implementasi fungsi pengembangan sumber daya manusia di Hotel Mercure Padang adalah melalui Program Mercure Service Culture, yang bertujuan membangun budaya pelayanan berdasarkan nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.). Program tersebut menjadi bagian dari strategi perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui pengembangan perilaku karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peran penting dalam membentuk kompetensi dan budaya pelayanan karyawan. Salah satu fungsi MSDM yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan tersebut adalah pelatihan dan pengembangan karyawan. Oleh karena itu, pembahasan mengenai pelatihan dan pengembangan

sebagai landasan implementasi Program Mercure Service Culture akan diuraikan pada subbab berikutnya.

2.1.2 Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

a. Pengertian Pelatihan Dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) merupakan salah satu fungsi utama Manajemen Sumber Daya Manusia yang bertujuan meningkatkan kemampuan karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif sesuai dengan tuntutan organisasi. Dalam organisasi jasa, pelatihan tidak hanya berorientasi pada peningkatan keterampilan teknis (*hard skills*), tetapi juga pada pengembangan keterampilan interpersonal (*soft skills*), sikap kerja, serta perilaku pelayanan yang mendukung terciptanya kualitas layanan yang unggul.

Menurut Noe (2023), pelatihan adalah proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif pada kondisi saat ini. Sementara itu, pengembangan merupakan proses pembelajaran yang bersifat jangka panjang untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tanggung jawab dan tantangan organisasi pada masa mendatang. Pendapat tersebut sejalan dengan Armstrong (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan investasi strategis organisasi dalam membangun kompetensi sumber daya manusia sehingga mampu meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan proses pembelajaran yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan kompetensi, sikap, dan perilaku kerja karyawan sehingga mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

b. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan bertujuan meningkatkan kompetensi karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar organisasi. Dessler (2023) menjelaskan bahwa tujuan utama pelatihan adalah meningkatkan kemampuan kerja karyawan melalui penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas. Sementara itu, Noe (2023) menambahkan bahwa program pelatihan juga bertujuan membangun komitmen organisasi, meningkatkan motivasi kerja, memperkuat budaya organisasi, serta mempersiapkan karyawan menghadapi perubahan lingkungan bisnis.

Dalam industri perhotelan, tujuan pelatihan tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis dalam memberikan pelayanan, tetapi juga membentuk perilaku pelayanan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan tamu. Oleh karena itu, pelatihan menjadi salah satu strategi penting dalam membangun budaya pelayanan (*service culture*) yang selaras dengan nilai dan standar perusahaan.

c. Manfaat Pelatihan dan Pengembangan dalam Industri Perhotelan

Pelatihan dan pengembangan memberikan manfaat yang signifikan bagi organisasi maupun karyawan. Bagi organisasi, pelatihan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, kualitas pelayanan, efisiensi kerja, dan kepuasan tamu. Bagi karyawan, pelatihan meningkatkan kompetensi, kepercayaan diri, motivasi kerja, kemampuan beradaptasi, serta peluang pengembangan karier. Armstrong (2022) menegaskan bahwa organisasi yang secara konsisten melaksanakan pelatihan akan lebih mampu menciptakan budaya kerja yang positif dan meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan.

Pada industri perhotelan, keberhasilan pelayanan sangat bergantung pada kualitas interaksi antara karyawan dengan tamu. Oleh karena itu, pelatihan menjadi sarana penting untuk memastikan setiap karyawan memahami standar pelayanan perusahaan, mampu berkomunikasi secara efektif, bekerja sama dalam tim, serta memberikan pelayanan yang konsisten sesuai dengan harapan tamu.

d. Metode Pelatihan dan Pengembangan

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dapat dilakukan melalui berbagai metode, baik di dalam maupun di luar tempat kerja. Menurut Noe (2023), metode pelatihan yang umum digunakan meliputi *on-the-job training*, *coaching*, *mentoring*, simulasi, diskusi kelompok, *role play*, *e-learning*, serta pelatihan di kelas (*classroom training*). Pemilihan metode pelatihan disesuaikan dengan tujuan organisasi, karakteristik pekerjaan, serta kompetensi yang ingin dikembangkan.

Dalam industri perhotelan, pelatihan umumnya dilakukan secara berkelanjutan melalui kegiatan orientasi bagi karyawan baru, *briefing*, *daily discussion*, pelatihan pelayanan, pendampingan oleh atasan (*coaching*), hingga evaluasi kinerja. Pendekatan tersebut bertujuan memastikan setiap karyawan memahami standar operasional perusahaan dan mampu menerapkannya secara konsisten dalam aktivitas pelayanan sehari-hari.

e. Relevansi Pelatihan dan Pengembangan dengan Program Mercure Service Culture

Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu strategi utama dalam mengimplementasikan budaya pelayanan (*service culture*) di lingkungan hotel. Program pelatihan tidak hanya bertujuan meningkatkan kompetensi teknis karyawan, tetapi juga menanamkan nilai-nilai organisasi agar tercermin dalam perilaku pelayanan sehari-hari. Di Hotel Mercure Padang, implementasi Program Mercure Service Culture dilakukan melalui berbagai kegiatan pengembangan, seperti orientasi bagi karyawan baru,

pelatihan, *daily discussion*, serta pembinaan oleh *Culture Champion*. Melalui kegiatan tersebut, perusahaan berupaya menginternalisasikan nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) sehingga menjadi budaya kerja yang diterapkan secara konsisten oleh seluruh karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan landasan penting dalam implementasi Mercure Service Culture. Oleh karena itu, untuk memahami bagaimana budaya pelayanan dibangun dan diterapkan di Hotel Mercure Padang, perlu dikaji terlebih dahulu konsep *service culture* sebagai dasar pembentukan perilaku pelayanan karyawan. Pembahasan mengenai konsep tersebut akan diuraikan pada subbab berikutnya.

2.1.3 Budaya Organisasi dan Budaya Pelayanan (*Service Culture*)

a. Pengertian *Service Culture*

Budaya pelayanan (*service culture*) merupakan seperangkat nilai, keyakinan, norma, dan perilaku yang diterapkan secara konsisten oleh seluruh anggota organisasi dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Dalam industri jasa, khususnya perhotelan, *service culture* menjadi landasan yang membentuk sikap dan perilaku karyawan sehingga pelayanan yang diberikan tidak hanya memenuhi standar operasional, tetapi juga mampu menciptakan pengalaman yang positif bagi tamu.

Menurut Kandampully, Zhang, dan Bilgihan (2021), *service culture* adalah budaya organisasi yang menempatkan pelayanan kepada pelanggan sebagai nilai utama yang diwujudkan melalui perilaku seluruh karyawan dalam setiap aktivitas operasional. Sementara itu, Chen et al. (2022) menjelaskan bahwa *service culture* merupakan budaya organisasi yang mendorong setiap individu untuk mengutamakan kepuasan pelanggan melalui komunikasi yang efektif, kerja sama tim, tanggung jawab, serta komitmen terhadap kualitas pelayanan.

Pendapat tersebut diperkuat oleh Suryani dan Hidayat (2024) yang menyatakan bahwa *service culture* tidak hanya berkaitan dengan standar pelayanan, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai organisasi yang telah terinternalisasi dalam perilaku kerja karyawan sehingga mampu menghasilkan pelayanan yang konsisten dan berkualitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *service culture* merupakan budaya organisasi yang menanamkan nilai-nilai pelayanan sebagai pedoman perilaku seluruh karyawan dalam memberikan pelayanan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan.

b. Tujuan *Service Culture*

Penerapan *service culture* bertujuan membentuk perilaku pelayanan yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi sehingga setiap karyawan memiliki kesamaan pemahaman dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Selain itu, *service culture* juga bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan, memperkuat citra perusahaan, membangun loyalitas pelanggan, serta menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Menurut Kandampully et al. (2021), organisasi yang memiliki budaya pelayanan yang kuat akan lebih mudah membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan karena seluruh karyawan memiliki komitmen yang sama terhadap kualitas pelayanan. Chen et al. (2022) menambahkan bahwa *service culture* mampu meningkatkan keterlibatan (*employee engagement*), memperkuat kolaborasi antar karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pelayanan prima. Oleh karena itu, *service culture* menjadi salah satu strategi penting bagi perusahaan jasa dalam mempertahankan kualitas pelayanan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

c. Karakteristik *Service Culture*

Budaya pelayanan yang efektif memiliki beberapa karakteristik utama, antara lain berorientasi pada pelanggan,

didukung oleh kepemimpinan yang kuat, memiliki standar pelayanan yang jelas, mendorong kerja sama tim, serta menanamkan nilai-nilai pelayanan secara konsisten kepada seluruh karyawan. Organisasi dengan *service culture* yang kuat tidak hanya mengandalkan prosedur operasional, tetapi juga membangun kesadaran setiap karyawan bahwa pelayanan merupakan tanggung jawab bersama.

Menurut Kim dan Lee (2023), karakteristik *service culture* yang efektif meliputi komitmen organisasi terhadap pelanggan, komunikasi yang terbuka, pembelajaran berkelanjutan, penghargaan terhadap perilaku pelayanan yang baik, serta evaluasi secara terus-menerus terhadap kualitas pelayanan. Karakteristik tersebut memungkinkan organisasi menciptakan pelayanan yang konsisten pada setiap titik interaksi (*service encounter*) antara karyawan dan pelanggan.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Service Culture*

Keberhasilan penerapan *service culture* dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari organisasi maupun individu. Faktor organisasi meliputi kepemimpinan, visi dan nilai perusahaan, sistem pelatihan, komunikasi internal, kebijakan penghargaan, serta komitmen manajemen terhadap pelayanan. Sementara itu, faktor individu mencakup kompetensi, motivasi, sikap, pengalaman kerja, serta kemampuan beradaptasi terhadap budaya organisasi.

Rahman et al. (2023) menjelaskan bahwa pelatihan yang dilakukan secara berkelanjutan memiliki peran penting dalam menginternalisasikan nilai-nilai pelayanan kepada karyawan. Selain itu, dukungan pimpinan dan keterlibatan seluruh unit kerja juga menjadi faktor yang menentukan keberhasilan implementasi *service culture*. Dengan demikian, pembentukan budaya pelayanan tidak dapat dilakukan melalui pelatihan sesaat, tetapi memerlukan proses pembelajaran dan pembiasaan yang berkesinambungan.

e. Implementasi *Service Culture* dalam Industri Perhotelan

Dalam industri perhotelan, implementasi *service culture* dilakukan melalui berbagai program pengembangan sumber daya manusia, seperti orientasi karyawan baru, pelatihan pelayanan, *coaching*, *mentoring*, *daily briefing*, *daily discussion*, evaluasi pelayanan, serta pemberian penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan perilaku pelayanan yang sesuai dengan nilai perusahaan. Program-program tersebut bertujuan membentuk keseragaman perilaku pelayanan sehingga setiap tamu memperoleh pengalaman pelayanan yang konsisten.

Hotel-hotel yang tergabung dalam jaringan internasional umumnya memiliki program budaya pelayanan yang disesuaikan dengan identitas merek (*brand identity*) masing-masing. Program tersebut tidak hanya mengajarkan standar operasional, tetapi juga menanamkan nilai-nilai organisasi agar tercermin dalam perilaku pelayanan sehari-hari. Dengan demikian, budaya pelayanan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari strategi perusahaan dalam membangun kualitas pelayanan dan mempertahankan daya saing.

f. Hubungan *Service Culture* dengan Kualitas Pelayanan

Penerapan *service culture* yang baik diyakini mampu meningkatkan kualitas pelayanan karena budaya pelayanan membentuk perilaku kerja karyawan yang profesional, responsif, ramah, dan konsisten dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Nilai-nilai pelayanan yang diterapkan secara berkelanjutan akan memengaruhi cara karyawan berinteraksi dengan tamu sehingga tercipta pengalaman pelayanan yang positif.

Chen et al. (2022) menjelaskan bahwa organisasi yang berhasil mengembangkan *service culture* cenderung memiliki tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi karena seluruh karyawan memahami pentingnya memberikan pelayanan yang berkualitas. Sementara itu, Suryani dan Hidayat (2024) menyatakan bahwa budaya pelayanan yang kuat mampu meningkatkan kerja

sama antar karyawan, memperkuat orientasi pada pelanggan, serta menciptakan konsistensi pelayanan di seluruh unit kerja. Dengan demikian, *service culture* merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan dalam industri perhotelan.

g. Simpulan dan Transisi

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa *service culture* merupakan budaya organisasi yang dibangun melalui internalisasi nilai-nilai pelayanan, pelatihan yang berkelanjutan, dukungan manajemen, serta komitmen seluruh karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Dalam industri perhotelan, budaya pelayanan menjadi salah satu strategi utama untuk menciptakan pelayanan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan tamu.

Salah satu indikator keberhasilan penerapan *service culture* adalah meningkatnya kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan. Oleh karena itu, setelah memahami konsep *service culture*, pembahasan selanjutnya difokuskan pada teori mengenai kualitas pelayanan (*service quality*) sebagai salah satu hasil yang diharapkan dari implementasi budaya pelayanan di Hotel Mercure Padang.

2.1.4 Kualitas Pelayanan (*Service Quality*)

a. Pengertian Kualitas Pelayanan (*Service Quality*)

Kualitas pelayanan (*service quality*) merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi jasa dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Dalam industri perhotelan, kualitas pelayanan tidak hanya dinilai dari fasilitas yang tersedia, tetapi juga dari cara karyawan berinteraksi dengan tamu, memberikan solusi terhadap kebutuhan pelanggan, serta menciptakan pengalaman menginap yang menyenangkan. Oleh karena itu, kualitas pelayanan menjadi indikator penting dalam

membangun kepuasan tamu, loyalitas pelanggan, dan citra perusahaan.

Menurut Kotler, Keller, dan Chernev (2022), kualitas pelayanan adalah kemampuan organisasi dalam memberikan layanan yang mampu memenuhi atau melebihi harapan pelanggan secara konsisten. Sementara itu, Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2023) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan persepsi pelanggan terhadap tingkat keunggulan pelayanan yang diterima dibandingkan dengan harapan sebelum memperoleh pelayanan. Dengan demikian, kualitas pelayanan merupakan hasil evaluasi pelanggan terhadap keseluruhan proses pelayanan yang diberikan oleh organisasi.

Dalam konteks industri perhotelan, kualitas pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis (*technical skills*) karyawan, tetapi juga oleh sikap, komunikasi, empati, dan konsistensi perilaku pelayanan. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya pelayanan (*service culture*) yang mampu membentuk perilaku kerja karyawan sehingga pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar perusahaan dan harapan tamu.

b. Tujuan Kualitas Pelayanan (*Service Quality*)

Penerapan kualitas pelayanan bertujuan memberikan pengalaman pelayanan yang mampu memenuhi bahkan melampaui harapan pelanggan. Selain meningkatkan kepuasan tamu, kualitas pelayanan juga bertujuan membangun loyalitas pelanggan, meningkatkan citra perusahaan, memperkuat daya saing, serta menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Zeithaml et al. (2023) menjelaskan bahwa organisasi yang mampu mempertahankan kualitas pelayanan secara konsisten akan memperoleh tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan yang lebih tinggi. Kotler et al. (2022) menambahkan bahwa kualitas pelayanan yang baik juga berdampak pada peningkatan nilai perusahaan karena

pelanggan cenderung melakukan kunjungan ulang dan memberikan rekomendasi positif kepada orang lain.

Dalam industri perhotelan, tujuan kualitas pelayanan diwujudkan melalui penyediaan pelayanan yang profesional, responsif, ramah, dan konsisten pada setiap titik interaksi antara karyawan dan tamu. Oleh karena itu, kualitas pelayanan menjadi salah satu indikator utama dalam menilai keberhasilan implementasi budaya pelayanan di hotel.

c. Dimensi Kualitas Pelayanan (*SERVQUAL*)

Salah satu model yang paling banyak digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan adalah model *SERVQUAL* yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. Model ini menjelaskan bahwa kualitas pelayanan terdiri atas lima dimensi utama yang saling berkaitan.

1. *Tangibles* (Bukti Fisik)

Tangibles merupakan segala bentuk bukti fisik yang dapat dilihat pelanggan, seperti fasilitas hotel, kebersihan lingkungan, penampilan karyawan, peralatan kerja, serta kelengkapan sarana pelayanan. Dalam industri perhotelan, bukti fisik menjadi kesan pertama yang memengaruhi persepsi tamu terhadap kualitas pelayanan.

2. *Reliability* (Keandalan)

Reliability adalah kemampuan perusahaan memberikan pelayanan secara tepat, akurat, dan konsisten sesuai dengan janji yang telah diberikan kepada pelanggan. Karyawan dituntut mampu menyelesaikan pekerjaan dengan benar sejak awal (*right first time*) sehingga menciptakan kepercayaan pelanggan.

3. *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Responsiveness merupakan kesediaan dan kemampuan karyawan dalam membantu pelanggan serta memberikan pelayanan secara cepat dan tepat. Dalam

industri perhotelan, daya tanggap terlihat dari kemampuan karyawan merespons permintaan, keluhan, maupun kebutuhan tamu secara profesional.

4. Assurance (Jaminan)

Assurance berkaitan dengan pengetahuan, kompetensi, kesopanan, serta kemampuan karyawan dalam menumbuhkan rasa percaya dan rasa aman kepada pelanggan. Sikap profesional, komunikasi yang baik, serta kemampuan memberikan informasi yang benar menjadi bagian penting dari dimensi ini.

5. Empathy (Empati)

Empathy merupakan kemampuan karyawan memberikan perhatian secara individual kepada pelanggan, memahami kebutuhan tamu, serta membangun hubungan yang baik melalui pelayanan yang ramah dan penuh kepedulian.

Kelima dimensi tersebut saling melengkapi dalam membentuk persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa seluruh dimensi diterapkan secara konsisten oleh setiap karyawan.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari organisasi maupun individu. Faktor organisasi meliputi budaya pelayanan (*service culture*), kepemimpinan, standar operasional prosedur (SOP), sistem pelatihan, komunikasi internal, dan sistem evaluasi kinerja. Sementara itu, faktor individu meliputi kompetensi, motivasi, pengalaman kerja, sikap, dan komitmen karyawan terhadap pelayanan.

Kim dan Lee (2023) menjelaskan bahwa organisasi yang memiliki budaya pelayanan yang kuat cenderung mampu menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih konsisten. Rahman et al. (2023) juga menyatakan bahwa pelatihan yang dilakukan secara

berkelanjutan berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi dan perilaku pelayanan karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan.

e. Kualitas Pelayanan dalam Industri Perhotelan

Dalam industri perhotelan, kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor yang membedakan suatu hotel dengan hotel lainnya. Pelayanan yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh fasilitas yang dimiliki hotel, tetapi juga oleh kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan yang profesional, ramah, responsif, dan konsisten sesuai dengan standar perusahaan.

Interaksi antara karyawan dan tamu terjadi pada hampir seluruh proses pelayanan, mulai dari reservasi, proses *check-in*, pelayanan restoran, layanan kamar, hingga proses *check-out*. Oleh karena itu, kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh perilaku pelayanan yang ditunjukkan oleh setiap karyawan selama berinteraksi dengan tamu.

f. Hubungan *Service Culture* dengan Kualitas Pelayanan

Budaya pelayanan (*service culture*) memiliki hubungan yang erat dengan kualitas pelayanan karena budaya organisasi membentuk nilai, sikap, dan perilaku kerja yang menjadi dasar dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Penerapan *service culture* yang baik diyakini mampu membentuk perilaku kerja yang profesional, meningkatkan kepedulian terhadap kebutuhan tamu, memperkuat kerja sama antarkaryawan, serta menciptakan konsistensi pelayanan di seluruh unit kerja (Chen et al., 2022; Suryani & Hidayat, 2024).

Organisasi yang berhasil membangun budaya pelayanan yang kuat umumnya mampu memberikan pelayanan yang lebih konsisten karena setiap karyawan memiliki pemahaman yang sama mengenai standar pelayanan perusahaan. Dengan demikian, *service culture* merupakan salah satu faktor yang mendukung terciptanya kualitas pelayanan yang tinggi dalam industri perhotelan.

g. Sintesis Teori dan Relevansi dengan Studi Kasus

Berdasarkan uraian teori di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan merupakan kemampuan organisasi dalam memberikan pelayanan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan melalui pelayanan yang profesional, responsif, andal, memberikan jaminan, serta menunjukkan empati kepada pelanggan. Dalam industri perhotelan, kualitas pelayanan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah budaya pelayanan (*service culture*) yang diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan.

Dalam konteks studi kasus ini, kualitas pelayanan menjadi indikator penting untuk memahami bagaimana implementasi Program Mercure Service Culture mendukung perilaku pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang. Oleh karena itu, setelah memahami konsep kualitas pelayanan, pembahasan selanjutnya diarahkan pada teori efektivitas program, yang menjadi dasar untuk mengevaluasi sejauh mana implementasi Mercure Service Culture mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.5 Efektivitas Program

a. Pengertian Efektivitas Program

Efektivitas program merupakan tingkat keberhasilan suatu program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan hasil yang diperoleh setelah program tersebut diimplementasikan. Suatu program dikatakan efektif apabila pelaksanaannya mampu menghasilkan perubahan yang sesuai dengan sasaran, baik dalam bentuk peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap, maupun perilaku peserta program. Oleh karena itu, pengukuran efektivitas menjadi bagian penting dalam proses evaluasi untuk mengetahui apakah suatu program telah berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Noe (2023), efektivitas program pelatihan merupakan tingkat keberhasilan program dalam meningkatkan kompetensi, keterampilan, sikap, dan perilaku kerja karyawan sehingga memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja

individu maupun organisasi. Sementara itu, Armstrong (2022) menjelaskan bahwa efektivitas suatu program tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan pelaksanaannya, tetapi juga oleh sejauh mana program tersebut mampu memberikan manfaat yang nyata bagi organisasi melalui perubahan perilaku kerja dan peningkatan kinerja karyawan.

Pendapat tersebut diperkuat oleh Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2021), yang menjelaskan bahwa efektivitas program pelatihan dapat dievaluasi berdasarkan perubahan yang terjadi pada peserta setelah mengikuti program, mulai dari tingkat penerimaan terhadap program, peningkatan pembelajaran, perubahan perilaku kerja, hingga hasil yang dicapai organisasi. Dengan demikian, efektivitas program tidak hanya diukur dari terlaksananya suatu kegiatan, tetapi juga dari keberhasilan program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas program merupakan tingkat keberhasilan suatu program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui perubahan pengetahuan, keterampilan, sikap, perilaku kerja, serta hasil yang memberikan manfaat bagi organisasi.

b. Tujuan Pengukuran Efektivitas Program

Pengukuran efektivitas program bertujuan untuk mengetahui sejauh mana suatu program telah mencapai sasaran yang ditetapkan serta memberikan manfaat bagi organisasi. Hasil pengukuran tersebut menjadi dasar bagi manajemen dalam melakukan evaluasi, pengambilan keputusan, dan penyempurnaan program agar pelaksanaannya semakin efektif.

Menurut Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2021), evaluasi efektivitas program bertujuan mengetahui apakah program memberikan dampak terhadap proses pembelajaran, perubahan perilaku peserta, serta peningkatan hasil kerja organisasi. Armstrong (2022) menambahkan bahwa pengukuran efektivitas juga berfungsi

sebagai alat pengendalian manajemen untuk memastikan bahwa investasi organisasi dalam pengembangan sumber daya manusia memberikan hasil yang optimal.

Dalam industri perhotelan, pengukuran efektivitas program sangat penting karena sebagian besar program pengembangan sumber daya manusia bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, evaluasi dilakukan tidak hanya untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program, tetapi juga untuk memastikan bahwa nilai-nilai pelayanan yang diberikan melalui pelatihan benar-benar diterapkan oleh karyawan dalam aktivitas operasional sehari-hari.

c. Indikator Efektivitas Program

Efektivitas suatu program dapat diukur melalui beberapa indikator yang menunjukkan tingkat keberhasilan pelaksanaan program. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2021) mengemukakan empat tingkat evaluasi (*Four Levels of Training Evaluation*) yang banyak digunakan sebagai dasar dalam menilai efektivitas program pelatihan, yaitu:

1. **Reaction (Reaksi)**, yaitu tingkat kepuasan peserta terhadap pelaksanaan program.
2. **Learning (Pembelajaran)**, yaitu peningkatan pengetahuan, keterampilan, atau pemahaman peserta setelah mengikuti program.
3. **Behavior (Perilaku)**, yaitu perubahan perilaku kerja peserta yang dapat diamati setelah kembali ke lingkungan kerja.
4. **Results (Hasil)**, yaitu dampak program terhadap pencapaian tujuan organisasi, seperti peningkatan kualitas pelayanan, produktivitas, atau kepuasan pelanggan.

Keempat indikator tersebut saling berkaitan dan memberikan gambaran mengenai keberhasilan suatu program, mulai dari pelaksanaan hingga hasil yang diperoleh organisasi.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Program

Keberhasilan suatu program dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari organisasi maupun dari peserta program. Faktor organisasi meliputi komitmen manajemen, dukungan pimpinan, kualitas perencanaan, materi pelatihan, metode pelaksanaan, fasilitas pendukung, serta sistem evaluasi. Sementara itu, faktor individu meliputi motivasi belajar, kesiapan mengikuti program, pengalaman kerja, serta kemampuan menerapkan hasil pembelajaran dalam pekerjaan.

Noe (2023) menjelaskan bahwa efektivitas program pelatihan akan meningkat apabila organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung penerapan hasil pelatihan. Selain itu, keterlibatan pimpinan dan adanya tindak lanjut setelah pelatihan menjadi faktor penting dalam memastikan bahwa perubahan perilaku benar-benar terjadi pada karyawan.

e. Efektivitas Program dalam Industri Perhotelan

Dalam industri perhotelan, efektivitas program pengembangan sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan peningkatan kualitas pelayanan. Berbagai program seperti orientasi karyawan baru, pelatihan pelayanan, *coaching*, *mentoring*, *daily briefing*, dan penguatan budaya pelayanan dirancang untuk meningkatkan kompetensi sekaligus membentuk perilaku pelayanan yang sesuai dengan standar perusahaan.

Program dinilai efektif apabila nilai-nilai yang diberikan selama pelatihan mampu diterapkan secara konsisten oleh karyawan dalam memberikan pelayanan kepada tamu. Dengan demikian, keberhasilan suatu program tidak hanya diukur dari terlaksananya kegiatan pelatihan, tetapi juga dari perubahan perilaku pelayanan yang terlihat dalam aktivitas operasional sehari-hari serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pelayanan hotel.

f. Sintesis Teori dan Relevansi dengan Studi Kasus

Berdasarkan uraian teori di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas program merupakan tingkat keberhasilan suatu program dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui perubahan pengetahuan, sikap, perilaku, dan hasil yang dirasakan oleh organisasi. Pengukuran efektivitas tidak hanya berfokus pada pelaksanaan program, tetapi juga pada sejauh mana program mampu menghasilkan perubahan perilaku yang berkelanjutan dan memberikan dampak positif terhadap kualitas kerja.

Dalam konteks studi kasus ini, teori efektivitas program menjadi landasan untuk menganalisis implementasi Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang. Program tersebut tidak hanya bertujuan memberikan pemahaman mengenai standar pelayanan, tetapi juga membentuk perilaku pelayanan karyawan sesuai dengan nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.). Oleh karena itu, efektivitas implementasi program akan dianalisis berdasarkan sejauh mana program tersebut mampu mendukung pembentukan budaya pelayanan dan peningkatan kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang.

2.1.6 Program Mercure Service Culture

a. Pengertian Program Mercure Service Culture

Sebagai bagian dari jaringan hotel internasional **Accor**, Hotel Mercure Padang menerapkan Program Mercure Service Culture sebagai salah satu strategi pengembangan sumber daya manusia untuk membangun budaya pelayanan yang selaras dengan identitas merek (*brand identity*) Mercure. Program ini dirancang untuk menginternalisasikan nilai-nilai pelayanan kepada seluruh karyawan agar mampu memberikan pelayanan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kebutuhan tamu.

Berdasarkan dokumen internal **Accor (Mercure Service Culture Guide)**, Program Mercure Service Culture merupakan program budaya pelayanan yang bertujuan membangun

keseragaman perilaku pelayanan seluruh karyawan melalui penerapan nilai-nilai perusahaan dalam setiap aktivitas operasional. Program ini tidak hanya menekankan kepatuhan terhadap standar operasional, tetapi juga mendorong terbentuknya perilaku pelayanan yang menjadi ciri khas (*signature service*) merek Mercure.

Dengan demikian, Program Mercure Service Culture merupakan implementasi nyata dari konsep *service culture* yang diterapkan oleh jaringan Hotel Mercure sebagai pedoman perilaku seluruh karyawan dalam memberikan pelayanan kepada tamu.

b. Tujuan Program Mercure Service Culture

Program Mercure Service Culture bertujuan membangun budaya pelayanan yang konsisten di seluruh unit kerja sehingga setiap karyawan memiliki pemahaman yang sama mengenai standar pelayanan perusahaan. Selain itu, program ini bertujuan membentuk perilaku pelayanan yang mencerminkan identitas merek Mercure, meningkatkan kualitas interaksi antara karyawan dan tamu, serta memperkuat pengalaman pelayanan (*service experience*) yang positif.

Berdasarkan dokumen internal Accor, penerapan Program Mercure Service Culture juga diarahkan untuk:

1. Menginternalisasikan nilai-nilai pelayanan kepada seluruh karyawan.
2. Membangun kesamaan persepsi mengenai standar pelayanan.
3. Meningkatkan keterlibatan (*employee engagement*).
4. Menciptakan konsistensi pelayanan pada seluruh departemen.
5. Mendukung peningkatan kepuasan tamu melalui pelayanan yang berkualitas.

Dengan demikian, tujuan program tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan.

c. Nilai-nilai Mercure Service Culture

Salah satu karakteristik utama Program Mercure Service Culture adalah penerapan nilai A.R.E. (*Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic*) sebagai pedoman perilaku seluruh karyawan.

1. *Agile*

Agile menggambarkan kemampuan karyawan untuk bekerja secara lincah, adaptif, dan responsif terhadap perubahan maupun kebutuhan tamu. Karyawan diharapkan mampu mengambil inisiatif, menyelesaikan permasalahan secara cepat, serta memberikan solusi yang tepat tanpa mengabaikan standar pelayanan perusahaan.

2. *Reliable*

Reliable menunjukkan bahwa setiap karyawan harus mampu memberikan pelayanan yang dapat dipercaya, konsisten, dan bertanggung jawab. Nilai ini menekankan pentingnya keandalan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar operasional sehingga tamu memperoleh pelayanan yang berkualitas secara konsisten.

3. *Enthusiastic*

Enthusiastic mencerminkan semangat, keramahan, dan antusiasme karyawan dalam melayani tamu. Sikap tersebut diwujudkan melalui komunikasi yang positif, kepedulian terhadap kebutuhan tamu, serta kemauan memberikan pengalaman pelayanan yang menyenangkan.

Ketiga nilai tersebut saling melengkapi dalam membentuk perilaku pelayanan yang menjadi identitas Hotel Mercure.

d. Implementasi Program Mercure Service Culture

Implementasi Program Mercure Service Culture dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai kegiatan pengembangan sumber daya manusia. Berdasarkan dokumen internal Hotel Mercure Padang, implementasi program meliputi:

1. Orientasi bagi karyawan baru (*orientation program*).

2. Pelatihan budaya pelayanan; *daily discussion* dan *daily briefing*.
3. Pembinaan oleh *Culture Champion*.
4. Evaluasi penerapan budaya pelayanan
5. Penguatan nilai A.R.E. dalam aktivitas operasional sehari-hari.

Melalui kegiatan tersebut, perusahaan berupaya memastikan bahwa nilai-nilai pelayanan tidak hanya dipahami oleh karyawan, tetapi juga diterapkan secara konsisten dalam setiap interaksi dengan tamu.

e. Peran *Culture Champion*

Keberhasilan implementasi Program Mercure Service Culture tidak terlepas dari peran *Culture Champion*. Dalam struktur organisasi Hotel Mercure, *Culture Champion* bertugas menjadi agen perubahan (*change agent*) yang membantu menginternalisasikan nilai-nilai budaya pelayanan kepada seluruh karyawan.

Peran *Culture Champion* meliputi memberikan pendampingan kepada karyawan, memfasilitasi kegiatan budaya pelayanan, mengingatkan penerapan nilai A.R.E., serta menjadi teladan dalam memberikan pelayanan sesuai dengan standar perusahaan. Selain itu, *Culture Champion* juga berperan dalam menyampaikan umpan balik kepada manajemen mengenai pelaksanaan program sehingga dapat dilakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan.

f. Relevansi Mercure Service Culture

Program Mercure Service Culture merupakan bentuk implementasi konsep *service culture* yang telah dibahas pada subbab sebelumnya. Melalui internalisasi nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.), perusahaan berupaya membentuk perilaku pelayanan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan tamu.

Dalam konteks studi kasus ini, Program Mercure Service Culture menjadi objek utama yang dikaji untuk memahami bagaimana program tersebut diimplementasikan selama Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I) di Hotel Mercure Padang. Analisis difokuskan pada efektivitas implementasi program dalam membentuk perilaku pelayanan karyawan serta mendukung kualitas pelayanan sesuai dengan standar perusahaan.

g. Sintesis Penulisan

Berdasarkan uraian di atas, dapat dipahami bahwa Program Mercure Service Culture merupakan program budaya pelayanan yang dikembangkan oleh Accor sebagai strategi pengembangan sumber daya manusia dalam membangun budaya pelayanan yang konsisten di seluruh jaringan Hotel Mercure. Program ini mengintegrasikan pelatihan, pembinaan, komunikasi internal, serta internalisasi nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) sehingga menjadi pedoman perilaku seluruh karyawan dalam memberikan pelayanan kepada tamu.

Dalam studi kasus ini, teori mengenai Program Mercure Service Culture menjadi landasan utama untuk menganalisis implementasi program di Hotel Mercure Padang. Dengan menggunakan teori-teori mengenai MSDM, pelatihan dan pengembangan, *service culture*, kualitas pelayanan, dan efektivitas program yang telah dibahas sebelumnya, penulis dapat mengevaluasi sejauh mana implementasi Program Mercure Service Culture mampu mendukung pembentukan perilaku pelayanan serta kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai landasan untuk memperkuat kajian teoritis serta menunjukkan posisi studi kasus yang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu membantu mengidentifikasi persamaan, perbedaan, dan celah penelitian (*research gap*) sehingga memperjelas kontribusi studi kasus

mengenai efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture dalam mendukung kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Relevansi
Peneliti A (2021)	Pengaruh <i>Service Culture</i> terhadap Kualitas Pelayanan Hotel	Kuantitatif	<i>Service culture</i> berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan.	Sama-sama membahas <i>service culture</i> .	Penelitian terdahulu menguji pengaruh, sedangkan studi kasus ini mendeskripsikan efektivitas implementasi program.	Menjadi dasar teori hubungan <i>service culture</i> dengan kualitas pelayanan.
Peneliti B (2021)	Pelatihan Karyawan dan Kualitas Pelayanan Hotel	Kuantitatif	Pelatihan meningkatkan kualitas pelayanan.	Sama-sama membahas pelatihan SDM.	Tidak membahas Mercure Service Culture.	Menunjukkan pentingnya pelatihan dalam meningkatkan pelayanan.
Peneliti C (2022)	Implementasi Budaya Organisasi pada Industri Hotel	Kualitatif	Budaya organisasi membentuk perilaku pelayanan.	Sama-sama mengkaji implementasi budaya organisasi.	Fokus penelitian terdahulu bukan budaya pelayanan.	Mendukung konsep pembentukan perilaku pelayanan.
Peneliti D (2022)	Evaluasi Program Pelatihan Pelayanan Menggunakan Model Kirkpatrick	Evaluatif	Program efektif pada aspek pembelajaran dan perilaku.	Sama-sama mengevaluasi efektivitas program.	Tidak dilakukan pada Hotel Mercure.	Menjadi dasar evaluasi efektivitas program.
Peneliti E (2023)	<i>Employee Engagement</i> dan Kualitas Pelayanan Hotel	Kuantitatif	Keterlibatan karyawan meningkatkan kualitas pelayanan.	Sama-sama membahas kualitas pelayanan.	Variabel utama berbeda.	Mendukung pentingnya perilaku karyawan terhadap pelayanan.
Peneliti F (2023)	Budaya Pelayanan dalam Industri Hospitality	Kualitatif	Budaya pelayanan meningkatkan konsistensi pelayanan.	Sama-sama membahas <i>service culture</i> .	Tidak mengkaji program budaya pelayanan tertentu.	Memperkuat konsep budaya pelayanan dalam industri hotel.
Peneliti G (2024)	Pengembangan SDM melalui Program	Deskriptif	Pelatihan membentuk kompetensi dan	Sama-sama membahas pengembangan SDM.	Tidak membahas efektivitas	Mendukung teori pelatihan dan

	Pelatihan Hotel		perilaku pelayanan.		implementasi program.	pengembangan .
Peneliti H (2024)	Implementasi Nilai Budaya Organisasi terhadap Pelayanan Hotel	Kualitatif	Nilai organisasi meningkatkan konsistensi pelayanan.	Sama-sama membahas implementasi nilai organisasi.	Tidak menggunakan program Mercure Service Culture.	Menjadi pembanding implementasi budaya pelayanan.
Peneliti I (2025)	Evaluasi Program <i>Service Culture</i> pada Hotel Berbintang	Studi Kasus	Program meningkatkan perilaku pelayanan karyawan.	Sama-sama mengevaluasi implementasi <i>service culture</i> .	Objek hotel dan program berbeda.	Menjadi referensi yang paling dekat dengan studi kasus ini.
Peneliti J (2025)	Kualitas Pelayanan sebagai Dampak Implementasi Budaya Pelayanan	<i>Mixed Methods</i>	Budaya pelayanan meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu.	Sama-sama membahas budaya pelayanan dan kualitas pelayanan di industri perhotelan.	Metode <i>mixed method</i> , fokus pada kepuasan tamu secara umum, bukan pada Program Mercure Service Culture.	Mendukung bahwa budaya pelayanan meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan tamu.

Analisis Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil telaah terhadap penelitian-penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa sebagian besar penelitian membahas hubungan antara *service culture*, pelatihan, budaya organisasi, dan kualitas pelayanan pada industri jasa, khususnya perhotelan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan budaya pelayanan dan pengembangan sumber daya manusia berkontribusi terhadap peningkatan perilaku pelayanan karyawan dan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Meskipun demikian, penelitian terdahulu umumnya menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh antar variabel atau mengevaluasi pelaksanaan program pelatihan secara umum. Masih terbatas penelitian yang secara khusus mengkaji **Efektivitas Implementasi Program Mercure Service Culture** sebagai program budaya pelayanan yang diterapkan pada jaringan Hotel Mercure. Selain itu, penelitian yang mengaitkan implementasi nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) dengan pembentukan perilaku pelayanan dan kualitas pelayanan karyawan juga masih relatif sedikit.

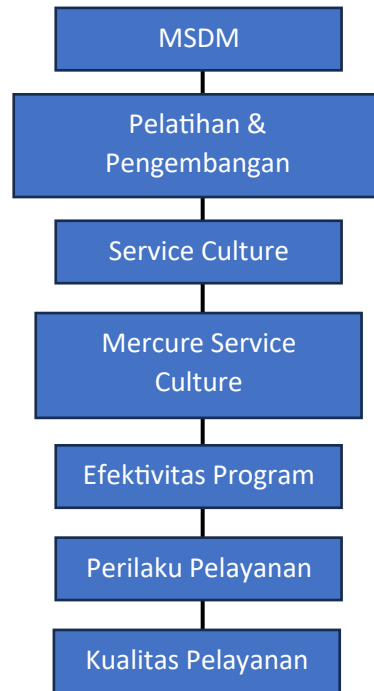
Berdasarkan kondisi tersebut, studi kasus ini memiliki perbedaan sekaligus kontribusi dibandingkan penelitian sebelumnya karena berfokus pada analisis efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang. Studi kasus ini tidak bertujuan menguji hubungan sebab-akibat, tetapi memberikan gambaran secara mendalam mengenai pelaksanaan program, pembentukan perilaku pelayanan karyawan, serta relevansinya dalam mendukung kualitas pelayanan. Dengan demikian, hasil studi kasus ini diharapkan dapat melengkapi kajian mengenai implementasi budaya pelayanan pada industri perhotelan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Industri perhotelan merupakan industri jasa yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan kepada tamu. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif melalui berbagai program pengembangan kompetensi dan pembentukan budaya pelayanan. Salah satu bentuk implementasi fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia di Hotel Mercure Padang adalah penerapan Program Mercure Service Culture sebagai upaya membangun budaya pelayanan yang selaras dengan nilai perusahaan.

Program Mercure Service Culture dikembangkan melalui berbagai kegiatan, seperti orientasi karyawan, pelatihan, *daily discussion*, pembinaan oleh *Culture Champion*, serta internalisasi nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.). Melalui kegiatan tersebut, perusahaan berupaya membentuk perilaku pelayanan yang profesional, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan tamu.

Keberhasilan implementasi program tersebut dapat ditinjau melalui konsep efektivitas program, yaitu sejauh mana pelaksanaan Mercure Service Culture mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Program yang efektif diharapkan mampu membentuk perilaku pelayanan karyawan sesuai dengan nilai A.R.E. sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan di Hotel Mercure Padang. Kerangka pemikiran tersebut disajikan pada Gambar 2.1 berikut.



***Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran
(Sumber : Penulis)***

BAB III

METODE STUDI KASUS

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif** dengan **desain studi kasus** yang bersifat **deskriptif**. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai implementasi Program Mercure Service Culture dalam mendukung kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang berdasarkan kondisi yang terjadi secara alami selama pelaksanaan Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I). Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami suatu fenomena secara komprehensif melalui pengumpulan data yang bersumber dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Menurut Creswell dan Poth (2022), penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna suatu fenomena sosial berdasarkan perspektif partisipan dalam konteks alamiah. Penelitian kualitatif menekankan pada proses, makna, serta interpretasi terhadap fenomena yang diteliti sehingga peneliti dapat memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai objek penelitian.

Desain penelitian yang digunakan adalah **studi kasus** (*case study*). Yin (2018) menyatakan bahwa studi kasus merupakan strategi penelitian yang digunakan untuk mengkaji suatu fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteksnya tidak tampak secara jelas. Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu kasus tertentu, yaitu implementasi Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai proses pelaksanaan program, internalisasi nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.), serta implementasinya dalam mendukung kualitas pelayanan karyawan.

Penelitian ini juga menggunakan **metode deskriptif**, yaitu metode yang bertujuan menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta atau fenomena yang terjadi pada objek penelitian tanpa

memberikan perlakuan terhadap objek yang diteliti. Menurut Sugiyono (2023), penelitian deskriptif bertujuan mendeskripsikan suatu keadaan, peristiwa, atau fenomena sebagaimana adanya sehingga mampu memberikan gambaran yang jelas mengenai kondisi objek penelitian.

Pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang bersifat deskriptif dipandang paling sesuai karena penelitian ini tidak bertujuan menguji hipotesis ataupun hubungan sebab-akibat antar variabel, melainkan menggambarkan dan menganalisis secara mendalam implementasi Program Mercure Service Culture sebagai program budaya pelayanan yang diterapkan di Hotel Mercure Padang. Fokus penelitian diarahkan pada proses implementasi program, pembentukan perilaku pelayanan karyawan sesuai dengan nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.), serta efektivitas implementasi program dalam mendukung kualitas pelayanan karyawan.

Data penelitian diperoleh melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya, data dianalisis secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2020). Analisis dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang utuh mengenai implementasi Program Mercure Service Culture berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan selama penelitian.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah implementasi Program Mercure Service Culture sebagai program pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di Hotel Mercure Padang. Analisis difokuskan pada pelaksanaan program, internalisasi nilai A.R.E., perubahan perilaku pelayanan karyawan, serta kontribusi implementasi program dalam mendukung kualitas pelayanan. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang sebagai salah satu strategi perusahaan dalam membangun budaya pelayanan yang berkualitas.

3.2 Lokasi dan Waktu Pelaksanaan PLI I

3.2.1 Lokasi PLI I

Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I) yang menjadi dasar penyusunan studi kasus ini dilaksanakan di Hotel Mercure Padang, yang berlokasi di Jl. Purus IV No. 8, Purus, Kecamatan Padang Barat, Kota Padang, Sumatera Barat 25115. Hotel Mercure Padang dipilih sebagai lokasi studi kasus karena merupakan salah satu unit bisnis di bawah jaringan Accor Hotels yang telah menerapkan program Mercure Service Culture secara aktif, sehingga relevan dengan topik yang diangkat oleh penulis, yaitu efektivitas program tersebut terhadap kualitas pelayanan karyawan.

3.2.2 Waktu Pelaksanaan PLI I

Kegiatan Pengalaman Lapangan Industri dilaksanakan selama kurang lebih 6 (enam) bulan, terhitung sejak tanggal 2 Februari 2026 sampai dengan tanggal 2 Juli 2026. Selama periode tersebut, penulis ditempatkan pada Departemen *People & Culture* Hotel Mercure Padang dan diberikan kesempatan untuk terlibat langsung dalam proses pengamatan serta pendampingan pelaksanaan program Mercure Service Culture di lingkungan hotel, termasuk dalam kegiatan sosialisasi, *briefing* harian, hingga aktivitas pendukung lainnya.

3.3 Profil Perusahaan

3.3.1 Profil Hotel Mercure Padang



Gambar 3. 1 Hotel Mercure Padang
(Sumber : all.accor.com)

Hotel Mercure Padang merupakan salah satu brand hotel bintang empat (*midscale*) internasional yang berlokasi di Kota Padang, Provinsi Sumatera Barat dan beroperasi di bawah manajemen **Accor**, sebuah grup

perhotelan multinasional yang berpusat di **Prancis** dan mengelola berbagai jaringan hotel di seluruh dunia. Hotel Mercure Padang dikenal dengan konsep yang mengedepankan keunikan lokal (*locality*) di setiap destinasinya, sejalan dengan filosofi Service Promise yang diusung, yaitu “*Mercure is where local is shared with care*”, yang berarti bahwa Mercure berkomitmen untuk menghadirkan pengalaman menginap yang autentik dengan menghubungkan tamu pada budaya, tradisi, dan kekhasan lokal di setiap kota tempat hotel tersebut berada.

Filosofi tersebut kemudian dijabarkan lebih lanjut melalui Service Spirit, yakni semangat yang mendasari setiap *Heartist* (sebutan bagi karyawan di lingkungan Accor) dalam bekerja, yaitu “*We are proud to connect people and places*”, yang menegaskan bahwa setiap karyawan memiliki peran penting sebagai penghubung antara tamu dengan destinasi yang mereka kunjungi. Untuk mewujudkan *promise* dan spirit tersebut secara konsisten, Mercure merumuskan tiga perilaku layanan (*Service Behaviours*) yang menjadi standar perilaku seluruh karyawan, yaitu *Agile* (tanggap dan fleksibel), *Reliable* (dapat diandalkan dan konsisten), dan *Enthusiastic* (antusias berbagi pengetahuan lokal), yang dikenal dengan akronim A.R.E.

3.3.2 Fasilitas Hotel Mercure Padang

Hotel Mercure Padang menyediakan berbagai produk jasa akomodasi dan fasilitas penunjang premium, di antaranya:

a. Kamar Tidur (*Rooms & Suites*)

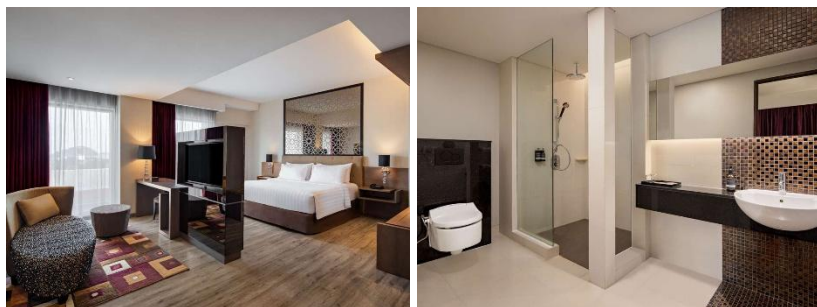
Memiliki total 146 kamar yang terbagi ke dalam beberapa tipe seperti *Superior Room*, *Deluxe Room*, *Junior Suite Room*, *Business Suite Room*, dan *Executive Suite Room* yang dilengkapi fasilitas modern.



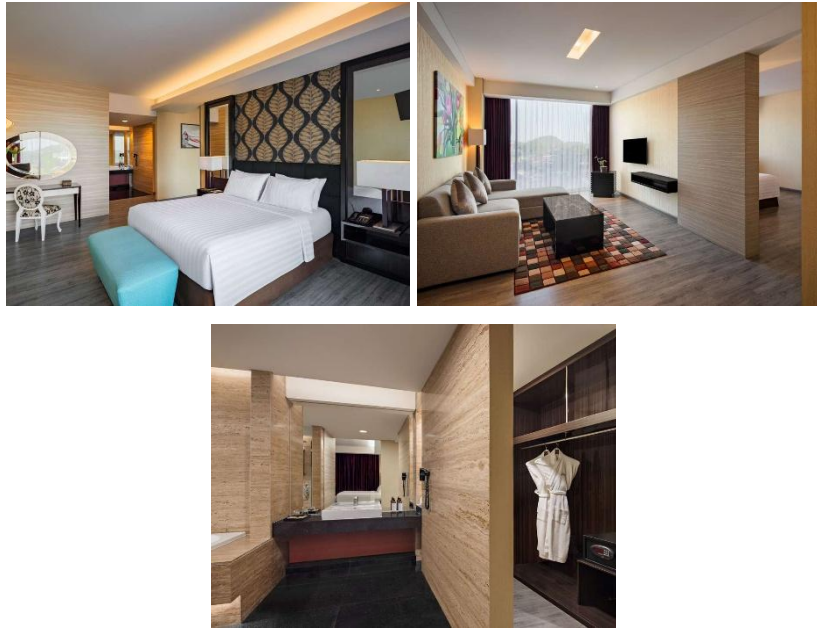
Gambar 3. 2 Superior Room
(Sumber : all.accor.com)



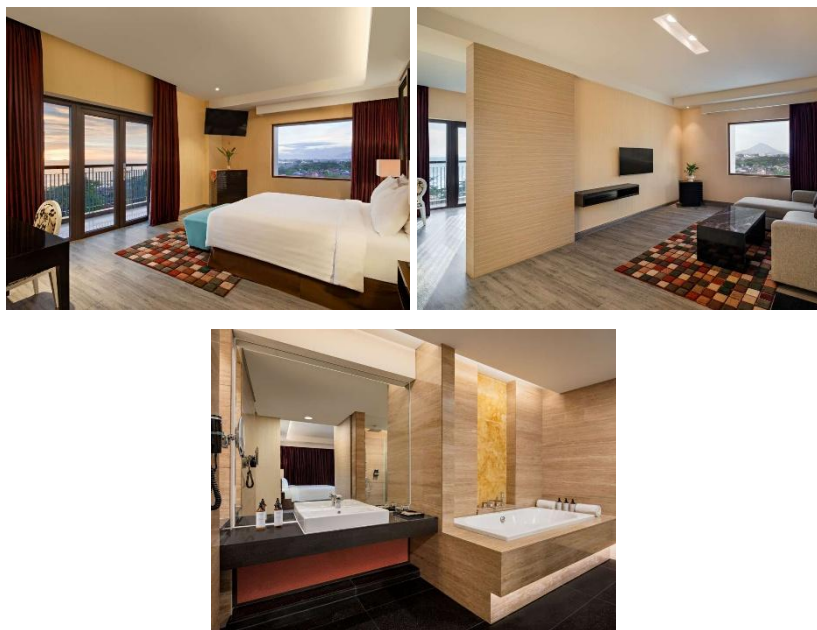
Gambar 3. 3 Deluxe Room
(Sumber : all.accor.com)



Gambar 3. 4 Junior Suite Room
(Sumber : all.accor.com)



Gambar 3. 5 Business Suite Room
(Sumber : all.accor.com)



Gambar 3. 6 Executive Suite
(Sumber : all.accor.com)

b. Makanan dan Minuman (*Food & Beverage Outlets*)

Terdiri dari *Atlantis Restaurant* yang menyajikan hidangan lokal dan internasional, serta area *Lobby Lounge* dan *Poolside Bar*.



Gambar 3. 7 Atlantis Restaurant
(Sumber : all.accor.com)



Gambar 3. 8 Poolside Bar
(Sumber : tripadvisor.com)

c. Fasilitas Bisnis (*MICE*)

Menyediakan 5 ruang pertemuan (*Meeting Rooms*) serbaguna dan sebuah *Grand Ballroom* yang bernama Andromeda berkapasitas besar untuk keperluan seminar, rapat korporat, hingga pesta pernikahan. Berikut rincian Meeting Room:

Tabel 3. 1 Kapasitas Meeting Room

Ruang	Ukuran	Teater	Kelas	U-Shape	Round Table	Resepsi
Irish	17,2 x 7,7 m	150	60	50	80	200
Janus	11,9 x 7,5 m	100	45	35	40	120
Minerva	11,9 x 7,5 m	100	45	35	40	120
Tyche	11,9 x 7,5 m	100	45	35	40	120
Nike	12,6 x 10,7 m	200	100	80	10	250
Ballroom	27 x 22,9 m	900	400	250	450	1000



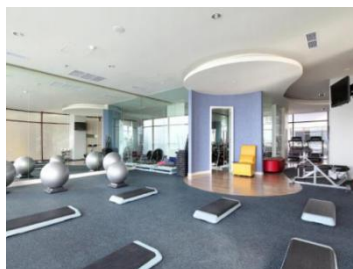
Gambar 3. 9 Andromeda Ballroom
(Sumber : all.accor.com)

d. Fasilitas Rekreasi

Kolam renang luar ruangan (*outdoor swimming pool*), pusat kebugaran (*fitness center/gym*), dan fasilitas spa/pijat relaksasi.



Gambar 3. 10 Swimming Pool
(Sumber : all.accor.com)



Gambar 3. 11 Fitness Center
(Sumber : booking.com)

e. *Privilege Lounge*

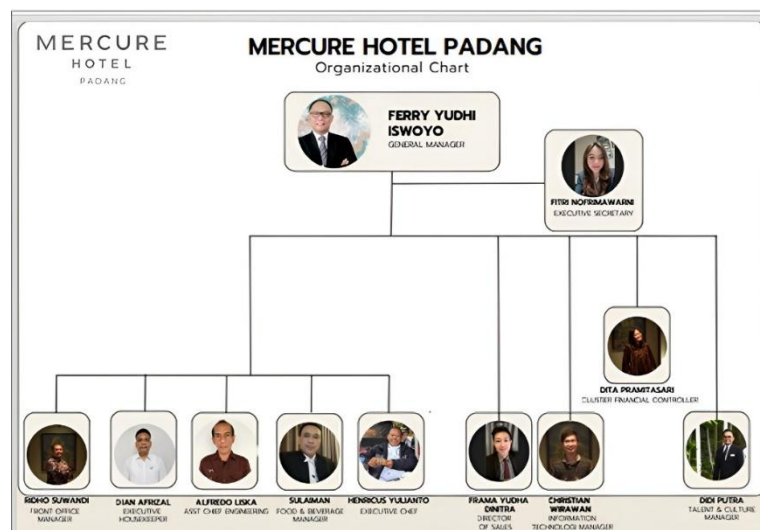
Area khusus yang lebih tenang dan eksklusif untuk tamu tertentu, biasanya tamu dengan kamar kelas atas, *loyalty member*, atau tamu VIP. Fungsinya untuk memberi kenyamanan ekstra dibanding area umum hotel, seperti tempat bersantai, bekerja, atau menikmati layanan tambahan.



Gambar 3. 12 Privilege Lounge
(Sumber : all.accor.com)

Lokasi hotel yang berada di kawasan pusat bisnis dan dekat dengan destinasi wisata Kota Padang, seperti Pantai Purus, Jembatan Siti Nurbaya, dan Masjid Raya Sumatera Barat, menjadikan Hotel Mercure Padang sebagai pilihan strategis bagi wisatawan bisnis maupun leisure, termasuk sebagai titik transit menuju Kepulauan Mentawai.

3.3.3 Struktur Organisasi dan Departemen *People & Culture*



Gambar 3. 13 Struktur Hotel Mercure Padang
(Sumber : P&C Mercure Padang)

Sebagaimana hotel berjejaring internasional pada umumnya, Hotel Mercure Padang memiliki struktur organisasi yang terdiri atas beberapa departemen operasional, di antaranya:

1. Pimpinan Tertinggi (Manajemen Puncak)

General Manager yaitu Bapak Ferry Yudhi Iswoyo (Bertanggung jawab penuh atas seluruh kebijakan strategis, operasional, profitabilitas, dan reputasi Hotel Mercure Padang secara keseluruhan).

2. Perencana dan Pengawas Departemen (*Department Heads & Managers*)

Setiap divisi operasional dipimpin oleh manajer yang mengawasi jalannya SOP di areanya masing-masing. Khusus pada bidang pengelolaan SDM dan administrasi kepegawaian (tempat penulis melaksanakan PLI I), dipimpin oleh:

- **People & Culture Manager:** Mr. Didi Prim Putra
- **Asst. People & Culture Manager:** Mrs. Fitriani Utama Putri

Selain divisi *People & Culture* atau pada umumnya dikenal dengan sebutan HR, terdapat juga kepala departemen lain seperti *Financial Controller*, *Executive Chef*, *Food & Beverage Manager*, *Front Office Manager*, *Executive Housekeeper*, *Chief Engineer*, dan *Director of Sales & Marketing* yang bertindak sebagai pengawas operasional sektoral.

3. Pelaksana (*Staff & Line Employees*)

Terdiri dari seluruh staf operasional, *Supervisor*, *Coordinator*, pekerja harian lepas (*Daily Worker*), serta mahasiswa magang (*Trainee*) yang menjalankan tugas teknis harian di lapangan sesuai dengan instruksi kerja dan SOP yang ditetapkan oleh para manajer.

3.4 Subjek dan Objek Studi Kasus

3.4.1 Subjek Studi Kasus

Subjek dalam studi kasus ini adalah para informan yang terlibat secara langsung dalam perencanaan, pelaksanaan, dan implementasi

Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang. Informan dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap program yang diteliti. Informan tersebut meliputi pihak *People & Culture Manager*, *Assistant People & Culture Manager*, *Culture Champion*, serta beberapa Heartist dari departemen operasional seperti *Front Office*, *Housekeeping*, dan *Food & Beverage* yang telah mengikuti dan menerapkan Program Mercure Service Culture dalam aktivitas pelayanan sehari-hari.

3.4.2 Objek Studi Kasus

Objek dalam studi kasus ini adalah efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture terhadap kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang. Efektivitas program dikaji melalui pelaksanaan tiga pilar utama, yaitu *Service Promise*, *Service Spirit*, dan *Service Behaviours*, beserta berbagai aktivitas budaya pelayanan yang dilaksanakan oleh hotel. Dampak implementasi program dianalisis berdasarkan indikator perilaku *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) serta diperkuat dengan dimensi kualitas pelayanan SERVQUAL yang meliputi *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Data mengenai objek studi kasus diperoleh melalui hasil observasi, wawancara dengan para informan, dan dokumentasi selama pelaksanaan PLII.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penyusunan studi kasus ini, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu **observasi, wawancara, dan dokumentasi**. Ketiga teknik tersebut digunakan secara terpadu untuk memperoleh data yang komprehensif mengenai pelaksanaan Program Mercure Service Culture serta efektivitasnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang. Penggunaan lebih dari satu teknik pengumpulan data bertujuan untuk melakukan triangulasi sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat kredibilitas dan keabsahan yang lebih tinggi.

3.5.1 Observasi

Observasi dilakukan secara langsung selama pelaksanaan Pengalaman Lapangan Industri I (PLII) di Departemen *People & Culture* Hotel Mercure Padang. Observasi yang digunakan merupakan **observasi partisipatif**, yaitu penulis terlibat secara langsung dalam sebagian aktivitas kerja sehingga dapat memahami kondisi nyata di lapangan.

Melalui teknik observasi, penulis mengamati berbagai aktivitas yang berkaitan dengan implementasi Program Mercure Service Culture, antara lain pelaksanaan sosialisasi program, kegiatan *Daily Discussion Guides*, proses pelatihan (*training class*), peran *Culture Champion* dalam menginternalisasikan budaya pelayanan, serta penerapan nilai-nilai ***Service Promise, Service Spirit, dan Service Behaviours*** oleh karyawan dalam memberikan pelayanan kepada tamu. Selain itu, penulis juga mengamati konsistensi perilaku pelayanan yang mencerminkan nilai ***Agile, Reliable, dan Enthusiastic*** pada berbagai departemen operasional.

Selama proses observasi, penulis menggunakan catatan lapangan (*field notes*) sebagai pedoman dalam mendokumentasikan berbagai fenomena yang ditemukan sehingga data yang diperoleh dapat dianalisis secara sistematis.

3.5.2 Wawancara

Wawancara dilakukan secara **semi-terstruktur (semi-structured interview)** dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya, namun tetap memberikan keleluasaan kepada informan untuk menjelaskan informasi secara lebih mendalam sesuai dengan kondisi di lapangan.

Informan dipilih secara ***purposive***, yaitu berdasarkan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan Program Mercure Service Culture. Informan penelitian meliputi:

1. ***People & Culture Manager*** yang bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi Program Mercure Service Culture.

2. ***Culture Champion***, yaitu karyawan yang ditunjuk sebagai fasilitator sekaligus teladan dalam penerapan budaya pelayanan di lingkungan hotel.
3. **Beberapa karyawan departemen operasional**, seperti *Front Office*, *Housekeeping*, dan *Food & Beverage Service*, yang secara langsung menerapkan nilai-nilai Mercure Service Culture dalam aktivitas pelayanan kepada tamu.

Wawancara bertujuan memperoleh informasi mengenai proses implementasi program, bentuk pelatihan yang diberikan, mekanisme pengawasan, hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan program, serta dampak program terhadap peningkatan kualitas pelayanan karyawan. Seluruh hasil wawancara dicatat dalam bentuk catatan lapangan dan didokumentasikan sebagai bahan analisis penelitian.

3.5.3 Dokumentasi

Teknik dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan, mempelajari, dan menelaah berbagai dokumen yang berkaitan dengan implementasi Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat hasil observasi dan wawancara.

Dokumen yang digunakan dalam studi kasus ini meliputi:

1. Dokumen internal **Mercure Service Culture – Champions Activation Toolkit** yang memuat pedoman pelaksanaan *Service Promise*, *Service Spirit*, dan *Service Behaviours*.
2. Materi ***Daily Discussion Guides*** yang digunakan sebagai bahan briefing harian karyawan.
3. Materi pelatihan (*training materials*) dan jadwal pelaksanaan *Training Class* terkait Mercure Service Culture.
4. Dokumentasi berupa foto kegiatan pelatihan, briefing, pemasangan poster *Service Culture*, serta aktivitas implementasi budaya pelayanan di lingkungan hotel.

5. Dokumen lain yang relevan, seperti standar operasional prosedur (SOP), materi sosialisasi, dan arsip internal yang mendukung pelaksanaan Program Mercure Service Culture.

Dokumentasi tersebut digunakan untuk memverifikasi hasil observasi dan wawancara sehingga data yang diperoleh lebih lengkap, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.



Gambar 3. 14 Training Class
(Sumber : P&C Mercure Padang)



Gambar 3. 15 Poster Service Culture
(Sumber : P&C Mercure Padang)

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam studi kasus ini menggunakan pendekatan **deskriptif kualitatif**, yaitu suatu metode analisis yang bertujuan untuk menggambarkan, menguraikan, dan menginterpretasikan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi secara sistematis, tanpa dimaksudkan untuk menguji hipotesis secara statistik. Tahapan analisis data mengacu pada model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang terdiri atas empat tahap berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Data dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara dengan narasumber terkait, serta dokumentasi selama masa PLI I berlangsung.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang telah terkumpul kemudian dipilah dan difokuskan pada informasi yang relevan dengan rumusan masalah, yaitu pelaksanaan Program Mercure Service Culture dan kualitas pelayanan karyawan, sehingga data yang tidak relevan dapat disisihkan.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Data yang telah direduksi selanjutnya disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, serta dapat dilengkapi dengan tabel atau bagan untuk memudahkan pemahaman, misalnya dalam menggambarkan tingkat konsistensi penerapan perilaku *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* oleh karyawan pada masing-masing departemen.

4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Tahap akhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis data yang telah disajikan, guna menjawab rumusan masalah mengenai sejauh mana efektivitas Program Mercure Service Culture dalam meningkatkan kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaannya.

Untuk menjaga keabsahan data (*validitas*), penulis menggunakan teknik **triangulasi sumber**, yaitu dengan membandingkan data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dengan berbagai narasumber (*People & Culture*), *Culture Champion*, dan karyawan operasional), serta dokumen resmi perusahaan, sehingga data yang dihasilkan lebih kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Kasus

Selama melaksanakan Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I) di Departemen *People & Culture* Hotel Mercure Padang pada periode 2 Februari sampai dengan 2 Juli 2026, penulis melakukan pengamatan terhadap implementasi Program Mercure Service Culture sebagai budaya pelayanan yang diterapkan di Hotel Mercure Padang. Fokus pengamatan diarahkan pada pelaksanaan program, perubahan perilaku pelayanan karyawan, serta pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan di lingkungan hotel. Gambaran umum kasus ini disusun berdasarkan hasil observasi lapangan, wawancara dengan *People & Culture Manager*, serta beberapa karyawan *Front Office* yang diperkuat dengan dokumentasi selama pelaksanaan PLI I.

Berdasarkan hasil pengumpulan data, Program Mercure Service Culture secara umum memberikan kontribusi positif terhadap kualitas pelayanan karyawan. Hal ini terlihat dari meningkatnya perilaku pelayanan yang lebih proaktif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan tamu. Namun demikian, penelitian juga menemukan beberapa permasalahan, seperti variasi tingkat pemahaman karyawan terhadap nilai-nilai A.R.E., inkonsistensi penerapan standar pelayanan antar-*shift* dan antar-departemen, serta pelaksanaan monitoring dan evaluasi yang belum sepenuhnya berfokus pada indikator perilaku pelayanan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas program masih memerlukan penyempurnaan agar dapat diterapkan secara lebih konsisten di seluruh unit kerja.

Berdasarkan gambaran umum tersebut, pada subbab berikut disajikan temuan-temuan studi kasus yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk menjelaskan efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya, serta implikasinya terhadap kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang.

4.2 Temuan Studi Kasus

Temuan studi kasus ini diperoleh melalui proses triangulasi data yang dilakukan dengan mengombinasikan hasil observasi selama pelaksanaan Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I), wawancara mendalam dengan *People & Culture Manager* dan seorang karyawan *Front Office*, serta dokumentasi kegiatan pelaksanaan Program Mercure Service Culture. Triangulasi dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas temuan sehingga informasi yang diperoleh tidak hanya berasal dari persepsi narasumber, tetapi juga didukung oleh fakta yang diamati secara langsung selama kegiatan PLI I. Berdasarkan proses tersebut, temuan penelitian dikelompokkan ke dalam lima tema utama yang berkaitan dengan pelaksanaan Program Mercure Service Culture, yaitu persepsi manajemen terhadap pengaruh program, perubahan pada level operasional, dampak terhadap kepuasan tamu dan indikator kerja, kendala pelaksanaan program, serta sistem monitoring dan evaluasi yang diterapkan di Hotel Mercure Padang

4.2.1 Persepsi Manajemen terhadap Pengaruh Program

Selama melaksanakan PLI I di Departemen *People & Culture*, penulis mengamati bahwa Program Mercure Service Culture telah menjadi bagian dari aktivitas operasional sehari-hari. Hal ini terlihat dari pelaksanaan *Daily Discussion Guides* sebelum memulai pekerjaan, pemasangan poster *Service Culture* pada area kerja, keterlibatan *Culture Champion* dalam berbagai aktivitas pembinaan karyawan, serta pelaksanaan pelatihan yang dilakukan secara berkala. Berbagai aktivitas tersebut menunjukkan adanya komitmen manajemen dalam membangun budaya pelayanan yang selaras dengan standar pelayanan Accor.

Hasil observasi tersebut diperkuat oleh wawancara dengan *People & Culture Manager* Hotel Mercure Padang, Bapak Didi Prim Putra, yang menyatakan bahwa Program Mercure Service Culture memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap peningkatan kualitas pelayanan karyawan dengan tingkat penilaian sebesar **9 dari 10**. Menurut beliau, setelah program diterapkan, karyawan menjadi lebih proaktif dalam menyapa tamu, lebih cepat merespons kebutuhan tamu, lebih

percaya diri dalam menangani keluhan, serta menunjukkan koordinasi yang semakin baik antar departemen. Program ini juga dinilai mampu menanamkan nilai-nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* sebagai budaya kerja yang mulai melekat dalam perilaku pelayanan sehari-hari.

Temuan tersebut juga didukung oleh dokumentasi kegiatan pelatihan, briefing harian, dan berbagai aktivitas budaya pelayanan yang menunjukkan bahwa implementasi program dilakukan secara sistematis, bukan hanya melalui pelatihan formal, tetapi juga melalui pembiasaan perilaku pelayanan di lingkungan kerja. Dokumentasi tersebut memperlihatkan adanya upaya berkelanjutan dari pihak manajemen untuk menjaga konsistensi implementasi budaya pelayanan kepada seluruh karyawan.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi tersebut, penulis menafsirkan bahwa manajemen Hotel Mercure Padang memiliki komitmen yang kuat dalam mengimplementasikan Program Mercure Service Culture. Tingginya penilaian yang diberikan oleh pihak manajemen menunjukkan bahwa program dipandang efektif sebagai strategi peningkatan kualitas pelayanan. Namun demikian, penilaian tersebut masih berasal dari perspektif manajemen sehingga perlu dibandingkan dengan kondisi nyata pada level operasional guna memperoleh gambaran efektivitas program secara lebih objektif.

Berdasarkan temuan di atas dapat disimpulkan bahwa dari perspektif manajemen, Program Mercure Service Culture telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan karyawan melalui pembentukan budaya pelayanan yang terstruktur dan berkelanjutan. Meskipun demikian, efektivitas implementasinya masih perlu dikaji lebih lanjut pada tingkat operasional.

4.2.2 Perubahan Konkret pada Level Operasional (*Front Office*)

Hasil observasi selama penulis ditempatkan di Departemen *People & Culture* menunjukkan adanya perubahan perilaku pelayanan pada sebagian besar karyawan *Front Office*. Penulis mengamati bahwa karyawan lebih aktif memberikan salam kepada tamu, menawarkan

bantuan secara sukarela, serta berusaha menyelesaikan kebutuhan tamu dengan lebih cepat. Koordinasi antara *Front Office* dengan departemen lain juga terlihat lebih baik dibandingkan sebelumnya, terutama dalam proses pelayanan tamu yang memerlukan kerja sama lintas departemen. Namun demikian, penulis juga menemukan bahwa konsistensi penerapan perilaku pelayanan tersebut belum sepenuhnya seragam pada setiap shift kerja.

Temuan observasi tersebut diperkuat melalui wawancara dengan salah seorang karyawan *Front Office* yang memberikan penilaian terhadap efektivitas program sebesar **7 dari 10**. Menurut narasumber, Program Mercure Service Culture memang membantu meningkatkan kemampuan pelayanan, tetapi masih terdapat beberapa kendala, antara lain perbedaan pemahaman terhadap SOP antar karyawan, keterbatasan waktu pelatihan akibat padatnya jadwal kerja, serta tingginya tingkat *turnover* karyawan baru yang menyebabkan proses internalisasi budaya pelayanan belum berjalan secara optimal.

Hasil dokumentasi selama PLI I juga memperlihatkan bahwa kegiatan pelatihan dan briefing telah dilaksanakan secara rutin. Akan tetapi, efektivitas kegiatan tersebut dipengaruhi oleh kondisi operasional hotel, khususnya pada saat tingkat okupansi tinggi sehingga durasi briefing menjadi lebih singkat dan penyampaian materi tidak selalu dilakukan secara mendalam.

Menurut penulis, adanya perbedaan penilaian antara manajemen (9/10) dan karyawan operasional (7/10) menunjukkan bahwa keberhasilan program belum sepenuhnya dirasakan secara merata oleh seluruh karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi budaya pelayanan telah berjalan dengan baik pada tingkat kebijakan, namun masih menghadapi tantangan pada tahap pelaksanaan di lapangan, terutama dalam menjaga konsistensi perilaku pelayanan antar individu dan antar *shift* kerja.

Simpulan subbab

Temuan menunjukkan bahwa Program Mercure Service Culture telah menghasilkan perubahan positif pada perilaku pelayanan karyawan *Front Office*. Akan tetapi, efektivitas implementasinya masih dipengaruhi oleh faktor operasional seperti variasi pemahaman SOP, keterbatasan waktu pelatihan, dan tingkat pergantian karyawan.

4.2.3 Dampak terhadap Kepuasan Tamu dan Indikator Kerja

Perubahan perilaku tersebut turut tercermin pada indikator kinerja (KPI) Departemen *Front Office*, di mana jumlah komplain tamu tercatat menurun sekitar 15% dalam kurun waktu enam bulan terakhir, diiringi sedikit peningkatan pada rating hotel di platform *Online Travel Agent* (OTA). Data ini memperkuat penilaian manajemen mengenai bertambahnya ulasan positif dan percepatan penyelesaian komplain, sehingga menunjukkan adanya keselarasan antara persepsi manajemen di tingkat strategis dengan capaian kinerja aktual di tingkat operasional.

4.2.4 Kendala Pelaksanaan di Lapangan

Meskipun menunjukkan dampak positif, pelaksanaan program ini tidak terlepas dari berbagai kendala. Dari sisi manajemen, tantangan utama terletak pada menjaga konsistensi penerapan program di tengah kesibukan operasional hotel, proses adaptasi karyawan baru yang membutuhkan waktu, serta pemahaman antar departemen yang belum sepenuhnya seragam. Dari sisi operasional *Front Office*, kendala yang dihadapi mencakup aspek teknis, yaitu sistem *Property Management System* (PMS) yang terkadang berjalan lambat serta radio komunikasi antar staf yang sesekali terputus, maupun aspek non-teknis, seperti berkurangnya waktu pelatihan akibat kepadatan shift kerja, perbedaan interpretasi *Standard Operating Procedure* (SOP) antar staf, serta tingkat *turnover* karyawan junior yang relatif tinggi sehingga memengaruhi kesinambungan pemahaman program di lapangan.

4.2.5 Sistem Monitoring dan Evaluasi yang Berjalan

Terkait pemantauan pelaksanaan program, ditemukan bahwa Hotel Mercure Padang sesungguhnya telah memiliki beberapa

mekanisme monitoring, baik dari sisi manajemen berupa observasi langsung, evaluasi berkala oleh *Culture Champion*, *Guest Satisfaction Survey* (GSS), pemantauan ulasan daring, serta rapat departemen, maupun dari sisi operasional berupa *mystery guest* atau audit internal, laporan bulanan KPI yang mencakup *response time*, *check-in time*, dan *satisfaction score*, serta rapat evaluasi bulanan bersama *Culture Champion*. Meskipun demikian, seluruh mekanisme tersebut pada dasarnya bersifat umum dan belum secara eksplisit dirancang untuk mengukur konsistensi penerapan ketiga indikator perilaku Mercure, yaitu *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic*, secara terpisah satu sama lain.

4.3 Analisis Permasalahan

Merujuk pada temuan 4.2 dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan pada Bab I, subbab ini menganalisis akar penyebab dari masing-masing permasalahan tersebut.

4.3.1 Variasi Pemahaman Karyawan terhadap Nilai-nilai Inti

Pernyataan manajemen mengenai belum seragamnya pemahaman antar departemen, serta pengakuan karyawan *Front Office* mengenai adanya perbedaan interpretasi SOP antar staf, menunjukkan bahwa variasi pemahaman karyawan bukan sekadar asumsi, melainkan kondisi yang diakui langsung oleh kedua belah pihak. Akar permasalahannya dapat ditelusuri pada pendekatan penyampaian materi *Daily Discussion Guides* yang bersifat seragam untuk seluruh departemen, tanpa memperhitungkan perbedaan konteks kerja spesifik masing-masing departemen dalam menerjemahkan SOP ke dalam praktik teknis sehari-hari.

4.3.2 Inkonsistensi Penerapan Standar Pelayanan

Capaian konkret seperti percepatan *check-in time* secara spesifik hanya dilaporkan terjadi pada shift pagi, sementara kendala kepadatan shift yang mengurangi waktu pelatihan turut diakui oleh karyawan *Front Office*. Kondisi ini mengindikasikan bahwa keberhasilan penerapan standar pelayanan sangat dipengaruhi oleh tingkat kepadatan kerja pada masing-masing *shift*, sehingga konsistensi antar-*shift* belum sepenuhnya

tercapai, bukan karena kurangnya kemauan karyawan, melainkan karena keterbatasan waktu dan tekanan operasional yang berbeda-beda pada setiap periode kerja.

4.3.3 Tantangan Konsistensi Berdasarkan Stabilitas Karyawan

Berbeda dari asumsi awal bahwa penurunan konsistensi terutama terjadi pada karyawan senior, temuan lapangan justru menunjukkan bahwa tantangan yang lebih nyata terletak pada proses adaptasi karyawan baru serta tingkat *turnover* karyawan junior yang relatif tinggi. Kondisi ini berarti keberlangsungan pemahaman program rentan terputus setiap kali terjadi pergantian karyawan junior, sehingga pembinaan budaya pelayanan harus terus diulang dari awal, alih-alih dilanjutkan secara bertahap. Dengan demikian, akar permasalahan yang sesungguhnya adalah belum adanya sistem pewarisan pengetahuan (*knowledge transfer*) yang terstruktur antar generasi karyawan, bukan semata soal antusiasme karyawan senior yang menurun.

4.3.4 Monitoring yang Belum Spesifik pada Indikator A.R.E

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Hotel Mercure Padang sebenarnya telah memiliki sistem monitoring yang cukup lengkap, mulai dari GSS, *mystery guest*, hingga laporan KPI bulanan. Namun, seluruh instrumen tersebut dirancang untuk mengukur kinerja pelayanan secara umum dan belum secara eksplisit memetakan data yang diperoleh ke dalam ketiga indikator *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* secara terpisah. Akibatnya, meskipun data kinerja tersedia cukup lengkap, pihak manajemen maupun *Culture Champion* masih kesulitan menyimpulkan secara spesifik indikator perilaku mana yang paling kuat maupun paling lemah diterapkan karyawan, sehingga upaya perbaikan program menjadi kurang terarah.

4.4 Pembahasan Berdasarkan Teori dan Penelitian Terdahulu

Subbab ini menafsirkan hasil analisis 4.3 melalui kerangka teori dan penelitian terdahulu pada Bab II, guna memposisikan temuan studi kasus ini dalam konteks keilmuan yang lebih luas.

4.4.1 Efektivitas Pelatihan

Ditinjau dari empat tingkatan efektivitas pelatihan, yaitu reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil, capaian Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang telah menembus tingkat perilaku dan hasil secara nyata, sebagaimana tercermin dari perubahan konkret seperti percepatan *check-in time* dan penurunan angka komplain sebesar 15% dalam enam bulan (4.2.2 dan 4.2.3). Capaian pada level hasil ini menunjukkan bahwa program telah melampaui sekadar transfer pengetahuan dan sungguh-sungguh berdampak pada kinerja organisasi. Namun demikian, sebagaimana dianalisis pada 4.3.2 dan 4.3.3, capaian tersebut belum merata di seluruh shift dan belum terjaga keberlangsungannya akibat *turnover* karyawan junior, sehingga efektivitas pada level perilaku masih bersifat parsial dan rentan terhadap perubahan komposisi karyawan.

4.4.2 Budaya Organisasi dan Budaya Pelayanan

Ciri budaya pelayanan yang kuat adalah konsistensi perilaku karyawan yang berlangsung otomatis tanpa bergantung pada pengawasan langsung. Analisis pada 4.3.2 dan 4.3.3 menunjukkan bahwa budaya Service Culture di Hotel Mercure Padang masih berada pada tahap penguatan (*reinforcement stage*), di mana keberhasilan penerapannya masih sangat dipengaruhi oleh faktor situasional, seperti tingkat kepadatan shift dan stabilitas komposisi karyawan, dan belum sepenuhnya menjadi kebiasaan kerja yang tertanam secara permanen terlepas dari faktor-faktor tersebut.

4.4.3 Kualitas Pelayanan (SERVQUAL)

Merujuk pada lima dimensi kualitas pelayanan (SERVQUAL) yang telah diuraikan pada 2.1, temuan pada 4.2 dan 4.3 menunjukkan bahwa implementasi Program Mercure Service Culture memberikan kontribusi yang tidak merata terhadap kelima dimensi tersebut, dengan capaian yang lebih menonjol pada dimensi yang berkaitan langsung dengan perilaku A.R.E.

Dimensi *Responsiveness* tercermin paling kuat melalui nilai *Agile*, yaitu percepatan *check-in time* dari 6 menit menjadi 4 menit serta pemenuhan permintaan tambahan tamu dalam 10-15 menit (4.2.2), sebagaimana juga dipetakan pada Tabel 4.1. Dimensi *Reliability* tampak dari konsistensi karyawan dalam menyelesaikan permintaan tamu sesuai standar, meskipun sebagaimana dianalisis pada 4.3.2, keandalan tersebut belum merata di seluruh *shift* kerja sehingga baru terwujud secara konsisten pada shift dengan beban kerja yang lebih rendah.

Dimensi *Assurance* terlihat dari peningkatan rasa percaya diri karyawan dalam menangani keluhan tamu serta penguasaan nilai *Enthusiastic*, yang turut mendukung penurunan angka komplain sebesar 15% dalam enam bulan terakhir (4.2.3). Sementara itu, dimensi *Empathy* tercermin dari kebiasaan menyapa tamu dengan menyebut nama, namun partisipasi karyawan pada aktivitas pembentuk kedekatan personal seperti *Local Gems* belum merata pada seluruh karyawan. Dimensi *Tangibles* relatif kurang terungkap secara eksplisit dalam temuan karena fokus observasi dan wawancara lebih diarahkan pada perilaku pelayanan (A.R.E.) dibandingkan pada bukti fisik, sehingga aspek ini merupakan salah satu keterbatasan cakupan temuan studi kasus ini.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa Program Mercure Service Culture paling berhasil memperkuat dimensi *Responsiveness* dan *Assurance*, cukup berhasil pada dimensi *Reliability* dan *Empathy* meskipun belum merata, dan belum banyak tergali pada dimensi *Tangibles*. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa budaya pelayanan (*service culture*) berperan sebagai faktor pembentuk kualitas pelayanan (Chen et al., 2022; Suryani & Hidayat, 2024) sebagaimana telah diuraikan pada 2.1, sekaligus menegaskan bahwa keberhasilan tersebut masih bersifat parsial dan sejalan dengan simpulan pada 4.4.2 bahwa budaya pelayanan di Hotel Mercure Padang berada pada tahap penguatan (*reinforcement stage*). Setelah memetakan temuan ke dalam kelima dimensi SERVQUAL, subbab berikut memposisikan temuan studi kasus ini terhadap penelitian terdahulu yang telah diuraikan pada 2.2.

4.4.4 Posisi Temuan terhadap Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang diuraikan pada 2.2 menunjukkan bahwa kajian mengenai *service culture*, pelatihan, dan budaya organisasi umumnya dilakukan dengan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh antar variabel secara umum, serta belum banyak yang secara khusus mengkaji efektivitas program budaya pelayanan bermerek (*branded service culture program*) seperti Mercure Service Culture, maupun yang mengaitkan indikator perilaku *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* (A.R.E.) dengan dimensi kualitas pelayanan secara eksplisit.

Temuan studi kasus ini pada satu sisi memperkuat (*confirm*) hasil penelitian terdahulu, khususnya mengenai hubungan positif antara *service culture* dan kualitas pelayanan (Peneliti A, 2021) serta peran pelatihan dalam meningkatkan kompetensi dan perilaku pelayanan karyawan (Peneliti B, 2021). Hal ini konsisten dengan data yang ditemukan pada 4.2, yaitu penurunan komplain tamu sebesar 15% dan peningkatan rating OTA setelah program diterapkan secara konsisten.

Pada sisi lain, studi kasus ini memberikan kontribusi baru dengan menutup celah (*research gap*) yang teridentifikasi pada 2.2. Pertama, melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini mendokumentasikan secara rinci bagaimana Program Mercure Service Culture diimplementasikan pada tiga pilarnya, yaitu *Service Promise*, *Service Spirit*, dan *Service Behaviours*, sesuatu yang belum banyak diungkap oleh penelitian terdahulu yang bersifat kuantitatif dan umum. Kedua, temuan ini secara eksplisit memetakan keterkaitan antara indikator A.R.E. dengan dimensi SERVQUAL sebagaimana disajikan pada Tabel 4.1 di bawah ini, yang belum ditemukan pada penelitian terdahulu yang ditelaah pada 2.2.

Ketiga, studi kasus ini mengungkap adanya kesenjangan persepsi antara manajemen (skor 9 dari 10) dan karyawan operasional *Front Office* (skor 7 dari 10) terhadap efektivitas program (4.2.1 dan 4.2.2), suatu nuansa yang cenderung tidak terungkap pada penelitian terdahulu yang umumnya mengagregasi persepsi responden secara kuantitatif.

Keempat, temuan mengenai posisi budaya pelayanan Hotel Mercure Padang yang masih berada pada tahap penguatan (*reinforcement stage*), sebagaimana dibahas pada 4.4.2, memperkaya pemahaman mengenai karakteristik budaya pelayanan yang dikemukakan Kandampully et al. (2022, 2024), dengan menunjukkan secara konkret faktor situasional (kepadatan *shift* dan *turnover* karyawan junior) yang menghambat proses internalisasinya menjadi kebiasaan kerja permanen. Dengan demikian, studi kasus ini memposisikan diri sebagai pelengkap sekaligus perluasan dari penelitian terdahulu, khususnya dalam konteks implementasi program budaya pelayanan bermerek pada industri perhotelan.

Tabel 4. 1 Keterkaitan Indikator A.R.E, Bukti Lapangan dan Teori

Indikator A.R.E	Bukti Konkret di Lapangan	Kaitan Teori	Kaitan Penelitian Terdahulu
<i>Agile</i>	<i>Check-in time</i> turun dari 6 menit menjadi 4 menit pada <i>shift</i> pagi, respons cepat atas permintaan tamu	Dimensi <i>Responsiveness</i> (SERVQUAL)	Sejalan dengan Peneliti A (2021) bahwa penguatan <i>service culture</i> meningkatkan kualitas pelayanan, tercermin dari respons karyawan yang lebih cepat.
<i>Reliable</i>	Permintaan ekstra selimut terpenuhi 10-15 menit, standar pelayanan konsisten namun bervariasi antar <i>shift</i>	Dimensi <i>Reliability</i> (SERVQUAL) level Behavior & Result pada <i>training effectiveness</i>	Mendukung Peneliti D (2022) bahwa pelatihan yang dievaluasi dengan model Kirkpatrick meningkatkan konsistensi pelayanan, meski variasi antar <i>shift</i> masih terjadi seperti temuan Peneliti G (2024).
<i>Enthusiastic</i>	Menyapa tamu dengan nama, partisipasi <i>Local Gems</i> dan berbagi pengetahuan lokal belum merata	Dimensi <i>Assurance</i> (SERVQUAL) budaya organisasi tahap penguatan	Sesuai Peneliti H (2024) bahwa implementasi nilai budaya organisasi memperkuat pelayanan, namun partisipasi belum merata mencerminkan tahap penguatan

			budaya seperti Peneliti C (2022).
--	--	--	--------------------------------------

4.5 Solusi dan Rekomendasi Perbaikan

Merujuk pada akar masalah yang telah dianalisis pada 4.3, serta memperhatikan saran yang disampaikan langsung oleh narasumber manajemen dan karyawan *Front Office* selama wawancara, berikut rekomendasi perbaikan yang penulis ajukan:

1. Memperbaiki infrastruktur teknis pendukung operasional, khususnya kecepatan sistem *Property Management System* (PMS) dan keandalan radio komunikasi antar staf, karena kendala ini berpotensi menghambat penerapan perilaku *Agile* dan *Reliable* secara maksimal (4.3.4) meski karyawan telah menunjukkan sikap tanggap.
2. Menyelenggarakan *micro-training* singkat pada setiap pergantian *shift* sebagai solusi atas keterbatasan waktu pelatihan formal akibat kepadatan operasional (4.3.2), sehingga pembinaan budaya pelayanan tetap berjalan tanpa mengorbankan waktu kerja secara signifikan.
3. Menstrukturkan proses *onboarding* dan menambah frekuensi evaluasi rutin bagi karyawan baru, sekaligus membangun sistem mentoring internal yang melibatkan karyawan berpengalaman untuk mendampingi karyawan junior, guna mengatasi risiko terputusnya pemahaman program akibat tingkat *turnover* karyawan junior (4.3.3).
4. Menyelaraskan interpretasi *Standard Operating Procedure* (SOP) antar staf dan antar departemen melalui forum diskusi lintas departemen secara berkala, untuk mengurangi variasi pemahaman yang ditemukan pada 4.3.1.
5. Mengembangkan variasi bentuk program aktivasi budaya, seperti *Local Gems* dengan format yang lebih variatif, agar partisipasi karyawan tetap terjaga dan tidak monoton sepanjang tahun.
6. Menambahkan indikator penilaian berbasis *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* secara eksplisit ke dalam instrumen monitoring yang telah ada (GSS, laporan KPI, evaluasi Culture Champion), disertai sistem penghargaan (*reward*) yang konsisten bagi karyawan yang secara nyata

menerapkan ketiga perilaku tersebut, untuk menjawab kelemahan spesifik yang ditemukan pada 4.3.4.

Keenam rekomendasi tersebut disusun dengan mempertimbangkan kondisi riil di lapangan sebagaimana disampaikan langsung oleh narasumber, sehingga diharapkan dapat diterapkan secara realistis oleh pihak manajemen Hotel Mercure Padang tanpa memerlukan perubahan besar terhadap kerangka Program Mercure Service Culture yang telah ditetapkan oleh Accor Group, namun tetap memberikan dampak nyata terhadap konsistensi dan kualitas pelayanan karyawan secara berkelanjutan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai efektivitas implementasi Program Mercure Service Culture terhadap kualitas pelayanan karyawan di Hotel Mercure Padang yang telah diuraikan pada Bab IV, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Implementasi Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang telah berjalan secara terstruktur melalui rangkaian kegiatan *Daily Discussion Guides*, pemasangan media komunikasi budaya pelayanan, pembinaan oleh *Culture Champion*, serta pelatihan yang dilaksanakan secara berkala. Efektivitas program dinilai tinggi oleh manajemen (skor 9 dari 10) dan cukup baik oleh karyawan operasional *Front Office* (skor 7 dari 10). Perbedaan penilaian tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan program pada tataran kebijakan belum sepenuhnya selaras dengan kondisi riil pada tataran pelaksanaan di lapangan. Meskipun demikian, efektivitas program turut dikonfirmasi oleh data kinerja objektif, yaitu penurunan keluhan tamu sekitar 15% dan peningkatan rating *Online Travel Agent* (OTA) dalam enam bulan terakhir, yang menunjukkan bahwa program telah mencapai level perilaku dan hasil sebagaimana dimaksud dalam model evaluasi pelatihan empat tingkat (Nawaz et al., 2022; Alsalamah & Callinan, 2021).
2. Implementasi Program Mercure Service Culture telah membentuk perilaku pelayanan karyawan sesuai nilai *Agile, Reliable, dan Enthusiastic* (A.R.E.), meskipun tingkat konsistensinya masih bervariasi. Nilai *Agile* tercermin dari percepatan *check-in time* dari 6 menit menjadi 4 menit, namun capaian ini baru terjadi secara konsisten pada shift pagi. Nilai *Reliable* tercermin dari terpenuhinya permintaan tambahan tamu dalam waktu 10-15 menit, tetapi standar pelayanan masih bervariasi antar-shift. Nilai *Enthusiastic* tercermin dari kebiasaan menyapa tamu dengan nama, sementara partisipasi dalam aktivitas

budaya seperti *Local Gems* belum merata. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya pelayanan di Hotel Mercure Padang masih berada pada tahap penguatan (*reinforcement stage*) dan belum sepenuhnya menjadi kebiasaan kerja yang tertanam secara permanen, sejalan dengan karakteristik budaya pelayanan yang dikemukakan Kandampully et al. (2022, 2024).

3. Implementasi Program Mercure Service Culture berkontribusi memperkuat kualitas pelayanan karyawan, terutama pada dimensi *Responsiveness* dan *Reliability*, sebagaimana tercermin dari percepatan waktu pelayanan dan pemenuhan kebutuhan tamu. Akan tetapi, dimensi *Assurance* masih rentan terhadap kendala infrastruktur teknis, yaitu sistem *Property Management System* (PMS) yang terkadang berjalan lambat dan radio komunikasi antar-staf yang sesekali terputus, sehingga kepercayaan tamu berpotensi menurun bukan karena kompetensi personal karyawan, melainkan karena keterbatasan sarana pendukung operasional (Wu et al., 2021; Hsieh & Yuan, 2022).
4. Hasil analisis akar masalah menunjukkan bahwa kendala implementasi program bersumber dari empat hal, yaitu keseragaman materi *Daily Discussion Guides* yang belum memperhitungkan konteks kerja setiap departemen, kepadatan operasional pada jam-jam tertentu yang mengurangi waktu pelatihan dan menyebabkan inkonsistensi antar-shift, belum tersedianya sistem pewarisan pengetahuan (*knowledge transfer*) yang terstruktur untuk mengatasi tingginya *turnover* karyawan junior (Ghani et al., 2022), serta instrumen monitoring yang telah ada namun belum secara eksplisit dirancang untuk mengukur ketiga indikator *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* secara terpisah.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa Program Mercure Service Culture telah efektif membentuk perilaku pelayanan karyawan dan mendukung peningkatan kualitas pelayanan di Hotel Mercure Padang, tetapi konsistensi penerapannya pada level operasional masih perlu diperkuat agar keberhasilan program tidak hanya tercermin pada tataran kebijakan, melainkan

juga dirasakan secara merata oleh seluruh karyawan dan tamu pada setiap shift kerja.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, penulis mengajukan beberapa saran sebagai berikut.

1. Bagi Hotel Mercure Padang, khususnya Departemen *People & Culture*, disarankan untuk memperbaiki infrastruktur teknis pendukung operasional, terutama kecepatan sistem *Property Management System* (PMS) dan keandalan radio komunikasi antar-staf, agar penerapan perilaku *Agile* dan *Reliable* tidak terhambat oleh kendala teknologi (Wu et al., 2021).
2. Menyelenggarakan *micro-training* singkat pada setiap pergantian shift sebagai solusi atas keterbatasan waktu pelatihan formal akibat kepadatan operasional, sehingga pembinaan budaya pelayanan tetap berjalan konsisten tanpa mengorbankan waktu kerja secara signifikan (Noe, 2023).
3. Menstrukturkan proses *onboarding* bagi karyawan baru dan membangun sistem *mentoring* internal yang melibatkan karyawan berpengalaman untuk mendampingi karyawan junior, guna mengatasi risiko terputusnya pemahaman budaya pelayanan akibat tingkat *turnover* karyawan junior yang relatif tinggi (Ghani et al., 2022).
4. Menyelaraskan interpretasi *Standard Operating Procedure* (SOP) antar staf dan antar departemen melalui forum diskusi lintas departemen secara berkala, untuk mengurangi variasi pemahaman terhadap nilai *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic*.
5. Menambahkan indikator penilaian berbasis *Agile*, *Reliable*, dan *Enthusiastic* secara eksplisit ke dalam instrumen monitoring yang telah ada (*Guest Satisfaction Survey*, laporan KPI, evaluasi *Culture Champion*), disertai sistem penghargaan (*reward*) yang konsisten bagi karyawan yang secara nyata menerapkan ketiga perilaku tersebut.
6. Bagi Program Studi D4 Manajemen Perhotelan, hasil studi kasus ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi akademik dalam

pembelajaran mengenai budaya pelayanan (*service culture*) dan Manajemen Sumber Daya Manusia pada industri perhotelan, khususnya dalam penyusunan laporan Pengalaman Lapangan Industri I.

7. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* serta cakupan sampel yang lebih luas, guna menguji secara statistik hubungan antara implementasi Program *Mercure Service Culture* dengan indikator kepuasan tamu secara lebih terukur.

5.3 Penutup

Demikian laporan studi kasus mengenai efektivitas Program *Mercure Service Culture* terhadap kualitas pelayanan karyawan di Hotel *Mercure Padang* ini disusun berdasarkan hasil Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I) yang telah dilaksanakan penulis. Penulis menyadari bahwa studi kasus ini memiliki keterbatasan, terutama karena pendekatan kualitatif yang digunakan bersifat kontekstual pada satu hotel dan periode pengamatan yang terbatas, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan secara luas ke seluruh jaringan hotel *Accor*. Meskipun demikian, penulis berharap hasil studi kasus ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat, baik sebagai bahan evaluasi bagi manajemen Hotel *Mercure Padang* dalam menyempurnakan implementasi Program *Mercure Service Culture*, maupun sebagai referensi akademik bagi Program Studi D4 Manajemen Perhotelan dan peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji topik budaya pelayanan dalam industri perhotelan. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan kesempatan selama pelaksanaan Pengalaman Lapangan Industri I di Hotel *Mercure Padang*.

DAFTAR PUSTAKA

- Accor Group. (2026). *Mercure Service Culture – Champions Activation Toolkit* [Dokumen pelatihan internal perusahaan]. Mercure Hotels.
- Alsalamah, A., & Callinan, C. (2021). The Kirkpatrick model for training evaluation: Bibliometric analysis after 60 years (1959–2020). *Industrial and Commercial Training*, 54(1), 36–63. <https://doi.org/10.1108/ICT-12-2020-0115>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Ghani, B., Zada, M., Memon, K. R., Ullah, R., Khattak, A., Han, H., Ariza-Montes, A., & Araya-Castillo, L. (2022). Challenges and strategies for employee retention in the hospitality industry: A review. *Sustainability*, 14(5), 2885. <https://doi.org/10.3390/su14052885>
- Hsieh, Y. C., & Yuan, C. T. (2022). Examining the impact of service quality on customer satisfaction and loyalty in boutique hotels: The mediating role of perceived value. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(1), 120–136. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2020-0703>
- Kandampully, J., Bilgihan, A., & Zhang, T. (2022). Hospitality service transformation. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103–120.
- Kandampully, J., Solnet, D., & Bilgihan, A. (2024). *Service management principles for hospitality and tourism in the age of digital technology* (4th ed.). Kendall Hunt Publishing.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.
- Margaretha, F., Wirawan, S. E., & Wowor, W. (2022). The influence of service quality toward customer loyalty at a five-star hotel in Bali. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(2), 175–186.
- Nawaz, F., Ahmad, W., & Khushnood, M. (2022). Kirkpatrick model and training effectiveness: A meta-analysis 1982 to 2021. *Business & Economic Review*, 14(2), 35–56.

- Noe, R. A. (2023). *Employee training and development* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Papademetriou, C., Anastasiadou, S., & Papalexandris, S. (2023). The effect of sustainable human resource management practices on customer satisfaction, service quality and institutional performance in hotel businesses. *Sustainability*, 15(10), 8251. <https://doi.org/10.3390/su15108251>
- Wu, X., Wang, J., & Ling, Q. (2021). Managing internal service quality in hotels: Determinants and implication. *Tourism Management*, 86, 104329. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104329>

LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara ini disusun untuk memperoleh data mengenai implementasi Program Mercure Service Culture di Hotel Mercure Padang. Wawancara dilaksanakan secara semi-terstruktur dengan dua kelompok informan, yaitu pihak manajemen hotel dan karyawan Departemen *Front Office*, menggunakan butir pertanyaan yang sama agar hasil wawancara dapat dibandingkan dan dianalisis secara komprehensif.

A. Identitas Wawancara

Topik Wawancara	: Implementasi Program Mercure Service Culture
Informan	: <i>People & Culture Manager</i> Hotel Mercure Padang dan asistennya Karyawan Departemen <i>Front Office</i> Hotel Mercure Padang
Metode	: Wawancara semi-terstruktur (tatap muka)
Tujuan	: Memperoleh data primer mengenai pemahaman, proses sosialisasi, peran <i>Culture Champion</i> , aktivitas <i>activation</i> , kendala, dampak, sistem monitoring, serta harapan terkait keberlanjutan program Mercure Service Culture.

B. Daftar Pertanyaan Wawancara

1. Bagaimana Bapak/Ibu memahami konsep Mercure Service Culture secara umum?
2. Apa saja komponen utama dari program Mercure Service Culture yang Bapak/Ibu ketahui (misalnya *Service Promise*, *Service Spirit*, atau *Service Behaviours A.R.E*)?
3. Sejak kapan dan melalui media apa Bapak/Ibu pertama kali diperkenalkan dengan program ini?
4. Bagaimana proses sosialisasi atau pelatihan Mercure Service Culture dilaksanakan di hotel ini?
5. Apa peran *Culture Champion* dalam mendukung penerapan program ini sehari-hari?

6. Aktivitas atau program aktivasi apa saja yang paling sering dilakukan untuk memperkuat budaya layanan ini?
7. Apakah terdapat kendala teknis atau non-teknis dalam penerapan program ini di departemen Bapak/Ibu?
8. Menurut Bapak/Ibu, apakah program ini membawa perubahan nyata pada sikap dan perilaku karyawan dalam melayani tamu? Berikan contoh konkret.
9. Apakah terdapat perubahan pada indikator kepuasan tamu (misalnya rating, komplain, atau *review*) sejak program ini diterapkan secara konsisten?
10. Bagaimana program ini memengaruhi cara karyawan menangani situasi sulit atau komplain tamu?
11. Apakah terdapat sistem monitoring atau evaluasi berkala untuk menilai efektivitas program ini?
12. Menurut Bapak/Ibu, apa yang masih perlu diperbaiki agar Program Mercure Service Culture berjalan lebih efektif?
13. Apa harapan Bapak/Ibu terhadap keberlanjutan program ini ke depannya?
14. Jika harus menilai dari skala 1-10, seberapa besar pengaruh program ini terhadap budaya kerja di Hotel Mercure Padang, dan mengapa?
15. Adakah pesan atau catatan tambahan yang ingin Bapak/Ibu sampaikan terkait program ini untuk kepentingan pengembangan ke depan?

C. Ringkasan dan Kesimpulan Hasil Wawancara

Tabel 6. 1 Ringkasan dan Kesimpulan Hasil Wawancara

No	Aspek/Tema	Kesimpulan Pihak Manajemen	Kesimpulan Karyawan FO
1	Pemahaman konsep <i>Service Culture</i>	Memahami <i>Service Culture</i> sebagai budaya pelayanan berbasis nilai A.R.E. (<i>Agile, Reliable, Enthusiastic</i>) yang membentuk pengalaman menginap yang personal dan berkesan bagi tamu.	Memahami program sebagai pedoman perilaku layanan yang menekankan keramahan, kecepatan, dan sentuhan personal khas lokal Padang.
2	Komponen utama program	Menguasai seluruh komponen program secara menyeluruh, mencakup <i>Service Promise, Service Behaviours</i> A.R.E., toolkit	Mengenal komponen inti yang serupa, namun memaknai A.R.E. sebagai <i>Acknowledge-Respond-Empathize</i> ,

		budaya, <i>Culture Champion</i> , dan evaluasi berkala.	menunjukkan variasi istilah di level operasional.
3	Waktu & media pengenalan	Diperkenalkan sejak awal bergabung di jaringan Accor melalui rangkaian <i>onboarding formal</i> , jauh sebelum penempatan di hotel saat ini.	Diperkenalkan pada bulan pertama bekerja (sekitar sebelas bulan lalu) melalui <i>induction HR</i> dan <i>e-learning</i> di tingkat departemen.
4	Proses sosialisasi/pelatihan	Sosialisasi berjalan berlapis dan terstruktur melalui <i>briefing</i> , <i>training internal</i> , serta <i>activation</i> yang dikoordinasikan oleh <i>Culture Champion</i> .	Pelatihan lebih bersifat teknis dan berjenjang: induksi, <i>e-learning</i> wajib, <i>coaching</i> langsung oleh supervisor, dan penyegaran tiap tiga bulan.
5	Peran <i>Culture Champion</i>	<i>Culture Champion</i> diposisikan sebagai penggerak strategis yang menjembatani implementasi budaya antara tim operasional dan manajemen.	<i>Culture Champion</i> berperan teknis sehari-hari sebagai teladan pelayanan, pemberi <i>feedback</i> harian, dan pengawas kepatuhan SOP di lapangan.
6	Aktivitas <i>activation</i>	Aktivasi budaya bervariasi dan menyentuh aspek apresiasi serta budaya lokal, tidak hanya berorientasi teknis operasional.	Aktivasi lebih spesifik pada praktik operasional harian, seperti <i>briefing</i> tematik, <i>role play</i> penanganan tamu, dan <i>mystery guest internal</i> .
7	Kendala penerapan	Kendala yang dirasakan lebih bersifat manajerial, yaitu menjaga konsistensi penerapan dan menyamakan pemahaman antar departemen.	Kendala dirasakan lebih bersifat teknis-operasional (gangguan sistem PMS dan radio) serta non-teknis (kepadatan <i>shift</i> dan <i>turnover junior</i>).
8	Perubahan sikap/perilaku karyawan	Menilai perubahan karyawan cukup signifikan: lebih proaktif, responsif, dan mampu menyelesaikan kebutuhan tamu secara lintas departemen.	Merasakan langsung dampak konkret berupa percepatan proses <i>check-in</i> dan respons yang lebih cepat atas permintaan tambahan tamu.
9	Perubahan indikator kepuasan tamu	Menilai kualitas layanan meningkat, tercermin dari ulasan tamu yang lebih positif dan penyelesaian komplain yang lebih cepat.	Mencatat penurunan komplain sekitar 15% dan sedikit peningkatan rating OTA dalam enam bulan terakhir sebagai bukti kuantitatif dampak program.

10	Penanganan komplain tamu	Mendorong pendekatan yang berorientasi pada pemulihan pengalaman tamu, tidak sekadar menyelesaikan masalah secara teknis.	Menerapkan solusi konkret di lapangan (<i>rebook</i> , kompensasi kecil, atau <i>upgrade</i>) sesuai SOP eskalasi yang berlaku.
11	Sistem monitoring/evaluasi	Monitoring dilakukan secara menyeluruh dan multi-jalur, mencakup observasi manajemen, GSS, <i>review</i> daring, hingga rapat departemen.	Monitoring lebih terfokus pada level operasional harian, seperti <i>mystery guest</i> , laporan KPI bulanan, dan evaluasi rutin bersama <i>Culture Champion</i> .
12	Aspek yang perlu diperbaiki	Menyoroti kebutuhan akan activation yang lebih variatif serta pelatihan karyawan baru yang lebih terstruktur dan konsisten.	Menyoroti kebutuhan mendesak akan perbaikan infrastruktur teknis serta <i>micro-training</i> singkat pada setiap pergantian <i>shift</i> .
13	Harapan keberlanjutan program	Berharap <i>Service Culture</i> menjadi budaya kerja permanen, bukan program sesaat, dengan inovasi <i>activation</i> yang berkelanjutan.	Berharap ada dukungan manajemen yang nyata untuk perbaikan teknis dan insentif, disertai penguatan unsur lokal dalam pelayanan.
14	Penilaian pengaruh (skala 1-10)	Memberi nilai 9/10 — pengaruh dinilai besar terhadap budaya kerja, meski konsistensi antardepartemen masih perlu ditingkatkan.	Memberi nilai 7/10 — dampak positif sudah terasa, namun belum optimal karena hambatan teknis dan konsistensi yang belum merata.
15	Pesan/catatan tambahan	Menekankan pentingnya menjadikan <i>Service Culture</i> sebagai identitas hotel secara utuh, bukan sekadar standar operasional formal.	Menekankan pentingnya melibatkan staf lini depan dalam penyusunan materi pelatihan serta apresiasi nyata untuk menjaga motivasi kerja.

Catatan: Perbedaan pemaknaan istilah A.R.E. antara manajemen (*Agile-Reliable-Enthusiastic*) dan *Front Office* (*Acknowledge-Respond-Empathize*) tetap dipertahankan sebagai temuan, karena mengindikasikan adanya variasi pemahaman istilah inti antara level manajerial dan operasional yang relevan untuk dibahas lebih lanjut.

Lampiran 2. Hasil Observasi

Lembar berikut memuat hasil observasi penulis selama masa Pengalaman Lapangan Industri I (PLI I) di Hotel Mercure Padang, disusun berdasarkan indikator perilaku pelayanan A.R.E (*Agile, Reliable, Enthusiastic*) serta dimensi SERVQUAL sebagaimana diuraikan pada Bab II. Hasil observasi ini juga digunakan sebagai data triangulasi terhadap hasil wawancara pada Lampiran 1.

Tabel 6. 2 Hasil Observasi

Aspek yang Diamati	Deskripsi Hasil Observasi	Catatan Tambahan
Kecepatan respons staf <i>Front Office</i> saat <i>check-in</i> (<i>Agile</i>)	Penulis mengamati proses <i>check-in</i> pada <i>shift</i> pagi berlangsung cukup cepat, rata-rata sekitar 4–6 menit per tamu. Staf tampak sigap menyiapkan dokumen dan kunci kamar sebelum tamu tiba di meja resepsionis.	Konsisten dengan keterangan staf <i>Front Office</i> bahwa durasi <i>check-in</i> menurun dari 6 ke 4 menit pada <i>shift</i> pagi.
Penanganan permintaan khusus tamu (<i>Agile</i>)	Saat tamu meminta tambahan selimut, staf segera menghubungi <i>Housekeeping</i> melalui radio komunikasi dan permintaan tersebut terpenuhi dalam rentang waktu yang wajar.	Terkadang terjadi jeda akibat gangguan sinyal radio komunikasi antar departemen.
Konsistensi pelayanan antar shift (<i>Reliable</i>)	Pelayanan pada <i>shift</i> pagi dan siang berlangsung lebih terkoordinasi dibandingkan shift malam, yang jumlah personelnnya lebih terbatas sehingga staf harus menangani lebih banyak tugas secara bersamaan.	Sejalan dengan keterangan wawancara mengenai tantangan konsistensi di jam sibuk operasional.
Kestabilan sistem PMS (<i>Property Management System</i>)	Penulis mengamati sistem PMS sempat mengalami perlambatan pada saat proses input data tamu, sehingga staf harus menunggu beberapa saat sebelum dapat melanjutkan proses <i>check-in/check-out</i> .	Kendala ini juga disampaikan staf <i>Front Office</i> sebagai salah satu kendala teknis utama.
Antusiasme berbagi informasi lokal kepada tamu (<i>Enthusiastic</i>)	Staf <i>Front Office</i> teramati aktif merekomendasikan tempat kuliner dan destinasi lokal Kota Padang kepada tamu yang bertanya, disampaikan dengan nada ramah dan antusias.	Selaras dengan nilai <i>Service Spirit</i> “ <i>proud to connect people and places</i> ” pada Bab II.
Pelaksanaan <i>Daily Discussion Guides/briefing</i> harian	<i>Briefing</i> pagi sebelum shift dimulai teramati berlangsung sekitar 15–20 menit, membahas satu topik perilaku layanan (<i>Learning of the Day</i>) yang	Pada hari dengan okupansi tinggi, durasi <i>briefing</i> tampak lebih singkat dari biasanya.

	dipimpin oleh <i>Culture Champion</i> atau supervisor.	
Pemasangan poster <i>Service Culture</i> di area kerja	<i>Poster Service Culture (Service Promise, Service Spirit, dan Service Behaviours A.R.E)</i> teramati terpasang di area <i>back of house</i> , seperti ruang loker dan area <i>briefing</i> staf <i>Front Office</i> .	Kondisi poster masih terlihat jelas dan terawat baik.
Peran dan interaksi <i>Culture Champion</i> dengan staf lain	<i>Culture Champion</i> teramati memimpin sesi <i>role-play</i> penanganan komplain tamu serta memberikan masukan langsung kepada staf junior setelah simulasi selesai.	Interaksi ini menunjukkan peran <i>Culture Champion</i> sebagai fasilitator sekaligus <i>role model</i> , sesuai deskripsi pada Bab II subbab 2.1.6.
Penanganan komplain tamu oleh staf <i>Front Office</i>	Saat menghadapi tamu yang komplain terkait fasilitas kamar, staf teramati mendengarkan keluhan dengan tenang, meminta maaf, lalu menawarkan solusi seperti penggantian kamar atau kompensasi kecil sesuai SOP.	Pendekatan ini konsisten dengan keterangan wawancara mengenai prinsip mendengarkan aktif dan penyelesaian melalui eskalasi SOP.
Program pengakuan " <i>Employee of the Month</i> "	Papan pengumuman staf teramati menampilkan foto dan nama karyawan yang terpilih sebagai " <i>Employee of the Month</i> " sebagai bentuk apresiasi atas penerapan nilai pelayanan, serta ada <i>reward</i> dari hotel.	Program ini turut disebutkan sebagai salah satu bentuk <i>recognition</i> dalam wawancara <i>Front Office</i> .

Catatan: hasil observasi di atas disusun berdasarkan pengamatan lapangan penulis serta dipadukan dengan hasil wawancara (Lampiran 1) sebagai bentuk triangulasi data.

Lampiran 3. Dokumentasi Kegiatan PLI I



***Gambar 6. 1 Jumat Berkah
(Sumber : Penulis)***



***Gambar 6. 2 Orientasi Training Baru
(Sumber : P&C Mercure Padang)***



***Gambar 6. 3 Training CPR
(Sumber : P&C Mercure Padang)***



***Gambar 6. 4 Training WATCH
(Sumber : Penulis)***



***Gambar 6. 5 Training GBV
(Sumber : Penulis)***



***Gambar 6. 6 Accor Purposes Week Day 1
(Sumber : Penulis)***



***Gambar 6. 7 Panitia APW
(Sumber : Penulis)***



***Gambar 6. 8 Accor Purposes Week Day 2
(Sumber : Penulis)***



***Gambar 6. 9 Handle Table Manner
(Sumber : Penulis)***



***Gambar 6. 10 Ulang Tahun P&C Manager
(Sumber : Penulis)***



***Gambar 6. 11 Contoh Cake dan Card Birthday Karyawan
(Sumber : Penulis)***



***Gambar 6. 12 Greeter Garuda Haji
(Sumber : Penulis)***

Lampiran 4. Surat Keterangan PLI I



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
FAKULTAS PARIWISATA DAN PERHOTELAN
UNIT HUBUNGAN INDUSTRI

Jl. Prof Dr. Hamka Kampus UNP Air Tawar Padang 25171
 E-mail : uhi@fpp.unp.ac.id.



Nomor : 303a/UN35.1.7.8/PP/2025
 Lamp. : 1 lembar
 Hal : Magang Berdampak
 Mahasiswa FPP UNP

Padang, 30 Desember 2025

Kepada Yth : Pimpinan Mercure Hotel Padang

Di Tempat

Dengan hormat,

Kami mengucapkan terima kasih atas persetujuan Pimpinan Whiz Prime Padang untuk menerima mahasiswa kami melaksanakan program Magang Berdampak periode 2 Feb-2 Juli 2026. Selanjutnya, kami konfirmasi mahasiswa yang akan datang melaksanakan kegiatan dimaksud yaitu :

No.	Nama	NIM	Program Studi	Departemen	Dosen Pembimbing
1.	Vigo Felova Alrizky	24135140	Manajemen Perhotelan	FO	Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd.
2	DINDA MUTIA YUSRA	24135106	Manajemen Perhotelan	FO	Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd.
3	ALDI	24135153	Manajemen Perhotelan	FO	Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd.
4	Mario Yulfendri	24135079	Manajemen Perhotelan	FBS	Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd.
5	Farah Dzakira	24135110	Manajemen Perhotelan	FO	Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd.
6	Gita Wulandari	24135113	Manajemen Perhotelan	FO	Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd.

Selanjutnya kami mohon agar supervisor mahasiswa tersebut dapat memberikan penilaian setelah kegiatan Magang Berdampak mahasiswa berakhir dengan menggunakan format penilaian terlampir. Demikianlah surat ini dibuat, atas perhatian, bantuan, dan kerjasama Saudara kami ucapkan terima kasih.

a.n. Dekan,
 Kepala/Koordinator Unit Hubungan Industri
 FPP-UNP



Yascha Mansvera Pratama, M.Pd.
 NIP. 199502132022032020

Gambar 6. 13 Surat Keterangan PLI I
 (Sumber : Surat Pengantar dan Surat Tugas)

Lampiran 5. Logbook

Gambar 6. 14 Logbook Farah Dzakira

LOGBOOK KEGIATAN MAGANG BERDAMPAK I PENGALAMAN LAPANGAN INDUSTRI I PERIODE JANUARI – JULI 2026		
Nama Mahasiswa	: Farah Dzakira	
NIM	: 24135110	
Program Studi	: Manajemen Perhotelan	
Dosen PLI I	: Dr. Lise Asmar, S.Pd., M.Pd., CHE.	
Pembimbing Lapangan	: Firiani U.P	
Nama Industri	: Hotel Mercure Padang	
Departemen	: HR Departemen	
Periode PLI I	: 2 Februari 2026 – 2 Juli 2026	

HARI / TANGGAL	JAM	URAIAN KEGIATAN
Senin / 2 Feb 2026	08.00 – 17.00	Pengantar & Orientasi umum industri.
Selasa / 3 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Filing dokumen - Asup dokumen ke Gudang - Menyusun data ulang tahun karyawan - Buat design untuk birthday card karyawan - Buat antarkan dokumen ke Dept. F&A
Rabu / 4 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Antarkan surat transfer ke TBP - Melanjutkan buat design birthday card untuk karyawan di Bulan Februari - Prepare cake dan card birthday untuk karyawan yang ulang tahun hari ini - Menyusun ulang tahun karyawan - Filing dokumen
Kamis / 5 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Melanjutkan buat design birthday card untuk karyawan di Bulan Februari - Buat antarkan dokumen ke secretary office - Buat surat surat di counter FO
Jum'at / 6 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Membagikan surat ke bagian yang membutuhkan - Belajar buat form cuti - Filing dokumen - Menyusun dokumen lama dan asup ke gudang - Cdk masalah
Sabtu / 7 Feb 2026	OFF	-
Minggu / 8 Feb 2026	OFF	-
Senin / 9 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Filing dokumen - Melanjutkan buat design birthday card untuk karyawan di Bulan Februari - Belajar buat form surat - Buat antarkan dokumen ke secretary office - Antarkan design birthday card yang sudah selesai ke

Selasa / 10 Feb 2026	08.00 – 17.00	secretary untuk di tanda tangan GM - Buat surat pindah dokumen - Menyusun file sesuai tempatnya - Mengajukan jadwal HR Manager - Periksa absen makan dari tanggal 1-10 dan pastikan data ke ccut entry sudah utuh - tanggal 1-10 Feb 2026
Rabu / 11 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Mengajukan jadwal HR Manager - Filing dokumen - Prepare cake dan card birthday untuk karyawan yang ulang tahun hari ini - Menyusun ulang tahun karyawan - Print absen makan karyawan - Buat print absen makan - Dokumen
Kamis / 12 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Prepare cake dan card birthday untuk karyawan yang ulang tahun hari ini - Menyusun ulang tahun karyawan - Buat absen training hari ini - Prepare ruangan dan meja yang akan di persembahkan - Buat report training hari ini
Jum'at / 13 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Membagikan surat ke bagian yang membutuhkan - Filing dokumen - Buat antarkan dokumen ke Dept. F&A - Buat print absen makan - Cdk masalah
Sabtu / 14 Feb 2026	OFF	-
Minggu / 15 Feb 2026	OFF	-
Senin / 16 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Buat mengingatkan jadwal meeting HR Manager - Pratiikan beberapa dokumen - Buat antarkan dokumen ke Meeting Room Gerbang

Selasa / 17 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Prepare cake dan card birthday untuk karyawan yang ulang tahun hari ini - Menyusun ulang tahun karyawan - Menyusun dokumen dan surat arsip ke gudang - Antarkan dokumen ke S&M - Laminating signed - Buat design signed yang baru - Filing dokumen
Rabu / 18 Feb 2026	08.00 – 17.00	- Melanjutkan design birthday card Bulan Februari - Print dan antarkan ke secretary untuk di tanda tangan GM - Prepare cake dan card birthday untuk karyawan yang ulang tahun hari ini - Menyusun ulang tahun karyawan - Filing dokumen - Menyusun data ulang tahun karyawan Bulan Maret - Buat design birthday card untuk Bulan Maret
Kamis / 19 Feb - Selasa / 17 Maret 2026	Bulan Ramadhan	Perawatan di Bangsal
Rabu / 18 Maret - Senin / 23 Maret 2026	OFF	Libur Hari Raya Idul Fitri
Selasa / 24 Maret 2026	IZIN	Sakit
Rabu / 25 Maret 2026	08.00 – 17.00	- Menyusun data ulang tahun karyawan Bulan Maret - Meninjaukan pembuat design birthday card Bulan Maret - Prepare cake dan card birthday karyawan yang ulang tahun hari ini - Menyusun ulang tahun karyawan hari ini - Buat design announcement halal bi halal karyawan - Buat video opening halal bi halal
Kamis / 26 Maret 2026	08.00 – 17.00	- Revisi announcement halal bi halal

		- Mengingat ulang tahun karyawan - Mengingat jadwal meeting HR Manager - Buat merupakan file di office - Filing dokumen
Jum'at / 27 Maret 2026	08.00 – 17.00	- Mengingat jam'at berkah kepada yang membahai - Menyusun data ulang tahun karyawan yang ulang tahun di Bulan April - Membuat desain birthday card untuk karyawan di Bulan April - Prepare cake dan card birthday untuk karyawan yang ulang tahun hari ini
Sabtu / 28 Maret 2026	10.00 – 18.00	Perbanan di bangpet
Minggu / 29 Maret 2026	15.00 – 23.00	- Mengingat ulang tahun karyawan - Prepare cake dan card birthday karyawan yang ulang tahun hari ini - Menyusun ulang tahun karyawan yang ulang tahun hari ini - Filing dokumen - Belajar buat form baru - Membuat form baru untuk englisia - Buat undangan dikamen ke F&A - Dampingi Asst. HRM jumpa untuk karyawan yang akan ke RS. M. Dimal
Selau / 31 Maret 2026	08.00 – 17.00	- Buat announcement hal di hotel - Mengingat ulang tahun karyawan - Prepare cake dan card untuk ulang tahun karyawan yang ulang tahun hari ini - Menyusun ulang tahun karyawan hari ini - Buat desain birthday card karyawan di bulan april - Menyebarkan wiser transfer ulang tahun karyawan ke F&P

		- Prepare cake dan card untuk ulang tahun karyawan hari ini - Mengingat dan buat dokumentasi karyawan yang ulang tahun hari ini - Periksa shen makan dari tanggal 21 - 31 dan produksi data ke excel entry email catering tanggal 21 - 31 Maret 2026
Rabu / 1 April 2026	08.00 – 17.00	- Mengingat ulang tahun karyawan hari ini - Buat ingatkan PAC indikator reporting setiap bulan ke HR Manager - Buat ingatkan jadwal meeting HR Manager - Membuat buat desain birthday card Bulan April - Mengisi data samyah kring dan hasil di bulan 1 Feb, Maret - Buat prepare menu hal di hotel untuk tanggal 2
Kamis / 2 April 2026	08.00 – 17.00	- Mengingat ulang tahun karyawan hari ini - Berisi video opening hal di hotel - Prepare Meeting Room Nike untuk acara hal di hotel - Buat undangan 21 IT ke office IT - Handle acara hal di hotel di Meeting Room Nike untuk aliat
Jum'at / 3 April 2026	OFF	
Sabtu / 4 April 2026	09.00 – 17.00	- Buat HRM interview SMDN 3 P&P - Perbanan di bangpet - Menyusun ulang tahun karyawan hari ini
Minggu / 5 April 2026	OFF	
Selau / 6 April 2026	08.00 – 17.00	- Mengingat ulang tahun karyawan yang ulang tahun hari ini - Prepare cake dan card untuk ulang tahun karyawan hari ini - Menyusun ulang tahun karyawan

		- Buat gmail untuk HR baru - Mengingat data checklist quality assurance "Memory Service Culture" - Update training record
Selau / 7 April 2026	OFF	
Rabu / 8 April 2026	OFF	
Kamis / 9 April 2026	08.00 – 17.00	- Kirim ulang list birthday karyawan di bulan april - Anap dokumen ke gudang - Buat antaban dokumen ke Meeting Room Garymads - Buat list security birthday
Jum'at / 10 April 2026	08.00 – 17.00	- Mengingat jam'at berkah kepada yang membahai - Buat data training mood W&AT&C MSG, S&MC - Check masalah untuk shen untuk - Filing dokumen - Buat undangan dikamen ke F&A - Periksa shen makan dan tanggal 1 - 10 dan produksi data ke excel entry email catering tanggal 1 - 10 April 2026
Sabtu / 11 April 2026	OFF	
Minggu / 12 April 2026	OFF	
Selau / 13 April 2026	08.00 – 17.00	- Mengingat HRM untuk jadwal yang akan dilakukan - Buat menyiapkan kepada siswa training yang baru masuk untuk ingatkan indikasi dan fasilitas yang didapat oleh siswa training - Menyebarkan surat training yang baru kepada siswa training - Buat training yang terburu untuk siswa training
Selau / 14 April 2026	08.00 – 17.00	- Mengingat HRM untuk jadwal interview siswa training terburu - Mengingat don't report terburu

		- Filing dokumen - Belajar buat form baru - Buat game Q&A di hotel untuk tamu maner SMK 1 Lubuk Sikaping - Mengingat file dokumen penempatan teman - Audit data pendanaan BPFS KT DW ke general asier dan diarahkan ke HRM - Mengumpulkan surat kerja karyawan yang resmi ke gudang - Mengingat data T&C Induktor - Anatkan flashdisk bangpet ke alamat F&S - Transfer file nilai training dan hotel copy ke net file
Rabu / 15 April 2026	08.00 – 17.00	
Kamis / 16 April 2026	08.00 – 17.00	- Prepare Meeting Room Nike untuk tamu maner SMK 1 Lubuk Sikaping - Jadi operator di table maner SM 1 Lubuk Sikaping
Jum'at / 17 April 2026	08.00 – 17.00	- Mengingat jam'at berkah kepada yang membahai - Mengingat siswa training ke bangpet - Mengingat siswa ke secondary office - Meminta map perlu lagi norec dan ke 1 km ke general store - Buat menyerahkan engineering untuk perbanan PC
Sabtu / 18 April 2026	OFF	
Minggu / 19 April 2026	OFF	
Selau / 20 April 2026	08.00 – 17.00	- Buat sambutan sambutan baru di gudang untuk chief engineering - Prepare cake dan card untuk ulang tahun karyawan - Memberi kepan kepada karyawan yang berbilang tahun - Melakukan perbanan desain birthday card untuk Rulan Met

		- Mengapakan ulang tahun karyawan di week bar - Periksa abun makan dari tanggal 11 - 29 dan pastikan data ke excel entry masih catering tanggal 11 - 29 April 2026
Selasa / 21 April 2026	08.00 - 17.00	- Akur dokumen ke E&A dep - Atap form ceti karyawan - Filing dokumen - Prepate cake dan card untuk ulang tahun karyawan - Melakukan kajian kepada karyawan yang berbilang tahun - Melakukan pembuatan design birthday card karyawan
Rabu / 22 April 2026	08.00 - 17.00	- Mendampingi karyawan yang sedang konsultasi - Mengapakan dokumen - Menyebarkan employee apptail ke semua HOD - Mengupdate turn gorda baju dengan menggunakan baju Bulet Kandungan
Kamis / 23 April 2026	08.00 - 17.00	- Membuat design birthday card - Jemput abun makan dan antarkan memo ke Primea - Cerikan abun makan dengan mendaki semua karyawan di semua departemen untuk diberikan ke financial controller - Prepate rumpun dan bahan untuk training CPR di Meeting Room Ila
Jum'at / 24 April 2026	08.00 - 17.00	- Menyusun data ulang tahun karyawan untuk Bulan Mei - Print inter transfer ke ulang tahun Bulan Mei dan serahkan ke PBP - Cad design birthday card untuk karyawan di Bulan Mei

Sabtu / 25 April 2026	OFF	-
Minggu / 26 April 2026	OFF	-
Senin / 27 April 2026	08.00 - 17.00	- Buat report training record CPR, WATCH, SCTI - Susun data training update 2024-25 (Excel) - Menyebarkan form pendata magang SMK 9 Padang ke training-masing HOD dan bantu beberapa HOD untuk mengisikan nilai siswa magang - Bantu aturkan voucher ke kaffi restaurant
Selasa / 28 April 2026	08.00 - 17.00	- Print sertifikat magang siswa SMK 9 Padang - Menyusun draft brand audit report - Bantu HRM untuk interview DPN di housekeeping - Melakukan design birthday card untuk Bulan Mei
Rabu / 29 April 2026	07.00 - 15.00	- Perubahan di bangor - Menyusun data training update ke excel siswa training
Kamis / 30 April 2026	08.00 - 17.00	- Periksa abun makan dari tanggal 21 - 30 dan pastikan data ke excel entry masih catering tanggal 21 - 30 April 2026 - Revisi design birthday card karyawan Bulan Mei dan serahkan ke sekretariat untuk di submit ke GM - Menyusun data training record karyawan
Jum'at / 1 Mei 2026	OFF	-
Sabtu / 2 Mei 2026	OFF	-
Minggu / 3 Mei 2026	OFF	-
Senin / 4 Mei 2026	08.00 - 17.00	- Membuat report training record - Menyebarkan siswa training alor peranti ke dep laundry - Periksa abun makan training terbaru - Sekip operator di training WATCH

		- Gender Base Violence, MFC - Prepate Meeting Room Master untuk training - Memerahkan data training record ke data training report
Selasa / 5 Mei 2026	08.00 - 17.00	- Mengapakan ulang tahun karyawan - Menyusun report data training record - Membuat abun untuk training sore ini - Jadi operator di training sore ini - Prepate ice dan card ulang tahun untuk karyawan - Mengapakan ulang tahun karyawan - Mengapakan dokumen ke secretary
Rabu / 6 Mei 2026	08.00 - 17.00	- Filing dokumen - Membuat abun untuk training nanti sore - Mengap operator di training sore ini - Membuat update report untuk training record - Prepate cake dan card ulang tahun karyawan - Mengapakan ulang tahun karyawan - Mengapakan dokumen ke secretary
Kamis / 7 Mei 2026	08.00 - 17.00	- Menyebarkan surat kepada karyawan baru atau perantara HRM - Membuat training sementara untuk karyawan baru - Memerahkan data training baru ke data training menurut 2026 - Meminta tanda tangan opr dan HOD untuk lembar penilaian siswa training yang sudah selesai - Filing dokumen MCK - Design takabel untuk jenis sampah di blok sampah - Buat inter transfer untuk siswa jam'at nanti
Jum'at / 8 Mei 2026	08.00 - 17.00	- Membagikan jam'at berkah kepada yang membahagi - Prepate ulang tahun direct sales dan

		- menyapkan ulang tahun rivi - Print dan laminating label jenis sampah - Jemput data penilaian ke general caditer - sekitar Rp.2.250.00 dan diserahkan kepada HRM - Setor baju di gudang
Sabtu / 9 Mei 2026	OFF	-
Minggu / 10 Mei 2026	OFF	-
Senin / 11 Mei 2026	08.00 - 17.00	- Buat berita acara untuk departemen FO - Mengapakan dokumen kerja - Filing dokumen - Antarkan dokumen yang sudah lam - Bantu aturkan surat ke finance dept
Selasa / 12 Mei 2026	10.00 - 18.00	- Perubahan ke bangor - Menyusun ulang tahun karyawan
Rabu / 13 Mei 2026	08.00 - 17.00	- Membuat data abun makan dan menyalin ke excel entry meal catering yang tanggal 1-10 mei 2026 - Memang poster "Gender Base Violence" di meeting kaffi dan smoking area - Mengambil baju adit di laundry kemudian di postakan ke gudang
Kamis / 14 Mei 2026	OFF	-
Jum'at / 15 Mei 2026	OFF	-
Sabtu / 16 Mei 2026	OFF	-
Minggu / 17 Mei 2026	OFF	-
Senin / 18 Mei 2026	08.00 - 17.00	- Melakukan baju kaos ke gudang - Melaporkan kerusakan toilet di maklud kepada HRM - Bantu mengapakan siswa training dari semua departemen untuk di kasi pengajaran oleh HRM - Membuat siswa training yang belum dapat pengajaran
Selasa / 19 Mei 2026	08.00 - 17.00	Bantu mengapakan siswa training yang belum dapat pengajaran

		- Membuat report brand audit - Filing surat masuk dari pelis - Buat amankan dokumen ke sekretaria - Check setiap signed yang belum sesuai standar - Buat report brand audit - signed pertama 2026 - Mengingatikan ulang tahun karyawan - Prepare cake dan card untuk ulang tahun karyawan - Meyakikan ulang tahun karyawan
Rabu / 20 Mei 2026	08.00 – 17.00	
Kamis / 21 Mei 2026	08.00 – 17.00	- Revisi report brand audit yang pertama - Check signed yang belum terpajang - Buat report signed brand audit ke dua 2026 - Buat surat transfer untuk capaian engineering - Mengajukan dokumen abensi IPR regular pertama dari tahun 2023-2026 dengan terasidasi dari lala - siro ke gudang
Jum'at / 22 Mei 2026	08.00 – 17.00	- Membagikan jam'at beah kepada yang membahkan - Membuat report training record - Mengajukan memo ke finance dept - Cik masalah - Checklist penyisiran laporan lala
Sabtu / 23 Mei 2026	OFF	-
Minggu / 24 Mei 2026	07.30 – 15.30	Menjadi regiter di event golfing kila & run
Senin / 25 Mei 2026	08.00 – 17.00	- Membuat report untuk training record - Print dan leminating signed idp emergency - Pasang signal damping info emergency - Buat dan print aben training untuk hari sena - Memperlihatkan rangkai untuk kilaah buat training untuk sore

		- Menjadi operator dalam training hari ini - Membuat report untuk training record hari ini - Filing dokumen - Membuat checklist event karyawan - Membuat format abensi terba - Mengajukan memo dan ambil dua ke general cashier dan ditanya disebarkan ke HRM - Prepare training dan acara reward staf - Jadi operator dalam acara reward staf - Membuat report untuk training record
Rabu / 27 Mei 2026	OFF	-
Kamis / 28 Mei 2026	OFF	-
Jum'at / 29 Mei 2026	08.00 – 17.00	- Membagikan jam'at beah kepada yang membahkan - Membuat ulang tahun karyawan di bulan juni - Mengajukan dokumen ke finance - Filing surat masuk, kila, perbantuan pkl, surat multi etic, dan training record - Membuat report untuk training record - Mengajukan memo ke HRM - Membuat design untuk kilaah ulang tahun karyawan di bulan juni
Sabtu / 30 Mei 2026	OFF	-
Minggu / 31 Mei 2026	OFF	-
Senin / 1 Juni 2026	OFF	-
Selasa / 2 Juni 2026	08.00 – 17.00	- Membuat report data sampai kilaah bulan April dan Mei - Buat design birthday card bulan juni - Mengajukan semua kilaah ulang tahun hari ini dan sebelumnya ke pastry - Prepare ulang tahun executive housekeeper dan menyakikan nya

		- Mengajukan dan mengajukan fli - april 2024 dan 2025 - Membuat memo tak sama training yang baru
Rabu / 3 Juni 2026	08.00 – 17.00	- Mengajukan desain birthday card - Mengajukan birthday card ke sekretaria untuk meminta tanda tangan GM - Mengajukan dan memperlihatkan fasilitas yang ada untuk sama training - Membuat training untuk acara training yang baru - Mengajukan ulang tahun karyawan - Prepare cake dan card untuk ulang tahun karyawan - Membuat report untuk training record
Kamis / 4 Juni 2026	09.00 – 17.00	Perbantuan di bangunt
Jum'at / 5 Juni 2026	08.00 – 17.00	- Membagikan jam'at beah kepada yang membahkan - Filing dokumen - Mengajukan surat tipsan untuk HRM ke komputer KIL
Sabtu / 6 Juni 2026	OFF	-
Minggu / 7 Juni 2027	OFF	-
Senin / 8 Juni 2027	08.00 – 17.00	- Mengajukan ulang tahun karyawan - Prepare cake dan card untuk ulang tahun karyawan - Meyakikan ulang tahun karyawan - Filing dokumen - Buat jempu surat dari sekretaria - Melanjutkan buat design birthday card - Filing dokumen - Buat uraian memo ke finance - Mengajukan ulang tahun karyawan - Prepare cake dan card untuk ulang tahun karyawan - Meyakikan ulang tahun karyawan
Selasa / 9 Juni 2026	08.00 – 17.00	

Rabu / 10 Juni 2026	07.00 – 15.00	Perbantuan di bangunt
Kamis / 11 Juni 2026	10.00 – 18.00	Perbantuan di bangunt
Jum'at / 12 Juni 2026	08.00 – 17.00	- Membagikan jam'at beah kepada yang membahkan - Periksa aben makan dan tanggal 1 – 10 dan pindahkan data ke excel - any memo training tanggal 1 – 10 Juni 2026 - Filing from cici - karyawan - Ajukan dokumen ke gudang - Buat juga cici - Mengajukan surat dari sekretaria untuk HRM
Sabtu / 13 Juni 2026	OFF	-
Minggu / 14 Juni 2026	OFF	-
Senin / 15 Juni 2026	08.00 – 17.00	Goro bersama karyawan kila
Selasa / 16 Juni 2026	OFF	-
Rabu / 17 Juni 2026	07.00 – 15.00	Perbantuan di bangunt
Kamis / 18 Juni 2026	08.00 – 17.00	- Buat aben training untuk training sore ini - Mengajukan bahan-bahan yang akan dipaparkan pada training sore ini - Mengajukan rangkai dan laptop untuk training - Memberi info kepada pemateri untuk soundby dituangkan 10 menit - Mengajukan info kepada pemateri untuk soundby dituangkan 10 menit
Jum'at / 19 Juni 2026	08.00 – 17.00	- Membagikan jam'at beah kepada yang membahkan - Buat aben training untuk training sore ini - Mengajukan bahan-bahan yang akan dipaparkan pada training sore ini - Mengajukan rangkai dan laptop untuk training - Memberi info kepada pemateri untuk soundby dituangkan 10 menit

		• sebelum training di mulai • Membuat operator selama training • Membuat report untuk training record
Sabtu /20 Juni 2026	OFF	-
Minggu / 21 Juni 2026	OFF	-
Senin / 22 Juni 2026	08.00 – 17.00	• Memeriksa hasil uji air limbah dan air bersih • Transfer dari hard copy ke soft file hasil uji air limbah dan air bersih • Transfer dari hard copy ke soft file revalidasi K-1 • Membuat surat transfer hasil ulang tahun karyawan di bulan juli • Filing dokumen
Selasa / 23 Juni 2026	08.00 – 17.00	• Membuat desain baliho card untuk Bulan Juli • Revalidasi dengan HJM & ASST HRM tentang haluan untuk surat hasil • Filing dokumen • Buat surat memo ke general manager • Periksa absen masuk dan tanggal 11 – 20 dan pastikan data ke excel every week ending tanggal 11 – 20 Juni 2026
Rabu / 24 Juni 2026	08.00 – 17.00	• Buat surat memo sampel haluan untuk inventory ke meeting room • garyanda • Menagapkan semua training record dari Bulan Oktober – Juni 2016 • Filing dokumen • Memeriksa lembar APW dan merupakan bentuk di gedung
Kamis / 25 Juni 2026	08.00 – 17.00	• Buat surat transfer secek untuk kerja Accor Perdana Week dan secheck ke TSP untuk tanggal 29 Juni • Bawa cek kelerakapan uniform siswa training ke departemen training master

		- Membagikan jam 'a' berkah kepada para tamu undangan - Mengucapkan ulang tahun karyawan - Properti cake dan card untuk ulang tahun karyawan - Menyajikan ulang tahun karyawan - Flamingo dance
Jun 'a' / 26 Juni 2026	08.00 – 17.00	
Sabtu / 27 Juni 2026	07.00 – 15.00	Pertemuan di bangkit
Minggu / 28 Juni 2026	OFF	
		- Memberi khotbah untuk acara Acora Perases Week day 1 - Bantu in in bangkit untuk mempersiapkan meeting room untuk acara APW day 1
Senin / 29 Juni 2026	08.00 – 17.00	- Mempersiapkan bahan yang akan ditampilkan dalam acara APW day 1 - Mempersiapkan skenario untuk acara APW day 1 - Menjalani operasi selama acara berlangsung - Membuat report untuk rencana event APW - Menyempit pendirian untuk game di area APW 1 ke general confer dan di arahkan kepada HRM - Mempersiapkan permainan untuk game yang akan di adakan di area APW day 2 - Menyediakan video opening APW day 2 ke flashdisk untuk di tayarkan selama acara - Sebagai dokumentasi dalam acara APW day 2 - Menawarkan rancangan ready untuk acara APW day 2 - Menawarkan masukan untuk beres acara APW day 2 - Persiapan ulang tahun The Acora HRM - Memberikan ucapan kepada the Acora HRM
Selasa / 30 Juni 2026	08.00 – 17.00	
Rabu / 1 Juli 2026	08.00 – 17.00	- Membuat report untuk katering di bulan juni

	- Menyediakan surat ijin untuk ulang tahun karyawan di bulan Juli - Merencanakan surat LOA dan hotel ke pihak kampus untuk semua training dari UNESA - Memeriksa semua data - Mengajukan ulang tahun karyawan dan overstay ulang tahun karyawan - Mempersiapkan ruangan untuk training - Mengalokasikan bahan tidak pakai - Menjadwalkan operator semua training berlangsung - Melakukan update report untuk training resmi - Membuat surat konfirmasi request dari pihak hotel ke pihak kampus untuk semua training PNP - Membuat surat sampel bagi seluruh hotel ke Meeting Room - Menyediakan YOGA DXT sebagai bentuk partisipasi dalam acara APW
--	--

Kamis / 2 Juli 2026

08.00 – 17.00

Yang beranda tangan

Dibawah ini,


Farida Dzakiyah

Mengenal,



PEMERINTAH KABUPATEN

Mengetahui,
Asst. R & C Manager
MERCURE
HOTEL
SINGAPORE
RECEIVED CULTURE DEPARTMENT

Lampiran 6. Lembar Konsultasi Dosen Pembimbing PLI I

Gambar 6. 15 Lembar Konsultasi Dosen Pembimbing PLI I



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
FAKULTAS PARIWISATA DAN PERHOTELAN
UNIT HUBUNGAN INDUSTRI
 Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus UNP Air Tawar Padang 25171
 E-mail : uhi@fpp.unp.ac.id



LEMBARAN KONSULTASI DOSEN PEMBIMBING

Nama Mahasiswa (Praktekan) : Farah Dzakira
 Unit Kegiatan Praktek : PLI I
 Nama Perusahaan/Industri : Mercure Hotel Padang
 Jadwal Kegiatan : 2 Februari - 2 Juli
 Nama Dosen Pembimbing PLI I : Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd., CHE

No	Hari/Tanggal	Topik/ Masalah Yang Dibahas	Saran Perbaikan	Paraf
1	Sabtu / 25 Juli 2016	Perbaikan abstrak Latar Belakang Dokumen pendukung	Revisi	
2	Senin / 27 Juli 2016	Perbaikan kata pengantar Abstrak BAB I, II, III, IV, V	Revisi	

Mengetahui,



Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd., CHE
 NIP.196608221990102001

Lampiran 7. Lembar Konsultasi Supervisor Industri

Gambar 6. 16 Lembar Konsultasi Supervisor Industri



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
FAKULTAS PARIWISATA DAN PERHOTELAN
UNIT HUBUNGAN INDUSTRI
Jl. Prof.Dr.HamkaKampusUNPA/Tawar Padang25171
E-mail : uh@fpp.unp.ac.id.



LEMBARAN KONSULTASI SUPERVISOR INDUSTRI

Nama Mahasiswa (Praktekan) : Farah Dzakira
Unit Kegiatan Praktek : PLI I
Nama Perusahaan/Industri : Mercure Hotel Padang
Jadwal Kegiatan : 2 Februari - 2 Juli
Nama Supervisor (Penilai) : Fitriani Utama Putri
Jabatan Supervisor di Perusahaan : Asst. People & Culture Manager

No	Hari/Tanggal	Topik/ Masalah Yang Dibahas	Saran Perbaikan	Paraf
1	30-Maret-20	Belum maksimal dalam memahami dan mengoperasikan sistem yang digunakan dalam departemen P&C	Meningkatkan Hg pemahaman terhadap sistem yang digunakan melalui praktek secara rutin, mempelajari panduan kerja (wop), Serta aktif berkonsultasi dengan Supervisor apabila mengalami kendala	
2	18-Mei-20	Farah masih kurang teliti saat menginput data kedalam sistem yang sering digunakan yaitu Microsoft Excel.	Meningkatkan untuk selalu melakukan pengecekan ulang (double check) sebelum menyimpan dan mengirim data	


MERCURE
HOTEL
PADANG
 Fitriani Utama Putri
 Asst. People & Culture Manager
 PEOPLE & CULTURE DEPARTMENT

Lampiran 8. Penilaian PLI I

Gambar 6. 17 Lembaran Penilaian PLI I

DATA PESERTA/MAHASISWA MAGANG	
NAMA PESERTA/MAHASISWA :	FARAH DZAKIRA
NIM	: 24135110
PROGRAM STUDI	: MANAJEMEN PERHOTELAN
DEPARTEMEN	: PARIWISATA
NAMA DOSEN PEMBIMBING	: Dr. LISE ASNUR, S.Pd., M.Pd., CHE.
PEMBIMBING LAPANGAN	: DIDI PRIM PUTRA
NAMA INDUSTRI	: MERCURE HOTEL PADANG
ALAMAT INDUSTRI	: JL PURUS IV NO 8 PADANG
KOTA	: PADANG
PROVINSI	: SUMATERA BARAT
SEMESTER	: 4

LEMBAR PENILAIAN
KOMPETENSI YANG DIPEROLEH (KOMPETENSI KEILMUAN) DAN
KEMAMPUAN MELAKSANAKAN TUGAS-TUGAS

Petunjuk:

1. Mohon memberi tanda lingkaran (o) pada angka-angka 1, 2, 3, 4 atau 5 di pada kolom skala berikut ini untuk memberikan skor kompetensi mahasiswa pada tiap **Aspek yang Dinilai** (angka 5 menunjukkan nilai terbaik dari tiap aspek) Untuk beberapa catatan/informasi tambahan terkait aspek yang dinilai, mohon dituliskan pada kolom **Catatan**.

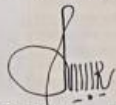
Nama Mahasiswa : Farah Dzakira
 Program Studi : Manajemen Perhotelan
 Nama Industri : Mercure Hotel Padang
 Bidang Magang : HR

No.	Aspek yang Dinilai	Skala					Catatan
1	Mahasiswa menguasai ilmu bidang studi (teori) penunjang magang	1	2	3	4	(5)	
2	Mahasiswa terampil dalam membaca gambar kerja/ petunjuk kerja/menu/resep dan sejenisnya	1	2	3	4	(5)	
3	Mahasiswa terampil dalam mempersiapkan area kerja/bahan/alat praktik	1	2	3	4	(5)	
4	Mahasiswa terampil menggunakan alat atau instrumen yang dipakai dalam praktik	1	2	3	4	(5)	
5	Mahasiswa mampu menyelesaikan praktik dalam jangka waktu yang disediakan	1	2	3	4	(5)	
6	Mahasiswa mampu menghasilkan hasil praktik sesuai dengan standar (tolak ukur) yang ditetapkan industri	1	2	3	4	(5)	
7	Mahasiswa mampu melaksanakan praktik secara mandiri	1	2	3	(4)	5	
8	Mahasiswa berinisiatif untuk meningkatkan hasil praktik	1	2	3	(4)	5	
9	Dalam pelaksanaan praktik mahasiswa memperhatikan keselamatan kerja bagi diri sendiri dan orang lain	1	2	3	(4)	5	
10	Mahasiswa mampu melakukan pemeliharaan keselamatan alat, bahan dan lingkungan tempat praktik	1	2	3	(4)	5	

11	Mahasiswa terampil dalam membersihkan dan merapikan area kerja/bahan/alat praktik	1	2	3	4	5	
12	Mahasiswa berinisiatif untuk menyelesaikan atau mengatasi masalah yang ditemui	1	2	3	4	5	
13	Mahasiswa memiliki kekuatan untuk bertahan dan terus berusaha dalam menghadapi rintangan atau tantangan di industri	1	2	3	4	5	
14	Mahasiswa mampu memastikan bahwa produk atau layanan yang dihasilkan memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.	1	2	3	4	5	
Jumlah Skor					16	50	
Total Skor (Jumlahkan semua Jumlah Skor dari tiap kolom)		66					

Catatan : Nilai = $\frac{\text{Total Skor}}{70} \times 100 = 94,28$

Dosen Pembimbing



Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd., CHE.
NIP. 196608221990102001

Padang, 29 Juni 2026
People & Culture Manager



**LEMBAR PENILAIAN
KEDISIPLINAN DAN TANGGUNGJAWAB DALAM MELAKSANAKAN TUGAS**

Petunjuk:

1. Mohon memberi tanda lingkaran (o) pada angka-angka 1, 2, 3, 4 atau 5 di pada kolom skala berikut ini untuk memberikan skor kompetensi mahasiswa pada tiap **Aspek yang Dinilai** (angka 5 menunjukkan nilai terbaik dari tiap aspek)
2. Untuk beberapa catatan/informasi tambahan terkait aspek yang dinilai, mohon dituliskan pada kolom **Catatan**.

Nama Mahasiswa : Farah Dzakira
Program Studi : Manajemen Perhotelan
Nama Industri : Mercure Hotel Padang
Bidang Magang : HR

No.	Aspek yang Dinilai	Skala					Catatan
1	Mahasiswa mampu bekerja sama dengan orang lain selama melaksanakan magang	1	2	3	4	5	
2	Sikap mahasiswa dalam menerima petunjuk, kritik, atau anjuran dari supervisor	1	2	3	4	5	
3	Mahasiswa disiplin di industri	1	2	3	4	5	
4	Mahasiswa berpenampilan dan berpakaian wajar dan rapi di industri	1	2	3	4	5	
5	Mahasiswa mampu dalam mengorganisir dan mengelola waktu	1	2	3	4	5	
6	Mahasiswa menunjukkan sikap patuh terhadap aturan dan peraturan, transparansi, dan akuntabilitas.	1	2	3	4	5	
Jumlah Skor					4	25	
Total Skor (Jumlahkan semua Jumlah Skor dari tiap kolom)		29					

Catatan : Nilai = $\frac{\text{Total skor}}{25} \times 100 = 96,6$

Dosen Pembimbing



Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd., CHE.
NIP. 196608221990102001

Padang, 29 Juni 2026
People & Culture Manager



Didi-Prin-Putra

LEMBAR PENILAIAN SIKAP

Petunjuk:

1. Mohon memberi tanda lingkaran (o) pada angka-angka 1, 2, 3, 4 atau 5 di pada kolom skala berikut ini untuk memberikan skor kompetensi mahasiswa pada tiap **Aspek yang Dinilai** (angka 5 menunjukkan nilai terbaik dari tiap aspek)
2. Untuk beberapa catatan/informasi tambahan terkait aspek yang dinilai, mohon dituliskan pada kolom **Catatan**.

Nama Mahasiswa : Farah Dzakira
 Program Studi : Manajemen Perhotelan
 Nama Industri : Mercure Hotel Padang
 Bidang Magang : HR

No.	Aspek yang Dinilai	Skala					Catatan
1	Mahasiswa konsisten dalam berbicara dan bertindak sesuai dengan kebenaran	1	2	3	4	5	
2	Mahasiswa mampu mengungkapkan informasi secara jujur dan terbuka	1	2	3	4	5	
3	Mahasiswa mampu beradaptasi dengan situasi dan kondisi di industri	1	2	3	4	5	
4	Mahasiswa memiliki dampak positif terhadap produktivitas atau efisiensi tim.	1	2	3	4	5	
5	Mahasiswa berkontribusi terhadap budaya kerja atau atmosfer industri yang positif.	1	2	3	4	5	
Jumlah Skor					4	15	
Total Skor (Jumlahkan semua Jumlah Skor dari tiap kolom)		23					

Catatan : Nilai = $\frac{\text{Total Skor}}{25} \times 100 = 92$

Dosen Pembimbing

Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd., CHE.
 NIP. 196608221990102001

Padang, 29 Juni 2026
 People & Culture Manager

Didi Prim Putra

LEMBAR PENILAIAN KEMAMPUAN MEMBUAT LAPORAN

Petunjuk:

1. Mohon memberi tanda lingkaran (o) pada angka-angka 1, 2, 3, 4 atau 5 di pada kolom skala berikut ini untuk memberikan skor kompetensi mahasiswa pada tiap **Aspek yang Dinilai** (angka 5 menunjukkan nilai terbaik dari tiap aspek)
2. Untuk beberapa catatan/informasi tambahan terkait aspek yang dinilai, mohon dituliskan pada kolom **Catatan**.

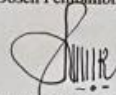
Nama Mahasiswa : Farah Dzakira
 Program Studi : Manajemen Perhotelan
 Nama Industri : Mercure Hotel Padang
 Bidang Magang : HR

No.	Aspek yang Dinilai	Skala					Catatan
1	Penguasaan kaidah penulisan karya ilmiah di dalam Bahasa Indonesia	1	2	3	4	5	
2	Kemampuan menyerap dan menginterpretasikan informasi ide/ petunjuk yang diberikan oleh dosen pembimbing	1	2	3	4	5	
3	Kemampuan mengemukakan dan mempertahankan ide secara sistematis selama melakukan konsultasi laporan dengan dosen pembimbing	1	2	3	4	5	
4	Kemampuan menentukan sendiri kejanggalan yang terdapat pada tulisan (Isi artikel)	1	2	3	4	5	
5	Inisiatif mengemukakan dan melengkapi data/informasi yang diperlukan	1	2	3	4	5	
Jumlah Skor					20		
Total Skor (Jumlahkan semua Jumlah Skor dari tiap kolom)							

Catatan : Nilai = $\frac{\text{Jumlah Skor}}{25} \times 100 =$

80

Padang, 23 Juni 2026
 Dosen Pembimbing



Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd., CHE.
 NIP. 196608221990102001

**LEMBAR PENILAIAN
KEMAMPUAN MEMPRESENTASIKAN HASIL LAPORAN**

Petunjuk:

1. Mohon memberi tanda lingkaran (o) pada angka-angka 1, 2, 3, 4 atau 5 di pada kolom skala berikut ini untuk memberikan skor kompetensi mahasiswa pada tiap **Aspek yang Dinilai** (angka 5 menunjukkan nilai terbaik dari tiap aspek)
2. Untuk beberapa catatan/informasi tambahan terkait aspek yang dinilai, mohon dituliskan pada kolom **Catatan**.

Nama Mahasiswa : Farah Dzakira
 Program Studi : D4 Manajemen Perhotelan
 Nama Industri : Hotel Mercure Padang
 Bidang Magang : HR

No.	Aspek yang Dinilai	Skala					Catatan
		1	2	3	4	5	
1	Kepercayaan diri				(4)		
2	Kejelasan Bahasa dan intonasi				(4)		
3	Informasi yang disajikan (lengkap, sesuai pedoman, dilengkapi dokumentasi)				(4)		
4	Kualitas bahan presentasi (ppt atau canva)				(4)		
5	Manajemen waktu				(4)		
Jumlah Skor							
Total Skor (Jumlahkan semua Jumlah Skor dari tiap kolom)							

Catatan : Nilai = $\frac{\text{Total Skor}}{25} \times 100 = 80$

Padang, 23 Juni 2026
 Dosen Pembimbing



Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd., CHE.
 NIP. 196608221990102001

REKAPITULASI PENILAIAN MAGANG

1. Nilai Kompetensi (30%) = $94,28 \times 30\% = 28,3$
2. Nilai Disiplin dan Tanggung jawab (15%) = $96,6 \times 15\% = 14,49$
3. Nilai Sikap (15%) = $92,1 \times 15\% = 13,8$
4. 4. Nilai Laporan (30%) = $80 \times 30\% = 24$
5. Nilai Presentasi Laporan (10%) = $80 \times 10\% = 8$

NILAI AKHIR (NA) = (30% x Kompetensi) + (15% x Disiplin dan Tanggung jawab) + (15% x Sikap) + (30% x Laporan) + (10% x Presentasi Laporan) = **88,59**

Nilai Huruf = **A**

Konversi Angka Ke Huruf

Nilai Angka	Nilai Huruf
85 s.d 100	A
80 s.d 84	A-
75 s.d 79	B+
70 s.d 74	B
65 s.d 69	B-
60 s.d 64	C+
55 s.d 59	C
50 s.d 54	C-
40 s.d 49	D

Padang, 23 Juni 2026
Dosen Pembimbing



Dr. Lise Asnur, S.Pd., M.Pd., CHE.
NIP. 196608221990102001

Gambar 6. 18 Nilai dari Pihak Hotel

MERCURE
HOTEL
PADANG

MERCURE PADANG
JOB TRAINING EVALUATION FORM

Name of Trainee : FARAH DZKIRA
Institution : UNIVERSITAS NEGERI PADANG
Departement : PEOPLE & CULTURE DEPT.
Period of Training : 2 FEBRUARY - 2 JULY 2026

NO.	CRITERIA & JUSTIFICATION	RATING SCALE					COMMENT
		1	2	3	4	5	
1	JOB KNOWLEDGE Pengetahuan tentang pekerjaan					√	
2	QUALITY OF WORK Kualitas pekerjaan					√	
3	EFFICIENCY OF WORK Efisiensi kerja				√		
4	ATTENDANCE Kehadiran				√		
5	COMMUNICATION Kemampuan berkomunikasi					√	
6	LEARNING NEW PROCEDURES & TASKS Kemampuan belajar prosedur & tugas baru				√		
7	SERVICE ORIENTED Berorientasi terhadap pelayanan					√	
8	ATTITUDE Sikap dan tingkah laku					√	
9	RESPONSIBILITY Tanggung jawab				√		
10	MOTIVATION Motivasi					√	
TOTAL SCORE		4.6					EXELLENT
OVERALL RESULT		4.6					EXELLENT
ABSENCE		Absence with permission					 days
		Absence without permission					 days
		Sick/ illness (Doctor Certificate)					 days
Approved by,  FITRIANI U.P. ASST. P&C MANAGER		 MERCURE HOTEL PADANG PEOPLE & CULTURE DEPARTMENT P&C MANAGER					

Legend :

1	Poor
2	Average
3	Good
4	Exellent
5	Outstanding

Gambar 6. 19 Sertifikat PLI I

