



Langit-Langit Manusiawi: Teknologi dan Kecerdasan Emosional dalam Strategi Diferensiasi Hotel Butik

Ahmad Nurcahyadi Kusuma

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Bisnis RUNATA, Indonesia

*Penulis Korespondensi: ahmad@ahmadkusuma.com

Abstract. *This article introduces the Human Ceiling as a conceptual framework for boutique hotel differentiation strategy. The research aim is to describe the floor-ceiling dynamic in hospitality operations, where operational technology establishes the performance floor while emotional intelligence and organisational core values determine the ceiling of guest experience quality. A qualitative reflective case study methodology based on a practitioner-researcher position was employed. Data were collected from practitioner observation, guest reviews from five OTA platforms, and Booking.com sub-score data as a structured analytical unit. Chesa Canggu, a 36-room boutique hotel in Canggu, Bali, was selected as a purposive illustrative case. Results show that the Staff dimension achieves a perfect 10.0 in a property with a high operational floor (Cleanliness 9.9, Facilities 9.8, Comfort 9.8, Location 9.8), consistent with the framework's prediction. Cross-property validation using data from ten boutique hotels in the Canggu area confirms that a positive difference between Staff scores and average floor dimensions is found across all properties, strengthening the generalisability of the pattern. The Hospitality Integration Model is introduced with four dimensions: System Intelligence, Commercial Awareness, Human Leadership, and Cultural Relevance. Limitations include reliance on the reflective methodology requiring cross-case verification.*

Keywords: *Boutique Hotel Strategy; Competitive Differentiation; Emotional Intelligence; Hospitality Technology; Human Ceiling.*

Abstrak. Artikel ini memperkenalkan konsep Langit-Langit Manusiawi (Human Ceiling) sebagai kerangka konseptual dalam strategi diferensiasi hotel butik. Tujuan penelitian adalah mendeskripsikan dinamika lantai-langit-langit dalam operasi hospitalitas. Dalam konteks ini, teknologi operasional membentuk rantai kinerja, sedangkan kecerdasan emosional dan nilai inti organisasi menentukan langit-langit pengalaman tamu. Pendekatan studi kasus kualitatif-reflektif berbasis posisi peneliti-praktisi digunakan. Data dikumpulkan dari observasi praktisi, ulasan tamu dari lima platform OTA dan sub-skor Booking.com sebagai unit analisis terstruktur. Chesa Canggu, hotel butik 36 kamar di Canggu, Bali, dipilih sebagai kasus ilustratif purposif. Hasil menunjukkan bahwa dimensi Staf mencapai skor sempurna 10,0 pada properti dengan rantai operasional tinggi (Kebersihan 9,9; Fasilitas 9,8; Kenyamanan 9,8; Lokasi 9,8), konsisten dengan prediksi kerangka. Validasi lintas properti menggunakan data sepuluh hotel butik di kawasan Canggu menunjukkan bahwa selisih positif antara skor Staf dan rata-rata dimensi rantai ditemukan pada seluruh properti, memperkuat generalitas pola tersebut. Sebagai kontribusi praktis, Model Integrasi Hospitalitas diperkenalkan dengan empat dimensi: Kecerdasan Sistem, Kesadaran Komersial, Kepemimpinan Manusiawi dan Relevansi Budaya. Batasan penelitian mencakup ketergantungan pada metode reflektif yang memerlukan verifikasi lintas kasus lebih lanjut.

Kata Kunci: Diferensiasi Kompetitif; Hotel Butik; Kecerdasan Emosional; Langit-Langit Manusiawi; Teknologi Perhotelan.

1. PENDAHULUAN

Industri perhotelan tengah mengalami transformasi teknologi yang paling intensif dalam sejarah modernnya. Di seluruh Asia Tenggara, operator butik dan hotel independen kini dapat mengakses sistem manajemen properti berbasis *cloud*, distribusi kanal otomatis, komunikasi tamu bertenaga kecerdasan buatan dan platform manajemen pendapatan terintegrasi. Teknologi yang dulu hanya bisa dijangkau jaringan hotel besar kini semakin mudah diakses oleh siapa saja.

Demokratisasi teknologi ini melahirkan paradoks strategis yang mendasar. Semakin canggih dan meluasnya sistem operasional, semakin menyempit pula kesenjangan kinerja yang pernah memisahkan operator bermodal besar dari yang tidak. Pertanyaan strategis dalam hospitalitas kini bukan lagi tentang siapa yang memiliki teknologi terbaik, melainkan apa yang tetap berbeda ketika teknologi tidak lagi menjadi pembeda (Huang & Rust, 2021).

Penelitian terdahulu cenderung membahas teknologi dan kualitas layanan manusiawi sebagai variabel yang bersaing (Wirtz et al., 2018), bukan sebagai lapisan arsitektural yang saling melengkapi. Di samping itu, literatur yang ada belum secara eksplisit mengintegrasikan peran nilai inti organisasi dan sistem SDM sebagai mekanisme pembentukan keunggulan manusiawi dalam konteks hotel butik Asia Tenggara. Kesenjangan inilah yang menjadi titik tolak penelitian ini.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengembangkan konsep Langit-Langit Manusiawi sebagai kerangka konseptual yang dapat dioperasionalkan dalam konteks hotel butik; (2) mengilustrasikan kerangka ini melalui analisis profil sub-skor dan ulasan tamu lintas platform; (3) menguji pola rantai-langit-langit secara komparatif pada sepuluh hotel di kawasan Canggu; dan (4) memperkenalkan Model Integrasi Hospitalitas sebagai alat praktis bagi pemimpin hospitalitas.

Batasan penelitian ini meliputi: sifat reflektif-subjektif dari posisi peneliti-praktisi yang memerlukan kehati-hatian interpretasi; serta keterbatasan data sub-skor publik yang tidak mencakup dimensi keuangan atau longitudinal.

2. KAJIAN TEORITIS

Perbedaan Dimensi Rantai dan Langit-Langit dalam Kualitas Layanan

Literatur kualitas layanan telah lama mengakui bahwa dimensi pengalaman tamu beroperasi secara berbeda terhadap loyalitas. Parasuraman et al. (1988) mengidentifikasi lima dimensi kualitas layanan dalam kerangka SERVQUAL: keandalan, daya tanggap, jaminan, empati dan bukti fisik. Ketika dipetakan terhadap konsep Langit-Langit Manusiawi, keandalan dan bukti fisik dimensi yang paling mudah ditangani oleh teknologi berfungsi sebagai dimensi rantai: kehadirannya tidak menghasilkan loyalitas, tetapi ketidakhadirannya menimbulkan ketidakpuasan. Sebaliknya, jaminan dan empati dimensi yang bergantung pada penilaian manusiawi dan kecerdasan emosional berfungsi sebagai dimensi langit-langit yang mendorong loyalitas sejati (Kandampully et al., 2015).

Wirtz et al. (2018) mengklarifikasi perbedaan ini lebih jauh: otomatisasi secara kompeten menangani eksekusi mekanis dan pemrosesan transaksional sebagai operasi tingkat rantai, sedangkan keterlibatan empatik dan penilaian emosional kontekstual tetap berada di luar kemampuan otomatisasi saat ini.

Komoditisasi Teknologi sebagai Masalah Rantai

Pandangan berbasis sumber daya Barney (1991) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan memerlukan sumber daya yang bernilai, langka dan sulit ditiru. Proliferasi model *software-as-a-service* telah mempercepat transisi teknologi hospitalitas dari diferensiator kompetitif menjadi prasyarat kompetitif dari pembangun langit-langit menjadi pembangun rantai. Huang & Rust (2021) berargumen bahwa seiring alat kecerdasan buatan terstandarisasi, keunggulan kompetitif semakin berasal dari kapabilitas yang tidak dapat direplikasi: kecerdasan relasional, penilaian budaya dan resonansi emosional.

Kecerdasan Emosional sebagai Penguat Langit-Langit Manusiawi

Kecerdasan emosional kapasitas untuk mengenali, memahami, mengelola dan merespons informasi emosional Goleman, (1998) adalah mekanisme utama melalui mana langit-langit ditinggikan. Lashley (2015) menunjukkan bahwa perilaku staf yang cerdas secara emosional secara konsisten menghasilkan residu emosional yang mendorong loyalitas tamu. Lebih jauh, Lashley membedakan antara hospitality sebagai performa (layanan karena aturan) dan *hospitalableness* (kehangatan yang tulus karena nilai yang diyakini). Langit-langit manusiawi hanya dapat dicapai oleh yang kedua dan yang kedua tidak bisa dihasilkan semata-mata melalui pelatihan prosedural.

Tradisi Budaya sebagai Keunggulan Kompetitif Struktural

Di Asia Tenggara, tradisi hospitalitas budaya memberikan keunggulan struktural yang jarang tersedia bagi merek hotel terstandarisasi secara global. Dalam konteks Bali, budaya layanan mengambil dari filosofi Tri Hita Karana tentang hubungan harmonis antara individu, komunitas dan lingkungan alam (Picard, 1996). Orientasi budaya ini mengarahkan praktik hospitalitas menuju kepedulian autentik dan kedalaman relasional yang tidak mudah dikodifikasikan ke dalam prosedur operasional. Pine & Gilmore (1998) menyebutkan pengalaman yang autentik dan personal sebagai pembeda utama dalam ekonomi pengalaman suatu premis yang memperkuat relevansi keunggulan budaya sebagai aset langit-langit struktural.

Nilai Inti dan SDM: Mekanisme Pembentukan Langit-Langit

Pertanyaan mendasar dalam penelitian ini adalah: dari mana langit-langit manusiawi berasal? Jawaban akademisnya terletak pada perbedaan yang jelas antara peran *Standar Operasional Prosedur* (SOP) dan peran nilai inti (*core value*) dalam organisasi hospitalitas.

SOP adalah pembangun lantai, bukan langit-langit. SOP memastikan konsistensi bahwa setiap tamu mendapatkan standar minimum yang sama dalam hal kebersihan, kecepatan layanan dan akurasi operasional. Ini adalah fungsi lantai yang sangat penting, sebab tanpa lantai yang stabil, langit-langit tidak dapat dicapai karena tim selalu sibuk menangani kegagalan operasional. Dimensi keandalan dan bukti fisik dalam SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) yang paling mudah distandardisasi melalui SOP adalah yang paling langsung mencerminkan lantai ini.

Nilai inti organisasi, sebaliknya, adalah penentu langit-langit. Schein (2010) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang benar-benar berfungsi tidak sekadar terdiri dari artefak yang terlihat dan nilai yang dianut, melainkan dari asumsi dasar yang telah terinternalisasi secara mendalam yang tercermin dalam keputusan staf sehari-hari tanpa harus diingatkan. Ketika nilai inti properti telah mencapai lapisan ini, staf tidak melayani tamu karena SOP mewajibkan mereka, melainkan karena mereka meyakini bahwa itulah yang benar. Inilah yang menciptakan langit-langit.

Implikasi bagi sistem SDM sangat konkret. Armstrong & Taylor (2020) menyatakan bahwa sistem SDM yang mendukung keunggulan manusiawi terdiri dari tiga lapisan yang tidak dapat dipisahkan: rekrutmen berbasis kesesuaian nilai (bukan semata-mata kompetensi teknis), orientasi yang menginternalisasi mengapa bukan hanya bagaimana, dan evaluasi kinerja yang mengukur dimensi manusiawi secara eksplisit. Kecerdasan emosional Goleman, (1998) tidak dapat diajarkan semata-mata melalui modul pelatihan; ia berkembang melalui lingkungan kerja yang aman secara psikologis, kepemimpinan yang memodelkan empati, dan pengakuan konsisten atas perilaku yang mencerminkan nilai inti organisasi.

Secara ringkas, hubungan antara SOP, nilai inti dan langit-langit manusiawi dapat dijelaskan sebagai berikut: SOP yang kuat memastikan lantai tidak runtuh; nilai inti yang terinternalisasi memungkinkan langit-langit untuk naik; dan kepemimpinan yang secara konsisten memodelkan keduanya adalah jembatan yang menghubungkan lantai dengan langit-langit.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif-reflektif berbasis posisi peneliti-praktisi (Schön, 1983; Yin, 2018). Jenis penelitian ini termasuk dalam kategori conceptual-reflective practitioner paper dengan ilustrasi kasus, yang bertujuan membangun dan menjelaskan kerangka konseptual melalui bukti empiris terdokumentasi, bukan menguji hipotesis secara statistik.

Sumber data penelitian terdiri dari tiga komponen. Pertama, observasi praktisi selama periode manajemen aktif penulis sebagai General Manager Chesa Cangu (2023–2026), mencakup pengamatan langsung terhadap interaksi staf-tamu, pengelolaan sistem teknologi operasional, dan dinamika kepemimpinan tim. Kedua, data ulasan tamu publik dari lima platform OTA yang dikumpulkan pada Mei 2026: Booking.com (774 ulasan), Tripadvisor (479 ulasan), Trip.com (60 ulasan), Hotels.com, dan Google Reviews (608 ulasan). Ketiga, sub-skor terperinci Booking.com yang membedakan enam dimensi. Lokasi, Nilai untuk Uang, Kebersihan, Staf, Kenyamanan, dan Fasilitas digunakan sebagai unit analisis terstruktur.

Teknik analisis data mencakup dua pendekatan komplementer: (a) analisis komparatif sub-skor kuantitatif untuk mengidentifikasi pola lantai-langit-langit pada data numerik; dan (b) analisis tematik induktif terhadap ulasan kualitatif lintas platform untuk mengidentifikasi tema berulang yang merujuk pada dimensi manusiawi versus operasional. Untuk memperkuat validitas lintas properti, data sub-skor Booking.com dari sepuluh hotel butik di kawasan Cangu juga dikumpulkan dan dianalisis secara komparatif.

Chesa Cangu dipilih secara purposif berdasarkan tiga kriteria. Pertama, profil sub-skor publik tersedia lengkap di seluruh platform. Kedua, volume ulasan memadai untuk analisis tematik. Ketiga, akses operasional penulis memungkinkan triangulasi antara data publik dan observasi internal. Batasan penelitian mencakup potensi bias konfirmasi dari posisi peneliti-praktisi, serta sifat agregat data ulasan yang tidak mencakup variabel demografis tamu atau tren longitudinal.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembangunan Lantai: Peran Infrastruktur Teknologi

Kerangka Langit-Langit Manusiawi menetapkan teknologi operasional pada peran spesifik: pembangunan lantai kinerja. Tanpa lantai operasional yang memadai, kinerja langit-langit secara struktural tidak dapat dipertahankan. Chesa Cangu beroperasi dengan PMS berbasis *cloud* yang mengelola inventaris kamar secara real-time di berbagai kanal OTA, siklus *night audit* harian, pelaporan pendapatan terstruktur, dan penangkapan data preferensi tamu

lintas kunjungan. Infrastruktur ini membangun rantai yang stabil sehingga perhatian manusiawi dapat diarahkan secara konsisten kepada tamu. Buhalis dan Law (2008) menegaskan bahwa adopsi teknologi informasi yang tepat dalam hospitalitas berkorelasi positif dengan efisiensi operasional, yang sejalan dengan fungsi rantai dalam kerangka ini.

Perbedaan ini penting: teknologi operasional tidak menurunkan Langit-Langit Manusiawi, ia meninggikan rantai tempat langit-langit harus dicapai. Demikian pula, SOP yang kuat tidak membatasi kehangatan staf ia membebaskan staf dari beban operasional sehingga mereka dapat mencurahkan perhatian penuh pada momen manusiawi yang menentukan langit-langit.

Bukti Kuantitatif: Profil Sub-skor Rantai dan Langit-Langit

Kerangka Langit-Langit Manusiawi membuat prediksi yang dapat diuji: di organisasi di mana rantai dan langit-langit sama-sama kuat, dimensi kinerja manusiawi seharusnya secara konsisten memimpin dimensi kinerja operasional dalam evaluasi tamu. Tabel 1 dan Tabel 2 menyajikan data yang mengilustrasikan prediksi ini.

Tabel 1. Kinerja ulasan tamu lintas platform Chesa Canggü sebagai kasus ilustratif (Mei 2026).

Platform	Skor	Jumlah Ulasan	Skala
Booking.com	9,7	774	/10
Tripadvisor	5,0	479 (#1 dari 107 hotel)	/5
Trip.com	9,8	60	/10
Hotels.com	10,0		/10
Google Reviews	4,9	608	/5

Sumber: Booking.com (2026); Tripadvisor (2026); Trip.com (2026); Hotels.com (2026); Google Reviews (2026).

Tabel 2. Profil sub-skor Booking.com: dimensi rantai dan langit-langit Chesa Canggü (Mei 2026).

Dimensi	Skor	Kategori	Keterangan
Kebersihan	9,9	Lantai	
Fasilitas	9,8	Lantai	
Kenyamanan	9,8	Lantai	
Lokasi	9,8	Lantai	
Nilai untuk Uang	9,6	Lantai	
Staf	10,0 ★	Langit-Langit	Skor maksimum (sempurna)

Sumber: Booking.com (2026). ★ = skor maksimum. Dimensi rantai: Kebersihan, Fasilitas, Kenyamanan, Lokasi, Nilai untuk Uang. Dimensi langit-langit: Staf.

Profil sub-skor (Tabel 2) mengilustrasikan Langit-Langit Manusiawi dengan presisi. Dimensi lantai Kebersihan (9,9), Fasilitas (9,8), Kenyamanan (9,8), Lokasi (9,8), Nilai untuk Uang (9,6) mencerminkan properti yang mengelola infrastruktur operasionalnya dengan disiplin tinggi. Namun dimensi langit-langit Staf, dengan skor sempurna 10,0 mencapai tingkat yang tidak dicapai oleh dimensi lantai mana pun. Ini persis seperti yang diprediksi kerangka: di organisasi di mana lantai sudah sangat tinggi, satu-satunya yang membedakan secara bermakna adalah langit-langit manusiawinya.

Temuan ini memiliki implikasi strategis: di atas ambang kinerja operasional tertentu, investasi tambahan dalam peningkatan operasional cenderung menghasilkan imbal balik kompetitif yang semakin menurun. Sebaliknya, investasi dalam dimensi manusiawi yang bersumber dari nilai inti yang terinternalisasi, kepemimpinan yang memodelkan empati, dan rekrutmen berbasis kesesuaian nilai berpotensi menghasilkan diferensiasi yang lebih berkelanjutan karena sulit direplikasi pesaing yang hanya berfokus pada infrastruktur teknologi.

Validasi Lintas Properti: Sepuluh Hotel di Kawasan Canggu

Untuk menguji apakah pola lantai-langit-langit yang ditemukan pada Chesa Canggu merupakan fenomena yang spesifik pada satu properti atau mencerminkan pola yang lebih umum, sub-skor Booking.com dari sepuluh hotel butik di kawasan Canggu dikumpulkan dan dianalisis. Tabel 3 menyajikan hasil perbandingan rata-rata dimensi lantai, skor dimensi Staf (langit-langit), dan selisih antara keduanya.

Tabel 3. Perbandingan rata-rata dimensi lantai dan skor langit-langit sepuluh hotel kawasan Canggu (Mei 2026).

Hotel	Rata-rata Lantai (/10)	Skor Staf Langit-Langit (/10)	Selisih (+/-)
Chesa Canggu ★ (Benchmark)	9,78	10,0 ★	+0,22
Zin Canggu	9,36	9,8	+0,44
Shore Amora Canggu	9,38	9,8	+0,42
Como Uma Canggu	9,14	9,7	+0,56
Noema (Pererenan)	9,56	9,7	+0,14
Eastin Asta Canggu	9,26	9,6	+0,34
Ize Canggu	9,36	9,7	+0,34
The Komu	9,48	9,8	+0,32
Swarga Suite (Berawa)	8,98	9,5	+0,52
The Prime Canggu	9,38	9,8	+0,42

Sumber: Booking.com (2026). ★ = skor sempurna. Rata-rata lantai dihitung dari:

Kebersihan, Fasilitas, Kenyamanan, Lokasi, Nilai untuk Uang.

Temuan pada Tabel 3 memberikan validasi lintas properti yang signifikan. Seluruh sepuluh hotel menunjukkan selisih positif artinya pada setiap properti, dimensi Staf (langit-langit) secara konsisten melampaui rata-rata dimensi rantai operasionalnya. Pola ini konsisten meskipun besarnya rantai bervariasi (dari 8,98 hingga 9,78) dan jenis properti berbeda (boutique kecil hingga resort berukuran lebih besar).

Temuan ini tidak menyatakan bahwa semua hotel memiliki Human Ceiling yang setara. Chesa Canggü memiliki rantai tertinggi (9,78) sekaligus satu-satunya yang mencapai langit-langit sempurna (10,0). Yang ditunjukkan adalah bahwa mekanisme rantai-langit-langit beroperasi secara konsisten: properti yang rantainya lebih tinggi cenderung memberi kondisi yang lebih baik bagi langit-langit manusiawinya untuk dicapai. Lebih jauh, pola ini mengkonfirmasi bahwa investasi dalam kehangatan staf apapun skala propertinya secara konsisten menghasilkan dimensi yang melampaui semua dimensi operasional.

Bukti Kualitatif: Analisis Tematik Ulasan Tamu

Profil sub-skor kuantitatif diperkuat oleh tema ulasan kualitatif lintas platform. Anggota staf diidentifikasi dengan nama dengan frekuensi yang tidak biasa dalam ulasan sinyal bahwa pertemuan personal melampaui layanan transaksional menuju koneksi manusiawi yang tulus. Tamu menggambarkan pengalaman yang "overwhelmed by the hospitality", menemukan staf yang "truly made me feel at home", dan kembali menginap khusus karena kualitas relasional dari kunjungan sebelumnya.

Tema-tema ini konsisten dengan dimensi tingkat langit-langit yang diidentifikasi oleh Parasuraman et al. (1988): jaminan dan empati, diungkapkan melalui pengakuan personal dan keterlibatan hangat yang berakar budaya. Konsistensi lintas platform dari tema-tema ini sinyal yang sama muncul di lima ekosistem ulasan yang dioperasikan secara independen memperkuat kepercayaan pada interpretasi Langit-Langit Manusiawi. Ini bukan artefak satu platform, melainkan jejak empiris dari langit-langit yang secara konsisten dicapai.

Model Integrasi Hospitalitas

Model Integrasi Hospitalitas diperkenalkan berdasarkan temuan di atas sebagai kerangka empat dimensi untuk mempertahankan rantai operasional sekaligus meninggikan langit-langit manusiawi secara bersamaan.

Dimensi 1: Kecerdasan Sistem (Dimensi Rantai)

Kemampuan untuk memahami, mengonfigurasi, dan mengekstrak nilai dari teknologi operasional. Kecerdasan Sistem adalah kapabilitas pembangun rantai yang fundamental termasuk di dalamnya pengelolaan SOP yang ketat sebagai landasan konsistensi operasional.

Dimensi 2: Kesadaran Komersial (Penghubung Lantai-Langit-Langit)

Kapasitas menerjemahkan kualitas pengalaman tamu menjadi hasil keuangan terukur, menghubungkan investasi manusiawi dengan pembenaran finansial yang konkret.

Dimensi 3: Kepemimpinan Manusiawi (Dimensi Langit-Langit Utama)

Kapasitas organisasional untuk membangun tim yang mampu layanan yang tulus, adaptif, dan cerdas secara emosional. Ini mencakup: rekrutmen berbasis kesesuaian nilai inti properti (bukan sekadar kompetensi teknis), orientasi yang menginternalisasi mengapa bukan hanya bagaimana, dan kepemimpinan yang secara konsisten memodelkan kehangatan yang ingin dilihat pada staf. Skor Staf 10,0 dalam penelitian ini adalah hasil Kepemimpinan Manusiawi dan internalisasi nilai inti sebelum menjadi hasil garis depan.

Dimensi 4: Relevansi Budaya (Keunggulan Langit-Langit Struktural)

Kemampuan mendasarkan pengalaman tamu dalam identitas budaya yang autentik. Tradisi hospitalitas Bali memberikan keunggulan langit-langit struktural yang langka, sulit ditiru, dan semakin premium seiring standardisasi global meningkat.

Kecerdasan Sistem dan Kesadaran Komersial menentukan seberapa tinggi lantai naik dan seberapa efisien dipertahankan. Kepemimpinan Manusiawi dan Relevansi Budaya menentukan seberapa tinggi langit-langit naik. Organisasi yang mengembangkan keempat dimensi secara bersamaan mencapai arsitektur kompetitif terintegrasi.

Implikasi Manajerial

Enam implikasi praktis dapat dirumuskan dari temuan ini. Pertama, investasi teknologi dan investasi manusiawi adalah komplementer, bukan substitut pertanyaan strategisnya bukan "seberapa canggih teknologi kita?" melainkan "seberapa tinggi Langit-Langit Manusiawi kita?" Kedua, skor ulasan keseluruhan harus dipecah ke dimensi-dimensi komponennya agar diagnostik strategis lebih tajam. Ketiga, Kepemimpinan Manusiawi adalah mekanisme peninggi langit-langit utama bukan program pelatihan satu kali, melainkan budaya yang dibangun dan dimodelkan setiap hari. Keempat, rekrutmen berbasis kesesuaian nilai lebih menentukan kualitas langit-langit daripada rekrutmen berbasis kompetensi teknis semata. Kelima, tradisi hospitalitas budaya Asia Tenggara harus dibudidayakan secara aktif sebagai aset langit-langit struktural yang tidak dapat ditiru. Keenam, Langit-Langit Manusiawi tidak memiliki batas atas yang tetap berbeda dengan lantai teknologi yang berkonvergensi menuju norma pasar, langit-langit hanya dibatasi oleh kedalaman nilai inti dan kualitas kepemimpinan organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Artikel ini memperkenalkan Langit-Langit Manusiawi sebagai kontribusi konseptual bagi strategi hotel butik: proposisi bahwa teknologi operasional membangun rantai kinerja sementara kecerdasan emosional, kepekaan budaya, dan nilai inti yang terinternalisasi menentukan langit-langitnya. Dengan Chesa Cangu sebagai kasus ilustratif, artikel ini menunjukkan bahwa Langit-Langit Manusiawi dapat diamati secara empiris: di properti dengan rantai operasional tinggi, dimensi Staf mencapai skor sempurna 10,0 dan mendefinisikan batas atas absolut kinerja.

Validasi lintas properti menggunakan data sepuluh hotel di kawasan Cangu memperkuat temuan ini. Seluruh properti menunjukkan selisih positif antara skor Staf dan rata-rata dimensi rantai, sehingga mengkonfirmasi bahwa pola rantai-langit-langit bukan fenomena tunggal, melainkan mekanisme yang beroperasi secara konsisten. Model Integrasi Hospitalitas dengan empat dimensi Kecerdasan Sistem, Kesadaran Komersial, Kepemimpinan Manusiawi dan Relevansi Budaya memberikan kerangka praktis bagi pemimpin hospitalitas untuk membangun kedua lapisan secara paralel, dengan SOP sebagai pondasi rantai dan nilai inti sebagai penggerak langit-langit.

Tiga agenda penelitian lanjutan diidentifikasi dari penelitian ini, masing-masing membuka dimensi baru dari kerangka Langit-Langit Manusiawi yang belum terjawab dalam artikel ini.

Pertama, penelitian lanjutan perlu mengkaji secara mendalam bagaimana karakteristik tamu Generasi Z dan Generasi Alpha sebagai *digital native* yang tumbuh dengan teknologi sejak lahir memengaruhi relevansi dan nilai Langit-Langit Manusiawi sebagai diferensiator kompetitif. Pertanyaan kuncinya adalah: apakah preferensi digital yang kuat pada generasi ini memperlemah atau justru memperkuat kebutuhan mereka terhadap kehangatan manusiawi yang autentik dalam konteks hospitalitas butik? Jawaban atas pertanyaan ini akan menentukan sejauh mana kerangka Langit-Langit Manusiawi relevan untuk pasar tamu masa kini dan masa depan.

Kedua, penelitian lanjutan perlu mengeksplorasi bagaimana tim lintas generasi yang mencakup Generasi X, Milenial, dan Generasi Z secara bersamaan dapat diarsiteksikan sedemikian rupa sehingga perbedaan cara berpikir, cara berkomunikasi, dan cara memaknai pekerjaan antargenerasi menjadi sumber kekuatan kolektif, bukan sumber gesekan. Pertanyaan kuncinya adalah: kondisi kepemimpinan seperti apa yang memungkinkan komplementaritas antargenerasi terwujud dalam tim hospitalitas butik, dan bagaimana pola tersebut berkaitan dengan pencapaian Langit-Langit Manusiawi?

Ketiga, setelah kedua dimensi di atas dijawab dimensi pasar (tamu Gen Z/Alpha) dan dimensi SDM (tim lintas generasi) penelitian lanjutan perlu mengintegrasikan keduanya bersama kerangka Langit-Langit Manusiawi menjadi satu model kompetitif terpadu yang dapat dioperasionalkan secara praktis oleh operator hotel butik. Model terpadu ini perlu dilengkapi dengan instrumen diagnostik yang memungkinkan pemimpin hospitalitas mengukur posisi propertinya secara sistematis dan merencanakan investasi di ketiga dimensi secara bersamaan.

DAFTAR REFERENSI

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Booking.com. (2026). *Chesa Canggu: Skor ulasan dan sub-skor tamu*. <https://www.booking.com/hotel/id/chesa-canggu.html>
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet. *Tourism Management*, 29(4), 609–623. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Google Reviews. (2026). *Chesa Canggu* [Ulasan pengguna]. Google. Diakses 21 Mei 2026.
- Hotels.com. (2026). *Chesa Canggu* [Daftar hotel]. Hotels.com. Diakses 21 Mei 2026.
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021). Engaged to a robot? The role of AI in service. *Journal of Service Research*, 24(1), 30–41. <https://doi.org/10.1177/1094670520902266>
- Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A. (2015). Customer loyalty: A review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379–414. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2014-0151>
- Lashley, C. (2015). Hospitality and hospitableness. *Research in Hospitality Management*, 5(1), 1–7. <https://doi.org/10.1080/22243534.2015.11828322>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Picard, M. (1996). *Bali: Cultural tourism and touristic culture*. Archipelago Press.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97–105.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
- Trip.com. (2026). *Ulasan Chesa Canggu* [Ulasan hotel]. Trip.com. Diakses 21 Mei 2026.

- Tripadvisor. (2026). *Chesa Cangu: Ulasan tamu dan peringkat*. Tripadvisor. Diakses 21 Mei 2026.
- Wirtz, J., Patterson, P. G., Kunz, W. H., Gruber, T., Lu, V. N., Paluch, S., & Martins, A. (2018). Brave new world: Service robots in the frontline. *Journal of Service Management*, 29(5), 907–931. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2018-0119>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (6th ed.). SAGE Publications.