

**USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN HOTEL
RUMAHTAWA BERDASARKAN *IMPROVEMENT
GAP ANALYSIS* DAN *LODGING QUALITY INDEX***

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh:

Nama : Audy Prawidyo

NPM : 2015610164



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2019**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Audy Prawidyo
NPM : 2015610164
Program Studi : Teknik Industri
Judul Skripsi : USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN HOTEL RUMAHTAWA
BERDASARKAN *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS* DAN *LOGGING
QUALITY INDEX*

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Agustus 2019

Ketua Program Studi Sarjana Teknik Industri

(Romy Loice, S.T., M.T.)

Pembimbing Tunggal

(Dr. Hotna Marina Rosaly Sitorus, S.T., M.M.)

ABSTRAK

Hotel Rumahtawa merupakan sebuah hotel melati didirikan di lokasi yang strategis dan berlokasi dekat dengan sejumlah daerah penting di Kota Bandung. Namun, sejak didirikan Hotel Rumahtawa belum mampu mencapai target okupansi yang telah ditetapkan secara konsisten. Terdapat 3 permasalahan yang terjadi di Hotel Rumahtawa, yaitu kurangnya perubahan terhadap hotel sejak didirikan, adanya masalah kepegawaian, serta kurangnya kerjasama dengan pihak OTA. Proses wawancara dengan tamu menunjukkan terdapat sejumlah masalah kualitas layanan Hotel Rumahtawa. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan Hotel Rumahtawa.

Kegiatan penelitian yang dilakukan menggunakan 24 buah atribut yang didapatkan dari instrumen LQI. Penyaringan atribut dari instrumen LQI dilakukan dengan wawancara terhadap narasumber yang berkompeten. Kemudian dilakukan penyebaran kuesioner yang menghasilkan 107 data yang dapat digunakan untuk diolah lebih lanjut menggunakan metode IGA.

Pemetaan 24 buah atribut ke dalam matriks IGA menghasilkan 10 atribut yang perlu diperhatikan lebih jauh. 10 atribut tersebut meliputi tampilan dan perawatan hotel, kebersihan hotel, *invoice* hotel, kondisi *frontdesk*, penerangan hotel, kualitas *room service*, dan keamanan lingkungan. Berdasarkan atribut yang perlu diperbaiki, dibuatlah 16 buah usulan bagi Hotel Rumahtawa. 14 buah usulan yang diberikan diterima oleh pihak Hotel Rumahtawa, sementara 2 buah usulan ditolak. 2 buah usulan yang ditolak kemudian dianalisis lebih lanjut dan diperbaiki. Kedua usulan perbaikan yang diajukan kemudian diterima oleh pemilik Hotel Rumahtawa.

ABSTRACT

Rumahtawa Hotel is a budget hotel that was founded in a strategic location and located close to a number of important areas in the city of Bandung. However, since the establishment of the Rumahtawa Hotel, it has not been able to achieve the occupancy target consistently. There were 3 problems that occurred at the Rumahtawa Hotel, namely the lack of changes to the hotel since it was founded, the staffing problems, and the lack of cooperation with the OTA. The interview that has been done with guests shows that there are a number of problems with the quality of the Rumahtawa Hotel services. Therefore, research needs to be done to improve the quality of services provided by Rumahtawa Hotels.

Research activities carried out using 24 attributes obtained from the LQI instruments. Filtering attributes of the LQI instrument is done by interviewing competent speakers. Then a questionnaire was distributed which produced 107 data that could be used for further processing using the IGA method.

The mapping of 24 attributes into the IGA matrix produces 10 attributes that need further attention. The 10 attributes include visualitation of hotel and maintenance, hotel cleanliness, hotel invoices, frontdesk conditions, hotel lighting, room service quality, and hotel security. Based on the attributes that needed to be improved, 16 proposals were made for the Rumahtawa Hotel. 14 proposals given were accepted by the Hotel Rumahtawa, while 2 proposals were rejected. 2 rejected proposals were then analyzed further and improved. The two proposed improvements were then received by the Hotel Rumahtawa owner.



Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Katolik Parahyangan

Pernyataan Tidak Mencontek atau Melakukan Tindakan Plagiat

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Audy Prawidyo

NPM : 2015610164

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan judul :

“USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN HOTEL RUMAHTAWA BERDASARKAN *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS* DAN *LODGING QUALITY INDEX*”

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, Agustus 2019

Audy Prawidyo
NPM : 2015610164

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Mahaesa, karena berkat rahmat dan kasih-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan laporan skripsi ini. Skripsi dengan judul "**USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN HOTEL RUMAHTAWA BERDASARKAN *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS* DAN *LODGING QUALITY INDEX***" ini disusun sebagai salah satu syarat meraih gelar sarjana Teknik Industri Universitas Katolik Parahyangan.

Proses pembuatan laporan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis hendak mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan laporan skripsi ini, yaitu:

1. Ibu Dr. Hotna Marina Rosaly Sitorus, S.T., M.M. selaku dosen pembimbing penulis yang telah membimbing, memberikan arahan, saran, dan masukan bagi pembimbing yang bermanfaat selama kegiatan penyusunan skripsi.
2. Ibu Kristiana Asih Damayanti, S.T., M.T., dan Ibu Yani Herawati S.T., M.T., selaku dosen penguji sidang proposal yang telah memberikan masukan dan saran yang bermanfaat bagi penulis dalam menyusun skripsi ini.
3. Ibu Paulina Kus Ariningsih, S.T., M.Sc., dan Ibu Clara Theresia, S.T., M.T., selaku dosen penguji skripsi yang telah memberikan masukan dan saran yang bermanfaat bagi penulis dan menyusun skripsi ini.
4. Kedua orang tua penulis beserta kakak penulis, Kevin Pradityo S.T. yang telah mendukung dan membantu penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan laporan skripsi.
5. Keluarga penulis yang telah membantu dan mendukung penulis, khususnya Tante Dyah dan Om Leonardo, hingga penulis mampu menyelesaikan pengerjaan skripsi.
6. Pihak Hotel Rumahtawa yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di Hotel Rumahtawa, khususnya Bapak Pan

Supandi selaku *owner* Hotel Rumahtawa, Bapak Faris selaku Manajer *Sales* dan *Marketing* Hotel Rumahtawa, serta Ibu Vera.

7. Alvin Julianto, Andrianto, Benedictus Bayu Pramuditho, Bevinda Juliani Enge, Bunga Agatha, Christopher C.B., Devin Darmawan Hadi, Stephen Iskandar, Steven Gunawan, Theofillus Terry, Veronika Josephine Purek, dan William Salim yang telah membantu, memberikan dukungan, semangat, hiburan, saran, dan masukan sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi.
8. Ibu Hira Yuki Molira dari Biro Psikologi Dwipayana Bandung yang telah membantu, mendukung, dan memberikan arahan kepada penulis dalam melewati masa-masa sulit selama semester 7.
9. Pihak-pihak lain yang telah membantu penulis yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.

Penulisan laporan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis dengan lapang dada menerima segala kritik dan masukan yang membangun untuk perbaikan dari laporan skripsi ini. Semoga laporan skripsi ini memberikan manfaat baik bagi penulis maupun bagi pembaca.

Bandung, Agustus 2019

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah	I-1
I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah.....	I-3
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian	I-8
I.4 Tujuan Penelitian	I-9
I.5 Manfaat Penelitian	I-9
I.6 Metodologi Penelitian	I-9
I.7 Sistematika Penulisan.....	I-12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Layanan	II-1
II.2 Kualitas Layanan	II-3
II.3 Kepuasan Pelanggan.....	II-6
II.4 Hubungan Kualitas Layanan dan Kepuasan Pelanggan.....	II-7
II.5 <i>Improvement Gap Analysis</i> (IGA).....	II-8
II.6 <i>Lodging Quality Index</i> (LQI)	II-11
II.7 Metode Penelitian	II-13
II.8 Metode Pengumpulan Data.....	II-14
II.9 Skala.....	II-15
II.10 Teknik Sampling	II-16
II.11 Uji Reliabilitas	II-17
II.12 Uji Validitas	II-18
BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	III-1
III.1 Penentuan dan Penyaringan Atribut.....	III-1

IV.4.1.2.6 Analisis Atribut Pegawai Hotel Rumahtawa	
Menjawab Pertanyaan Tamu dengan Baik.....	IV-23
IV.4.1.2.7 Analisis Atribut Pegawai Hotel Rumahtawa	
Menanggapi Permasalahan Tamu dengan	
Maksimal.....	IV-24
IV.4.1.2.8 Analisis Atribut Pegawai Hotel Rumahtawa	
Memperlakukan Tamu dengan Hormat	IV-24
IV.4.1.2.9 Analisis Atribut Pegawai Hotel Rumahtawa	
Menjawab Pertanyaan Tamu dengan	
Sopan	IV-25
IV.4.1.2.10 Analisis Atribut Pegawai Hotel Rumahtawa	
Mampu Memberikan Perhatian Sepenuhnya	
Kepada Tamu di <i>Frontdesk</i>	IV-25
IV.4.1.3 Analisis Atribut Kuadran III.....	IV-26
IV.4.1.3.1 Analisis Atribut Pegawai Hotel Rumahtawa	
Mengetahui Lokasi Penting di Daerah	
Tersebut.....	IV-26
IV.4.1.3.2 Analisis Atribut Fasilitas Hotel Rumahtawa	
Diletakkan pada Tempat yang Tepat.....	IV-27
IV.4.1.3.3 Analisis Atribut Pegawai Hotel Rumahtawa	
Berusaha Mencari Tahu Semua Kebutuhan	
Tamu	IV-27
IV.4.1.3.4 Analisis Atribut Pegawai Hotel Rumahtawa	
Mengantisipasi Semua Kebutuhan Tamu.....	IV-28
IV.4.1.4 Analisis Atribut Kuadran IV	IV-28
IV.4.1.4.1 Analisis Atribut <i>Frontdesk</i> Hotel Rumahtawa	
Memiliki Tampilan yang Menarik	IV-29
IV.4.1.4.2 Analisis Atribut Pegawai Hotel Rumahtawa	
Menggunakan Seragam yang Bersih dan Rapi	IV-30
IV.4.1.4.3 Analisis Atribut Tampilan Luar Hotel Rumahtawa	
Menarik Secara Visual	IV-31
IV.4.1.4.4 Analisis Atribut Hotel Rumahtawa Memiliki	
Penerangan yang Baik	IV-32

IV.4.1.4.5 Analisis Atribut Terdapat Selebaran yang Informatif Mengenai Hotel Rumahtawa	IV-33
IV.4.1.4.6 Analisis Atribut Layanan Kamar Hotel Rumahtawa Diberikan dengan Tepat dan Cepat.....	IV-33
IV.4.1.4.7 Analisis Atribut Hotel Rumahtawa Mengupayakan Lingkungan yang Aman.....	IV-34
IV.4.2 Hasil Diskusi dengan Pemilik Hotel Rumahtawa.....	IV-36
IV.4.3 Usulan Perbaikan yang Direkomendasikan kepada Hotel Rumahtawa	IV-38
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	V-1
V.1 Kesimpulan.....	V-1
V.2 Saran.....	V-2
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Rekapitulasi Keluhan <i>Customer</i> Hotel Rumahtawa dari Review <i>Online Travel Agency</i>	I-5
Tabel I.2 Rekapitulasi Keluhan <i>Customer</i> Hotel Rumahtawa dari Kegiatan Wawancara	I-5
Tabel I.3 Rekapitulasi Kepuasan dan Ketidakpuasan Kondisi Hotel Rumahtawa Saat Ini	I-7
Tabel II.1 <i>Lodging Quality Index</i>	II-12
Tabel III.1 Daftar Atribut Instrumen <i>Lodging Quality Index</i>	III-1
Tabel III.2 Proses Penyaringan Atribut Berdasarkan Instrumen LQI	III-2
Tabel III.3 Atribut Akhir Hasil Penyaringan	III-4
Tabel III.4 Contoh Pertanyaan ESFQ dan ESDQ	III-6
Tabel III.5 Hasil Masukan <i>Pretest</i> Kuesioner	III-7
Tabel III.6 Hasil Uji Validitas	III-10
Tabel III.7 Rekapitulasi Hasil Pengolahan Data Metode <i>Improvement Gap Analysis</i>	III-16
Tabel III.8 Rekapitulasi Pengelompokan Atribut Berdasarkan Matriks IGA... ..	III-18
Tabel IV.1 Daftar Atribut dan Keputusannya Berdasarkan Matriks IGA.....	IV-10
Tabel IV.2 Usulan Jadwal Pembersihan Hotel Rumahtawa	IV-18
Tabel IV.3 Alternatif Usulan Awal Hotel Rumahtawa.....	IV-36
Tabel IV.4 Usulan Perbaikan Hotel Rumahtawa	IV-37
Tabel IV.5 Usulan Perbaikan yang Direkomendasikan ke Hotel Rumahtawa	IV-38

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Grafik Okupansi Hotel Rumahtawa	I-3
Gambar I.2 Frekuensi Kunjungan Sebelumnya Tamu Hotel Rumahtawa Periode 2016-2018	I-6
Gambar I.3 Metodologi Penelitian	I-11
Gambar II.1 <i>Improvement Gap Analysis Matrix</i>	II-10
Gambar III.1 Usia Responden.....	III-11
Gambar III.2 Kota Asal Responden	III-12
Gambar III.3 Sumber Informasi Tamu Mengenai Hotel Rumahtawa	III-12
Gambar III.4 Alasan Menginap di Hotel Rumahtawa.....	III-13
Gambar III.5 Apakah Tamu Membawa Kendaraan Pribadi	III-13
Gambar III.6 Kesiediaan Kembali Menginap di Hotel Rumahtawa	III-14
Gambar III.7 <i>Pemetaan Atribut Berdasarkan Improvement Gap Analysis Matrix</i>	III-17
Gambar IV.1 Tahapan Perancangan Usulan Perbaikan Hotel Rumahtawa....	IV-13
Gambar IV.2 Kondisi Dinding Luar Hotel Rumahtawa.....	IV-14
Gambar IV.3 Pot Gantung di Luar Hotel Rumahtawa.....	IV-15
Gambar IV.4 Lemari Pajangan Hotel Rumahtawa.....	IV-16
Gambar IV.5 <i>Invoice</i> Awal Hotel Rumahtawa	IV-19
Gambar IV.6 <i>Invoice</i> Usulan Hotel Rumahtawa	IV-20
Gambar IV.7 <i>Frontdesk</i> Hotel Rumahtawa.....	IV-29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A KUESIONER FINAL	A-1
Lampiran B USULAN <i>STANDARD OPERATION PROCEDURE</i> HOTEL RUMAHTAWA.....	B-1
Lampiran C USULAN BROSUR HOTEL RUMAHTAWA.....	C-1

BAB I

PENDAHULUAN

Bab I merupakan bab yang berisi pendahuluan dari kegiatan penelitian yang dilakukan. Bab I dibagi ke dalam sejumlah subbab, yaitu latar belakang masalah, identifikasi dan rumusan masalah, pembatasan dan asumsi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

I.1 Latar Belakang Masalah

Kota Bandung merupakan ibukota dari Provinsi Jawa Barat. Sebagai ibukota dari Provinsi Jawa Barat, dapat dikatakan bahwa masyarakat Kota Bandung memiliki begitu banyak kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan dari masyarakat Kota Bandung ini dipenuhi dengan disediakannya berbagai fasilitas oleh pemerintah. Untuk menyediakan berbagai macam fasilitas yang dimiliki oleh penduduk Kota Bandung, tentunya dibutuhkan modal yang tidak sedikit. Untuk memenuhi berbagai modal yang dibutuhkan oleh Kota Bandung, maka dibutuhkan berbagai macam sumber pemasukkan. Salah satu sumber pendapatan Kota Bandung adalah sektor pariwisata.

Kota Bandung sebagai salah satu kota besar di Indonesia, memiliki sejumlah objek wisata yang mampu menarik perhatian turis, baik mancanegara maupun turis domestik. Berbagai objek wisata yang terdapat pada wilayah Bandung dapat berupa wisata alam, wisata kebudayaan, wisata sejarah, wisata kuliner, wisata fashion, serta wisata belanja. Dengan berjalannya waktu, kondisi pariwisata Kota Bandung semakin mendapatkan perhatian dari pihak pemerintah. Hasilnya pariwisata Kota Bandung mulai mendapatkan berbagai pengakuan dan ditetapkan oleh pemerintah pusat untuk sejumlah hal.

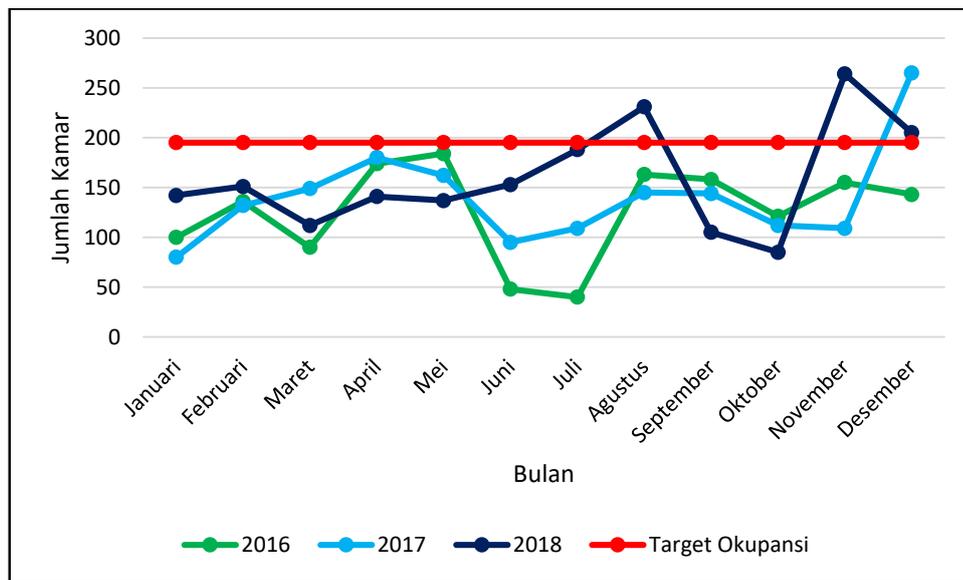
Kota Bandung menjadi salah satu dari 16 kota di Indonesia yang ditetapkan sebagai kota MICE (*Meeting, Incentive, Convention, dan Exhibition*). Selain itu Kota Bandung juga terpilih sebagai satu dari 10 *Destination Branding* dalam mendukung *brand Wonderful Indonesia* pada Juni 2017 (<https://www.pikiran-rakyat.com/bandung-raya/2017/06/14/kota-bandung-1-dari->

10-destinasi-brand-wonderful-indonesia-di-mata). Selain itu juga terdapat sejumlah penghargaan yang telah dimenangkan oleh Kota Bandung dalam sektor pariwisata. Sejumlah penghargaan terakhir yang diraih Kota Bandung berkaitan dengan pariwisata adalah *ASEAN Clean Tourist City Standard Award*, *Yokatta Wonderful Indonesia Tourism 2018* dan *Indonesia Attractiveness Award* pada tahun 2018.

Salah satu hotel yang berlokasi di Kota Bandung adalah Hotel Rumahtawa. Hotel Rumahtawa merupakan sebuah hotel melati yang berlokasi di Jalan Taman Cibunut Selatan no. 6 dan mulai beroperasi sejak 7 Maret 2010. Hotel Rumahtawa terdiri dari total 16 buah kamar, dengan rincian 2 kamar *Deluxe Single*, 3 kamar *Deluxe Twin*, dan 11 kamar *Deluxe Queen*. Terdapat sejumlah fasilitas yang dimiliki oleh Hotel Rumahtawa, diantaranya fasilitas penyewaan mobil, *meeting room*, serta taman bermain yang diperuntukkan bagi anak-anak. Hotel Rumahtawa memiliki lokasi yang strategis dikarenakan dekat dengan sejumlah objek wisata yang populer di Kota Bandung, antara lain adalah Gedung Landmark dengan jarak sekitar 600 meter, Istana Merdeka dengan jarak sekitar 700 meter, Masjid Agung Bandung dengan jarak sekitar 1,1 km.

Ketika didirikan pada tahun 2010, Hotel Rumahtawa telah menetapkan target okupansi yang hingga saat ini masih sama. Target okupansi hotel yang ditetapkan oleh pihak manajemen Hotel Rumahtawa adalah 6,5 kamar dari total 16 kamar untuk setiap malamnya. Berdasarkan ketetapan yang dibuat oleh pihak hotel, untuk perhitungan okupansi hotel, setiap bulan diasumsikan terdiri dari 30 hari. Oleh karena itu target okupansi Hotel Rumahtawa setiap bulannya adalah sebanyak 195 kamar. Target okupansi yang ditetapkan Hotel Rumahtawa bersifat *flat* atau datar sepanjang tahun, atau dengan kata lain target okupansi hotel tidak dipengaruhi oleh peristiwa tertentu sepanjang tahun.

Berdasarkan grafik yang ditampilkan pada Gambar 1, terlihat bahwa target okupansi hotel masih belum tercapai. Hotel Rumahtawa baru mampu mencapai target okupansi pada beberapa periode saja. Pada masa akhir tahun, permintaan hotel tergolong tinggi. Namun pada masa lainnya, sangat jarang hotel mampu mencapai target okupansi yang telah ditetapkan. Selama periode tahun 2016 hingga tahun 2018, Hotel Rumahtawa hanya mampu mencapai target okupansi selama 4 bulan saja. Berdasarkan data tersebut, persentase Hotel Rumahtawa mampu mencapai target okupansi adalah sebesar 11,11%.



Gambar I.1. Grafik Okupansi Hotel Rumahtawa

Walaupun okupansi Hotel Rumahtawa mengikuti okupansi hotel pada umumnya, namun okupansi Hotel Rumahtawa saat ini masih berada jauh dari target yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen hotel. Dikarenakan okupansi Hotel Rumahtawa masih berada jauh di bawah target okupansi yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen, maka diperlukan suatu perbaikan agar target okupansi dapat dicapai oleh Hotel Rumahtawa

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Target okupansi Hotel Rumahtawa dalam 3 tahun terakhir selalu mengalami peningkatan. Walaupun terdapat peningkatan, namun okupansi Hotel Rumahtawa masih terbilang jauh dari target yang telah ditetapkan. Pada tahun 2016, rata-rata okupansi Hotel Rumahtawa adalah 126 kamar hotel setiap bulannya. Rata-rata okupansi pada tahun 2017 meningkat menjadi 140,167 kamar setiap bulannya dan meningkat menjadi 159,5 kamar setiap bulannya pada tahun 2018. Rata-rata okupansi kamar hotel pada 3 tahun tersebut masih jauh dibandingkan dengan target okupansi hotel, yaitu sebanyak 195 kamar hotel setiap bulannya.

Untuk mengidentifikasi penyebab tidak tercapainya target okupansi Hotel Rumahtawa, telah dilakukan sejumlah metode untuk mengidentifikasi permasalahan di Hotel Rumahtawa. Metode yang dilakukan untuk mengidentifikasi masalah di Hotel Rumahtawa adalah melakukan wawancara dengan Manajer

Sales and Marketing, melakukan penelusuran keluhan secara *online* melalui situs *Online Travel Agency* (selanjutnya akan disebut dengan istilah OTA), dan melakukan wawancara dengan pengunjung Hotel Rumahtawa.

Setelah melakukan wawancara dengan Manajer *Sales and Marketing* Hotel Rumahtawa, didapatkan dugaan penyebab Hotel Rumahtawa masih gagal dalam mencapai target okupansi. Penyebab pertama adalah tidak adanya perubahan yang signifikan dari hotel dari waktu ke waktu. perubahan yang dimaksud dapat berupa, namun tidak terbatas pada penambahan fasilitas, layanan yang ada, maupun ruang di Hotel Rumahtawa. Menurut Manajer *Sales and Marketing* Hotel Rumahtawa, tidak adanya perkembangan atau perubahan yang signifikan dari Hotel Rumahtawa disebabkan adanya penekanan biaya yang dilakukan oleh pemilik hotel.

Penyebab lain dari tidak tercapainya target okupansi Hotel Rumahtawa adalah adanya masalah kepegawaian Hotel Rumahtawa. Menurut Manajer *Sales and Marketing*, masih terdapat sejumlah kekurangan dalam kepegawaian seperti tidak adanya SOP dalam melakukan pembersihan kamar, pembersihan fasilitas, dan pengecekan fasilitas. Munculnya hotel baru dengan gaya modern juga turut menyebabkan Hotel Rumahtawa belum berhasil dalam mencapai target okupansi.

Selain itu, kurangnya kerja sama dengan pihak *Online Travel Agency* (OTA) dianggap sebagai salah satu penyebab rendahnya okupansi Hotel Rumahtawa. Ketika Hotel Rumahtawa didirikan pada tahun 2010, pihak hotel telah melakukan kerjasama dengan sejumlah *travel agency* yang tidak berbasis *online*. Namun seiring berjalannya waktu, *travel agency* yang tidak berbasis *online* mulai tergantikan dengan OTA. Perubahan ini belum diikuti dengan baik oleh Hotel Rumahtawa dikarenakan belum memanfaatkan OTA dengan maksimal. Hotel Rumahtawa masih lebih bergantung pada pemasaran secara tradisional (seperti *word-of mouth*) maupun dengan menggunakan sistem *walk-in*.

Selain melakukan wawancara dengan Manajer *Sales and Marketing*, dilakukan pula penelusuran mengenai performa layanan Hotel Rumahtawa. Penelusuran dilakukan secara *online* melalui OTA yang digunakan oleh Hotel Rumahtawa dan didapatkan sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh Hotel Rumahtawa. Namun dikarenakan Hotel Rumahtawa belum aktif secara *online* menggunakan berbagai media OTA, maka jumlah review yang didapatkan dari web OTA belum terlalu banyak. OTA yang digunakan dalam metode ini adalah

booking.com dan *pegipegi.com*. Keluhan dari *customer* yang didapatkan dari OTA pada periode Januari 2018 hingga Desember 2018 dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel I.1. Rekapitulasi Keluhan *Customer* Hotel Rumahtawa dari Review *Online Travel Agency*

No	Kekurangan	Frekuensi
1	Fasilitas kamar yang kurang lengkap atau baik	7
2	Suasana yang kurang istimewa	1
3	Kebersihan kamar kurang terjaga	1
4	Kurangnya inisiatif pekerja	1
5	Sarapan yang kurang bervariasi	1

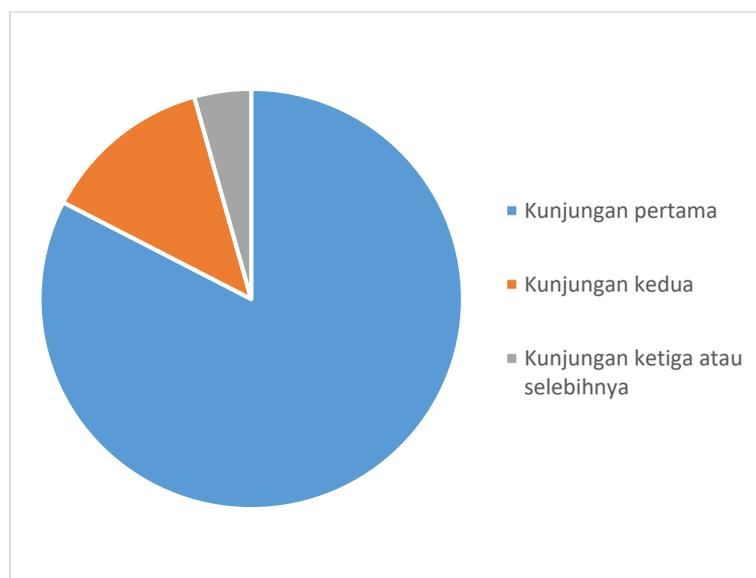
Selain itu, dilakukan pula kegiatan wawancara singkat dengan pengunjung Hotel Rumahtawa. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan sejumlah *customer*, didapatkan sejumlah keluhan yang dialami oleh *customer* selama menginap di Hotel Rumahtawa. Kegiatan wawancara dilakukan terhadap *customer* yang menginap di Hotel Rumahtawa pada periode Desember 2018 hingga Januari 2019. Keluhan yang dialami oleh *customer* terhadap Hotel Rumahtawa dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel I.2. Rekapitulasi Keluhan *Customer* Hotel Rumahtawa dari Kegiatan Wawancara

No.	Keluhan	Frekuensi
1	Hotel berdebu	9
2	Fasilitas tidak dapat digunakan	3
3	Fasilitas kurang lengkap	3
4	Karyawan sulit ditemui	3
5	Perawatan fasilitas kurang baik	2
6	Sarapan kurang enak	1
7	Sarapan kurang variatif	1
8	Layanan kurang cepat	1
9	Inisiatif karyawan kurang	1
10	Kualitas karyawan tidak setara karyawan hotel	1

Berdasarkan pengumpulan data awal yang telah dilakukan, didapatkan sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh Hotel Rumahtawa. Permasalahan yang dihadapi Hotel Rumahtawa dapat berupa masalah pemasaran, masalah kepegawaian, serta permasalahan fasilitas Hotel Rumahtawa. Dari tiga permasalahan yang dihadapi Hotel Rumahtawa, masalah utama yang akan diteliti merupakan masalah kepegawaian Hotel Rumahtawa. Hal ini dikarenakan apabila kegiatan pemasaran mengalami perbaikan namun pelayanan yang diberikan belum mengalami perbaikan, maka peningkatan okupansi hanya bersifat sementara dan tidak meningkatkan kepuasan pelanggan yang datang berkunjung ke Hotel Rumahtawa.

Berdasarkan data yang didapatkan dari Hotel Rumahtawa, dari 46 pengunjung yang mengisi angket hotel pada periode 2016-2018 sebanyak 38 pengunjung baru pertama kali mengunjungi Hotel Rumahtawa. Sementara itu, 6 orang sudah pernah mengunjungi Hotel Rumahtawa sebanyak 1 kali dan 2 pengunjung lainnya sudah pernah mengunjungi Rumahtawa sebanyak 2 kali atau lebih. Hal ini menunjukkan pengunjung yang menginap di Hotel Rumahtawa pada umumnya merupakan pengunjung baru dan bukan merupakan pengunjung yang secara rutin datang ke Hotel Rumahtawa. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa Hotel Rumahtawa telah cukup dikenal oleh masyarakat. Namun rendahnya jumlah tamu yang kembali mengunjungi Hotel Rumahtawa mengindikasikan terdapat permasalahan terkait pelayanan yang terjadi di Hotel Rumahtawa. Maka dapat dikatakan perbaikan yang perlu dilakukan di Hotel Rumahtawa adalah perbaikan yang berkaitan dengan kualitas pelayanan.



Gambar I.2. Frekuensi Kunjungan Sebelumnya Tamu Hotel Rumahtawa Periode 2016-2018

Berdasarkan penilaian yang didapatkan dari Hotel Rumahtawa melalui kuesioner yang telah disebar oleh pihak hotel, didapatkan sejumlah kelebihan dan kekurangan terhadap keadaan Hotel Rumahtawa saat ini. Kepuasan terhadap kondisi Hotel Rumahtawa saat ini meliputi layanan dan keramahan pegawai, fasilitas, kebersihan, dan lokasi yang strategis. Sementara ketidakpuasan terhadap kondisi Hotel Rumahtawa meliputi kebocoran di kamar, fasilitas yang

kurang baik, fasilitas yang kurang lengkap, kebersihan, dan ketelitian biaya. Rekapitulasi kepuasan dan ketidakpuasan terhadap kondisi Hotel Rumahtawa saat ini dapat dilihat pada Tabel I.3.

Tabel I.3 Rekapitulasi Kepuasan dan Ketidakpuasan Kondisi Hotel Rumahtawa Saat Ini

Kepuasan	Frek.	Ketidakpuasan	Frek.
Layanan yang diberikan bagus dan ramah	9	Fasilitas kurang lengkap	5
		Fasilitas tidak berjalan dengan baik	5
Fasilitas bagus	2	Kebersihan kamar tamu	2
Kebersihan hotel	2	Kebocoran di kamar tamu	1
Lokasi yang bagus	2	Perhitungan biaya kurang teliti	1
Kualitas sarapan	1	Ventilasi kurang baik	1

Saat ini, terdapat sejumlah upaya yang telah dilakukan oleh Hotel Rumahtawa untuk meningkatkan tingkat okupansi hotel. Upaya yang pertama adalah Hotel Rumahtawa sudah mulai menggunakan OTA. OTA yang sudah digunakan oleh Hotel Rumahtawa antara lain adalah pegipegi.com, booking.com, traveloka.com, serta misteraladin.com. Selain itu, Hotel Rumahtawa berencana untuk mulai menggunakan tiket.com.

Berdasarkan data yang telah diperoleh, maka permasalahan utama yang harus diselesaikan oleh Hotel Rumahtawa adalah permasalahan mengenai kualitas layanan yang disediakan oleh Hotel Rumahtawa. Hal ini disebabkan untuk meningkatkan okupansi yang dimiliki oleh Hotel Rumahtawa, aspek yang harus diperbaiki terlebih dahulu adalah kualitas layanan yang diberikan oleh Hotel Rumahtawa untuk kemudian diikuti dengan perbaikan pada aspek lainnya.

Kegiatan penelitian kemudian dilakukan dengan tujuan untuk memberikan usulan perbaikan terkait kualitas layanan Hotel Rumahtawa. Metode yang digunakan dalam kegiatan penelitian ini adalah metode *Improvement Gap Analysis* (selanjutnya disebut IGA). Metode IGA merupakan suatu metode yang mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap suatu layanan. IGA mampu melihat apabila kepuasan yang dirasakan pelanggan ketika layanan berperforma baik memiliki jarak yang jauh dengan kepuasan yang dirasakan pelanggan saat ini. Selain itu, IGA juga mampu melihat apabila ketidakpuasan yang dirasakan pelanggan memiliki jarak yang jauh dengan kepuasan yang dirasakan pelanggan saat ini. Dengan demikian, IGA mampu mengidentifikasi atribut yang perlu mendapatkan perbaikan, atribut yang performanya perlu dipertahankan, atribut yang tidak perlu terlalu diperhatikan, maupun atribut yang dapat meningkatkan

kepuasan pelanggan apabila performanya ditingkatkan. Dengan kata lain, IGA mampu memberikan usulan perbaikan dengan lebih akurat dan tepat sasaran. Pemberian usulan yang akurat dan tepat sasaran menjadi penting dikarenakan Hotel Rumahtawa merupakan hotel kelas melati yang melakukan penekanan terhadap biaya. Oleh karena itu, penting untuk usulan perbaikan yang diajukan adalah tepat sehingga tidak mengalokasikan sumber daya ke aspek yang tidak membutuhkan perhatian lebih.

Penelitian ini juga menggunakan instrumen *Lodging Quality Index* (LQI) untuk menentukan atribut yang digunakan dalam kegiatan penelitian. Instrumen LQI membagi seluruh atribut ke dalam 5 dimensi, yaitu *tangibility*, *reliability*, *responsiveness*, *confidence*, dan *communication* (Getty & Getty, 2003). LQI dianggap sebagai instrumen yang tepat dikarenakan LQI merupakan instrumen yang memiliki atribut yang telah mengalami pengujian dan dianggap tepat untuk digunakan dalam kegiatan penilaian kualitas layanan pada properti hotel.

Berdasarkan proses identifikasi masalah yang telah dilakukan, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Atribut apa sajakah yang perlu diperbaiki oleh Hotel Rumahtawa berdasarkan metode IGA dan LQI?
2. Usulan perbaikan apa sajakah yang dapat diberikan bagi Hotel Rumahtawa?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Dalam melaksanakan kegiatan penelitian, terdapat begitu banyak variabel yang harus diperhatikan. Dikarenakan terdapat keterbatasan waktu, biaya, dan sumber daya manusia, maka tidak semua variabel dapat diperhitungkan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, terdapat pembatasan masalah dan asumsi. Untuk kegiatan penelitian yang dilaksanakan, kegiatan penelitian dibatasi hanya sampai tahap pemberian usulan saja, sedangkan usulan yang diberikan belum diimplementasikan oleh pihak Hotel Rumahtawa. Sementara asumsi yang digunakan dalam kegiatan penelitian ini adalah tidak terjadi perubahan kondisi yang signifikan terhadap Hotel Rumahtawa.

I.4 Tujuan Penelitian

Dalam melaksanakan suatu kegiatan, tentunya terdapat sejumlah tujuan yang ingin dicapai. Hal ini berlaku juga untuk kegiatan penelitian yang dilaksanakan. Tujuan yang ingin dicapai dari kegiatan penelitian ini antara lain adalah:

1. Mengetahui kekurangan dan atribut yang perlu diperbaiki oleh Hotel Rumahtawa berdasarkan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) dan instrumen *Lodging Quality Index* (LQI).
2. Memberikan usulan perbaikan kepada Hotel Rumahtawa.

I.5 Manfaat Penelitian

Suatu kegiatan yang dilaksanakan tentunya harus memiliki manfaat. Hal tersebut tidak menjadi pengecualian bagi kegiatan penelitian ini. Terdapat sejumlah manfaat dari kegiatan penelitian yang dilaksanakan. Manfaat dari kegiatan penelitian yang dilaksanakan bagi pihak *stakeholder* adalah:

1. Sebagai sarana evaluasi dari kegiatan operasional yang telah dilaksanakan oleh pihak *stakeholder*.
2. Dapat memberikan saran dan masukan bagi pihak *stakeholder*.

Selain itu, terdapat pula manfaat dari kegiatan penelitian ini bagi para pembaca. Manfaat kegiatan penelitian bagi pembaca antara lain adalah sebagai berikut:

1. Laporan penelitian menjadi sarana untuk menambah ilmu bagi para pembaca.
2. Laporan penelitian dapat digunakan sebagai sarana referensi bagi kegiatan penelitian yang akan dilaksanakan di masa mendatang.

I.6 Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian merupakan metode ilmiah yang dilakukan dengan tujuan mendapatkan data untuk digunakan dalam penelitian. Metodologi penelitian yang dilakukan dalam kegiatan penelitian ini dijabarkan dalam bentuk diagram alir seperti yang dapat dilihat pada Gambar I.3. Metodologi penelitian tersebut terdiri dari sejumlah tahap, yaitu:

1. Studi Literatur
Dilakukan untuk memberikan gambaran awal mengenai kegiatan penelitian yang dilakukan. Studi literatur juga dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui mengenai metode yang akan digunakan untuk kegiatan penelitian.
2. Pengumpulan Data Awal
Dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi di Hotel Rumahtawa. Pengumpulan data awal dilakukan dengan kegiatan wawancara dengan pihak manajemen Hotel Rumahtawa dan pengunjung serta meminta sejumlah data dari Hotel Rumahtawa.
3. Identifikasi dan Perumusan Masalah
Identifikasi dan perumusan masalah dilakukan dengan menggunakan data yang telah dikumpulkan melalui kegiatan pengumpulan data awal.
4. Pembatasan dan Asumsi Masalah
Pembatasan masalah dan penetapan asumsi dalam kegiatan penelitian dilakukan dengan tujuan menjaga penelitian sesuai dengan tujuan awal. Hal ini juga dilakukan mengingat kegiatan penelitian memiliki sejumlah keterbatasan.
5. Penentuan Atribut Berdasarkan Instrumen LQI
Penentuan atribut yang digunakan dalam kuesioner dilakukan sebelum pembuatan kuesioner dilakukan. Penentuan atribut dilakukan dengan melakukan studi literatur berdasarkan instrumen LQI.
6. Penyusunan Kuesioner
Pembuatan kuesioner dilakukan dengan menggunakan instrumen yang telah tersedia. Pembuatan kuesioner disesuaikan dengan kegiatan penelitian yang dilakukan.
7. Penyebaran Kuesioner
Penyebaran kuesioner dilakukan terhadap pengunjung Hotel Rumahtawa. Kegiatan penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung maupun dengan bantuan staf Hotel Rumahtawa.
8. Pengujian Validitas dan Reliabilitas
Data yang telah didapatkan dari penyebaran kuesioner kemudian akan mengalami pengujian validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk melihat apakah data yang didapatkan bersifat valid atau tidak. Uji



Gambar I.3. Metodologi Penelitian

reliabilitas dilakukan untuk melihat apakah data yang didapatkan sesuai dengan kebutuhan penelitian atau tidak.

9. Penentuan Prioritas Atribut Menggunakan Metode IGA
Penentuan prioritas atribut yang akan diperbaiki dilakukan setelah data hasil kuesioner bersifat valid dan *reliable*. Kegiatan penentuan prioritas atribut ini dilakukan dengan menggunakan metode IGA.
10. Analisis Atribut yang Menjadi Prioritas Perbaikan
Analisis hasil kuesioner dilakukan untuk mengetahui penyebab terjadinya permasalahan yang terjadi di Hotel Rumahtawa. Hasil analisis ini akan digunakan untuk membuat usulan bagi Hotel Rumahtawa.
11. Pembuatan Alternatif Usulan untuk Hotel Rumahtawa
Pembuatan usulan bagi Hotel Rumahtawa didasarkan pada hasil analisis yang telah dilakukan. Pembuatan usulan dilakukan dengan melakukan observasi di Hotel Rumahtawa dan melakukan wawancara dengan Manajer Sales dan Marketing Hotel Rumahtawa.
12. Diskusi dengan Pemilik Hotel Rumahtawa terkait Alternatif Usulan
Kegiatan diskusi dengan pemilik Hotel Rumahtawa dilakukan untuk membahas alternatif usulan yang diajukan serta memberikan masukan terkait usulan yang diajukan.
13. Pengajuan Usulan Perbaikan Akhir Hotel Rumahtawa
Alternatif usulan yang ditolak dalam tahap diskusi kemudian diperbaiki sehingga menghasilkan perbaikan alternatif usulan.
14. Kesimpulan dan Saran
Pembuatan kesimpulan dan saran dilakukan untuk menampilkan ringkasan dari kegiatan penelitian yang dilakukan. Saran juga diberikan untuk kegiatan penelitian serupa yang dilakukan di masa mendatang.

I.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini terdiri dari 5 bab. Kelima bab tersebut beserta penjelasannya antara lain adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Bab I terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi dan rumusan masalah, pembatasan dan asumsi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian beserta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II merupakan bab yang berisi teori dan tinjauan pustaka yang akan digunakan dalam kegiatan penelitian ini. Bab II terdiri dari penjelasan mengenai pelayanan, kualitas jasa, kepuasan pelanggan, hubungan kualitas jasa dan kepuasan pelanggan, metode *Improvement Gap Analysis* (IGA), instrumen *Lodging Quality Index* (LQI), metode penelitian, metode pengumpulan data, teori skala, teknik sampling, uji reliabilitas, dan uji validitas.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab III merupakan bab yang berisi kegiatan pengumpulan dan pengolahan data yang didapatkan selama kegiatan penelitian. Bab III terdiri dari penentuan dan penyaringan atribut yang digunakan, pembuatan kuesioner, penentuan jumlah sampel, pengujian reliabilitas, pengujian validitas, rekapitulasi profil responden, dan penentuan prioritas usulan perbaikan berdasarkan metode IGA.

BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN UNTUK HOTEL RUMAHTAWA

Bab IV merupakan bab yang membahas analisis dan disertai dengan usulan perbaikan yang diberikan bagi Hotel Rumahtawa. Bab IV terdiri dari analisis penyaringan atribut dari instrumen LQI, analisis profil responden, analisis atribut berdasarkan pemetaan matriks IGA, serta perancangan usulan perbaikan untuk Hotel Rumahtawa.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab V merupakan bab yang berisi kesimpulan dan saran dari kegiatan penelitian yang telah dilaksanakan. Kesimpulan yang ada menjawab rumusan masalah yang telah ditemukan pada Bab I, sementara saran yang ada ditujukan bagi pihak Hotel Rumahtawa maupun kepada pembaca agar dapat melakukan penelitian serupa yang lebih baik di masa mendatang.