

**USULAN PERBAIKAN LAYANAN PADA HOTEL X
DENGAN MENGGUNAKAN IGA (*IMPROVEMENT
GAP ANALYSIS*)**

SKRIPSI

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

Disusun oleh:

Nama : Fernando

NPM : 6131801204



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI UNIVERSITAS
KATOLIK PARAHYANGAN
2023**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Fernando
NPM : 6131801204
Program Studi : Sarjana Teknik Industri
Judul Skripsi : USULAN PERBAIKAN LAYANAN PADA HOTEL X
DENGAN MENGGUNAKAN IGA (*IMPROVEMENT GAP ANALYSIS*)

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 04-02-2023

**Ketua Program Studi Sarjana
Teknik Industri**

(Dr. Cecilia Tesavrita S.T., M.T)

Pembimbing Pertama

(Dr. Yogi Yusuf Wibisono S.T., M.T)



PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Fernando

NPM : 6131801204

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:

**USULAN PERBAIKAN LAYANAN PADA HOTEL X DENGAN MENGGUNAKAN
IGA (IMPROVEMENT GAP ANALYSIS)**

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, 13-01-2023

Fernando

NPM : 6131801204

ABSTRAK

Hotel X merupakan hotel bisnis berbintang 3 yang terletak di kota Medan. Persaingan bisnis *hospitality* membuat setiap hotel termasuk hotel X perlu memberikan pelayanan dan fasilitas terbaik bagi konsumennya. Berdasarkan keterangan dari pihak hotel X, mereka mengatakan bahwa terdapat beberapa tamu hotel yang masih mengeluh terhadap pelayanan dan fasilitas yang ditawarkan. Wawancara dilakukan kepada beberapa tamu hotel mengenai performansi hotel X, hasilnya sebagian dari mereka mengeluhkan beberapa hal mengenai hotel X. Hal tersebut yang menjadi dasar penelitian ini dilakukan yakni untuk meningkatkan performansi hotel X agar tamu hotel yang menginap memiliki tingkat kepuasan yang tinggi.

Dalam penelitian ini, pengukuran performansi dari hotel X dinilai dengan menggunakan 26 atribut yang didapatkan dari beberapa studi literatur serta wawancara dengan pihak hotel X. Seluruh atribut tersebut kemudian disusun dalam bentuk kuesioner yang selanjutnya disebarkan kepada tamu hotel yang menginap dan pernah menginap di hotel X. Terdapat sebanyak 171 responden yang menjawab pertanyaan kuesioner. Dari kuesioner tersebut, dilakukan penyaringan dan didapatkan sebanyak 132 kuesioner akhir yang dapat diolah dengan menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) untuk memperbaiki atribut yang dianggap penting dan memiliki tingkat performansi yang rendah.

Setelah pemetaan matriks IGA, didapatkan sebanyak enam atribut yang perlu diprioritaskan perbaikannya, enam atribut tersebut adalah kebersihan dan kerapian kamar hotel, kenyamanan kamar hotel, kelengkapan fasilitas dan tingkat kualitas dari fasilitas di kamar hotel, kebersihan kamar mandi hotel, kebersihan fasilitas umum hotel dan kecepatan dan kestabilan Wifi. Dari atribut tersebut didapatkan beberapa usulan perbaikan yang diusulkan kepada hotel X yakni program kerja, penjadwalan kerja, fasilitas hotel hingga peningkatan SDM. Usulan perbaikan tersebut kemudian diberikan kepada pihak hotel X untuk dimintai persetujuan perbaikan. Terdapat beberapa usulan yang disetujui dan dipertimbangkan.

ABSTRACT

Hotel X is a 3-star business hotel located in the city of Medan. Competition in the hospitality business makes every hotel including hotel X need to provide the best service and facilities for its customers. Based on information from hotel X, they said that there were several hotel guests who still complained about the services and facilities offered. Interviews were conducted with several hotel guests regarding the performance of hotel X, the result was that some of them complained about several things about hotel X. This was the basis for this research, namely to improve the performance of hotel X so that hotel guests who stayed had a high level of satisfaction.

In this study, the performance measurement of hotel X was assessed using 26 attributes obtained from several literature studies and interviews with hotel X. All of these attributes were then compiled in the form of a questionnaire which was then distributed to hotel guests who had stayed and had stayed at hotel X. There were 171 respondents who answered the questionnaire questions. From these questionnaires, filtering was carried out and a total of 132 final questionnaires were obtained which could be processed using the Improvement Gap Analysis (IGA) method to improve attributes that are considered important and have a low level of performance.

After mapping the IGA matrix, there are six attributes that need to be prioritized for improvement, these six attributes are cleanliness and tidiness of hotel rooms, comfort of hotel rooms, completeness of facilities and quality level of facilities in hotel rooms, cleanliness of hotel bathrooms, cleanliness of hotel public facilities and speed. and Wi-Fi stability. From these attributes, several suggestions for improvement were proposed for hotel X, namely work programs, work scheduling, hotel facilities to human resource development. The proposed repairs were then given to hotel X for approval for repairs. There are several proposals that were approved, and considered.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah yang telah diberikan-Nya dalam memberikan kesempatan kepada penulis dalam menyusun laporan skripsi yang berjudul “Usulan Perbaikan Layanan pada Hotel X dengan Menggunakan IGA (*Improvement Gap Analysis*)”. Skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan jenjang pendidikan Sarjana Teknik Industri di Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis dibantu oleh berbagai pihak baik pihak dari keluarga, hotel X hingga dari pihak dosen. Oleh sebab itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Berikut di bawah ini saya sampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Orang tua penulis yakni Hermanto, Lilywati serta adik penulis yakni Marcello, Marciano dan Florence yang telah memberikan semangat, doa serta dukungan kepada penulis dalam proses menyelesaikan skripsi mulai dari tahap proposal hingga penyelesaian skripsi.
2. Bapak Dr. Yogi Yusuf Wibisono S.T., M.T selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar menuntun serta mengoreksi penulis mulai dari tahap proposal hingga proses penyelesaian akhir skripsi.
3. Ibu Ir. Catharina Badra Nawanglupi, S.T., [M.Eng.Sc.](#), MTD., Ph.D., Bapak Dr. Carles Sitompul S.T., M.T., MIM dan Ibu Cherish Rikardo S.Si., M.T selaku dosen penguji sidang proposal dan sidang skripsi yang telah bersedia meluangkan waktu untuk hadir dalam acara sidang proposal dan sidang skripsi dari penulis serta memberikan arahan dan komentar-komentar untuk meningkatkan kualitas dari laporan skripsi dari penulis secara keseluruhan.
4. Bapak Djantoputra dan Djantomuliadi selaku pemilik hotel X yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian skripsi di hotel mereka.
5. Bapak Oto dan Ibu Mimi selaku kepala HRD dan kepala manajer dari hotel X yang telah menjelaskan seluk beluk dari hotel X, performansi hotel X serta membantu dalam memberikan saran-saran yang tepat.

DAFTAR ISI

ABSTRAK

ABSTRACT

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI i

DAFTAR TABEL iii

DAFTAR GAMBAR v

DAFTAR LAMPIRAN vii

BAB I PENDAHULUAN I-1

I.1 Latar Belakang I-1

I.2 Identifikasi Masalah I-8

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian I-15

I.4 Tujuan Penelitian I-16

I.5 Manfaat Penelitian I-16

I.6 Metodologi Penelitian I-17

I.7 Sistematika Penulisan I-20

BAB II TINJAUAN PUSTAKA II-17

II.1 Jasa II-17

II.2 Kualitas Jasa II-18

II.3 Kepuasan II-20

II.4 Model KANO II-22

II.5 Teknik Pengumpulan Data II-25

II.6 *Sampling* II-27

II.7 Skala Pengukuran II-30

II.8 Uji Validitas II-32

II.9 Uji Reliabilitas II-33

II.10 IGA (*Improvement Gap Analysis*) II-35

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA III-1

III.1 Penentuan Atribut Hotel X III-1

III.2 Penyusunan Kuesioner III-5

III.3 Penentuan Sampel Penelitian III-10

III.4 Data Profil Responden III-12

III.5 *Item Analysis* III-17

III.6	Uji Validitas	III-22
III.7	Uji Reliabilitas.....	III-24
III.8	Pemetaan Matriks IGA	III-25
BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN.....		IV-1
IV.1	Analisis Atribut.....	IV-1
IV.2	Analisis Profil Responden.....	IV-9
IV.3	Analisis Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i> (IGA).....	IV-13
IV.4	Analisis Kepuasan Tamu Hotel X dengan metode IGA.....	IV-14
IV.5	Usulan Perbaikan Atribut pada Kuadran I Matriks IGA	IV-22
IV.5.1	Usulan Perbaikan Kebersihan dan Kerapian Kamar Hotel X (Atribut ke 9)	IV-22
IV.5.2	Usulan Perbaikan Kenyamanan Kamar Hotel X (Atribut ke 11).....	IV-27
IV.5.3	Usulan Perbaikan Kelengkapan Fasilitas dan Tingkat Kualitas di Kamar Hotel X (Atribut ke 12) .	IV-29
IV.5.4	Usulan Perbaikan Kebersihan Kamar Mandi Hotel X (Atribut ke 13)	IV-32
IV.5.5	Usulan Perbaikan Kebersihan Fasilitas Umum Hotel X (Atribut ke 16)	IV-34
IV.5.6	Usulan Perbaikan Kecepatan dan Kestabilan Wifi Hotel X (Atribut ke 17)	IV-40
IV.6	Rekapitulasi Usulan Perbaikan	IV-41
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		V-1
V.1	Kesimpulan	V-1
V.2	Saran	V-2

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Jumlah Wisatawan Asing ke Sumatera Utara Tahun 2018-2022.....	I-2
Tabel I.2 Jumlah Wisatawan Nusantara ke Sumatera Utara Tahun 2018-2020 .	I-2
Tabel I.3 Jumlah Tamu Hotel X Tahun 2018-2022.....	I-6
Tabel I.4 Ulasan Tamu Hotel X dari Situs <i>Travel Online</i>	I-10
Tabel I.5 Keterangan Positif dari Wawancara Tamu Hotel X.....	I-10
Tabel I.6 Keterangan Negatif dari Wawancara Tamu Hotel X	I-10
Tabel I.7 Keterangan Target pasar hotel X	I-11
Tabel I.8 Hasil wawancara mengenai kesediaan tamu hotel untuk kembali menginap di hotel X	I-12
Tabel I.9 Rekapitulasi Jumlah Tamu Hotel X yang bersedia/tidak bersedia kembali menginap di hotel X	I-12
Tabel I.10 Perbandingan Atribut Hotel X	I-14
Tabel III.1 Atribut-atribut Jurnal 1	III-2
Tabel III.2 Atribut-atribut Jurnal 2	III-3
Tabel III.3 Atribut Penelitian Hotel X	III-4
Tabel III.4 Pertanyaan Fungsional Kuesioner	III-7
Tabel III.5 Pertanyaan Disfungsional Kuesioner	III-8
Tabel III.6 Pertanyaan Performansi Kuesioner.....	III-9
Tabel III.7 Nilai Total Penilaian Responden	III-18
Tabel III.8 Total Nilai Atribut Golongan	III-21
Tabel III.9 Uji beda Atribut	III-22
Tabel III.10 Uji Validitas Kuesioner	III-23
Tabel III.11 Rekapitulasi Hasil Perhitungan Variabel IGA.....	III-27
Tabel III.12 Rekapitulasi Letak Atribut pada Matriks IGA	III-29
Tabel IV.1 Hasil Rekapitulasi Usulan Perbaikan	IV-42

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Tingkat Okupansi Hotel Berbintang Sumatera Utara	I-3
Gambar I.2 Tingkat Okupansi Hotel X Tahun 2018-2022.....	I-6
Gambar I.3 Perbandingan Tingkat Okupansi Hotel X,Y,Z	I-7
Gambar I.4 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian.....	I-18
Gambar II.1 Diagram Kano	II-23
Gambar II.2 Klasifikasi Kano.....	II-25
Gambar II.3 Matriks IGA (Sumber : Tontini dan Pico, 2010).....	II-37
Gambar III.1 Rekapitulasi Data Usia Responden.....	III-12
Gambar III.2 Rekapitulasi Data Jenis Kelamin Responden	III-13
Gambar III.3 Rekapitulasi Data Daerah Asal Responden.....	III-14
Gambar III.4 Rekapitulasi Data Jenis Pekerjaan Responden.....	III-14
Gambar III.5 Rekapitulasi Data Berapa kali Responden melakukan penginapan di Hotel X.....	III-15
Gambar III.6 Rekapitulasi Data Lama Responden Menginap di Hotel X	III-15
Gambar III.7 Rekapitulasi Data Tujuan Responden Menginap di Hotel X	III-16
Gambar III.8 Rekapitulasi Data Alasan Responden Menginap di Hotel X	III-17
Gambar III.9 Rekapitulasi Data Cara Pemesanan Kamar Hotel X.....	III-17
Gambar III.10 Matriks IGA Atribut Hotel X	III-28
Gambar IV.1 <i>Fishbone</i> kamar hotel tidak bersih dan tidak rapi (Atribut ke 9)	IV-23
Gambar IV.2 Lembar Penilaian Kinerja Karyawan dalam membersihkan Kamar Hotel.....	IV-25
Gambar IV.3 Usulan Instruksi Kerja Pembersihan Kamar.....	IV-27
Gambar IV.4 <i>Fishbone</i> Atribut kamar hotel tidak nyaman	IV-28
Gambar IV.6 <i>Fishbone</i> Ketidaklengkapan fasilitas dan tingkat kualitas fasilitas yang tidak baik (Atribut ke 12).....	IV-29
Gambar IV.7 Usulan Formulir Jadwal <i>Maintenance</i> AC	IV-30
Gambar IV.8 Usulan Formulir Penjadwalan <i>Maintenance</i> Peralatan Kamar..	IV-31
Gambar IV.9 <i>Fishbone</i> Kamar mandi hotel tidak bersih (Atribut ke 13)	IV-32
Gambar IV.10 Usulan instruksi kerja pembersihan kamar mandi	IV-34
Gambar IV.11 <i>Fishbone</i> Fasilitas Umum hotel tidak bersih (Atribut ke 16)....	IV-35
Gambar IV.12 Usulan <i>Visual Display</i> Dilarang Merokok <i>Meeting room</i>	IV-36

Gambar IV.13 Usulan <i>Visual Display</i> Bantu Jaga Kebersihan.....	IV-37
Gambar IV.14 Usulan <i>Visual Display</i> Jangan lupa menekan tombol <i>Flush</i> ...	IV-39
Gambar IV.15 <i>Fishbone</i> Wifi tidak stabil dan lambat (Atribut ke 17).....	IV-41
Gambar IV.16 <i>Repeater Router</i>	IV-41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	: Hasil Rekapitulasi Wawancara Awal Tamu Hotel
Lampiran B	: Penggabungan Atribut Studi Literatur
Lampiran C	: Kuesioner
Lampiran D	: Rekapitulasi Hasil Kuesioner Bagian I

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini, akan dipaparkan mengenai pendahuluan, pendahuluan dilakukan untuk menjelaskan hal yang mendasari suatu penelitian Bab pendahuluan terdiri dari latar belakang permasalahan, identifikasi masalah dan rumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan metodologi penelitian.

I.1 Latar Belakang

Pada era sekarang, terdapat banyak jenis industri untuk memenuhi kebutuhan hidup manusia baik dari kebutuhan primer, kebutuhan sekunder sampai kebutuhan tersier. Menurut Undang-Undang No 5 tahun 1984 tentang Perindustrian, Industri adalah kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi, dan/atau barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih tinggi untuk penggunaannya. Terdapat beberapa macam industri yaitu industri primer, industri sekunder, industri ekstraktif, industri manufaktur, industri konstruksi, industri jasa, industri kuarter dan industri hasil barang. Pada penelitian kali ini, akan lebih berfokus pada industri jasa.

Menurut Gronroos (2007), jasa merupakan suatu proses yang melibatkan interaksi antara pelanggan dan penyedia jasa dengan output berupa suatu solusi yang bersifat *intangible*. Terdapat beberapa macam jenis industri jasa yaitu industri keuangan, transportasi, *hospitality*, profesional dan sektor publik. Penelitian ini akan lebih bertitik berat pada industri jasa *hospitality*.

Pada zaman sekarang, manusia cenderung untuk melakukan wisata ke berbagai destinasi wisata yang menarik, destinasi-destinasi tersebut dapat menawarkan keindahan alam, kuliner khas suatu daerah dll. Indonesia merupakan salah satu tujuan destinasi yang banyak diminati oleh berbagai pihak baik orang dalam negeri atau orang luar negeri sekalipun. Indonesia menawarkan keindahan alam yang luar biasa dari Sabang sampai Merauke, berbagai suku yang ada di dalamnya juga menjadi daya tarik bagi para wisatawan untuk dapat melakukan

kunjungan ke Indonesia. Salah satu destinasi wisata dari Indonesia berada di Kota Medan, Sumatera Utara. Kota Medan merupakan kota terbesar ketiga di Indonesia setelah Jakarta dan Surabaya dan merupakan Ibu Kota dari Sumatera Utara. Kota Medan menawarkan wisata alam yang indah, budaya yang beragam, dan tentunya kuliner yang lezat bagi para wisatawan yang memutuskan untuk berlibur di kota Medan.

Meskipun merupakan salah satu destinasi wisata yang akan dipilih oleh para wisatawan, nyatanya kunjungan wisatawan ke kota Medan menurun secara signifikan dari tahun 2020. Berdasarkan data dari Badan Statistik Provinsi Sumatera Utara, wisatawan yang mengunjungi Sumatera Utara menurun dari 252.716 menjadi 45.906 pada tahun 2020. Hal ini diakibatkan oleh pandemi COVID 19 yang dimulai pada tanggal 2 Maret 2020 sejak ditemukannya pasien pertama yang terjangkit virus COVID 19. Oleh sebab itu, penurunan jumlah wisatawan ke Sumatera Utara menurun secara drastis pada bulan diumumkannya pandemi COVID 19 dan diberlakukannya PPKM di seluruh wilayah Indonesia dan regulasi bandara yang diperketat untuk mencegah penyebaran COVID 19. Seiring berjalannya waktu, pandemi perlahan mereda karena kebijakan pemerintah yang sukses dalam menanggulangnya dimana salah satunya adalah memberlakukan vaksin wajib bagi seluruh rakyat Indonesia. Bukti bahwa pandemi COVID 19 telah mereda dapat dilihat pada tabel berikut yang diambil berdasarkan data dari Badan Statistik Sumatera Utara.

Tabel I.1 Jumlah Wisatawan Asing ke Sumatera Utara Tahun 2018-2022

Tahun	Jumlah Wisatawan Asing
2018	221.773
2019	252.716
2020	45.906
2021	237
2022	9.531

Tabel I.2 Jumlah Wisatawan Nusantara ke Sumatera Utara Tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah Wisatawan Nusantara
2018	10.345.236
2019	63.576.590
2020	13.045.164

Berdasarkan tabel I.1 , dapat dilihat sampai bulan Juni tahun 2022, jumlah wisatawan yang mengunjungi provinsi Sumatera Utara sudah mulai meningkat dibandingkan pada tahun 2021. Dengan meningkatnya jumlah wisatawan

tersebut, maka penduduk sekitar dapat memanfaatkan hal tersebut untuk mendapatkan keuntungan. Salah satu pihak yang memperoleh keuntungan tersebut adalah hotel-hotel di Sumatera Utara karena wisatawan domestik ataupun asing tentu akan menginap di hotel apabila wisatawan tersebut tidak memiliki tempat tinggal di Medan.

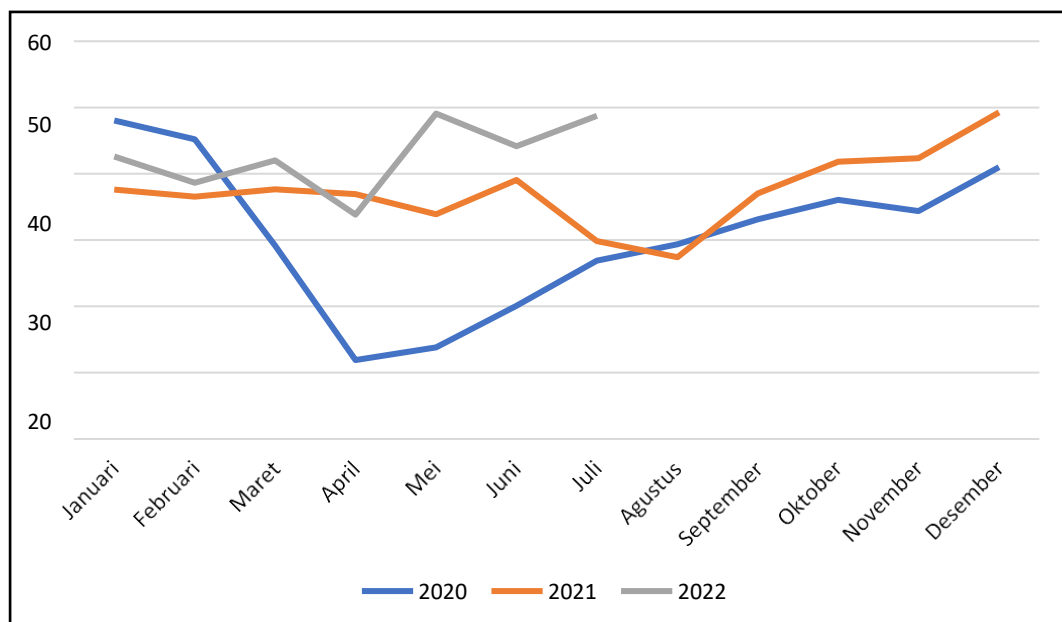
Untuk mengetahui besarnya wisatawan asing atau nusantara yang menginap di suatu hotel, dibuat suatu perhitungan yang disebut dengan tingkat okupansi. Menurut Sugiarto (2004), tingkat okupansi/tingkat hunian kamar adalah persentase dari kamar yang telah ditempati oleh tamu hotel dibandingkan dengan jumlah seluruh kamar dalam jangka waktu tertentu. Perhitungan okupansi dapat dihitung dengan menggunakan Pers I-1 dibawah ini.

$$OCC = \frac{\text{Kamar Terjual}}{\text{Total Kamar}} \times 100\% \quad (\text{Pers I-1})$$

dimana:

OCC = Tingkat okupansi/tingkat hunian kamar

Berikut di bawah ini merupakan gambar tingkat okupansi hotel berbintang Sumatera Utara yang didapatkan dari Badan Pusat Statistik Sumatera Utara.



Gambar I.1 Tingkat Okupansi Hotel Berbintang Sumatera Utara
(Sumber : Badan Pusat Statistik Sumatera Utara)

Berdasarkan pada Gambar I.1, dapat dilihat tingkat okupansi hotel Sumatera Utara dimana jika melihat tren dari grafik tersebut, dapat dilihat bahwa

tingkat okupansi hotel mulai meningkat pada tahun 2022 dan lebih tinggi dibandingkan dengan periode tahun 2021. Penurunan tren grafik pada tahun 2020 dan 2021 diakibatkan oleh pandemi COVID 19 yang menyerang secara global yang mengharuskan masyarakat untuk menjaga jarak dan meminimalkan tingkat berpergian pada periode tersebut. Sedangkan, peningkatan tingkat okupansi hotel pada tahun 2022 disebabkan oleh pandemi COVID 19 yang mulai mereda dan mayoritas penduduk Indonesia telah melakukan vaksin booster yang membuat pemerintah melonggarkan protokol kesehatan karena penduduk yang sudah lebih imun terhadap COVID 19. Berdasarkan data pada Badan Pusat Statistik Sumatera Utara, didapatkan bahwa persentase tingkat okupansi tertinggi di Sumatera Utara didapatkan dari hotel bintang lima dengan angka sebesar 70%, kemudian disusul hotel bintang empat dengan angka sebesar 65,85%. Sedangkan tingkat okupansi untuk hotel berbintang tiga, dua dan satu secara berurutan adalah 43,8%, 39,09% dan 29,34%.

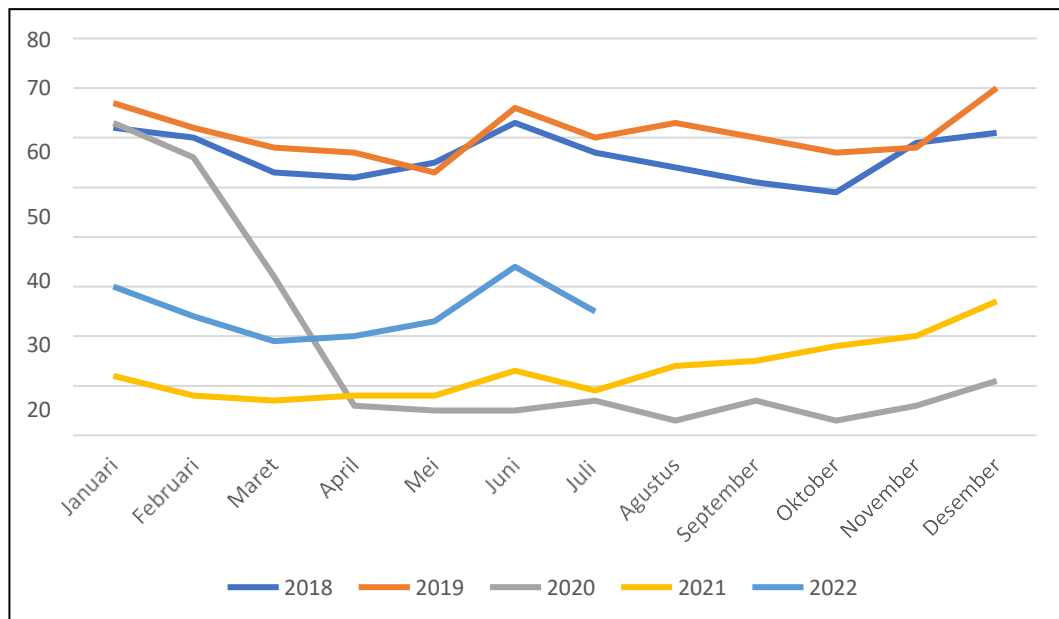
Dengan penjelasan sebelumnya, hotel-hotel di Sumatera Utara tentunya perlu menyediakan fasilitas dan pelayanan yang baik, salah satunya adalah menaati protokol kesehatan COVID 19 pada hotel untuk mencegah penyebaran COVID 19 di era pandemi ini. Dengan diberlakukannya regulasi protokol kesehatan COVID 19 sebagai salah satu fasilitas yang ada pada suatu hotel, tamu hotel yang menginap akan merasa puas dan aman dengan hotel tersebut. Menurut Fornell (1992), tamu yang puas cenderung memiliki tingkat loyalitas yang tinggi dan akan kembali menginap di hotel tersebut dan menyebarkan *word of mouth* positif kepada khalayak ramai. Sesuai dengan pernyataan sebelumnya, hal tersebut tentunya dapat menguntungkan pihak hotel ke depannya tetapi sebaliknya apabila tamu hotel tidak puas dengan pelayanan yang diberikan maka akan menimbulkan kerugian bagi pihak hotel karena menurunnya loyalitas dari konsumen dan citra hotel yang tercoreng akibat *word of mouth* dari tamu hotel kepada khalayak ramai. Dengan kata lain, kepuasan konsumen hotel merupakan variabel terpenting pada industri perhotelan. Di sisi lain, terdapat hotel pesaing yang bergerak pada industri yang sama yang dapat mempengaruhi tingkat konsumen yang menginap di suatu hotel. Dengan dipertimbangkannya hal tersebut, tentunya hotel perlu menerapkan perbaikan secara terus menerus agar performansi dari hotel tidak kalah dengan pesaing.

Salah satu hotel yang ada di kota Medan adalah hotel X. Hotel X merupakan hotel berbintang tiga yang terletak di Kota Medan, Sumatera Utara. Hotel tersebut didirikan pada tahun 2012. Hotel tersebut memiliki 72 buah kamar, lima ruang *meeting* dan restoran dengan kapasitas sebesar 50 orang. Terdapat tiga jenis kamar pada hotel X yaitu tipe standar, *superior*, *deluxe* dan *suite*. Jumlah staf hotel yang secara langsung menangani pelanggan dan kamar hotel berjumlah 15 orang. Hotel X juga terdaftar dalam beberapa situs *travel online* yaitu Traveloka, Agoda, PegiPegi, NusaTrip, PlanetofHotels dll. Hotel X terletak di lokasi pusat kota Medan yang menjadikan lokasinya sebagai salah satu kelebihan dari hotel tersebut. Pihak hotel X juga menambahkan bahwa tamu hotel yang menginap di hotel tersebut mayoritas merupakan orang Indonesia yang melakukan perjalanan bisnis ke Medan. Tamu hotel X yang akan melakukan *checkout* juga diminta untuk mengisi tingkat performansi dari hotel X sehingga aman diasumsikan bahwa hotel X sangat peduli terhadap masukan dari konsumennya.

Melalui wawancara dengan manajer dari hotel X, ditemukan bahwa hotel X sedang mengalami tingkat penurunan okupansi hunian yang diakibatkan oleh pandemi COVID 19. Berdasarkan pernyataan dari manajer hotel X, tingkat okupansi hotel tersebut adalah 56% pada 2018, kemudian 61% pada tahun 2019, menurun menjadi 17% pada tahun 2020 dan pada akhirnya menurun menjadi 13% pada tahun 2021. Dapat dilihat bahwa tingkat okupansi hotel menurun secara drastis dari tahun 2019 ke 2020 yakni sebesar 44% dan kembali menurun sebesar 4% dari tahun 2020 ke 2021. Hal tersebut disebabkan oleh pandemi COVID 19 yang mulai pada tahun 2020 dan pandemi tersebut sangat mempengaruhi perekonomian seluruh dunia. Tetapi kabar bahagia akhirnya muncul dimana kondisi pandemi sekarang telah mulai mereda dan keadaan tersebut juga mendorong naik tingkat okupansi hotel pada tahun 2022. Sampai pada bulan Juli tahun 2022, tingkat okupansi pada hotel X telah naik menjadi 25%. Berikut merupakan tabel mengenai jumlah data konsumen dan tingkat okupansi secara rinci dari hotel X dari tahun 2018-2022.

Tabel I.3 Jumlah Tamu Hotel X Tahun 2018-2022

Tahun	Jumlah Tamu Hotel
2018	7500
2019	8750
2020	1200
2021	870
2022	3500

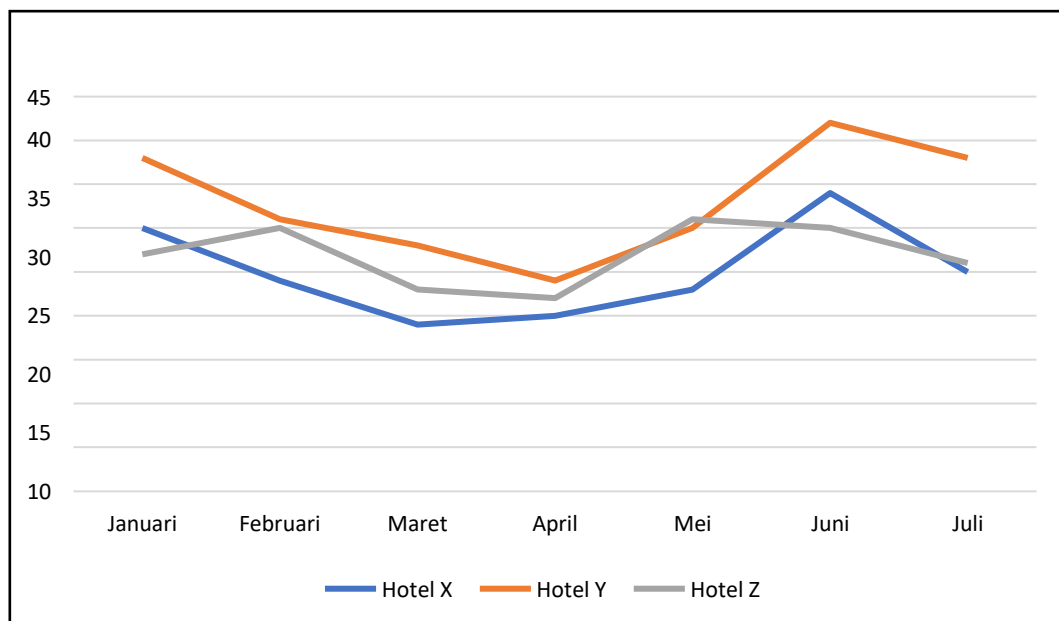


Gambar I.2 Tingkat Okupansi Hotel X Tahun 2018-2022

Berdasarkan data pada tabel I.3, dapat dilihat jumlah tamu yang menginap dari tahun 2018-2022. Pada gambar I.2, dapat dilihat rincian tingkat okupansi hotel X dari tahun 2018-2022. Berdasarkan data pada tabel I.3, dapat dilihat bahwa pada tahun 2022 jumlah tamu yang menginap di hotel X telah meningkat dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hal tersebut selaras dengan data yang terdapat pada gambar I.2 dimana tingkat okupansi pada tahun 2022 telah berada di atas tingkat okupansi tahun sebelumnya. Melihat tren positif tersebut tentu menjadi suatu kabar yang menggembirakan bagi hotel X.

Perlu diingat bahwa hotel X bukan satu-satunya hotel berbintang tiga yang terletak di kota Medan, Sumatera Utara. Terdapat hotel-hotel yang akan menjadi pesaing bagi hotel X seperti hotel Y dan hotel Z. Hotel Y dan Z merupakan hotel berbintang tiga yang terletak di Medan yang menjadi pesaing bagi hotel X. Hotel X, Y dan Z memiliki kriteria yang serupa yakni hotel-hotel tersebut menawarkan biaya-biaya yang mirip yakni berkisar dari Rp. 385.000- Rp. 500.000

untuk jenis kamar yang berbeda. Selain memiliki harga yang mirip, nilai *rating* yang diberikan oleh tamu-tamu yang pernah menginap di hotel X, Y dan Z juga sama yakni di nilai bintang 4 dari 5. Kriteria harga dan nilai *rating* yang sama tersebut menjadi suatu acuan bahwa hotel X, Y dan Z merupakan hotel bintang tiga yang memiliki standarisasi yang sama. Untuk melihat kinerja dari hotel X, dilakukan perbandingan tingkat okupansi dari hotel X, Y dan Z dari bulan Januari hingga Juli 2022. Berikut merupakan perbandingan tingkat okupansi dari hotel X, Y dan Z.



Gambar I.3 Perbandingan Tingkat Okupansi Hotel X,Y,Z

Pada Gambar I.3, dapat dilihat tingkat perbandingan okupansi dari hotel X, Y dan Z. Melalui wawancara, tingkat okupansi untuk setiap hotel mulai dari hotel X, Y dan Z secara berurutan adalah 25%, 33% dan 27% sampai pada periode bulan Juli tahun 2022. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, hotel X masih tertinggal dibandingkan dengan dua pesaing lainnya yang menyebabkan hotel X harus terus meningkatkan kualitas hotel secara keseluruhan agar dapat menyaingi hotel berbintang tiga lainnya. Untuk meningkatkan kualitas dari hotel X, hotel X perlu secara konsisten memperhatikan keadaan dan kepuasan dari tamu hotel. Hal tersebut dilakukan guna mendorong reputasi dan citra dari hotel X agar tingkat okupansi hotel dapat menyaingi atau bahkan lebih tinggi dari pesaing. Hal tersebut yang dijadikan acuan yang melatarbelakangi penelitian kali ini.

I.2 Identifikasi Masalah

Seperti yang telah disampaikan pada bagian latar belakang masalah, penelitian akan dilakukan pada hotel X. Hotel X merupakan hotel berbintang tiga yang terletak di Kota Medan, Sumatera Utara. Hotel tersebut didirikan pada tahun 2012. Hotel tersebut memiliki 72 buah kamar. Terdapat tiga jenis kamar pada hotel X yaitu tipe standar, *superior*, *deluxe* dan *suite*. Setiap kamar telah dilengkapi dengan fasilitas yang mumpuni seperti WIFI, meja, AC, TV dan shower. Selain terdapat kamar tempat tamu menginap, hotel X juga menyediakan lima buah *meeting room*, ruang *meeting* tersebut juga dilengkapi dengan fasilitas seperti proyektor, meja dan kursi *meeting* dan AC. Terdapat sebanyak 15 orang yang bekerja sebagai staf hotel yang bertanggung jawab dalam kebersihan hotel dan permintaan dari konsumen. Hotel X menyediakan layanan *24 hour room service* yang bersedia mememuhi kebutuhan pribadi dan darurat dari konsumen.

Pada lobi hotel X, terdapat resepsionis yang siap membantu tamu hotel melakukan *check-in* dan *check-out*. Setelah itu, pihak hotel X siap membantu membawa bawaan dari tamu hotel menuju kamar mereka. Terdapat juga fasilitas umum pada hotel X seperti ruang *non-smoking*, ruang *smoking*, tempat parkir dan restoran. Restoran pada hotel X berkapasitas maksimum 50 orang dalam sekali penampungan. Hotel X juga menjanjikan keamanan 24 jam di dalam dan area sekitar hotel agar tamu hotel dapat menginap dengan nyaman dan tanpa masalah. Setelah seluruh fasilitas tersebut, hotel X terletak di lokasi yang strategis yaitu berada di pusat kota yang memungkinkan tamu hotel X dapat berpergian dengan mudah. Selain itu, terdapat supermarket disamping hotel X yang membuat tamu hotel dapat berbelanja dengan lebih mudah.

Pihak hotel menyediakan seluruh fasilitas dan layanan yang diberikan kepada pelanggan agar konsumen puas dengan performansi hotel dan meningkatkan loyalitas dari konsumen untuk kembali menginap ke hotel. Hal tersebut tentu menguntungkan pihak hotel apabila terdapat konsumen yang loyal dan menyebarkan ulasan baik mengenai hotel kepada orang lain dan calon konsumen. Hal tersebut tentu akan mengakibatkan kunjungan yang meningkat dan meningkatkan tingkat okupansi hotel X Namun, kenyataannya hal tersebut tidak semudah yang dibayangkan karena terdapat banyak atribut yang terdapat dalam hotel yang berpengaruh terhadap tingkat kepuasan dari pelanggan.

Ditambah dengan pandemi COVID 19 yang berlangsung dari tahun 2020, hal tersebut sangat mempengaruhi tingkat okupansi dari hotel dan jumlah konsumen yang menginap di hotel X. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer dari hotel X, ditemukan bahwa tingkat okupansi hotel turun dari angka 61% ke 17% pada tahun 2020 yang kemudian turun lagi menjadi 13% pada tahun berikutnya. Hal tersebut disebabkan oleh keadaan pandemi yang mulai mereda, tingkat okupansi dari hotel naik menjadi 25% sampai pada bulan Juli tahun 2022. Melihat tren positif tersebut, hotel X ingin terus meningkatkan performansi dari hotel tersebut agar tingkat okupansi dari hotel dapat kembali seperti semula atau melampauinya. Untuk itu, hotel X telah melakukan berbagai upaya dalam menarik minat konsumen untuk menginap di hotel X yaitu dengan iklan pada *website* hotel dan iklan pada situs *travel online* tetapi cara tersebut dinilai tidak terlalu efektif oleh pihak hotel karena target tingkat okupansi yang diinginkan belum tercapai.

Melihat seluruh fasilitas dan pelayanan yang disediakan oleh hotel X, dapat dikatakan bahwa hotel X memiliki standarisasi sebagai hotel bintang tiga. Melihat fasilitas dan pelayanan yang diberikan oleh hotel X, tetap saja terdapat beberapa tamu hotel yang memiliki keluhan selama mereka menginap di hotel X. Hotel X terdaftar dalam beberapa situs *travel online* yaitu Traveloka, Agoda, PegiPegi, NusaTrip, TripAdvisor, PlanetofHotels dll. Pada situs tersebut, terdapat feedback yang diberikan oleh tamu hotel yang pernah menginap di hotel X. Feedback-feedback tersebut ada yang positif dan ada juga yang negative seperti dapat dilihat pada tabel 1.4 dimana terdapat tamu hotel yang mengeluhkan hal-hal negatif mengenai hotel X tetapi pada waktu bersamaan juga memberikan ulasan positif mengenai hotel X. Hal tersebut menandakan bahwa terdapat beberapa atribut yang telah memiliki performansi yang baik dan beberapa atribut yang memiliki performansi yang kurang baik.

Selain menggunakan situs *travel online* untuk mendapatkan *review* dari pelanggan, juga dilakukan wawancara kepada tamu hotel untuk mengetahui *review* secara langsung dari pelanggan. Hal ini bertujuan agar peneliti dapat lebih memahami *review* tersebut secara lebih objektif dan dapat langsung bertanya apabila terdapat kata-kata yang agak rancu dari narasumber. Berikut merupakan hasil rekap wawancara yang telah dilakukan kepada beberapa tamu hotel.

Tabel I.4 Ulasan Tamu Hotel X dari Situs *Travel Online*

No	Tanggal	Keterangan	Review Positif	Review Negatif
1	11-Oct-21	Hotel tersebut lumayan, tetapi terkadang lift dalam hotel tersebut tidak bekerja secara bagus, beruntungnya resepsionis tanggap dalam merespon, makanan yang dipesan dari luar hotel dapat diantar oleh pekerja hotel menuju kamar.	<p>Staf tanggap dan responsif</p> <p>Staf mengantar pengantaran makanan dari luar restoran ke kamar tamu</p>	Lift tidak bekerja secara baik

Tabel I.5 Keterangan Positif dari Wawancara Tamu Hotel X

No	Review Positif	Jumlah
1	Staf ramah	8
2	Keamanan terjamin	4
3	Lokasi bagus	6
4	Fasilitas bagus	3
5	Kebersihan kamar	4

Tabel I.6 Keterangan Negatif dari Wawancara Tamu Hotel X

No	Review Negatif	Jumlah
1	AC tidak dingin	8
2	TV buram	1
3	Wifi lambat	6
4	Sarapan pagi kurang enak	3
5	Air shower lambat	7
6	Tampilan luar hotel tidak menarik	2

Melihat rekapitulasi *review* dari pelanggan melalui situs *travel online* dan melalui wawancara secara langsung, dapat dilihat bahwa terdapat respon positif dan negatif pada hotel X. Respon positif terhadap hotel X sebenarnya sudah bagus tetapi akan lebih baik lagi apabila respon negatif dari pelanggan dapat lebih diminimalkan. Pihak hotel X sangat peduli dengan tingkat kepuasan dari tamunya sehingga pihak hotel X selalu meminta para tamu yang akan melakukan *check-out* untuk mengisi tingkat performansi dari hotel X. Pihak hotel selalu berusaha memperbaiki masalah yang sering dikeluhkan oleh konsumen. Terkadang terdapat tamu-tamu hotel X yang tidak puas memberikan rating rendah terhadap hotel X di situs online. Hal tersebut dapat menyebabkan reputasi dari hotel X tercoreng di depan umum. Oleh sebab itu, dilakukan wawancara terhadap calon konsumen yang akan melakukan penginapan di hotel X untuk melihat bagaimana pandangan masyarakat umum terhadap hotel X. Berdasarkan pernyataan dari manajer hotel

X, kriteria target pasar hotel X memiliki ciri-ciri yaitu usia diatas 17 tahun dan memiliki Kartu Tanda Pengenal (KTP), kemudian penulis melakukan wawancara kepada beberapa target pasar dengan latar belakang yang berbeda dan sesuai dengan kriteria yang diberikan oleh manajer hotel X. Wawancara terhadap target pasar hotel X dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel I.7 Keterangan Target pasar hotel X

No	Keterangan	Review Positif	Review Negatif
1	Saya adalah seorang pebisnis yang sering melakukan perjalanan antar kota untuk melakukan bisnis. Sebelumnya saya tidak pernah menginap di hotel X tetapi hotel X merupakan hotel yang memiliki lokasi yang strategis dan bagus karena berada di pusat kota sehingga perjalanan kemanapun dapat ditempuh secara cepat. Hotel X juga menyediakan fasilitas <i>meeting room</i> dimana hal tersebut sangat berarti bagi pebisnis seperti saya. Meskipun begitu, alasan saya tidak menginap di hotel tersebut adalah karena melihat ulasan dari situs <i>travel online</i> yang kebanyakan negatif dan memiliki skor yang rendah. Terdapat hotel bintang tiga lain yang memiliki lokasi bagus dan juga ulasan yang baik di situs <i>travel online</i> serta fasilitas <i>meeting room</i> sehingga saya merasa saya tidak akan menginap di hotel tersebut.	Menyediakan fasilitas <i>meeting room</i> .	Ulasan negatif hotel X di situs <i>travel online</i>
		Lokasi strategis dan bagus	

Melihat hasil rekapitulasi dari Tabel 1.4 hingga Tabel I.7, dapat dilihat bahwa konsumen ataupun calon konsumen sangat peduli terhadap hal yang ditawarkan oleh hotel X. Hal tersebut menjadi suatu pertimbangan bagi konsumen ataupun calon konsumen untuk menginap di suatu hotel. Seperti yang dapat dilihat pada tabel diatas, terdapat beberapa hal yang membuat konsumen dan calon konsumen memutuskan untuk menginap atau tidak menginap di hotel X. Contoh hasil wawancara tersebut dapat dilihat pada Tabel I.7 dimana berdasarkan keterangan narasumber yang berprofesi sebagai pebisnis tersebut, dia tertarik untuk melakukan penginapan di hotel X melihat fasilitas-fasilitas yang disediakan oleh hotel X tetapi niat tersebut diurungkannya karena melihat ulasan-ulasan negatif hotel X pada situs *travel online*. Dari contoh tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat atribut-atribut yang dapat mendorong tingkat kepuasan dari konsumen apabila performansi dari atribut tersebut baik dan sebaliknya ataupun atribut-atribut yang tidak berpengaruh terhadap tingkat kepuasan konsumen meskipun memiliki tingkat performansi yang baik.

Untuk mendukung pernyataan pada paragraf sebelumnya, dilakukan wawancara akhir untuk mengetahui metode yang paling cocok digunakan untuk penelitian kali ini. Pada wawancara kali ini, pertanyaan akan diajukan kepada tamu hotel X mengenai ketersediaan tamu hotel X untuk kembali menginap di hotel X di lain waktu. Rekapitulasi wawancara mengenai ketersediaan tamu hotel untuk kembali menginap di hotel X dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel I.8 Hasil wawancara mengenai kesediaan tamu hotel untuk kembali menginap di hotel X

No	Keterangan
1	Saya mungkin akan kembali menginap di hotel X dengan catatan apabila AC dan shower diperbaiki agar dapat lebih baik lagi. Untuk staf, keramahan dan ketanggapannya sudah baik jadi tolong dipertahankan kinerja dari stafnya.
2	Hotel X ini bagus dari segi pelayanannya tetapi fasilitasnya kurang terawat seperti AC di kamar saya kurang dingin jadi saya pikir saya tidak akan menginap lagi di hotel X.

Tabel I.9 Rekapitulasi Jumlah Tamu Hotel X yang bersedia/tidak bersedia kembali menginap di hotel X

No	Keterangan	Jumlah
1	Tamu hotel yang bersedia menginap kembali di hotel X	3
2	Tamu hotel yang tidak bersedia menginap kembali di hotel X	5

Berdasarkan hasil rekapitulasi pada Tabel I.8 dan Tabel I.9, didapatkan jumlah tamu hotel X yang bersedia untuk kembali menginap di hotel X sebanyak 3 orang sedangkan jumlah tamu hotel X yang tidak bersedia menginap kembali sebanyak 5 orang. Berdasarkan tabel I.8, dapat diketahui bahwa masing-masing narasumber yang diwawancarai memiliki pengalaman yang berbeda-beda selama menginap di hotel X dimana narasumber mengeluhkan fasilitas-fasilitas yang kurang memadai dari hotel X dan hal tersebut menjadi salah satu pertimbangan dari tamu hotel untuk kembali menginap di hotel X.

Untuk mengetahui lebih lanjut hubungan sebab akibat tingkat okupansi yang rendah di hotel X dengan kepuasan dari pelanggan dan *review* negatif dari orang-orang yang pernah menginap di hotel X, dilakukan wawancara lagi kepada target pasar hotel X yang sebelumnya tidak pernah menginap di hotel X. Pada wawancara kali ini, akan disajikan pertanyaan mengenai preferensi calon tamu untuk menginap di antara hotel X, Y dan Z. Wawancara ini juga disertai dengan penjelasan kepada narasumber mengenai hotel X, Y dan Z dari segi fasilitas dan pelayanan yang disajikan. Sebagai informasi, hotel Y dan Z merupakan hotel

bintang bisnis bintang 3 yang memiliki harga serupa dan juga memiliki lokasi yang strategis.

Berdasarkan tabel A.4 pada Lampiran A, dapat dilihat bahwa keempat narasumber yang belum pernah menginap di hotel X, Y dan Z memilih untuk tidak menginap di hotel X. Hal tersebut dikarenakan *review* yang kurang bagus yang diberikan oleh orang-orang yang pernah menginap di hotel X. Selain *review* yang kurang bagus, terdapat beberapa fasilitas yang dimiliki oleh hotel lain yang tidak dimiliki oleh hotel X seperti *swimming pool* dan *gymnasium*. Apabila kondisi dimana calon konsumen tidak memilih hotel X terus berlanjut, hal tersebut dapat mengakibatkan tingkat okupansi yang terus menurun kedepannya. Berdasarkan *review* dan hasil wawancara tersebut, suatu kesimpulan dapat ditarik bahwa tingkat okupansi suatu hotel dipengaruhi oleh *review* yang ada pada internet dan *word of mouth*.

Untuk melakukan penelitian ini, diperlukan suatu metode yang dapat membantu peneliti untuk menentukan prioritas perbaikan atribut yang perlu diperbaiki dan tidak perlu diperbaiki. Oleh karena itu, akan dilakukan penentuan klasifikasi atribut menggunakan model Kano. Menurut Wang dan Ji (2010), model Kano merupakan suatu metode yang digunakan untuk memahami kebutuhan pelanggan dan dampaknya terhadap kepuasan pelanggan. Atribut yang sebelumnya disebutkan oleh tamu hotel X akan digunakan untuk membantu dalam pengklasifikasian atribut-atribut tersebut dalam model Kano. Berikut merupakan rekapitulasi dari seluruh atribut yang sebelumnya disebutkan oleh tamu hotel X.

1. Keramahan staf
2. Ketanggapan staf
3. Kecepatan Wifi
4. Fasilitas *meeting room*
5. Kedinginan AC
6. Kecepatan air shower
7. Kebersihan toilet kamar
8. Kebersihan di sekitar area hotel
9. Harga hotel
10. Luas kamar hotel
11. Luas toilet kamar
12. Lokasi hotel

13. Kelezatan sarapan
14. Keamanan dari hotel

Dari atribut diatas, akan dilakukan wawancara terkait dengan tingkat kepuasan pelanggan terhadap atribut-atribut terkait. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk melihat hubungan antara tingkat performansi suatu atribut dengan tingkat kepuasan pelanggan. Hubungan tersebut dapat berupa hubungan linear dimana tingkat kepuasan akan semakin meningkat seiring dengan tingkat performansi yang tinggi dan sebaliknya atau hubungan tersebut dapat berupa hubungan nonlinear dimana tingkat kepuasan pelanggan tidak akan selalu berbanding lurus dengan tingkat performansi dari suatu atribut. Pada wawancara ini, setiap atribut yang didapatkan dari *review* pelanggan hotel X dan wawancara sebelumnya akan digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan. Berikut dibawah ini akan dipaparkan hasil wawancara terhadap dua narasumber mengenai salah satu atribut di atas.

Tabel I.10 Perbandingan Atribut Hotel X

Keterangan	Keterangan Narasumber	Jenis Atribut
Fasilitas <i>meeting room</i>	Ada tidaknya fasilitas <i>meeting room</i> tidak mempengaruhi kepuasan saya	Netral
Fasilitas <i>meeting room</i>	Adanya fasilitas <i>meeting room</i> membuat saya puas dan tidak adanya fasilitas <i>meeting room</i> tidak membuat saya kecewa	<i>Excitement</i>

Berdasarkan Tabel I.10 yang membandingkan hasil wawancara antara narasumber 1 dan narasumber 2 mengenai ada tidaknya fasilitas *meeting room* pada hotel, diketahui bahwa narasumber-narasumber tersebut memberikan opini yang berbeda dimana narasumber 1 menyatakan bahwa ada tidaknya fasilitas *meeting room* tidak mempengaruhi kepuasannya sedangkan narasumber 2 menyatakan bahwa adanya fasilitas *meeting room* membuatnya puas dan tidak adanya fasilitas tersebut tidak membuatnya kecewa. Hal tersebut menandakan bahwa perspektif seorang subjek tidak akan selalu sama terhadap tingkat kepentingan suatu atribut di dalam hotel. Dari poin ini, dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat performansi suatu atribut tidak selalu memiliki hubungan yang linear dengan tingkat kepuasan dari pelanggan. Oleh karena itu, digunakan suatu metode yang mengadopsi teori Kano dalam pengembangan metode IPA

(*Importance performance analysis*) yang mengasumsikan hubungan linear antara performansi dan kepuasan pelanggan. Metode tersebut adalah metode IGA (*Improvement Gap Analysis*) yang membuat keputusan perbaikan atribut menjadi lebih tepat sasaran.

Menurut Tontini dan Picolo (2010), *Improvement Gap Analysis* merupakan suatu metode yang digunakan untuk menganalisis kuadran yang membandingkan harapan ketidakpuasan konsumen jika suatu atribut memiliki performansi rendah dengan dampak yang diharapkan pada kepuasan pelanggan apabila suatu atribut ditingkatkan. Metode IGA digunakan karena sesuai dengan pengertian pada kalimat sebelumnya, IGA dapat membantu peneliti untuk melakukan *improvement* terlebih dahulu pada atribut-atribut yang berpengaruh pada tingkat kepuasan pelanggan sehingga dapat menghindari kerugian akibat perbaikan yang sia-sia pada atribut lain yang tidak terlalu berpengaruh pada kepuasan pelanggan. Dengan menggunakan metode tersebut, diharapkan performansi dari hotel X dapat berkembang lebih maju ke depannya.

Setelah mengidentifikasi masalah yang terdapat dalam hotel X, selanjutnya akan dilakukan perumusan masalah untuk menentukan tujuan dari penelitian kali ini. Berikut merupakan rumusan-rumusan masalah yang terdapat pada hotel X.

1. Bagaimana tingkat kepuasan tamu hotel pada atribut layanan hotel X?
2. Bagaimana prioritas perbaikan layanan hotel X berdasarkan metode IGA?
3. Apa usulan perbaikan layanan untuk Hotel X?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Pada bab ini, akan dilakukan pembatasan permasalahan dan pengasumsian mengenai beberapa hal. Tujuan dari pembatasan masalah adalah untuk memperkecil ruang lingkup penelitian dan agar penelitian tidak meluas kepada bagian yang tidak relevan. Berikut merupakan batasan-batasan yang digunakan dalam penelitian kali ini.

1. Kuesioner hanya diberikan kepada responden yang pernah menginap di hotel X
2. Prioritas perbaikan atribut dilakukan pada atribut yang terletak pada kuadran I pada matiks IGA
3. Penelitian tidak dilakukan sampai pada tahap implementasi perbaikan

Selain batasan, terdapat asumsi penelitian yang diberlakukan untuk penelitian ini. Asumsi-asumsi tersebut adalah sebagai berikut.

1. Keadaan hotel tetap sama seperti saat di awal penelitian dilakukan sampai penelitian berakhir
2. Kondisi pandemi COVID 19 telah mereda
3. Tidak ada perubahan kebijakan oleh pemilik hotel selama penelitian berlangsung

I.4 Tujuan Penelitian

Pada bab ini, akan diulas mengenai tujuan dari penelitian ini. Tujuan penelitian diulas berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat pada tahap identifikasi dan rumusan masalah. Berikut merupakan tujuan dari penelitian ini.

1. Mengetahui tingkat performansi dari hotel X
2. Mengetahui prioritas perbaikan atribut layanan hotel X dengan metode IGA
3. Memberikan usulan perbaikan kepada pihak hotel X untuk meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan hotel X dengan menggunakan metode IGA

I.5 Manfaat Penelitian

Pada bab ini, akan dibahas mengenai manfaat dari penelitian yang dilakukan. Manfaat tersebut akan berdampak pada berbagai pihak. Manfaat dari penelitian ini adalah yakni sebagai berikut.

1. Bagi Hotel X, penelitian ini akan membantu hotel X dalam memperbaiki atribut yang mempengaruhi tingkat kepuasan dari konsumen guna mendapatkan konsumen yang puas dengan pelayanan yang diberikan oleh hotel X. Hal tersebut secara tidak langsung meningkatkan citra dan reputasi dari hotel X.
2. Bagi peneliti, penelitian ini menambah wawasan peneliti mengenai kualitas jasa pada bidang perhotelan dan dapat digunakan sebagai acuan untuk penelitian hotel berikutnya.
3. Bagi pembaca, penelitian ini akan membantu pembaca dalam mengetahui apa saja yang harus dilakukan apabila mengambil topik yang sama dalam penelitiannya sekaligus digunakan untuk menambah

wawasan dari pembaca.

I.6 Metodologi Penelitian

Pada metodologi penelitian, akan dilakukan pemaparan mengenai sistematika penelitian dengan tujuan untuk membantu para pembaca untuk memahami langkah-langkah yang diambil selama penelitian berlangsung mulai dari penelitian dilakukan hingga penelitian selesai dilakukan. Pemaparan metodologi penelitian tersebut direpresentasikan dalam bentuk *flowchart*. Menurut Wibawanto (2017), *Flowchart* adalah suatu bagan dengan simbol-simbol tertentu yang menggambarkan urutan proses secara mendetail dan hubungan antara suatu proses (instruksi) dengan proses lainnya pada suatu program. Berikut merupakan *flowchart* yang memaparkan sistematika penelitian pada penelitian kali ini.

Seperti yang telah dipaparkan pada Gambar I.4, gambar tersebut menggambarkan langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti selama penelitian dilakukan. Dengan demikian, berikut merupakan penjelasan mengenai setiap langkah-langkah yang ada pada *flowchart* metodologi penelitian tersebut.

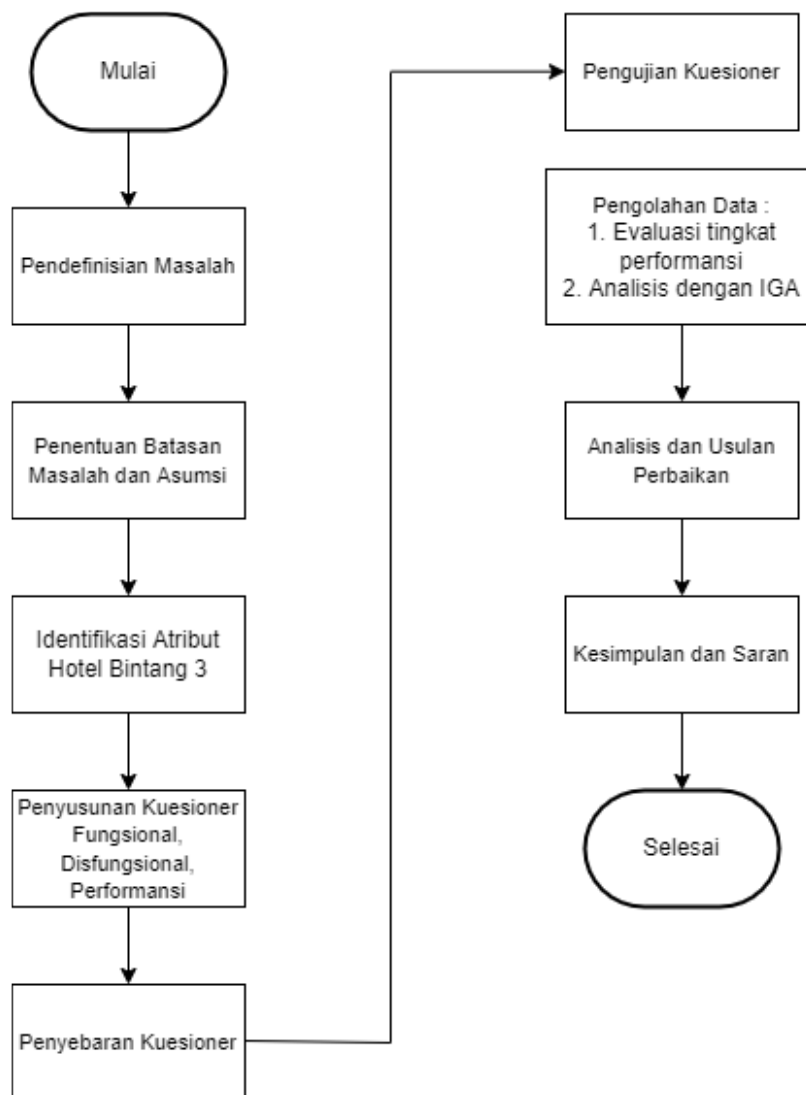
1. Pendefinisian Masalah

Langkah pertama yang dilakukan dalam penelitian adalah melakukan pendefinisian masalah. Pada setiap penelitian, terlebih dahulu harus didapatkan suatu masalah dalam objek penelitian yang ingin diteliti. Metode pendefinisian masalah dilakukan dengan pengumpulan data secara langsung dari lapangan, wawancara dll. Pada kasus ini, pengumpulan data dilakukan secara langsung pada hotel X mengenai tingkat okupansi hotel tersebut kemudian dilakukan wawancara kepada manajer hotel X dan staf hotel X mengenai masalah-masalah yang sering muncul di hotel X. Selain wawancara dengan manajer dan staf, dilakukan juga wawancara terhadap tamu hotel X untuk menceritakan pengalaman yang dialami selama menginap di hotel X dan kesediaan tamu untuk kembali menginap di hotel X di kemudian hari. Wawancara juga dilakukan kepada calon tamu hotel X yang belum pernah menginap di hotel X untuk mengetahui preferensi calon tamu tersebut dan pandangan umum mengenai hotel X. Setelah data yang dibutuhkan telah terkumpul, akan dilakukan identifikasi pada data yang telah didapat dan hasil identifikasi tersebut akan dirumuskan menjadi rumusan masalah. Pada kasus ini, masalah yang muncul adalah keluhan konsumen mengenai

atribut- atribut yang ada di dalam hotel. Identifikasi masalah ini selanjutnya akan dirumuskan menjadi beberapa poin masalah yang perlu diselesaikan.

2. Penentuan Batasan Masalah dan Asumsi

Langkah selanjutnya adalah menentukan batasan dan asumsi penelitian. Batasan penelitian membantu peneliti dalam menentukan bidang penelitian dengan menentukan batasan tertentu dengan tujuan membuat penelitian lebih fokus pada cakupan penelitian yang diperbolehkan. Asumsi penelitian mengasumsikan suatu hal yang membantu peneliti dalam melakukan penelitian. Asumsi diperlukan karena keadaan yang selalu berubah setiap saatnya.



Gambar I.4 *Flowchart* Metodologi Penelitian

3. Identifikasi Atribut Hotel Bintang Tiga

Penentuan Atribut digunakan untuk menentukan atribut-atribut yang berperan dalam menentukan kualitas jasa hotel X. Pada penelitian kali ini, penentuan atribut didapatkan dengan melakukan wawancara terhadap tamu hotel X dan studi literatur artikel terkait.

4. Penyusunan Kuesioner Fungsional, Disfungsional dan Performansi

Setelah menentukan atribut yang terdapat pada hotel X, langkah selanjutnya adalah menyusun *form* kuesioner fungsional, disfungsional dan performansi. Penyusunan kuesioner tersebut akan dilakukan dengan menggunakan *Google form*.

5. Penyebaran Kuesioner

Kuesioner yang sebelumnya telah disusun akan disebar kepada tamu hotel X yang sedang atau pernah menginap di hotel X. Penyebaran tersebut berfokus pada populasi di sekitar tamu hotel X untuk mendapatkan data yang valid karena terdapat kuesioner performansi atribut yang telah dirasakan oleh tamu hotel X.

6. Pengujian Kuesioner

Setelah kuesioner telah disebar dan diisi oleh tamu hotel X, akan dilakukan pengujian terhadap kuesioner yang telah diisi tersebut. Pengujian tersebut dilakukan dengan menggunakan bantuan uji validitas dan uji reliabilitas dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang diisi valid dan reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian.

7. Analisis dan Usulan Perbaikan

Pada tahapan ini, akan dilakukan analisis terhadap hasil pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya. Analisis dilakukan untuk memaparkan pengetahuan dari peneliti dalam laporan dan menyampaikannya kepada pembaca. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, selanjutnya akan dibuat usulan perbaikan atribut-atribut yang perlu diperbaiki. Atribut- atribut yang diprioritaskan untuk diperbaiki didasarkan pada matriks IGA. Usulan perbaikan akan diusulkan kepada pihak hotel X dan pihak hotel bebas menyetujui atau menolak usulan yang telah diberikan.

8. Kesimpulan dan Saran

Tahap terakhir yang dilakukan adalah membuat kesimpulan dan saran

mengenai penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan mencakup inti/poin terpenting dari keseluruhan penelitian dan menjawab rumusan masalah yang sebelumnya telah dibuat pada bagian rumusan masalah. Sedangkan saran berfungsi untuk memberikan masukan kepada pembaca yang meneliti pada topik yang sama di penelitiannya.

I.7 Sistematika Penulisan

Pada subbab ini, akan dipaparkan sistematika penulisan untuk laporan ini. Sistematika penelitian berfungsi untuk memberikan gambaran awal mengenai isi-isi dari laporan ini. Berikut di bawah ini ditampilkan sistematika penulisan untuk laporan ini.

Bab I Pendahuluan

Pada Pendahuluan, akan dijelaskan mengenai latar belakang masalah serta profil dari objek penelitian. Setelah latar belakang dijelaskan, selanjutnya juga akan dipaparkan mengenai identifikasi masalah serta perumusan masalah yang telah didapatkan lalu dilanjutkan dengan pembatasan masalah untuk memperkecil ruang lingkup penelitian dan pengasumsian penelitian. Tujuan penelitian serta manfaat dari penelitian ini juga dipaparkan di Bab ini dan terakhir terdapat metodologi penelitian yang menggambarkan alur penelitian secara gambaran besar serta sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka mencakup landasan teori yang digunakan oleh penulis laporan untuk mendukung proses kegiatan penelitian yang dilakukan. Pada tinjauan pustaka, menjelaskan definisi objek dan metode penelitian individu yang digunakan dalam penelitian. Adapun penulis laporan yang baik tentunya harus meninjau terlebih dahulu tentang studi-studi yang sudah dilakukan sebelumnya dengan tujuan untuk memahami secara maksimal apa yang sedang ditelitinya. Tujuannya adalah untuk memahami sepenuhnya apa yang telah dipelajari.

Bab III Pengumpulan dan Pengolahan Data

Bab ini menjelaskan tentang pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan untuk memecahkan masalah objek penelitian. Pada bab ini, akan diterangkan cara-cara peneliti melakukan pengumpulan data serta cara mengolah data yang telah terkumpul. Pengumpulan dan pengolahan data merupakan bagian krusial dalam melakukan suatu penelitian karena apabila data yang didapatkan diolah secara tidak benar, hal tersebut dapat mempengaruhi hasil dari penelitian

sehingga pengumpulan dan pengolahan data perlu dilakukan secara benar.

Bab IV Analisis dan Usulan Perbaikan

Pada bab ini, akan dilakukan analisis terhadap data yang telah diolah pada Bab sebelumnya. Analisis dilakukan dengan melihat prioritas perbaikan dari matriks IGA dan akan atribut-atribut penelitian dianalisis mengenai tingkat performansi dan tingkat kepentingannya. Dari hasil analisis tersebut, suatu *output* didapatkan yaitu usulan perbaikan dengan mempertimbangkan akar masalah dari atribut yang perlu diperbaiki.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab terakhir berisi kesimpulan dan saran dari penelitian ini. Suatu kesimpulan disimpulkan berdasarkan pertanyaan-pertanyaan pada rumusan masalah yang tertera pada Bab I serta hasil yang didapatkan dari penelitian. Saran diberikan kepada objek penelitian serta untuk peneliti selanjutnya yang akan mengambil topik penelitian yang serupa.