

USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN PADA HOTEL DE BATARA DENGAN MENGGUNAKAN METODE IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar

Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun Oleh:

Nama : Ryo Wijaya

NPM : 2012610182



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

2018



**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Ryo Wijaya
NPM : 2012610182
Program Studi : Teknik Industri
Judul Skripsi : USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN PADA
HOTEL DE BATARA DENGAN MENGGUNAKAN
METODE *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS*

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, 3 Agustus 2018

Ketua Program Studi Teknik Industri

(Dr. Carles Sitompul, S.T., M.T., M.I.M.)

Pembimbing

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



Program Studi
Teknik Industri
Fakultas Teknologi
Industri Universitas
Katolik
Parahyangan



Pernyataan Tidak Mencontek atau Melakukan Tindakan Plagiat

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini,
Nama : Ryo Wijaya
NPM : 2012610182

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan judul :

" Usulan Perbaikan Kualitas Layanan pada Hotel De Batara dengan Menggunakan Metode *Importance Performance 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,..... 6 Agustus 2018

Ryo Wijaya
NPM : 2012 610 182

ABSTRAK

Pariwisata di Indonesia mengalami perkembangan yang pesat. Kota Bandung yang merupakan salah satu kota di Indonesia yang mempunyai daya tarik wisata yang tinggi. Banyaknya hotel atau penginapan yang berkembang di Bandung membuat Hotel De Batara harus dapat bersaing dengan kompetitor yang ada. Hotel De Batara Bandung dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk konsumennya. Dengan baiknya pelayanan yang diberikan kepada konsumen akan Hotel De Batara, maka dapat meningkatkan keinginan atau kepuasan konsumen untuk menginap kembali serta memberikan citra yang baik bagi Hotel De Batara. Menurunnya tingkat okupansi hunian Hotel De Batara sejak tahun 2016 ke 2017 yaitu sebesar 66,08% ke 62,83% dan hasil *guest review* yang memberikan penilaian buruk terhadap Hotel De Batara mengindikasikan kurang baiknya pelayanan yang diberikan.

Penelitian ini bertujuan untuk memperbaiki permasalahan yang telah disebutkan, dilakukan pengukuran terhadap kualitas layanan Hotel De Batara dengan menggunakan penggabungan antara atribut HOLSERV, LODGSERV, dan *Lodging Quality Index* dan dihasilkan atribut sebanyak 37. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah penilaian konsumen terhadap performansi dan tingkat kepentingan setiap atribut yang digunakan. Selanjutnya dilakukan penentuan prioritas perbaikan dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis*. Setelah dilakukan pemetaan atribut berdasarkan prioritas perbaikan, didapatkan sebanyak 11 atribut yang membutuhkan perbaikan segera. Atribut tersebut selanjutnya diberikan usulan perbaikan. Terdapat 18 usulan perbaikan yang diberikan kepada Hotel De Batara dengan 17 usulan perbaikan yang disetujui. Usulan perbaikan tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan oleh Hotel De Batara

ABSTRACT

Tourism in Indonesia is growing rapidly. Bandung city is one of the cities in Indonesia that has a high tourist attraction. High number of hotels or inns that develop in Bandung make Hotel De Batara must be able to compete with existing competitors. Hotel De Batara Bandung must provide the best services for its customers. With good services given to costumers, hence can increase desire or satisfaction of consumer to stay again and give a good review for Hotel De Batara. The declining numbers in occupancy rate of Hotel De Batara from 2016 to 2017 amounted from 66,08% to 62,83% and the result of guest review of Hotel De Batara indicates the poor service provided.

This study aims to fix the mentioned problems above, measured the quality of service Hotel De Batara provided by using the merger between HOLSERV, LODGSERV, and Lodging Quality Index attributes. Final attribute that produced as many as 37. The data required in this study is consumer ratings of performance and level of interest of each attribute that used. Furthermore, the priority of improvement is determined using Importance Performance Analysis method. After mapping of attributes based on priority of the improvement, 11 attributes that required immediate improvement was found. The attribute is then given a proposed improvement. There are 18 proposed improvements given to Hotel De Batara. Proposed improvements are expected to improve the quality of services provided by Hotel De Batara.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Usulan Perbaikan Kualitas Layanan pada Hotel De Batara dengan Menggunakan Metode *Importance Performance Analysis*”. Skripsi ini ditujukan sebagai salah satu syarat guna mencapai gelar sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri serta pembelajaran bagi penulis dalam memberikan usulan pada sebuah permasalahan.

Penulis menyadari skripsi ini tidak akan berhasil diselesaikan tanpa adanya bantuan dari banyak pihak. Oleh karenanya penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memotivasi penulis dalam menyusun skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orang tua atau keluarga penulis, Papa, Mama, Ken yang tidak pernah berhenti mendukung dan mendoakan penulis selama ini.
2. Bapak Yogi Yusuf W., S.T., M.T. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, memberikan saran dan masukan selama penyusunan skripsi ini.
3. Seluruh dosen dan tata usaha jurusan Teknik Industri yang membantu penulis dalam meraih ilmu dan segala keperluan administrasi penulis.
4. Pihak manajemen Hotel De Batara terutama Bapak Bambang selaku *General Manager* yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian.
5. Sahabat peneliti Jasmine Ardhya Wibowo yang selalu ada dalam suka dan duka serta memberikan dukungan, semangat dan kepercayaan, serta tidak pernah berhenti memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
6. Sahabat-sahabat penulis Ganindro, Hendry, Luthfi, Sadeya, Kinanti, Sergio, Ryzki, Kareem, Bona, Halbert, Gema, Ryan dan Ayank yang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan studi di Universitas Katolik Parahyangan.

7. Seluruh teman-teman Teknik Industri angkatan 2008,2009,2010,2011,2012,2013,2014,2015,2016, dan 2017 yang saya kenal dan tidak dapat disebutkan satu persatu. Tanpa dukungan dari kalian, penulis tidak akan bisa melewati masa studi di Universitas Katolik Parahyangan dengan baik.
8. Dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Tanpa bantuan kalian selama ini, penulis tidak akan dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.

Penulisa menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Namun demikian, penulis berharap agar skripsi yang telah dibuat ini dapat memberikan maaf bagi pembaca.

Bandung, 14 Juli 2018

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 Latar Belakang Masalah	I-1
I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	I-5
I.3 Pembatasan Masalah	I-9
I.4 Tujuan Penelitian	I-9
I.5 Manfaat Penelitian	I-10
I.6 Metodologi Penelitian	I-10
I.7 Sistematika Penulisan	I-13

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Pengertian Jasa	II-1
II.2 Kualitas Jasa	II-2
II.3 SERVQUAL	II-3
II.4 LODGSERV	II-5
II.5 <i>LODGING QUALITY INDEX</i>	II-7
II.6 HOLSERV	II-9
II.7 Skala Instrumen Pengukuran	II-10
II.8 Penentuan Ukuran <i>Sample</i>	II-12
II.9 Teknik <i>Sampling Data</i>	II-13
II.10 Uji Reliabilitas	II-15
II.11 Uji Validitas.....	II-16
II.12 <i>Importance Performance Analysis</i>	II-17

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

III.1 Penentuan Atribut	III-1
III.2 Penyusunan Kuesioner dan Penentuan Jumlah <i>Sample</i>	III-12
III.3 Penyebaran Kuesioner	III-13
III.4 Pengolahan Data	III-14
III.4.1 Rekapitulasi Profil Responden	III-14
III.4.2 Uji Validitas	III-20
III.4.3 Uji Reliabilitas	III-22
III.4.4 Penilaian Kualitas Layanan dengan Skor HOLSERV	III-23
III.4.5 Penentuan Kepentingan Atribut	III-25
III.5 Penentuan Prioritas Perbaikan Kualitas Layanan	III-27

BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN KUALITAS LAYANAN HOTEL DE BATARA

IV.1 Analisis Penentuan Atribut Penelitian	IV-1
IV.2 Analisis Penyusunan Kuesioner	IV-8
IV.3 Analisis Penyebaran Kuesioner	IV-9
IV.4 Analisis Profil Responden	IV-10
IV.5 Analisis HOLSERV <i>Score</i>	IV-13
IV.6 Analisis <i>Importance-Performance Analysis</i>	IV-14
IV.6 Usulan Perbaikan Atribut Kualitas Layanan Hotel De Batara	IV-15
IV.7.1 Usulan Perbaikan Atribut Perlengkapan Hotel Dapat Berfungsi dengan Baik	IV-16
IV.7.2 Usulan Perbaikan Atribut Menyediakan Makanan dan Minuman yang Berkualitas.....	IV-18
IV.7.3 Usulan Perbaikan Atribut Fasilitas Publik dan Ruang Kamar yang Menarik.....	IV-19
IV.7.4 Usulan Perbaikan Atribut Peralatan, Fasilitas, dan Ruang Hotel Bersih	IV-20
IV.7.5 Usulan Perbaikan Atribut Pelayanan Dilakukan pada Waktu yang Tepat	IV-21
IV.7.6 Usulan Perbaikan Atribut Penempatan Fasilitas Publik yang Tepat dan Nyaman	IV-22

IV.7.7 Usulan Perbaikan Atribut Karyawan Memperlakukan Konsumen sehingga Merasa Spesial	IV-25
IV.7.8 Usulan Perbaikan Atribut Karyawan Hotel yang Sensitif Mengetahui Kebutuhan Konsumen	IV-26
IV.7.9 Usulan Perbaikan Atribut Hotel Memberikan Pelayanan Tambahan .	IV-26
IV.7.10 Usulan Perbaikan Atribut Memiliki Restoran yang Mencakup Menu Sehat.....	IV-27
IV.7.11 Usulan Perbaikan Konsumen dengan Jelas Mengetahui Rincian Tagihan yang Dibayarkan.....	IV-28
IV.8 Rekapitulasi Usulan Perbaikan Kualitas Layanan Hotel De Batara	IV-28

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

V.1 Kesimpulan	V-1
V.2 Saran	V-2

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Data Kamar Terjuan Hotel De Batara 2016 dan 2017	I-2
Tabel I.2 Rekapitulasi Keluhan Hotel De Batara di Website www.tripadvisor.com	I-4
Tabel I.3 Rekapitulasi Keluhan Wawancara Awal	I-7
Tabel III.1 Atribut Gabungan.....	III-2
Tabel III.2 Rekapitulasi Atribut yang Digunakan.....	III-10
Tabel III.3 <i>Pearson Correlation</i> Kuesioner Bagian 3	III-21
Tabel III.4 Uji Reliabilitas <i>Cronbach's Alpha</i> Kuesioner Bagian 3.....	III-22
Tabel III.5 Uji Reliabilitas <i>Cronbach's Alpha Setiap Dimensi</i> Kuesioner Bagian 3 .	III-23
Tabel III.6 Skor HOLSERV	III-23
Tabel III.7 Skor Kepentingan Setiap Atribut	III-26
Tabel III.8 Pengelompokkan Atribut Metode IPA.....	III-29
Tabel IV.1 Lembar Jadwal Pemeriksaan Perlengkapan	IV-17
Tabel IV.2 SOP Pembersihan Kamar.....	IV-20
Tabel IV.3 Rekapitulasi Usulan Perbaikan	IV-29

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Metodologi Penelitian	I-12
Gambar II.1 Model Konseptual Kualitas Layanan	II-4
Gambar II.2 Diagram Kartesios <i>Importance Performance Analysis</i>	II-20
Gambar III.1 Rekapitulasi Berdasarkan Jenis Kelamin	III-15
Gambar III.2 Rekapitulasi Berdasarkan Usia	III-15
Gambar III.3 Rekapitulasi Berdasarkan Asal Daerah	III-16
Gambar III.4 Rekapitulasi Berdasarkan Profesi	III-16
Gambar III.5 Rekapitulasi Berdasarkan Frekuensi Konsumen Menginap.....	III-17
Gambar III.6 Rekapitulasi Berdasarkan Rekan Menginap.....	III-17
Gambar III.7 Rekapitulasi Berdasarkan Tujuan Menginap	III-18
Gambar III.8 Rekapitulasi Berdasarkan Alasan Memilih Hotel De Batara	III-18
Gambar III.9 Rekapitulasi Berdasarkan Cara Reservasi	III-19
Gambar III.10 Rekapitulasi Berdasarkan Kendaraan yang Digunakan.....	III-19
Gambar III.11 Rekapitulasi Berdasarkan Fasilitas yang Sering Digunakan.....	III-20
Gambar III.12 <i>Importance-Performance Analysis</i>	III-28
Gambar IV.1 <i>Layout Awal Lobby</i> Hotel De Batara	IV-23
Gambar IV.2 <i>Layout Usulan Lobby</i> Hotel De Batara	IV-24

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A WAWANCARA AWAL

LAMPIRAN B KUESIONER

LAMPIRAN C HASIL KUESIONER PROFIL RESPONDEN

LAMPIRAN D HASIL KUESIONER TINGKAT KEPENTINGAN

LAMPIRAN E HASIL KUESIONER

LAMPIRAN F TABEL R *PRODUCT MOMENT*

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab satu ini akan menjelaskan mengenai tahapan awal penelitian yang dilakukan. Bab pendahuluan ini berisikan latar belakang masalah, identifikasi dan perumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

I.1 Latar Belakang

Seiring dengan meningkatnya arus globalisasi, industri pariwisata di Indonesia mengalami kenaikan yang sangat pesat. Menurut data yang diperoleh dari Indonesia *Investments*, saat ini sektor pariwisata Indonesia berkontribusi untuk kira-kira 4% dari total perekonomian di Indonesia. Pada tahun 2019, pemerintah Indonesia ingin meningkatkan angka sampai dua kali lipat menjadi 8% dari PDB. Peningkatan persentase tersebut dilakukan pemerintah dengan melakukan perbaikan maupun penambahan infrastruktur tempat-tempat wisata dan peningkatan promosi secara *Online* maupun *Offline*, penambahan lapangan pekerjaan sampai dengan sumber pemasukan negara merupakan keuntungan yang didapat dari peningkatan sektor pariwisata di Indonesia.

Kota Bandung merupakan salah satu kota di Indonesia yang memiliki daya tarik pariwisata yang tinggi. Daya tarik yang tinggi tersebut dibarengi dengan peningkatan fasilitas yang dilakukan oleh pemerintah seperti akses jalan tol yang menghubungkan kota-kota besar di sekitar Kota Bandung. Hal tersebut membuat Kota Bandung menjadi lokasi yang strategis bagi wisatawan kota lain untuk berwisata. Menurut rekapitulasi data yang diperoleh dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, kunjungan wisatawan yang datang ke Kota Bandung tahun 2010-2014 mengalami peningkatan sejak tahun 2013 sampai dengan tahun 2014. Pada tahun 2010, terdapat sebanyak 73.433.323 wisatawan yang datang ke Kota Bandung, tahun 2011 sebesar 76.062.964, tahun 2012 sebesar 80.501.064, tahun 2013 sebesar 83.838.979, dan pada tahun 2014 sebanyak 86.202.888. Terkait dengan kenaikan jumlah wisatawan

tersebut terlihat bahwa minat wisatawan terhadap pariwisata yang ada di Kota Bandung masih tinggi.

Tingginya jumlah wisatawan yang menginap di Kota Bandung membuat banyaknya pembangunan usaha perhotelan. Ketua Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia Herman Muchtar mengatakan jumlah hotel di Bandung sudah mencapai 475 hotel dengan total kamar sebanyak 30.000 unit. (<http://jabar.tribunnews.com/2017/10/16/okupansi-hotel-di-kota-bandung-menurun-ini-alasannya-menurut-ketua-phri-jabar>)

Hotel De Batara merupakan salah satu hotel bintang tiga yang ada di Kota Bandung. Terdapat 43 kamar tidur dengan tipe yang berbeda-beda. Tipe tersebut diantaranya adalah *Standard, Superior, Deluxe, Family Deluxe, Grand Family Deluxe, Suite*. Tipe-tipe kamar tersebut dilengkapi dengan berbagai fasilitas yang berbayar maupun tidak guna mendukung kenyamanan konsumen seperti akses wifi di seluruh area hotel, kulkas, kotak brankas, sambungan telepon, kabel tv, dan *room services*. Selain fasilitas kamar yang disediakan, Hotel De Batara juga menyediakan restoran cempaka, bar, ruang rapat, parkir dan lobby.

Menurut *general manager* Hotel De Batara, tingkat okupansi hunian kamar tahun 2016 dan 2017 yaitu sebesar 66,08% dan 62,83% dari total 1260 kamar yang dapat di sewa selama sebulan. Angka tersebut mengalami penurunan dari tahun sebelumnya sebesar 3,2%. Persentase penjualan kamar tertinggi terjadi pada bulan-bulan tertentu seperti musim libur atau *high season*. Berikut adalah tabel data kamar yang terjual pada tahun 2016 dan 2017.

Tabel I.1 Data Kamar Terjual Hotel De Batara 2016 dan 2017

Bulan	2016	2017	Penurunan
Januari	63%	47%	16%
Febuari	50%	47%	3%
Maret	50%	47%	3%
April	62%	64%	-2%
Mei	67%	67%	0
Juni	68%	46%	22%
Juli	79%	67%	12%

(lanjut)

Tabel I.1 Data Kamar Terjual Hotel De Batara 2016 dan 2017 (lanjutan)

Bulan	2016	2017	Penurunan
Agustus	65%	68%	-3%
September	70%	81%	-11%
Oktober	66%	73%	-7%
November	69%	68%	1%
Desember	84%	79%	5%
Rata-rata	66.08%	62.83%	3.25%

Tabel I.1 merupakan data kamar yang terjual perbulan pada tahun 2016 dan 2017. Berdasarkan data penjualan kamar tersebut, penurunan yang sangat signifikan adalah pada bulan Januari, Juni, dan Juli. Tingkat penurunan tersebut menjadi permasalahan dan menjadi bahan evaluasi bagi manajemen hotel untuk melakukan peningkatan penjualan kamar agar pada tahun-tahun berikutnya tidak terjadi penurunan kembali.

Berdasarkan profil konsumen yang menggunakan jasa hotel De Batara, 25% dari konsumen yang menyewa kamar merupakan konsumen yang sudah lebih dari satu kali menginap di Hotel De Batara atau disebut juga dengan *repeater guest* dan 75% dari yang menyewa merupakan konsumen pertama kali menginap di Hotel De Batara. Data tersebut didapat melalui nama reservasi yang dilakukan pada saat memesan kamar. Sedikitnya jumlah *repeater guest* yang kembali menyewa kamar di Hotel De Batara mengindikasikan permasalahan pelayanan yang ditawarkan oleh manajemen hotel. Observasi dan penelitian lebih lanjut dilakukan untuk mengetahui mengapa jumlah *repeater guest* lebih sedikit dibandingkan dengan dengan konsumen baru.

Semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen dengan pelayanan yang telah diberikan, maka dapat meningkatkan keinginan atau kepuasan konsumen untuk menggunakan kembali jasa hotel tersebut dalam waktu yang berbeda. Keluhan-keluhan mengenai kualitas pelayanan dari konsumen yang telah menggunakan jasa Hotel De Batara dapat dilihat dari *guest review* yang diberikan melalui website reservasi hotel. Sebanyak 70% ulasan maupun keluhan dilontarkan secara *online* dan 30% melalui *guest comment* yang terdapat di masing-masing kamar. Website reservasi dan ulasan hotel tersebut diantaranya adalah *traveloka.com*, *agoda.com*, *tripadvisor.com* dan lain sebagainya. Rekapitulasi keluhan mengenai kualitas pelayanan Hotel De Batara

yang diberikan oleh konsumen melalui www.tripadvisor.com dapat dilihat pada Tabel I.2.

Tabel I.2 Rekapitulasi Keluhan Hotel De Batara di Website www.tripadvisor.com

No.	Kategori Keluhan	Frekuensi Keluhan
1	Fasilitas	17
2	Kenyamanan	12
3	Kebersihan	9
4	Makanan	9
5	Pelayanan	8

Rekapitulasi mengenai keluhan Hotel De Batara diatas, diperoleh sejak tahun 2013 hingga 2017. Keluhan yang diutarakan konsumen diberikan dengan memberikan rating dengan 5 kategori penilaian yaitu *terrible*, *poor*, *average*, *very good*, *excellent*. Lalu konsumen memberikan komentarnya secara tertulis apa yang menjadi keluhannya. Dari 104 ulasan yang ada, 34 diantaranya adalah ulasan negatif. Peneliti hanya menghitung konsumen yang memberikan *rating* atau kategori penilaian yang kecil karena berdasarkan ulasan yang ada di website *tripadvisor*, terdapat beberapa ulasan negatif yang diutarakan konsumen namun memberikan rating tinggi.

Penilaian terburuk terhadap Hotel De Batara adalah mengenai fasilitas yang ditawarkan Hotel De Batara seperti keterbatasan lahan parkir, tidak ada layanan refleksi, pusat kebugaran hingga susah nya terhubung dengan perangkat wifi di area hotel. Berikut beberapa keluhan konsumen terhadap fasilitas Hotel De Batara yang didapatkan melalui website reservasi dan ulasan *online* *tripadvisor.com*. (https://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g297704-d4834637-Reviews-De_Batara_Hotel-Bandung_West_Java_Java.html#REVIEWS)

1. “Ada air tergenang didalam kamar mandi, apabila sudah mandi dan ada air lagi dalamnya dikarenakan ada lantai yang tidak menurun posisinya dan menimbulkan bau habis mandi sebelumnya. Untuk pelayanan breakfast pada pemesanan telur omelete kami datang ke restoran jam 6 dan dikasih tahu jam 7 baru ada pegawai nya yang bikin telur omelete, padahal jam *breakfast* dimulai jam 6. Apakah harus menunggu sejam untuk telur omelete.” (27 Desember 2015).

2. "Kunci kamar bermasalah, lampu ada yang mati, *slow respond* (order pinjam sarung & sajadah tidak datang2). Breakfast standart menu makanan biasa saja." (16 Desember 2017)
3. "*outrages*". *I can't sleep..I can't rest..everything's terrible from the front desk to the room service. No massage..no service whatsoever, the most lousy transit hotel ever !! The lobby was too crowded, everybody were yelling and calling passengers. They should get all female workers fire.* (26 September 2017).
4. *Only plus point for hotel is location. Noisy walk way...can hear kids screaming and crying....small cramped up toilet...breakfast spread was pathetic...food cold and not much choice....when my mum tried to wrap 2 slices of bread for the long traffic journey-day trip....the coffee shop staff confronted us and insisted that we surrender the breads !!! So ridiculous....we paid for our breakfast...we are not thieves !!!* (11 Desember 2016)

Kepuasan konsumen merupakan hal utama yang harus diperhatikan oleh setiap penyedia jasa perhotelan, pihak manajemen hotel dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik dan sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh konsumen. Peningkatan terhadap kualitas layanan yang diberikan harus didasarkan dengan informasi yang diberikan oleh konsumennya (*guest review*) yang nantinya akan dijadikan bahan pertimbangan atau evaluasi manajemen hotel untuk melakukan perbaikan secara terus menerus. Konsumen yang terpuaskan akan memberikan dampak yang positif terhadap penyedia jasa. Pelayanan yang maksimal menjadi salah satu hal yang sangat penting untuk meningkatkan keuntungan yang berkelanjutan. Upaya pelayanan yang dilakukan oleh manajer ditujukan untuk mengetahui penilaian atau persepsi konsumen terhadap pelayanan yang diberikan.

I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Hotel De Batara merupakan hotel sudah berdiri sejak tahun 2013. Hotel tersebut terletak di Jalan Cihampelas yang merupakan pusat keramaian wisatawan berkumpul untuk berbelanja di Kota Bandung. Selain itu, lokasi nya yang berdekatan dengan *Cihampelas Walk* merupakan nilai tambah bagi hotel tersebut. Lokasi yang sangat strategis tersebut menjadi keuntungan yang dimiliki

oleh Hotel De Batara sebagai pilihan untuk menginap oleh wisatawan. Dengan moto *experience uniqueness*, Hotel De Batara menawarkan kenyamanan dengan gaya modern dan minimalis bagi para konsumen dengan harga yang terjangkau. Terdapat pula beberapa fasilitas yang ditawarkan oleh Hotel De Batara yaitu restoran cempaka dan kemuning, ruang rapat, ruang tunggu, AC dan TV dengan saluran TV kabel pada setiap kamar, sampai dengan akses Wi-Fi gratis di seluruh area Hotel De Batara.

Tahapan awal dalam melakukan penelitian ini selain dengan melihat penurunan angka penjualan kamar berdasarkan data historis, yaitu dengan mewawancarai *Front Office Manager* Hotel De Batara. Persaingan harga diantara beberapa hotel di Bandung menjadi tantangan Hotel De Batara untuk terus meningkatkan kualitas layanan yang diberikan. Persaingan harga tersebut memberikan dampak yang sangat besar bagi pihak De Batara. Konsumen diberikan banyaknya pilihan penginapan untuk dipilih dengan beragam harga dan fasilitas yang ditawarkan. Selain hal itu, hasil wawancara awal juga mengindikasikan beberapa permasalahan yang terjadi dari segi kualitas pelayanan yang diberikan. Berdasarkan *guest comment* atau keluhan konsumen yang diberikan kepada Hotel De Batara, keluhan yang paling sering diberikan adalah mengenai lobby hotel yang kecil, koneksi wifi yang pelan, ruangan kamar yang kurang kedap suara, sampai dengan lahan parkir yang sempit. Keluhan-keluhan tersebut menjadi bahan evaluasi pihak manajemen hotel untuk melakukan perbaikan. *Front office manager* menyatakan, keluhan terhadap infrastruktur tidak dapat diubah oleh pihak De Batara dikarenakan sudah permanen. Beberapa Langkah antisipatif telah dilakukan pihak Hotel De Batara untuk mengatasi beberapa keluhan.

Untuk mengetahui lebih lanjut atas permasalahan kualitas pelayanan dari Hotel De Batara, wawancara langsung dilakukan kepada 20 responden konsumen Hotel De Batara. Berikut beberapa poin pertanyaan yang diajukan kepada 20 responden tersebut.

1. Apakah ini pertama kali Anda menginap di De Batara? Kalau tidak sudah berapa kali Anda menginap di De Batara?
2. Apa yang menjadi daya tarik Anda untuk menginap di De Batara?
3. Apa yang menjadi keluhan Anda selama menginap di De Batara?

Pertanyaan-pertanyaan tersebut diajukan guna mengetahui keluhan yang dirasakan konsumen Hotel De Batara pada saat atau setelah menginap.

Berdasarkan hasil wawancara awal (Lampiran A) yang dilakukan, pengelompokan keluhan dilakukan sehingga dapat terlihat keluhan yang sering diutarakan oleh konsumen. Rekapitulasi hasil wawancara dapat dilihat pada Tabel I.3.

Tabel I.3 Rekapitulasi Keluhan Wawancara Awal

No	Keluhan	Frekuensi Keluhan
1	Lahan parkir sempit	8
2	Koneksi internet	5
3	Makanan	5
4	Lobby ramai dan sempit	4
5	Kebersihan kamar dan peralatan	3
6	Pelayanan dan keramahan karyawan	2
7	Fasilitas hotel	2
8	Desain kamar	1
9	Kebisingan kamar	1

Apabila dilihat dari hasil wawancara awal, sebanyak 20 orang merupakan konsumen baru dari Hotel De Batara. Sedangkan 5 orang yang sudah pernah menginap di Hotel De Batara sebelumnya atau *repeater guest*. Keluhan terbanyak yang diutarakan oleh konsumen adalah lahan parkir yang sangat sempit. Hal tersebut dikarenakan lahan parkir Hotel De Batara dipakai berbarengan dengan bus-bus travel yang sedang menunggu konsumen. Keluhan kedua terbanyak adalah koneksi internet gratis di area hotel yang kurang bagus. Lalu keluhan terbanyak selanjutnya adalah makanan yang disediakan kurang variatif, ada yang tidak *fresh* dan lain sebagainya.

Berdasarkan hasil ulasan dari *website* dan wawancara awal kepada konsumen yang menyewa kamar, dapat terlihat bahwa keluhan yang diutarakan termasuk ke dalam dimensi-dimensi di dalam *service quality*. Dimensi-dimensi tersebut diantaranya adalah *tangible* (berwujud), *reliability* (kehandalan), *responsiveness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan), dan *emphaty* (empati). Saat ini pihak manajemen Hotel De Batara sudah melakukan langkah antisipatif dan responsif terhadap *guest comment* yang diberikan. Walaupun demikian, tetap ditemukan keluhan yang diutarakan pada saat proses wawancara awal

tersebut. Hal tersebut dikarenakan tidak semua konsumen mengisi *guest comment* dan melakukan tindakan pelaporan keluhan secara langsung apabila ada pelayanan yang kurang memuaskan.

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengukur kualitas layanan dan memprioritaskan perbaikan kualitas pelayanan pada Hotel De Batara saat ini. Perbaikan kualitas pelayanan di Hotel De Batara saat ini diawali dengan menentukan atribut penilaian yang sesuai dengan keadaan Hotel De Batara, lalu dilanjutkan dengan perancangan instrument pengukuran yang akan digunakan. Lalu berdasarkan hasil dari pengukuran kualitas layanan saat ini di Hotel De Batara, kemudian akan dievaluasi dan diberikan usulan perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan Hotel De Batara. Ada beberapa instrumen yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran kualitas pelayanan adalah dengan menggunakan model LODGSERV, *Lodging Quality Index*, dan HOLSERV. LODGSERV merupakan pengembangan dari model SERVQUAL yang sudah ada. Model tersebut dikembangkan oleh Knutson, Stevens, Wullaert, Patton dan Yokoyama pada tahun 1990. Model tersebut berisikan 26 atribut untuk menilai persepsi konsumen dan ekspektasi terhadap kualitas pelayanan pada industri perhotelan. HOLSERV merupakan model yang dikembangkan oleh Getty J. dan Getty R. pada tahun 1994. Getty et al. mengembangkan 26 atribut untuk melakukan pengukuran kualitas layanan pada industri perhotelan atau penginapan. Sementara Mei A., Dean A., dan White C. mengembangkan model HOLSERV pada tahun 1990 untuk mengukur kualitas layanan pada hotel. Model tersebut menghasilkan 27 atribut pengukuran kualitas layanan.

Atribut-atribut tersebut kemudian diukur performansinya menggunakan nilai dari instrumen HOLSERV. Dengan mengetahui nilai tersebut, akan diketahui penilaian terhadap kualitas layanan yang diberikan Hotel De Batara. Setelah mengetahui nilai kesenjangan tersebut, selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap tingkat kepentingan pada setiap atribut untuk mengetahui prioritas perbaikan.

Metode yang digunakan untuk menentukan prioritas tersebut adalah *importance performance analysis*. Metode yang mudah ini membandingkan performansi dan kepentingan dari setiap atribut menurut konsumen. Dengan IPA, dapat diketahui atribut yang memiliki nilai performansi tinggi namun performansi perusahaannya masih rendah agar dapat dilakukan perbaikan dengan segera.

Dengan mengetahui prioritas tersebut, maka akan mempermudah dalam memberikan usulan perbaikan dan mempermudah perusahaan dalam melihat interpretasi data pada saat pembuatan strategi perusahaan.

Berdasarkan identifikasi permasalahan yang sudah dijelaskan, maka rumusan masalah yang dibuat adalah:

1. Bagaimana kualitas layanan Hotel De Batara saat ini?
2. Apa saja prioritas perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan konsumen di Hotel De Batara berdasarkan *Importance Performance Analysis*?
3. Apa usulan perbaikan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas layanan di Hotel De Batara?

I.3 Pembatasan Masalah

Dalam penelitian yang dilakukan, penentuan batasan dan asumsi dilakukan agar penelitian yang dilakukan lebih terfokus dan tepat sasaran. Berikut adalah sejumlah batasan yang ditentukan dalam penelitian ini.

1. Usulan yang diperoleh dari hasil penelitian tidak sampai tahap implementasi.
2. Tidak adanya perubahan kondisi internal maupun eksternal yang dilakukan oleh pihak Hotel De Batara selama penelitian berlangsung.

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat, tujuan yang ingin dicapai berdasarkan penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui kualitas layanan pada Hotel De Batara saat ini dengan penggabungan atribut LODGSERV, HOLSERV, dan *Lodging Quality Index*.
2. Mengetahui atribut yang menjadi prioritas utama untuk dilakukan perbaikan pada Hotel De Batara.
3. Mengetahui dan memberikan usulan perbaikan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas yang diberikan Hotel De Batara.

I.5 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan di Hotel De Batara diharapkan memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang membaca penelitian ini. Manfaat yang dimaksud adalah sebagai berikut.

1. Bagi pengembangan keilmuan
 - a. Memberikan pengetahuan mengenai peningkatan kualitas layanan pada usaha penginapan.
 - b. Menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.
2. Bagi pemilik masalah (pengambil keputusan)

Perusahaan dapat mengetahui kondisi pelayanan yang diberikan saat ini dan mengetahui prioritas perbaikan yang dapat diterapkan guna pengembangan perusahaan tersebut.
3. Sifat jangka panjang (*outcome*)

Dengan adanya usulan perbaikan yang diberikan, De Batara Hotel diharapkan dapat mempertimbangkan usulan tersebut dalam perbaikan performansi saat ini.
4. Bukan untuk peneliti (atau untuk mendapat gelar)
 - a. Memperluas pengetahuan di bidang perbaikan kualitas layanan melalui penerapan ilmu yang konkret.
 - b. Memperdalam kemampuan dalam memecahkan masalah.

I.6 Metodologi Penelitian

Penelitian pada bidang kualitas pelayanan di Hotel De Batara yang dilakukan memiliki beberapa tahapan yang sistematis. Berikut merupakan langkah-langkah dalam penelitian yang dilakukan serta bagan langkah-langkah pada Gambar I.1.

1. Penelitian Pendahuluan

Langkah awal dalam penelitian yang dilakukan adalah dengan melakukan penelitian pendahuluan. Penelitian pendahuluan ini dilakukan dengan cara observasi awal secara langsung dan wawancara dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mengetahui kondisi Hotel De Batara saat ini, sehingga didapatkan informasi-informasi yang mendukung penelitian ini.

2. Studi Literatur

Setelah mendapat informasi berdasarkan studi pendahuluan dan proses identifikasi permasalahan, studi literatur dilakukan untuk memperdalam secara teoritis mengenai metode yang akan digunakan dalam penelitian. Teori-teori ini dapat diperoleh dari penelitian terdahulu yang dilakukan, buku referensi ataupun sumber-sumber di internet.

3. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Pada tahap ini, informasi yang didapatkan dari hasil observasi dan wawancara awal terhadap pihak-pihak yang bersangkutan kemudian menjadi bahan awal untuk mengidentifikasi masalah pada objek penelitian yang dipilih. Hal yang menjadi permasalahan utama berdasarkan informasi yang telah dikumpulkan adalah mengenai kualitas pelayanan yang diberikan oleh Hotel De Batara.

4. Penentuan Asumsi dan Batasan Masalah

Tahap selanjutnya adalah pembuatan batasan dan asumsi ruang lingkup penelitian. Hal ini dilakukan agar penelitian menjadi lebih terarah dan mengurangi kompleksitas kasus yang dapat terjadi.

5. Penentuan Atribut

Pada tahapan ini, penentuan atribut yang terkait dalam penelitian dilakukan. Atribut tersebut dibuat untuk mengetahui apa saja yang berpengaruh terhadap kepuasan konsumen. Atribut tersebut akan digunakan dalam pembuatan kuesioner. Terdapat dua cara dalam menentukan atribut yang digunakan yaitu wawancara dan studi literatur. Wawancara tersebut dilakukan kepada *general manager* dan *front office manager* De Batara, beberapa responden konsumen Hotel De Batara, dan responden yang pernah menggunakan jasa Hotel De Batara.

6. Perancangan Kuesioner dan Penentuan Jumlah Sampel

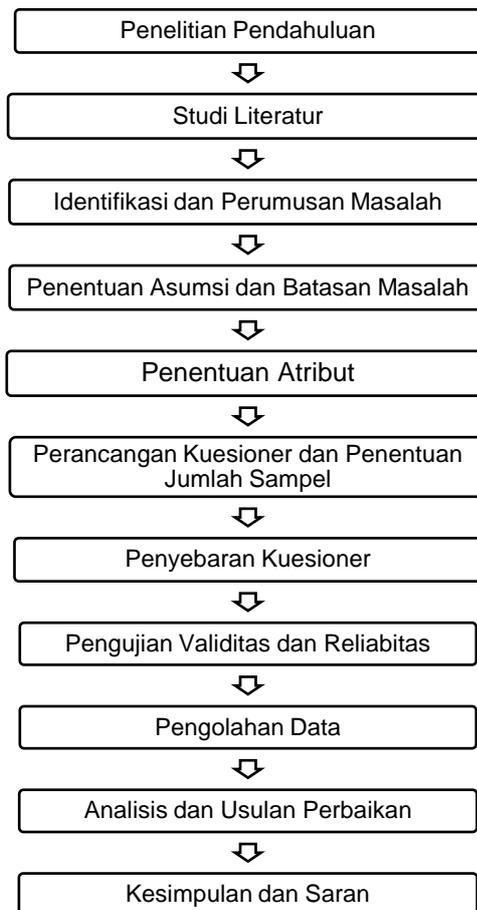
Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mengetahui nilai kepentingan, harpaan dan persepsi konsumen mengenai kualitas pelayanan di Hotel De Batara dengan atribut yang didapatkan menggunakan metode LODGSERV. Kemudian ditentukan jumlah sampel yang mewakili populasi.

7. Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner kepada Hotel De Batara yang dilakukan secara langsung sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditentukan. Penyebaran kuesioner dilakukan dalam bentuk fisik maupun *online*.

8. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Setelah melakukan penyebaran kuesioner, hal selanjutnya yang dilakukan adalah pengujian validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen pengukuran yang digunakan sudah sesuai. Sedangkan uji reliabilitas yang dilakukan bertujuan untuk menunjukkan keandalan dari instrumen pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya. Jika ada atribut yang tidak valid dan reliabel, maka atribut tersebut akan disisihkan dan tidak digunakan. Data dapat diolah lebih lanjut apabila sudah valid dan reliabel.



Gambar I.1 Metodologi Penelitian

9. Pengolahan Data

Data yang telah diperoleh dan sudah valid maupun reliabel, kemudian diolah untuk mengukur atribut performansi dengan menggunakan metode SERVQUAL. Data yang dibutuhkan adalah skor penilaian dari responden yaitu konsumen Hotel De Batara. Jika ditemukan nilai persepsi yang dirasakan lebih kecil antara ekpektasi konsumen dari setiap atribut yang didapat dari instrumen HOLSERV, LODGSERV, dan *Lodging Quality Index*, maka hal tersebut menunjukkan bahwa dibutuhkan perbaikan mengenai kualitas layanan. Beberapa atribut berdasarkan ketiga instrumen memiliki tingkat kepentingan yang berbeda-beda. Dikarenakan hal tersebut, maka diperlukan prioritas perbaikan yang sebaiknya dilakukan dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis* (IPA).

10. Analisis dan Usulan Perbaikan

Selanjutnya, hasil dari pengolahan data yang sudah dilakukan akan dianalisis. Proses analisis tersebut bertujuan untuk mengindikasikan dan menghasilkan beberapa usulan perbaikan untuk mengatasi permasalahan di Hotel De Batara.

11. Kesimpulan dan Saran

Setelah proses analisis dan pemberian beberapa alternatif usulan, hal selanjutnya yang dilakukan adalah pemberian kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan yang diberikan merupakan seluruh jawaban berdasarkan rumusan masalah yang telah dibuat. Terdapat juga saran yang dapat diberikan terkait dengan hasil penelitian.

I.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bab I Pendahuluan

Bab ini berisikan latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan permasalahan, batasan dan asumsi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

2. Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang teori-teori dasar yang digunakan untuk penyelesaian masalah yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya

3. Bab III Pengolahan Data

Bab ini berisi penjelasan mengenai tahapan-tahapan yang dilakukan untuk mengumpulkan data penelitian. Hasil yang dihasilkan pada bab ini akan dianalisis pada bab berikutnya.

4. Bab IV Analisis

Bab ini akan berisi mengenai analisis dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan.

5. Bab V Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran yang diberikan kepada objek penelitian atau perusahaan untuk meningkatkan kualitas layanan yang ada.

