

**USULAN PENINGKATAN KEPUASAN PELANGGAN  
HOTEL X MENGGUNAKAN METODE  
*IMPROVEMENT GAP ANALYSIS***

**SKRIPSI**

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

Disusun oleh:

Nama : Giovanni Pascal Willem Sopacua

NPM : 2014610150



**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG  
2018**



**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG**



Nama : Giovanni Pascal Willem Sopacua  
NPM : 2014610150  
Jurusan : Teknik Industri  
Judul Skripsi : USULAN PENINGKATAN KEPUASAN PELANGGAN HOTEL X  
MENGUNAKAN METODE *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS*

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, 26 Juli 2018

**Ketua Jurusan Teknik Industri**

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

**Pembimbing,**

( Hanky Fransiscus, 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 di bawah ini,

Nama : Giovanny Pascal Willem Sopacua

NPM : 2014610150

dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

### **“USULAN PENINGKATAN KEPUASAN PELANGGAN HOTEL X MENGUNAKAN METODE *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, 23 Juli 2018

Giovanny Pascal Willem Sopacua  
2014610150

## ABSTRAK

Kota Bandung dengan segala keunggulannya menjadi salah satu kota tujuan wisata di Pulau Jawa. Wisatawan – wisatawan yang berkunjung membutuhkan fasilitas berupa sarana pariwisata yang memadai seperti hotel, transportasi, dan sebagainya. Hotel X merupakan salah satu pelaku industry perhotelan di Kota Bandung yang menyediakan fasilitas tersebut. Sayangnya, data menunjukkan persentase keterisian kamar di hotel ini terus mengalami penurunan dari tahun 2015 hingga tahun 2017. Penurunan ini secara bersamaan diikuti dengan banyaknya keluhan mengenai ketidakpuasan dari para wisatawan yang telah menggunakan jasa hotel ini.

Pada penelitian ini diberikan usulan perbaikan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan serta mengurangi keluhan – keluhan tersebut. Pada tahap awal dilakukan pencarian atribut, baik melalui literatur LODGSERV dan wawancara dalam bentuk *critical incident technique* (CIT). Pencarian ini menghasilkan 27 buah atribut yang digunakan dalam kuesioner untuk mengukur kepuasan pelanggan dengan menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA). Kuesioner dengan metode ini mengukur kepuasan pelanggan saat suatu atribut dimiliki hotel, ketidakpuasan pelanggan saat suatu atribut tidak dimiliki hotel, serta kepuasan pelanggan terhadap performansi hotel saat ini.

Hasil pengolahan data dari 137 responden menggunakan metode IGA menunjukkan bahwa terdapat lima atribut yang menjadi prioritas untuk diperbaiki agar kepuasan pelanggan meningkat. Atribut – atribut tersebut adalah peralatan dan fasilitas hotel yang dapat berfungsi dengan baik (A1), pihak hotel sigap dalam menanggulangi kesalahan pelayanan (A3), penyampaian informasi mengenai fasilitas dan lingkungan hotel yang jelas (A8), tersedianya fasilitas hotel untuk memenuhi kebutuhan konsumen (A23), serta kamar dan lingkungan hotel yang bersih (A26). Identifikasi akar permasalahan menggunakan diagram Ishikawa menemukan sebanyak 29 akar masalah dan dihasilkan sebanyak 30 usulan perbaikan yang diajukan kepada pihak Hotel X, seperti membuat instruksi kerja pengecekan kamar, mengganti ukuran dan desain penunjuk arah di *lobby*, serta melakukan *training* bagi petugas *engineering* maupun *housekeeping*.

## **ABSTRACT**

*Bandung with all its excellences become one of the tourist destination in Java. Tourists who visit Bandung require facilities in form of adequate tourism facilities such as hotels, transportation, and so forth. Hotel X is one of the hoteliers in Bandung that provides these facilities. Unfortunately, the data show that the percentage of rooms in this hotel continues to decline from 2015 to 2017. This decline is simultaneously followed by numerous complaints about the dissatisfaction of travelers who have used the services of this hotel.*

*This research was held to give solution proposed to improve customer satisfaction and reduce the complaints. In the early stages, an attribute search was performed, both through the LODGSERV literature and critical incident technique (CIT) interviews. This search yielded 27 attributes used in the questionnaire to measure customer satisfaction by using Improvement Gap Analysis (IGA) method. Questionnaires with this method measure customer satisfaction when an attribute is owned by the hotel, customer dissatisfaction when an attribute is not owned by hotel, and customer satisfaction to hotel performance at this time.*

*The results of data processing from 137 respondents shows that there are five attributes that become priority for improvement in order to increase customer satisfaction. These attributes are well-functioning hotel equipment and facilities (A1), the hotel's prompt response to service errors (A3), the delivery of information about the facilities and the hotel's environment (A8), the availability of hotel facilities to fulfill customers' needs (A23), and clean hotel rooms and neighborhoods (A26). Identification of root causes found 29 root causes of problems that must be solved and produced 30 proposed improvements submitted to the Hotel X, such as making room checking work instructions, changing the size and design of directions in the lobby, as well as training for engineering officers and housekeeping.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena hanya oleh anugerah-Nya, serangkaian penelitian skripsi dengan judul “Usulan Peningkatan Kepuasan Pelanggan Hotel X Menggunakan Metode *Improvement Gap Analysis*” dapat selesai dengan baik. terselesaikannya skripsi ini tidak terlepas dari pertolongan dan bantuan yang diberikan berbagai pihak dalam penyusunan laporan ini. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Hanky Fransiscus, S.T., M.T. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dengan baik selama pelaksanaan pengerjaan penelitian ini, juga sebagai mentor, kolega, dan senior yang telah memberikan banyak masukan dan pengalaman bagi peneliti selama perkuliahan hingga peneliti menyelesaikan tanggungjawabnya sebagai mahasiswa.
2. Ibu Hotna Marina R. Sitorus, S.T., M.M. dan Bapak Alfian, S.T., M.T. selaku dosen penguji proposal yang telah memberikan masukan terkait penelitian ini pada tahap awal.
3. Bapak Y.M. Kinley Aritonang, Ph.D. dan Bapak Alfian, S.T., M.T. selaku dosen penguji sidang skripsi atas segala koreksi, masukan, dan penilaian yang telah diberikan kepada peneliti dalam skripsi ini.
4. Ibu Dillah C. selaku Manajer HRD yang telah memberikan izin bagi peneliti untuk melakukan penelitian di hotel terkait.
5. Bapak Luky selaku Manajer *Front Office Department* yang telah memberikan banyak bantuan dan bimbingan selama peneliti melakukan penelitian ini.
6. Bapak Dr. Sugih S. Tjandra, Ko Hanky Fransiscus, M.T. serta Tim Asisten Studio Menggambar Teknik 2015/2016, 2016/2017, dan 2017/2018 atas segala pengalaman dan kebersamaan selama peneliti bergabung sebagai asisten.
7. Ibu Yani Herawati, M.T., Bapak Fran Setiawan, M.Sc. dan Tim Responser Perencanaan dan Pengendalian Produksi 2016/2017 atas segala

pengalaman, bimbingan dan kebersamaan selama pelaksanaan kegiatan responsi.

8. Orang tua dan keluarga besar peneliti yang telah memberikan dukungan kepada peneliti untuk menyelesaikan rangkaian perkuliahan serta skripsi ini.
9. Om Donnie yang sudah menyediakan tempat tinggal selama peneliti menyelesaikan perkuliahan bahkan hingga peneliti menyelesaikan skripsinya hingga tuntas.
10. Surya Santoso dan Floencia Stefka yang telah banyak membantu peneliti dan memberikan lebih dari sekadar masukan dalam penelitian ini, juga untuk segala kebersamaan dan dukungan dalam hal-hal lainnya.
11. Fabian, Ria, Monik, Cago, dan Caecil atas kebersamaannya serta segala dorongan dan semangat kepada peneliti, baik dalam penyusunan skripsi maupun hal-hal lain.
12. Karel dan Valent yang selalu memberikan dorongan dan semangat bagi peneliti dalam perkuliahan, penyusunan skripsi, dan hal-hal lain.
13. Teman-teman Kelas A 2014 atas dukungan dan kebersamaannya selama 4 tahun.
14. Ps. Yonathan Tanata & Tante Fenny, Ps. Mukian Niviawan & Tante Luna, Om Rinto Dharma & Tante Lian, Ko Dodi & Ci Anne, tim diaken/diakones, pengerja, dan aktivis GBI Grand Tjokro, Youth Grand Tjokro dan NextGen Tjokro atas segala dukungan doa dan moral serta kebersamaan selama tahun terakhir studi peneliti dan penyusunan skripsi.

serta kepada pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah terlibat dalam penyusunan skripsi ini. Besar harapan peneliti agar skripsi ini dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti maupun pihak hotel terkait selaku objek penelitian serta pembaca sekalian.

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	I-1
I.1 Latar Belakang .....	I-1
I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	I-5
I.3 Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian .....	I-10
I.4 Tujuan Penelitian .....	I-11
I.5 Manfaat Penelitian .....	I-11
I.6 Metodologi Penelitian .....	I-11
I.7 Sistematika Penulisan .....	I-14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	II-1
II.1 Jasa .....	II-1
II.2 Kualitas Jasa .....	II-2
II.3 Kepuasan Pelanggan .....	II-4
II.4 Hotel .....	II-6
II.5 LODGSERV .....	II-7
II.5 Teknik Pengumpulan Data .....	II-8
II.6 Teknik <i>Sampling</i> .....	II-9
II.6.1 <i>Probability Sampling</i> .....	II-9
II.6.2 <i>Nonprobability Sampling</i> .....	II-10
II.7 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Data .....	II-10
II.7.1 Uji Validitas .....	II-11
II.7.2 Uji Reliabilitas .....	II-13
II.8 Skala Pengukuran .....	II-14



II.9	<i>Improvement Gap Analysis (IGA)</i> .....	II-15
II.10	<i>Visual Display</i> .....	II-18
II.11	Proses Identifikasi Masalah.....	II-21
II.12	Penyusunan Instruksi Kerja.....	II-22
<b>BAB III</b>	<b>PEMETAAN KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP</b>	
	<b>LAYANAN HOTEL</b> .....	III-1
III.1	Profil Hotel X .....	III-1
III.2	Penyusunan Atribut Penelitian .....	III-2
III.3	Penentuan Atribut Akhir Penelitian .....	III-7
III.4	Penyusunan Kuesioner .....	III-9
III.5	Penentuan Jumlah Sampel dan Penyebaran Kuesioner.....	III-12
III.6	Rekapitulasi Profil Responden .....	III-13
III.7	Pengujian Reliabilitas dan Validitas.....	III-20
III.7.1	Uji Reliabilitas .....	III-20
III.7.2	Uji Validitas .....	III-20
III.8	Pembuatan Matriks IGA .....	III-23
<b>BAB IV</b>	<b>ANALISIS PENGOLAHAN DATA DAN USULAN PERBAIKAN</b> ....	IV-1
IV.1	Analisis Pengumpulan Profil Responden .....	IV-1
IV.2	Analisis Atribut Penelitian .....	IV-8
IV.3	Analisis Pemetaan Atribut pada Matriks IGA .....	IV-22
IV.3.1	Analisis Pengolahan Matriks IGA.....	IV-22
IV.3.2	Analisis Pemetaan Kuadran I.....	IV-26
IV.3.3	Analisis Pemetaan Kuadran II.....	IV-29
IV.3.4	Analisis Pemetaan Kuadran III.....	IV-32
IV.3.5	Analisis Pemetaan Kuadran IV .....	IV-37
IV.4	Penentuan Akar Permasalahan dari Atribut Prioritas .....	IV-41
IV.4.1	Penentuan Akar Permasalahan Atribut A1 .....	IV-41
IV.4.2	Penentuan Akar Permasalahan Atribut A3 .....	IV-43
IV.4.3	Penentuan Akar Permasalahan Atribut A8 .....	IV-47
IV.4.4	Penentuan Akar Permasalahan Atribut A23 .....	IV-52
IV.4.5	Penentuan Akar Permasalahan Atribut A26 .....	IV-56
IV.5	Usulan Perbaikan Layanan .....	IV-60
IV.6	Rekapitulasi Usulan Perbaikan.....	IV-73
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	V-1

V.1 Kesimpulan .....	V-1
V.2 Saran.....	V-3

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Jumlah Wisatawan Kota Bandung 2011 - 2016 .....	I-2
Tabel I.2	Jumlah Hotel di Kota Bandung Tahun 2015 - 2016 .....	I-3
Tabel I.3	Perbandingan Keterisian Kamar Hotel X 2015 - 2017 .....	I-4
Tabel I.4	Perbandingan <i>Room Rate</i> Hotel X dan Hotel Bintang 4 Lainnya.....	I-4
Tabel I.5	Kesan Positif dan Keluhan Wisatawan dari Situs Booking.com	I-6
Tabel I.6	Kesan dan Keluhan Wisatawan dari Situs Trip Advisor .....	I-6
Tabel I.7	Kesan dan Keluhan Wisatawan dari Situs Traveloka .....	I-8
Tabel I.8	Hasil Wawancara Kesan dan Keluhan Wisatawan .....	I-9
Tabel II.1	Klasifikasi Hotel Berdasarkan Bintang .....	II-7
Tabel II.2	Atribut LODGSERV .....	II-8
Tabel II.3	Kelebihan dan Kekurangan Penggunaan Warna pada <i>Display</i> .....	II-20
Tabel III.1	Rekapitulasi Hasil <i>Face Validity</i> .....	III-3
Tabel III.2	Rekapitulasi Atribut Kepuasan Pelanggan Hasil CIT .....	III-4
Tabel III.3	Penentuan Atribut Akhir .....	III-7
Tabel III.4	Contoh Peletakan Pernyataan dan Skala Kuesioner .....	III-11
Tabel III.5	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner .....	III-20
Tabel III.6	Hasil Korelasi Pearson dari Atribut Penelitian .....	III-21
Tabel III.7	Nilai KMO dan Signifikansi Bartlett's .....	III-22
Tabel III.8	Hasil Uji Validitas Analisis Faktor dari Atribut Penelitian .....	III-22
Tabel III.9	Hasil Perhitungan AESFQ, AESDQ, ACS dan IG Atribut.....	III-24
Tabel III.10	Nilai Rata-rata dan Standar Deviasi IG dan AESDQ.....	III-24
Tabel III.11	Nilai Std. IG dan Std. AESDQ Penelitian .....	III-25
Tabel III.12	Rekapitulasi Matriks IGA.....	III-26
Tabel IV.1	Rekapitulasi Akar Permasalahan .....	IV-60
Tabel IV.2	Usulan Instruksi Kerja Pengecekan Kamar.....	IV-63
Tabel IV.3	Ukuran Karakter <i>Visual Display</i> di <i>Lobby</i> .....	IV-68
Tabel IV.4	Ukuran Karakter <i>Visual Display</i> di Area Parkir.....	IV-68
Tabel IV.5	Rekapitulasi Usulan Perbaikan dan Status Penerimaan.....	IV-74

Tabel IV.6	Usulan <i>Routing</i> Jadwal Inspeksi Kebersihan .....	IV-80
Tabel IV.7	Rekapitulasi Perbaikan Usulan yang Diajukan.....	IV-80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Metodologi Penelitian .....	I-12
Gambar II.1	Perbandingan Evaluasi Kualitas Jasa dan Kepuasan Pelanggan.....	II-5
Gambar II.2	Antesenden dan Konsekuensi Kualitas Jasa dengan Kepuasan Pelanggan.....	II-5
Gambar II.3	Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i> .....	II-17
Gambar II.4	Contoh Huruf .....	II-21
Gambar II.5	Contoh Diagram Sebab Akibat .....	II-22
Gambar II.6	Contoh Instruksi Kerja .....	II-23
Gambar III.1	Rekapitulasi Penambahan Atribut Penelitian .....	III-6
Gambar III.2	Persentase Jenis Kelamin Responden .....	III-14
Gambar III.3	Persentase Usia Responden .....	III-14
Gambar III.4	Persentase Profesi Responden .....	III-15
Gambar III.5	Persentase Pengalaman Menginap Responden di Hotel X.	III-15
Gambar III.6	Persentase Lama Menginap Responden.....	III-16
Gambar III.7	Persentase Alasan Pemilihan Hotel oleh Responden .....	III-16
Gambar III.8	Persentase Periode Menginap Responden .....	III-17
Gambar III.9	Persentase Tujuan/Kepentingan Responden Menginap .....	III-17
Gambar III.10	Persentase Partner Menginap Responden.....	III-18
Gambar III.11	Persentase Cara Pemesanan oleh Responden.....	III-18
Gambar III.12	Kendaraan yang Digunakan Responden .....	III-19
Gambar III.13	Area Hotel yang Sering Dikunjungi Responden.....	III-19
Gambar III.14	Matriks IGA untuk Hotel X.....	III-26
Gambar IV.1	Diagram Sebab Akibat Atribut A1 .....	IV-42
Gambar IV.2	Diagram Sebab Akibat Atribut A3 .....	IV-44
Gambar IV.3	Diagram Sebab Akibat Atribut A8 .....	IV-48
Gambar IV.4	Kondisi Penyediaan Sarana Informasi di Setiap Kamar .....	IV-49
Gambar IV.5	Penunjuk Ruangan <i>Meeting</i> (a) dan Papan Direktori Lantai (b) .....	IV-49
Gambar IV.6	Letak Penunjuk Arah Area <i>Meeting</i> Saat Ini .....	IV-50

Gambar IV.7	<i>Sign</i> Penunjuk Arah <i>Lobby</i> (a) dan Lokasi Peletakan <i>Sign</i> Saat Ini .....	IV-51
Gambar IV.8	Kondisi Tempat Parkir Hotel .....	IV-51
Gambar IV.9	Wadah <i>Laundry</i> Hotel .....	IV-52
Gambar IV.10	Diagram Sebab Akibat Atribut A23 .....	IV-53
Gambar IV.11	Area <i>Playground</i> Hotel .....	IV-54
Gambar IV.12	Kondisi Kursi di Teras Hall Hotel.....	IV-55
Gambar IV.13	Layanan Koran yang Disediakan di <i>Lobby</i> .....	IV-55
Gambar IV.14	Kondisi <i>Coffee Corner</i> yang Tidak Difungsikan .....	IV-56
Gambar IV.15	Diagram Sebab Akibat Atribut A26 .....	IV-57
Gambar IV.16	Noda pada Lorong Hotel .....	IV-58
Gambar IV.17	Peralatan Kebersihan Hotel .....	IV-59
Gambar IV.18	Usulan <i>Visual Display</i> di Area <i>Lobby</i> .....	IV-66
Gambar IV.19	Usulan Lokasi Pemasangan <i>Visual Display</i> .....	IV-67
Gambar IV.20	Usulan <i>Visual Display</i> di Area Parkir.....	IV-68
Gambar IV.21	Usulan Perbaikan Lokasi Pemasangan <i>Visual Display</i> .....	IV-69
Gambar IV.22	Usulan Permainan Anak di <i>Playground</i> .....	IV-70
Gambar IV.23	Area Luar Hotel .....	IV-71
Gambar IV.24	Contoh Usulan Cairan Penghilang Noda di Lantai Keramik..	IV-72
Gambar IV.25	<i>Visual Display</i> di Lorong Area Kamar Hotel .....	IV-78
Gambar IV.26	Usulan <i>Visual Display</i> di <i>Lobby</i> (Perbaikan) .....	IV-78
Gambar IV.27	Usulan Kursi <i>Playground</i> Sementara .....	IV-79

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Kuesioner Penelitian .....	A-1
Lampiran B	Usulan <i>Welcoming Letter</i> .....	B-1

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Bab ini memberikan landasan mengenai penelitian yang dilakukan terkait dengan kepuasan pelanggan di Hotel X. Hal-hal yang menjadi latar belakang permasalahan, identifikasi permasalahan, tujuan dari penelitian serta metodologi penelitian disajikan dalam bab ini.

### **I.1 Latar Belakang**

Kota Bandung merupakan ibukota Provinsi Jawa Barat yang memiliki bentang alam yang mengagumkan. Bentang alam berupa kondisi geografis yang dikelilingi oleh pegunungan menyajikan keindahan bagi pemandangan alamnya. Selain itu, letak Bandung yang memiliki ketinggian 600 meter di atas permukaan laut menyebabkan kota ini memiliki atmosfer yang nyaman bagi tempat peristirahatan bahkan sejak zaman kolonial Belanda (Rosandi, 2015).

Selain karena keindahan alamnya, Bandung sebagai ibukota Provinsi Jawa Barat diperkaya juga dengan berbagai kesenian dan kebudayaan hingga urusan kuliner dan mode. Hal ini membuat Bandung menjadi salah satu kota wisata yang menyediakan aspek wisata terlengkap mulai dari bentang alam, kebudayaan, rekreasi, kuliner, hingga urusan mode. Tidak heran jika Bandung masuk dalam 10 besar destinasi terbaik di Indonesia versi *Traveller's Choice Awards 2017* (Nursastri, 2017).

Status Bandung sebagai tujuan wisata ini bahkan telah diakui dunia melalui UNESCO. Organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, keilmuan, dan kebudayaan tersebut menobatkan Bandung sebagai kota tujuan wisata dunia pada 2013 (Parno, 2013). Dengan adanya penobatan ini, Bandung semakin dikukuhkan sebagai magnet wisata dengan berbagai daya tariknya.

Bandung sebagai kota tujuan wisata berhasil menggaet wisatawan dengan jumlah antara 5 – 6 juta orang setiap tahunnya menurut data BPS Kota Bandung. Jumlah tersebut seperti dapat dilihat pada Tabel I.1 termasuk wisatawan domestik maupun mancanegara. Wisatawan-wisatawan yang datang berkunjung



ke kota Bandung ini tentunya perlu difasilitasi dengan berbagai sarana pariwisata yang memadai seperti hotel, transportasi, dan sebagainya.

Tabel I.1 Jumlah Wisatawan Kota Bandung 2011 – 2016

Tahun	Jumlah Wisatawan (jiwa)		
	Mancanegara	Domestik	Total
2011	225.585	6.487.239	6.712.824
2012	176.855	5.080.584	5.257.439
2013	176.432	5.388.292	5.564.724
2014	180.143	5.627.421	5.807.564
2015	183.932	5.877.162	6.061.094
2016	173.036	4.827.589	5.000.625

(Sumber: BPS Kota Bandung, 2016)

Adapun wisatawan yang berkunjung ke kota Bandung memiliki lama tinggal yang lebih dari sehari. Hal ini jika melihat dari rata-rata lama bepergian wisatawan dengan tujuan ke wilayah-wilayah di Pulau Jawa antara 2 – 6 hari (Pusat Data dan Informasi Kemenpar, 2014). Dengan lama bepergian yang lebih dari sehari, tentunya wisatawan butuh tempat untuk bermalam selama melakukan perjalanan wisata ke Bandung. Hal ini memberikan peluang bagi hotel untuk menjadi salah satu alternatif tempat bagi para wisatawan untuk bermalam.

Hotel merupakan tempat yang terdiri dari banyak kamar yang disewakan untuk menginap serta makan dan minum bagi orang yang sedang melakukan perjalanan. Hotel menyediakan fasilitas bagi wisatawan untuk beristirahat, restoran untuk makan serta berbagai fasilitas pendukung lain yang dapat digunakan selama wisatawan menginap.

Melihat potensi wisata kota Bandung yang begitu besar, industri perhotelan di Bandung mengalami peningkatan pesat. Data menunjukkan bahwa terdapat sebanyak 16.951 kamar hotel yang berada di Kota Bandung hingga tahun 2016. Hotel-hotel ini bervariasi dari non-bintang hingga hotel berbintang lima seperti dapat dilihat pada Tabel I.2.

Salah satu pelaku industri perhotelan di kota Bandung adalah Hotel X. Hotel berbintang empat ini terletak di Kawasan Bandung Utara (KBU) dan telah berdiri sejak 2005. Hotel dengan jumlah kamar sebanyak 89 unit ini memiliki banyak variasi kamar, mulai dari satu kamar tidur seperti hotel pada umumnya hingga yang memiliki tiga kamar tidur layaknya sebuah apartemen. Konsep hotel apartemen menjadi ciri khas tersendiri dari Hotel X.

Tabel I.2 Jumlah Hotel di Kota Bandung Tahun 2015 – 2016

Klasifikasi	2015		2016	
	Jumlah	Juml. Kamar	Jumlah	Juml. Kamar
Bintang 5	9	1.870	9	1.870
Bintang 4	32	3.651	32	3.651
Bintang 3	41	3.408	42	3.507
Bintang 2	25	1.500	25	1.500
Bintang 1	10	382	10	382
Non-bintang	275	6.010	218	6.041
<b>TOTAL</b>	<b>392</b>	<b>16.821</b>	<b>336</b>	<b>16.951</b>

(Sumber: BPS Kota Bandung, 2016)

Wisatawan di kota Bandung menjadi rebutan pihak hotel, termasuk di dalamnya Hotel X, untuk menjadi konsumen di hotel tersebut. Pada sisi yang lain, posisi tawar wisatawan menjadi lebih kuat dengan tersedianya lebih banyak pilihan hotel bagi wisatawan untuk menginap. Tentunya wisatawan akan mempertimbangkan berbagai hal sebelum memilih dari banyak alternatif hotel yang ada di Bandung tersebut.

Hal utama yang menjadi perhatian konsumen dalam melakukan pemilihan jasa adalah kualitas jasa (*service quality*) yang disediakan oleh perusahaan penyedia jasa. Semakin baik kualitas jasa yang diberikan atau ditawarkan, kepuasan yang dirasakan oleh konsumen tersebut akan semakin meningkat. Peningkatan kepuasan pelanggan tersebut akan meningkatkan juga loyalitas dari pelanggan untuk kembali menggunakan jasa tersebut (Cronin & Taylor, 1992).

Hal ini tidak terkecuali terjadi juga pada industri perhotelan. Dalam hal ini, pihak hotel perlu memperhatikan layanan yang diberikan kepada pelanggannya. Semakin baik layanan yang diberikan oleh pengelola hotel akan meningkatkan kepuasan pelanggan yang menggunakan jasa hotel tersebut. Akibatnya, loyalitas konsumen untuk memilih menggunakan kembali jasa hotel tersebut pada perjalanan selanjutnya akan mengalami peningkatan.

Sayangnya, hal yang sebaliknya ditemukan pada Hotel X. Berdasarkan data yang didapat dari pihak manajemen hotel, setiap tahunnya tingkat keterisian kamar hotel hanya berkisar di angka 60%. Hal ini diperburuk dengan terjadinya penurunan tingkat keterisian kamar hotel dari tahun 2015 hingga 2017. Data

tersebut seperti dapat dilihat pada Tabel I.3. Penurunan terjadi hingga mencapai 10% dari periode 2015 – 2016 menuju ke tahun 2017.

Tabel I.3 Perbandingan Keterisian Kamar Hotel X 2015 – 2017

Tahun	Juml. Kamar (kamar.hari)		Persentase Keterisian Kamar Hotel (%)	
	Tersedia	Tersewa	X	Bandung
2015	32.485	18.893	58,159	43,16
2016	32.574	18.867	57,920	47,04
2017	32.485	15.391	47,379	50,17

Nilai persentase keterisian kamar Hotel X ini lebih rendah dari data yang dimiliki BPS Kota Bandung untuk tingkat okupansi hotel di Bandung pada 2017, yaitu sebesar 50,17%. Padahal, pada periode 2015 – 2016 tingkat okupansi di Hotel X melebihi tingkat okupansi secara lokal di Bandung. Tentu menjadi pertanyaan tersendiri di saat persentase okupansi secara lokal di kota Bandung mengalami peningkatan, persentase okupansi di Hotel X justru mengalami penurunan. Dalam hal ini, patut diduga ada hal-hal yang terjadi secara khusus di Hotel X.

Di sisi lain, Hotel X telah menerapkan harga yang lebih rendah dibandingkan dengan harga hotel berbintang empat lainnya yang berada dalam satu area kelurahan yang sama. Data pada Tabel I.4 menunjukkan bahwa hotel-hotel lain di sekitar Hotel X memasang *rate* per kamar per malam yang berada di atas *rate* Hotel X. Akan tetapi, usaha ini juga tidak membawa perubahan berarti pada tingkat okupansi di Hotel X.

Tabel I.4 Perbandingan *Room Rate* Hotel X dan Hotel Bintang 4 Lainnya

Hotel	<i>Room Rate</i> / malam
Hotel HCC	Rp 590.750
Hotel ADL	Rp 801.000
Hotel X	Rp 418.889

(Sumber: Traveloka, 2018)

Secara bersamaan, berdasarkan pengalaman dari para wisatawan yang menggunakan jasa akomodasi di hotel ini, banyak yang mengeluhkan jasa yang diterima. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan para wisatawan melalui situs pemesanan hotel secara *online* serta situs *review* hotel dan tempat wisata. Keluhan-keluhan yang diamati dalam penelitian ini memiliki rentang waktu kunjungan selama tahun 2015 – 2017. Banyak keluhan yang disampaikan oleh para wisatawan tersebut terkait dengan fasilitas yang disediakan oleh Hotel X.

Menanggapi hal tersebut, penelitian dilakukan dengan dugaan awal bahwa keluhan dari pelanggan menyebabkan terjadinya penurunan okupansi di Hotel X. Hal ini dikarenakan yang menjadi perhatian utama konsumen dalam melakukan pemilihan jasa adalah kualitas jasa (*service quality*) yang disediakan oleh perusahaan penyedia jasa. Semakin baik kualitas jasa yang ditawarkan, kepuasan yang dirasakan oleh konsumen akan semakin meningkat. Peningkatan kepuasan pelanggan tersebut akan meningkatkan juga loyalitas dari pelanggan untuk kembali menggunakan jasa tersebut (Cronin & Taylor, 1992). Hal ini tidak terkecuali juga terjadi pada industri perhotelan seperti yang dialami oleh Hotel X saat ini di mana yang terjadi adalah kebalikan dari pernyataan tersebut.

## **I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Hotel X yang telah lama bergerak di industri perhotelan telah memberikan fasilitas yang layaknya dimiliki sebuah hotel secara umum. Fasilitas-fasilitas tersebut berupa restoran, pusat kebugaran, kolam renang, sauna, *jogging track*, lapangan tenis, restoran dan *wifi* untuk layanan internet. Kamar yang ditempati konsumen pun memiliki TV kabel, termos listrik, *shower* air panas dan dingin, *safety deposit box*, dan kulkas. Selain itu layanan yang diberikan bagi wisatawan yang menginap berupa layanan kamar dan telepon 24 jam, *daily maid*, *laundry*, serta parkir gratis.

Sayangnya berdasarkan pengalaman dari para wisatawan yang menggunakan jasa akomodasi di hotel ini, banyak yang mengeluhkan jasa yang diterima saat memberikan kesannya. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan para wisatawan melalui situs pemesanan hotel secara *online* serta situs *review* hotel dan tempat wisata maupun saat ditemui langsung usai *check out* di lokasi hotel. Situs yang dijadikan referensi dalam penelitian ini adalah Booking.com, Trip Advisor, dan Traveloka.

Situs Booking.com memberikan nilai rata-rata sebesar 7,5 dari skala 10 terhadap Hotel X. Adapun untuk aspek-aspek yang mendapatkan nilai di bawah nilai rata-rata tersebut menurut situs ini terletak pada aspek kebersihan sebesar 7,1 dan aspek akses *wi-fi* gratis sebesar 5,7. Kesan dan keluhan yang diberikan oleh wisatawan melalui situs ini dapat dilihat pada Tabel I.4.

Keluhan-keluhan yang menyertai kesan wisatawan yang telah menggunakan jasa Hotel X mulai bermunculan di situs Booking.com mulai tahun

2015. Keluhan-keluhan tersebut seperti yang dapat dilihat dari Tabel 1.5 terkait dengan sarapan, koneksi internet, kebersihan dari kamar dan area hotel hingga kasur yang kurang nyaman untuk ditiduri. Akan tetapi, kesan positif yang didapat dari para wisatawan terutama terkait lokasi hotel yang strategis dan tidak terlalu ramai.

Tabel 1.5 Kesan Positif dan Keluhan Wisatawan dari Situs Booking.com

<b>Responden</b>	<b>Keluhan</b>	<b>Kesan Positif</b>
Dian	<i>Breakfast, no slippers in the bed room</i>	<i>Location not to crowded, friendly staff, big room space, big refrigerator, have living room, washbasin, bathtub. balcony, soft bed, swimming Pool</i>
Nyo	<i>Bad internet connection</i>	<i>Good service, great location!</i>
Gibran	<i>The wifi connection was unstable and cannot be connected to my laptop due to a log in issue. The breakfast was cold and limited in option. The room in overall could use some more refurbishment.</i>	<i>The receptionist was very hospitable and helpful. I was allowed to leave my baggage after I checked out for a few hours.</i>
Edward	<i>There is very soft mattres, making back pain while awake</i>	<i>Location close to mall and food the room is very big the pool quite big and have a cafe at side</i>
Harly	<i>Balcony is a bit dirty. Only one water heater tank for two bathroom and once it's finished, take a long time to refill and reheat the water.</i>	<i>Location. The size of the room.</i>

(Sumber: Booking.com, 2018)

Selanjutnya akan dilihat pula penilaian wisatawan terhadap Hotel X di situs Trip Advisor. Di situs ini, Hotel X mendapat nilai 3,5 dari skala 5 dan berada di peringkat 82 dari 231 hotel yang ada di kota Bandung. Di situs ini, ketidakpuasan pelanggan pada layanan hotel mulai bermunculan di akhir tahun 2013. Beberapa kesan dan keluhan tersebut seperti dapat dilihat pada Tabel 1.6.

Tabel 1.6 Kesan dan Keluhan Wisatawan dari Situs Trip Advisor

<b>Responden</b>	<b>Kesan &amp; Komentar</b>
Katherine	<i>This is the first time I stayed in this hotel. It's an apartment &amp; hotel area, thus the room design is quite apartment-y. It's not what I call spacious, but enough. It's not modern or minimalist looking like the usual competitors. You can hear people talking from the alley. Like really clear. Staff were very polite. Need some improvement for parking lots, I was visiting on non-holiday times and there's not much parking lot left at night. It's combined with apartment after all. Buffet breakfast food was quite okay as well, quite a number of variety. I had to stay here for certain purpose in the area, if not, this hotel is not my first choice.</i>

(lanjut)

Tabel I.6 Kesan dan Keluhan Wisatawan dari Situs Trip Advisor (lanjutan)

Responden	Kesan & Komentar
Vini	<i>The hotel is quite old, the furniture is old and tired. Upon entering the room we know that it is dated. Even the corridors looks old. The playground is nothing much, I don't think they maintain it. The breakfast spread was good, it had variety of Indonesian and western food. The hotel is worth the price we pay.</i>
Hadeesan	<i>Anything is enough, the place is near to everywhere. Recommended for traveller who have much plan to enjoy bandung. But I don't like the staff, they leave much occupant smoking in corridor and they room, that level is clearly not for smoking area. It's absolutly disgusting</i>
Cherry	<i>Stayed for 1 night in their suite room; it was just ok. nothing special, room was not maintained properly, although amenities was alright, room was clean, just not the way it was before 3 years ago. overall it was ok.</i>
Fara V.	<i>Bad hotel &amp; apartment. Dont want to go here anymore. Service is poor and the room was awful. Theres no feedback from the crew when we complaint about many things. The water is not clean and the hotel smells not good. My family not satisfied with thr service also.</i>
Rina	<i>Stayed here on dec 31, 2015 with my friends (which is today) just curious, you guys have splitted your wi-fi quota per floor, but still the connection just really driving me crazy (i need to do some works and i thought your connection will be just fine like other hotels, but apparently it is not!!) .. and i just found out that you only have 10 gbps/floor which is contain with more than 20 rooms, are you insane? only 10 gbps/ floor? even at my house i am using a 10 gbps (we only use at least 2 laptop).</i>
Regina	<i>I booked SUPERIOR TWIN room, which are very small for me, but it still worth the price because I got discount at TIKET.com. The room is clean and neat. But I got wrong information from that website, they said that my room will get bathtube, but there's only shower box there. When I check with Hotel PIC, they admit TIKET.com provide wrong information. But I still get welcome drink, breakfast, wifi access from hotel room as I wanted. I enjoyed the pool and fitness center. Based on what I saw, this hotel used for group/company gathering. But there's not enough soundproof, because you can hear clearly sound from corridor behind your door. Quite annoying though.</i>

(Sumber: Trip Advisor, 2018)

Sementara di situs Traveloka, hotel ini mendapat penilaian yang bagus sebesar 8,3 dari skala 10. Penilaian yang kurang dari wisatawan adalah terhadap makanan yang disediakan oleh hotel ini yang hanya memperoleh 4 bintang dari 5 bintang yang tersedia. Akan tetapi, *review* yang diberikan oleh wisatawan berbanding terbalik dengan nilai yang ditampilkan tersebut. Banyak ditemukan *review* bernada keluhan yang disampaikan oleh pelanggan seperti dapat dilihat

pada Tabel I.7. Pada situs ini, keluhan-keluhan tersebut mulai bermunculan di tahun 2015. Selain komentar, para wisatawan juga dapat memberikan *rating* hingga skala 10 untuk penilaian mereka terhadap kepuasan di Hotel X.

Tabel I.7 Kesan dan Keluhan Wisatawan dari Situs Traveloka

<b>Responden</b>	<b>Rating</b>	<b>Kesan &amp; Komentar</b>
Friska F.	9,1	<i>Nice hotel but the WiFi not working while we stay for 2 nights at this hotel. Swimming pool not available with towel.</i>
Renatanti A	8,5	<i>The deluxe room was great. meet expectation. need more parking area. the balcony door was locked for safety so can't feel the air wind.</i>
Rame R.	6	<i>The hotel did not match expectations. Nothing like a four star hotel. Very disappointing.</i>
Erline E.	9,7	<i>Nice hotel. Definitely will stay here again.</i>
Pramono M.	8,5	<i>Overall okay, except there was problem with the SDB and it took a long time to overcome this problem due to lack of its master key.</i>
Agus T.	8,5	<i>Nice, cleanliness and comfort to stay</i>
Gims V. R. T.	8,5	<i>Good, comfort, privacy, but the parking lot is too small</i>
Fiona T.	6,9	<i>The breakfast are mostly not warm. Our room was placed with cemetery view (view below) Asked for an extra towel but the policy is to trade it with dirty one while I ask the extra tower since there are more people in the room and no towel are used yet Improve the swimming pool safety The lift door is way too sensitive, it gets closed too quickly, it is not safety.</i>
Anang P.	4,8	<i>Bad services and poor facilities maintenance</i>
Vinita D.	6,9	<i>The hotel is of 3 star standards. There is nothing special about this hotel as everything is very old and tired. However the service given by the staff is quite good. The breakfast spread is quite good, they had variety of Indonesian and western food. I think the hotel is just worth it's price. The playground looks decent but it seems that they don't take good care of it.</i>
Andriani R.	5,7	<i>1 star for everything meals services and cleanliness</i>

(Sumber: Traveloka, 2018)

Adapun untuk melakukan validasi mengenai kesan maupun keluhan dari wisatawan yang telah menggunakan jasa Hotel X, dilakukan wawancara tatap muka terhadap tamu hotel yang baru saja *check out* dan tamu yang pernah menginap di hotel tersebut dalam durasi 1 – 3 bulan sebelum wawancara. Wawancara dilakukan pada periode minggu kedua dan ketiga Januari 2018. Selain untuk mendapatkan kesan atau keluhan, wawancara juga dilakukan untuk mengetahui apakah wisatawan yang bersangkutan akan kembali menggunakan

jasa Hotel X saat melakukan perjalanan ke Bandung. Hasil dari wawancara tersebut dapat dilihat pada Tabel I.7.

Tabel I.7 Hasil Wawancara Kesan dan Keluhan Wisatawan

Responden	Keluhan/Kesan	Apakah akan berkunjung kembali?
1	Internet Lama Sarapan kurang enak Kamar kotor	Tidak
2	Ruangan perlu <i>refurbishment</i> <i>Front office staff</i> tidak tanggap	Tidak
3	Kasur terlalu lembek Kamar kotor Kulkas berbau	Tidak
4	Fasilitas standar Layanannya sangat baik	Iya
5	Menu sarapan terbatas Area parkir sempit	Bukan pilihan pertama
6	Kamar luas tapi sedikit kotor Lokasi strategis	Iya
7	Area parkir gelap dan sempit Fasilitas lain standar	Bukan pilihan pertama
8	Kamar kotor	Tidak
9	Lokasi strategis Ruang perlu <i>refurbishment</i> Kamar kotor	Tidak
10	Kamar ganti kolam kotor Kamar kotor	Tidak
11	Kamar ganti kolam kotor Kamar kotor	Tidak
12	Kamar luas Lokasi strategis Ruang perlu <i>refurbishment</i>	Iya

Dari hasil wawancara, didapatkan bahwa 7 dari 12 (58,33%) responden memutuskan untuk tidak kembali ke Hotel X pada perjalanan ke Bandung selanjutnya. Keengganan wisatawan untuk kembali ke Hotel X ini menyertai keluhan-keluhan yang telah disampaikan oleh para wisatawan sebelumnya. Dengan demikian, validasi ini menguatkan dugaan bahwa ketidakpuasan pelanggan yang menginap di Hotel X berakibat pada penurunan loyalitas pelanggan yang mengakibatkan turunnya persentase okupansi di Hotel X.

Berdasarkan identifikasi permasalahan tersebut, dalam penelitian ini perlu lebih dahulu dilakukan penentuan atribut yang mempengaruhi kepuasan pelanggan dari pelayanan yang diberikan Hotel X. Atribut-atribut yang berperan



penting dalam industri *hospitality*, termasuk di dalamnya perhotelan, menurut penelitian yang dilakukan oleh Knutson, Stevens, Wullaert, Patton dan Yokoyama (1990) berjumlah dua puluh enam atribut yang tergabung dalam LODGSERV. Keduapuluh enam atribut tersebut kemudian akan dievaluasi dengan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) untuk mengetahui kondisi kepuasan pelanggan terhadap Hotel X saat ini.

IGA merupakan metode analisis kuadran yang dapat mengidentifikasi hubungan antara performansi atribut dan kepuasan pelanggan. Picolo dan Tontini (2010) mengungkapkan bahwa IGA membandingkan ekspektasi ketidakpuasan pelanggan saat performansi suatu atribut rendah dengan ekspektasi kepuasan pelanggan saat atribut tersebut ditawarkan atau diperbaiki. IGA disusun pada tahun 2010 sehingga merupakan metode terbaru yang digunakan dalam mengukur kepuasan pelanggan. Dalam hal ini, IGA telah mampu menutupi berbagai kelemahan yang timbul dalam penggunaan metode-metode pengukuran kepuasan pelanggan lainnya (Picolo & Tontini, 2010).

Berdasarkan identifikasi yang telah dilakukan, rumusan masalah dalam penelitian ini berupa:

1. Bagaimana tingkat kepuasan pelanggan terhadap jasa *hospitality* di Hotel X saat ini?
2. Atribut apa yang harus diperbaiki untuk meningkatkan kepuasan pelanggan Hotel X?
3. Bagaimana usulan perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan kualitas jasa Hotel X?

### **I.3 Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian**

Batasan dan asumsi perlu ditentukan dalam penelitian agar penelitian ini dapat berfokus pada tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian, yaitu untuk menjawab permasalahan yang terjadi. Batasan masalah yang ditentukan dalam penelitian ini, yaitu

1. Usulan yang diberikan tidak sampai tahap implementasi.
2. Usulan yang diberikan tidak memperhitungkan biaya.

Selain batasan, digunakan pula asumsi berikut terhadap kondisi aktual dalam penelitian ini:

1. Cara pelayanan Hotel X tidak mengalami perubahan.

2. Manajemen Hotel X tidak melakukan perubahan kebijakan selama penelitian berlangsung.

#### **I.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dibuat, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap jasa *hospitality* di Hotel X saat ini.
2. Mengetahui atribut-atribut yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kepuasan pelanggan Hotel X.
3. Memberikan usulan perbaikan yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan kualitas jasa di Hotel X.

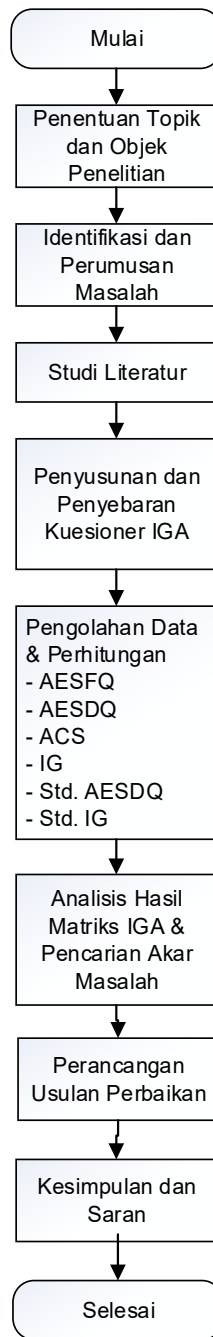
#### **I.5 Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang terlibat dalam penelitian. Manfaat yang dapat diperoleh manajemen Hotel X adalah dapat mengetahui kualitas jasa dari jasa hotel yang telah diberikan saat ini. Dengan demikian, manajemen dapat mengetahui faktor-faktor utama yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan performansi layanan yang diberikan agar dapat meningkatkan kunjungan wisatawan ke hotel ini. Pada akhirnya, penelitian ini dapat bermanfaat bagi keberlangsungan eksistensi Hotel X di tengah persaingan yang semakin ketat.

Manfaat yang dapat diperoleh bagi pengembangan keilmuan adalah semakin dalamnya pengetahuan tentang kepuasan pelanggan dan kualitas jasa, khususnya dalam industri perhotelan. Selain itu, dapat diketahui juga cara meningkatkan performa pelayanan dan memperbaiki kualitas pelayanan sesuai dengan kebutuhan konsumen. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat bagi pengembangan keilmuan mengenai kepuasan pelanggan dan kualitas jasa.

#### **I.6 Metodologi Penelitian**

Dalam penelitian terhadap kualitas pelayanan Hotel X, metodologi penelitian yang dilakukan seperti dapat dilihat pada Gambar I.1. Terdapat delapan tahapan dalam metodologi penelitian yang dilakukan pada penelitian ini.



Gambar I.1 Metodologi Penelitian

Adapun secara rinci metodologi penelitian pada Gambar I.1 dijabarkan dalam langkah-langkah berikut:

1. Penentuan Topik dan Objek Penelitian

Pada tahap ini dilakukan pencarian mengenai topik yang menarik untuk memperbaiki masalah dalam suatu industri. Industri perhotelan di Bandung dipilih karena sedang mengalami peningkatan akhir-akhir ini dan kualitas jasa dipilih karena terkait dengan cara hotel untuk tetap eksis di tengah persaingan industri perhotelan.

## 2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan informasi terkait jasa yang telah ditawarkan oleh Hotel X sebagai objek penelitian. Identifikasi ini dilakukan dengan melakukan observasi pada situs-situs pemesanan hotel *online* dan situs wisata tempat para wisatawan memberikan ulasan terkait suatu objek atau fasilitas wisata. Situs-situs yang digunakan adalah Booking.com, Traveloka, dan Trip Advisor.

## 3. Studi Literatur

Studi literatur diperlukan untuk menentukan metode yang akan digunakan dalam penelitian. Selain itu, studi literatur diperlukan untuk menentukan atribut yang akan digunakan dalam pengukuran pada penelitian ini serta cara penyusunan, pengolahan dan analisis data hasil perhitungan dari kuesioner IGA.

## 4. Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner IGA

Kuesioner dipilih sebagai metode pengumpulan data dari para konsumen. Kuesioner dibuat berdasarkan atribut yang telah ditentukan melalui studi pustaka serta mengikuti model kuesioner IGA. Pada tahap ini juga dilakukan penentuan jumlah sampel untuk penyebaran kuesioner serta penyebaran kuesioner itu sendiri kepada konsumen Hotel X.

## 5. Pengolahan Data & Perhitungan

Data yang dikumpulkan dari kuesioner diolah pada tahap ini dengan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA). Perhitungan dilakukan terhadap nilai-nilai AESFQ, AESDQ, ACS dan IG yang diisikan oleh responden. AESFQ bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan responden terhadap suatu atribut jika atribut tersebut muncul pada layanan. Sementara AESDQ menentukan tingkat ketidakpuasan responden suatu atribut saat atribut tersebut tidak muncul pada layanan. ACS menjadi nilai kepuasan responden terhadap layanan saat ini sementara nilai IG adalah peningkatan kepuasan pelanggan saat atribut mengalami peningkatan performansi.

Setelah itu dilakukan perhitungan nilai standardisasi dari AESDQ dan IG. Standardisasi akan dilakukan dengan menggunakan persamaan-persamaan yang telah ditentukan. Kedua nilai ini yang kemudian dijadikan acuan untuk *plotting* pada matriks IGA. Penempatan setiap atribut pada kuadran tertentu di matriks IGA berdasarkan pada kedua nilai ini.

#### 6. Analisis Hasil Matriks IGA & Pencarian Akar Masalah

Analisis terhadap *output* tahap sebelumnya dilakukan berdasarkan nilai IG dan AESDQ yang diperoleh tiap atribut untuk *plotting* pada matriks IGA. Berdasarkan hasil matriks kemudian dianalisis untuk penentuan prioritas perbaikan serta alasannya. Setiap atribut yang mendapat prioritas untuk diperbaiki akan dicari akar masalahnya untuk penentuan solusi.

#### 7. Perancangan Usulan Perbaikan

Usulan perbaikan diberikan terhadap atribut yang menjadi prioritas perbaikan performansi. Pada tahap ini dilakukan terlebih dahulu pencarian akar masalah agar solusi yang diberikan efektif dan efisien dalam meningkatkan performansi atribut tersebut. Usulan perbaikan diutamakan untuk atribut-atribut yang mendapat prioritas sesuai analisis hasil matriks IGA.

#### 8. Kesimpulan dan Saran

Pada tahap akhir, penelitian menarik kesimpulan berdasarkan permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai dari penelitian. Saran terkait penelitian dan/atau pengembangan dari penelitian juga disampaikan pada tahap ini.

### 1.7 Sistematika Penulisan

Suatu penelitian yang baik membutuhkan suatu sistematika penulisan laporan yang baik pula agar penelitian dapat dipahami dengan baik. Pada penulisan mengenai penelitian ini digunakan sistematika penulisan seperti berikut.

## BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama menjelaskan mengenai latar belakang pemilihan kepuasan pelanggan sebagai topik permasalahan yang akan dikaji pada Hotel X. Latar belakang ini diidentifikasi lebih mendalam lagi untuk mendapatkan rumusan masalah serta tujuan penelitian. Agar penelitian tetap berfokus pada topik permasalahan yang dikaji, pada bab ini ditentukan pula batasan dan asumsi yang

digunakan pada penelitian. Setelah itu, metodologi yang sistematis dalam penelitian serta sistematika penulisan laporan penelitian disajikan pada bab ini.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab kedua menjelaskan mengenai tinjauan pustaka yang digunakan selama proses penelitian. Tinjauan pustaka dalam hal ini berperan sebagai literatur yang digunakan oleh peneliti saat melakukan penelitian terkait topik permasalahan yang dipilih. Adapun topik-topik terkait yang menjadi tinjauan pustaka peneliti yaitu mengenai kepuasan pelanggan, kualitas layanan dan aspek-aspek pendukungnya seperti pengukuran statistika serta teori-teori yang terkait dengan usulan perbaikan terhadap akar masalah yang terjadi. Tinjauan pustaka yang digunakan juga dapat berfungsi sebagai dasar-dasar yang menguatkan pengolahan data yang dilakukan.

## **BAB III PEMETAAN KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP LAYANAN HOTEL**

Bab ketiga dalam laporan ini menyajikan seluruh data yang telah dikumpulkan selama kegiatan penelitian berlangsung. Data yang didapat dari pengumpulan kuesioner ditentukan validitas dan reliabilitasnya untuk diuji lebih lanjut. Data-data tersebut kemudian diolah dengan metode IGA untuk menentukan kondisi terkini dari performansi dan tingkat kepentingan kepuasan pelanggan untuk menentukan prioritas perbaikan yang akan meningkatkan kepuasan pelanggan Hotel X.

## **BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN LAYANAN**

Bab keempat membahas mengenai hasil penelitian yang telah dilakukan. Penyajian data pada bab ketiga dan langkah-langkah pengolahan data yang dilakukan dianalisis pada bab ini. Selain itu, prioritas perbaikan yang telah didapatkan dilakukan identifikasi akar permasalahan hingga ditentukan sebanyak 29 akar permasalahan untuk menentukan usulan terbaik yang dapat diberikan saat ini. Usulan perbaikan yang diajukan sejumlah 30 buah berupa perbaikan, penggantian, atau penambahan sarana/prasarana dan fasilitas hingga perbaikan prosedur dan perubahan sistem yang berlangsung saat ini.

## **BAB V KESIMPULAN**

Pada bab ini dijelaskan mengenai kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan diberikan agar dapat mempermudah pembaca saat membaca hasil penelitian secara singkat. Kesimpulan menjawab pertanyaan yang diajukan saat perumusan masalah dilakukan. Sementara saran yang diberikan adalah saran untuk pihak manajemen hotel yang bersifat membangun.