

**PENGUNAAN METODE *IMPROVEMENT GAP*
ANALYSIS (IGA) DALAM PENENTUAN
USULAN PENINGKATAN KEPUASAN
KONSUMEN HOTEL X**

SKRIPSI

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

Disusun oleh:

Nama : Alifia Ananda Utami

NPM : 2014610153



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

FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG



Nama : Alifia Ananda Utami
NPM : 2014610153
Jurusan : Teknik Industri
Judul Skripsi : PENGGUNAAN METODE *IMPROVEMENT GAP ANALYSIS*
(IGA) DALAM PENENTUAN USULAN PENINGKATAN
KEPUASAN KONSUMEN HOTEL X

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Januari 2019

Ketua Program Studi Sarjana Teknik Industri

Romy Loice, S.T., M.T.

Pembimbing

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

ABSTRAK

Kota Bandung tidak hanya memiliki tempat wisata alam yang beragam tapi juga kaya akan wisata kuliner dan wisata belanja. Keragaman atraksi wisata yang dimiliki Kota Bandung tentunya menarik minat wisatawan baik domestik maupun internasional. Karena daya tarik akan sektor pariwisatanya, wisatawan yang berdatangan ke Kota Bandung semakin meningkat dari tahun ke tahun. Peningkatan wisatawan ini membuka peluang bisnis akomodasi yaitu industri perhotelan dan meningkatkan persaingan pada industri tersebut. Hotel X merupakan salah satu penyedia jasa penginapan yang ikut andil dalam persaingan di industri perhotelan. Berdasarkan data yang diperoleh Hotel X mengalami penurunan okupansi dari tahun 2012 hingga 2017. Penurunan okupansi ini berkaitan dengan adanya keluhan dari konsumen terhadap layanan dan fasilitas Hotel X. Adanya keluhan menunjukkan adanya rasa tidakpuas dari konsumen dimana dengan adanya keluhan negatif dapat menyebabkan penurunan niat beli calon konsumen.

Metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) adalah metode analisis kuadran dimana hasil pemetaan matriks dapat memberikan prioritas perbaikan untuk atribut penelitian. Metode IGA digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan saat ini, tingkat kepentingan dan prioritas perbaikan dari atribut penelitian. Pada penelitian ini digunakan 30 atribut untuk mengukur kepuasan konsumen yang diperoleh berdasarkan studi literatur dan wawancara konsumen secara langsung.

Berdasarkan hasil pemetaan matriks IGA terdapat delapan atribut yang memiliki prioritas untuk dilakukan perbaikan. Kedelapan atribut tersebut adalah atribut ke-1 yaitu berfungsinya peralatan, atribut ke-7 yaitu pengetahuan resepsionis, atribut ke-17 yaitu kebersihan kamar, atribut ke-18 yaitu kemampuan untuk memberikan *complimentary service*, atribut ke-19 yaitu kualitas makanan dan minuman yang disajikan, atribut ke-23 yaitu peralatan yang mengikuti perkembangan zaman, atribut ke-25 yaitu variasi menu makanan dan minuman dan atribut ke-29 yaitu kenyamanan kamar. Dari kedelapan atribut tersebut kemudian akan diberikan usulan perbaikan dan didapatkan 17 usulan perbaikan yang diberikan kepada Hotel X.

ABSTRACT

The City of Bandung not only has a variety of natural attractions but is also rich in culinary and shopping tourism. The diversity of tourist attractions owned by the City of Bandung certainly attracts tourists both domestic and international. Because of the attractiveness of the tourism sector, tourists who come to Bandung are increasing from year to year. This increase in the number of tourists opened up business opportunities for accommodation, namely the hospitality industry and increased competition in the industry itself. Hotel X is one of the lodging service providers who takes part in competition in the hospitality industry. Based on data obtained by Hotel X, there has been a decrease in occupancy from 2012 to 2017. The decrease in occupancy is related to complaints from consumers about Hotel X services and facilities. The existence of complaints shows that there is a feeling of dissatisfaction from consumers where negative complaints can cause a decrease in potential consumer intention to buy or purchase.

The Method of Improvement Gap Analysis (IGA) is a quadrant analysis method where the results of matrix mapping can give priority to improvements for the research attributes. The IGA method is used to determine the current level of satisfaction, the level of importance and priority of improvement of the research attributes. In this study, 30 attributes were used to measure customer satisfaction obtained based on literature studies and direct consumer interviews.

Based on the results of the IGA matrix mapping, there are eight attributes that prioritized for improvement. The eight attributes are the first attribute, namely the functioning of the equipment, the 7th attribute is the knowledge of the receptionist, the 17th attribute is room cleanliness, the 18th attribute is the ability to provide complimentary service, the 19th attribute namely the quality of food and drinks served, the 23rd attribute is equipment that follows the technological development through the years, the 25th attribute is the menu variation of the food and beverage and the 29th attribute, which is the comfort of the room. Based off the eight attributes, a proposal for improvement will be given where 17 proposed suggestions for improvements will be given to Hotel X.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada keharidat Tuhan Yang Maha Esa, karena berkat rahmat, dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir berupa skripsi yang berjudul “Penggunaan Metode *Improvement Gap Analysis* (IGA) Dalam Penentuan Usulan Peningkatan Kepuasan Konsumen Hotel X”. Maksud dari pembuatan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penyusunan dan penelitian skripsi oleh penulis dapat berjalan dengan baik dikarenakan bantuan serta bimbingan yang diberikan kepada penulis oleh berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang ikut membantu, terutama yang terhormat:

1. Bapak Dr. Yogi Yusuf Wibisono, S.T., M.T. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan juga masukan selama penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Catharina Badra Nawangpalupi, Ph.D. dan Bapak Romy Loice, S.T., M.T. selaku dosen penguji skripsi yang telah memberikan masukan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Hanky Fransiscus, S.T., M.T. dan Ibu Yani Herawati, S.T., M.T. selaku dosen penguji proposal yang telah memberikan masukan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Seluruh dosen Program Studi Teknik Industri UNPAR yang telah memberikan ilmu dan wawasan selama penulis menjalankan studi.
5. Pihak manajemen Hotel X yang telah memberikan izin juga membantu dalam penelitian juga penyusunan skripsi di Hotel X.
6. Hotel X dan seluruh karyawan yang telah membantu dan dapat bekerja sama dengan baik selama dilakukannya penelitian.
7. Orang tua penulis yaitu Chris Utomo dan Yayah Adawiah dan keluarga yang selalu memberikan doa juga dukungan kepada penulis.
8. Teman-teman mahasiswa yang telah memberikan masukan dan semangat kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.

9. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas bantuannya.

Penyusunan skripsi ini dilakukan dengan harapan penulis dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi Hotel X untuk kedepannya terutama dalam meningkatkan kepuasan konsumen Hotel X sehingga dapat terus memberikan pelayanan terbaik. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan karena itu penulis sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang dapat memberikan perbaikan untuk kedepannya.

Bandung, 16 Januari 2019

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang	I-1
I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	I-7
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian	I-10
I.4 Tujuan Penelitian	I-10
I.5 Manfaat Penelitian	I-10
I.6 Metodologi Penelitian	I-11
I.7 Sistematika Penulisan	I-12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Jasa	II-1
II.2 Kualitas Jasa	II-2
II.3 Kepuasan Konsumen	II-3
II.4 Hubungan Kepuasan Konsumen dan Kualitas Pelayanan/ Jasa	II-6
II.5 <i>Improvement Gap Analysis</i> (IGA)	II-7
II.6 Atribut Penelitian	II-10
II.7 Skala Pengukuran	II-12
II.8 Teknik <i>Sampling</i>	II-14
II.9 Teknik Pengumpulan Data	II-17
II.10 Uji Reliabilitas dan Validitas Atribut Penelitian	II-18
II.10.1 Uji Reliabilitas	II-18
II.10.2 Uji Validitas	II-19

BAB III KEPUASAN PELANGGAN ATAS PELAYANAN HOTEL X	III-1
III.1 Identifikasi dan Penentuan Atribut.....	III-1
III.2 Penyusunan Kuesioner	III-7
III.3 Pengumpulan Data.....	III-8
III.4 Uji Reliabilitas dan Uji Validitas	III-8
III.4.1 Uji Reliabilitas	III-9
III.4.2 Uji Validitas.....	III-9
III.5 Data Profil Responden	III-11
III.6 Pemetaan Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i>	III-16
III.6.1 Pemetaan Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i> Untuk Data Keseluruhan.....	III-16
III.6.2 Pemetaan Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i> Untuk Data Waktu <i>Check-in</i>	III-21
III.6.2.1 Pemetaan Matriks <i>Improvement</i> <i>Gap Analysis</i> Untuk Waktu <i>Check-in</i> saat <i>Weekend</i>	III-22
III.6.2.2 Pemetaan Matriks <i>Improvement</i> <i>Gap Analysis</i> Untuk Waktu <i>Check-in</i> saat <i>Weekday</i>	III-25
III.6.3 Pemetaan Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i> Untuk Data Dengan Siapa Menginap	III-29
III.6.3.1 Pemetaan Matriks <i>Improvement</i> <i>Gap Analysis</i> Untuk Data Responden yang Menginap Sendiri	III-29
III.6.3.2 Pemetaan Matriks <i>Improvement</i> <i>Gap Analysis</i> Untuk Data Responden yang Menginap Dengan Keluarga	III-33
III.6.3.3 Pemetaan Matriks <i>Improvement</i> <i>Gap Analysis</i> Untuk Data Responden yang Menginap Dengan Teman Atau Rekan Kerja.....	III-37
III.6.4 Perbandingan Kuadran I Untuk Matriks IGA Menggunakan Data Keseluruhan, Data Waktu <i>Check-in</i> Dan Data Dengan Siapa Menginap	III-41

BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN	IV-1
IV.1 Analisis Atribut Penelitian.....	IV-1
IV.2 Analisis Profil Responden	IV-2
IV.3 Analisis Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i> (IGA).....	IV-5
IV.4 Analisis Perbandingan Kuadran I Untuk Matriks IGA Menggunakan Data Keseluruhan, Data Waktu <i>Check-in</i> Dan Data Dengan Siapa Menginap	IV-5
IV.5 Analisis Penentuan Prioritas Perbaikan Berdasarkan Matriks IGA.....	IV-6
IV.5.1 Kuadran I	IV-7
IV.5.2 Kuadran II	IV-10
IV.5.3 Kuadran III	IV-14
IV.5.4 Kuadran IV.....	IV-17
IV.6 Analisis Penentuan Prioritas Perbaikan Berdasarkan Matriks IGA Dari Data Waktu <i>Check-in</i> dan Data Dengan Siapa Menginap.....	IV-18
IV.7 Usulan Perbaikan.....	IV-19
IV.7.1 Usulan Perbaikan Atribut Berfungsinya Peralatan (Atribut ke-1).....	IV-20
IV.7.2 Usulan Perbaikan Atribut Pengetahuan Resepsionis (Atribut ke-7).....	IV-21
IV.7.3 Usulan Perbaikan Atribut Kebersihan Kamar (Atribut ke-17).....	IV-23
IV.7.4 Usulan Perbaikan Atribut Pemberian <i>Complimentary Service</i> (Atribut ke-18).....	IV-24
IV.7.5 Usulan Perbaikan Atribut Kualitas Makanan dan Minuman yang Disajikan (Atribut ke-19).....	IV-24
IV.7.6 Usulan Perbaikan Atribut Peralatan yang Mengikuti Perkembangan Zaman (Atribut ke-23)	IV-26
IV.7.7 Usulan Perbaikan Atribut Variasi Menu Makanan dan Minuman (Atribut ke-25)	IV-26
IV.7.8 Usulan Perbaikan Atribut Kenyamanan Kamar (Atribut ke-29).....	IV-27
IV.8 Rekapitulasi Usulan Perbaikan Atribut.....	IV-28

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	V-1
V.1 Kesimpulan	V-1
V.2 Saran	V-3
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Jumlah Wisatawan Berkunjung Ke Kota Bandung.....	I-2
Tabel I.2	Jumlah Hotel dan Kamar Tersedia Berdasarkan Klasifikasi Bintang	I-2
Tabel I.3	Data <i>Sales and Occupancy</i> Hotel X Tahun 2012-2017.....	I-4
Tabel I.4	Jumlah Hotel Beroperasi di Kota Bandung Tahun 2015-2016.....	I-5
Tabel I.5	Keluhan dan Kesan Pengguna Jasa Hotel X.....	I-6
Tabel II.1	Atribut LODGSERV	II-11
Tabel II.2	Atribut Penelitian Gundersen, Heide dan Olsson (1996)	II-12
Tabel III.1	Penggabungan Atribut	III-1
Tabel III.2	Pendapat Ahli Terhadap Atribut	III-4
Tabel III.3	Atribut Kepuasan Terpilih	III-6
Tabel III.4	Tingkat Keandalan <i>Cornbach's Alpha</i>	III-9
Tabel III.5	Hasil Uji Validitas.....	III-10
Tabel III.6	Hasil Perhitungan AESFQ, AESDQ, ACS dan IG Data Keseluruhan.....	III-17
Tabel III.7	Hasil Perhitungan Rata-rata Dan Standar Deviasi AESDQ dan IG (Keseluruhan).....	III-18
Tabel III.8	Hasil Perhitungan Standardisasi Nilai IG dan AESDQ (Keseluruhan)	III-19
Tabel III.9	Rekapitulasi Atribut Pemetaan Matriks IGA Data Keseluruhan	III-20
Tabel III.10	Hasil Perhitungan AESFQ, AESDQ, ACS dan IG (<i>Weekend</i>)	III-21
Tabel III.11	Hasil Perhitungan Rata-rata Dan Standar Deviasi AESDQ dan IG (<i>Weekend</i>).....	III-23
Tabel III.12	Hasil Perhitungan Standardisasi Nilai IG dan AESDQ (<i>Weekend</i>)	III-23
Tabel III.13	Rekapitulasi Atribut Pemetaan Matriks IGA Data <i>Weekend</i> ...	III-24
Tabel III.14	Hasil Perhitungan AESFQ, AESDQ, ACS dan IG Data <i>Weekday</i>	III-25

Tabel III.15	Hasil Perhitungan Rata-rata Dan Standar Deviasi AESDQ dan IG (<i>Weekday</i>)	III-26
Tabel III.16	Hasil Perhitungan Standardisasi Nilai IG dan AESDQ Data <i>Weekday</i>	III-26
Tabel III.17	Rekapitulasi Atribut Pemetaan Matriks IGA Data <i>Weekday</i>	III-28
Tabel III.18	Hasil Perhitungan AESFQ, AESDQ, ACS dan IG Data Responden Menginap Sendiri.....	III-30
Tabel III.19	Hasil Perhitungan Rata-rata Dan Standar Deviasi AESDQ dan IG Data Responden Menginap Sendiri.....	III-30
Tabel III.20	Hasil Perhitungan Standardisasi Nilai IG dan AESDQ Data Responden Menginap Sendiri	III-31
Tabel III.21	Rekapitulasi Atribut Pemetaan Matriks IGA Data Responden yang Menginap Sendiri.....	III-32
Tabel III.22	Hasil Perhitungan AESFQ, AESDQ, ACS dan IG Data Responden Menginap Dengan Keluarga	III-33
Tabel III.23	Hasil Perhitungan Rata-rata Dan Standar Deviasi AESDQ dan IG Data Responden Menginap Dengan Keluarga	III-34
Tabel III.24	Hasil Perhitungan Standardisasi Nilai IG dan AESDQ Data Responden Menginap Dengan Keluarga ...	III-35
Tabel III.25	Rekapitulasi Atribut Pemetaan Matriks IGA Data Responden Menginap Dengan Keluarga	III-36
Tabel III.26	Hasil Perhitungan AESFQ, AESDQ, ACS dan IG Data Responden yang Menginap Dengan Teman atau Rekan Kerja	III-37
Tabel III.27	Hasil Perhitungan Rata-rata Dan Standar Deviasi AESDQ dan IG Data Responden yang Menginap Dengan Teman atau Rekan Kerja.....	III-38
Tabel III.28	Hasil Perhitungan Standardisasi Nilai IG dan AESDQ Data Responden yang Menginap Dengan Teman atau Rekan Kerja.....	III-39
Tabel III.29	Rekapitulasi Atribut Pemetaan Matriks IGA Data Responden yang Menginap Dengan Teman atau Rekan Kerja	III-40
Tabel IV.1	Atribut yang Diberikan Usulan Perbaikan.....	IV-20
Tabel IV.2	Jadwal <i>Maintenance</i> Peralatan Pada Hotel X	IV-21
Tabel IV.3	Rekapitulasi Usulan Perbaikan.....	IV-28

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Metodologi Penelitian	I-11
Gambar II.1	Hubungan Antara Kepuasan Konsumen, perilaku dan kualitas pelayanan.....	II-6
Gambar II.2	Perbandingan Evaluasi Kepuasan Konsumen dan Kualitas Jasa	II-7
Gambar II.3	Antesenden dan Konsekuensi dari Kualitas Jasa dengan Kepuasan Konsumen atau Pelanggan.....	II-7
Gambar II.4	Matriks <i>Improvement Gap Analysis</i> (IGA)	II-10
Gambar III.1	Jenis Kelamin Responden.....	III-12
Gambar III.2	Usia Responden.....	III-12
Gambar III.3	Pekerjaan Responden.....	III-13
Gambar III.4	Waktu Saat <i>Check in</i> Responden	III-13
Gambar III.5	Durasi Menginap Responden.....	III-14
Gambar III.6	Dengan Siapa Responden Menginap	III-14
Gambar III.7	Alasan Responden Menginap di Hotel X.....	III-15
Gambar III.8	Alasan Responden Memilih Hotel X.....	III-15
Gambar III.9	Cara Responden Memesan Kamar Di Hotel X.....	III-16
Gambar III.10	Hasil Pemetaan Matriks IGA Keseluruhan	III-20
Gambar III.11	Hasil Pemetaan Matriks IGA Untuk Data Waktu <i>Check-in</i> (<i>Weekend</i>).....	III-24
Gambar III.12	Hasil Pemetaan Matriks IGA Untuk Data Waktu <i>Check-in</i> (<i>Weekday</i>)	III-28
Gambar III.13	Hasil Pemetaan Matriks IGA Untuk Data Responden yang Menginap Sendiri.....	III-31
Gambar III.14	Hasil Pemetaan Matriks IGA Untuk Data Responden yang Menginap Dengan Keluarga.....	III-36
Gambar III.15	Hasil Pemetaan Matriks IGA Untuk Data Responden yang Menginap Dengan Teman atau Rekan Kerja	III-40
Gambar IV.1	<i>Fishbone Diagram</i> Atribut ke-1.....	IV-20
Gambar IV.2	<i>Fishbone Diagram</i> Atribut ke-7.....	IV-22

Gambar IV.3	<i>Fishbone Diagram</i> Atribut ke-17	IV-23
Gambar IV.4	<i>Fishbone Diagram</i> Atribut ke-18	IV-24
Gambar IV.5	<i>Fishbone Diagram</i> Atribut ke-19	IV-25
Gambar IV.6	<i>Fishbone Diagram</i> Atribut ke-23	IV-26
Gambar IV.7	<i>Fishbone Diagram</i> Atribut ke-25	IV-27
Gambar IV.8	<i>Fishbone Diagram</i> Atribut ke-29	IV-27

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A : Kuesioner Kepuasan Konsumen

LAMPIRAN B : Data Profil Responden

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai tujuan serta latar belakang dari penelitian yang dilakukan pada objek penelitian yaitu Hotel X.

I.1 Latar Belakang

Kota Bandung yaitu ibu kota Provinsi Jawa Barat merupakan kota metropolitan terbesar di provinsi tersebut. Kota Bandung dikelilingi oleh pegunungan dengan letak geografis berada di tengah provinsi Jawa Barat dan berada di ketinggian ± 791 meter di atas permukaan laut (<http://www.bandung.go.id>). Letak geografis yang dikelilingi oleh pegunungan mempengaruhi iklim kota Bandung yang lembab dan sejuk dengan suhu rata-rata 23,5 °C dan curah hujan rata-rata 200,4 mm (<https://en.climate-data.org/location/3246/>).

Memiliki status sebagai kota metropolitan namun memiliki iklim yang sejuk menjadi salah satu kelebihan dari kota Bandung. Kota Bandung yang dikelilingi pegunungan memiliki tempat wisata alam yang beragam sehingga menarik minat wisatawan baik wisatawan domestik maupun internasional. Selain kaya akan alamnya, kota Bandung juga memiliki peminat akan wisata kuliner serta wisata belanja yang khas akan kota Bandung. Sektor pariwisata yang tidak hanya meliputi wisata alam namun juga wisata kuliner dan wisata belanja menjadi daya tarik kota Bandung akan wisatawan domestik maupun internasional.

Kota Bandung terbukti memiliki daya tarik atas sektor pariwisatanya. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya peningkatan atas wisatawan yang datang ke kota Bandung mencapai 5 juta wisatawan termasuk mancanegara maupun domestik menurut data BPS Kota Bandung dan mengalami peningkatan tiap tahunnya. Jumlah wisatawan yang datang ke kota Bandung dapat dilihat pada Tabel I.1 baik untuk wisatawan mancanegara maupun domestik.

Tabel I.1 Jumlah Wisatawan Berkunjung Ke Kota Bandung

Tahun	Jumlah Wisatawan		Jumlah
	M mancanegara	Domestik	
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: Badan Pusat Statistik Kota Bandung, 2016)

Dengan peningkatan jumlah wisatawan yang datang ke kota Bandung, membuka peluang bisnis akomodasi yang tentunya diperlukan oleh wisatawan ketika berkunjung ke kota Bandung. Jumlah akomodasi berupa tempat tinggal sementara dalam bentuk kamar hotel menjadi salah satu pilihan wisatawan ketika berkunjung ke kota Bandung.

Peningkatan jumlah wisatawan mendorong semakin banyaknya hotel baru berdiri di kota Bandung. Pada tahun 2016 terdapat 16.951 unit kamar tersedia yang ditawarkan oleh hotel yang berada di Bandung. Hotel-hotel tersebut terbagi atas klasifikasi bintang juga non-bintang seperti yang dapat dilihat pada Tabel I.2.

Tabel I.2 Jumlah Hotel dan Kamar Tersedia Berdasarkan Klasifikasi Bintang

Klasifikasi	Jumlah Hotel	Jumlah Kamar Tersedia
Hotel Bintang 5	9	1.870
Hotel Bintang 4	32	3.651
Hotel Bintang 3	42	3.507
Hotel Bintang 2	25	1.500
Hotel Bintang 1	10	382
Hotel Non Bintang	218	6.041
Total	336	16.951

(Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung, 2016)

Banyaknya jumlah hotel yang ada di Bandung menciptakan persaingan di bidang perhotelan untuk menarik wisatawan sebagai konsumen dari hotel-hotel tersebut, melihat terus meningkatnya jumlah wisatawan yang memilih Bandung sebagai tujuan liburan. Hal tersebut mendorong hotel untuk meningkatkan kualitas jasa yang diberikan kepada wisatawan untuk menarik wisatawan menggunakan jasa yang ditawarkan hotel tersebut. Mengingat jumlah

wisatawan yang datang ke Bandung mengalami peningkatan, peran wisatawan sangatlah besar dalam memilih hotel yang digunakan. Karena hal tersebut hotel-hotel yang menawarkan kamar hunian perlu meningkatkan pelayanannya terhadap konsumen atau wisatawan agar dapat terus bersaing dengan hotel-hotel lainnya yang ada di Bandung.

Pada sudut pandang wisatawan atau konsumen, semakin banyaknya hotel yang ada meningkatkan pertimbangan konsumen dalam memilih hotel untuk menginap. Salah satu hal yang dipertimbangkan dalam pemilihan hotel atau jasa yang ditawarkan adalah kualitas jasa yang ditawarkan oleh pihak hotel atau pihak penyedia jasa.

Salah satu pihak penyedia jasa perhotelan di kota Bandung adalah Hotel X. Hotel X merupakan hotel bintang 2 yang terletak di Jalan Lembong. Hotel X menawarkan kamar hunian dengan 5 klasifikasi yaitu *suite, junior suite, deluxe, standard* dan *economy* masing-masing dengan *range* harga mulai dari Rp 330.000 hingga Rp 715.000 permalam. Hotel X yang sudah berdiri sejak tahun 1990an dan terus mempertahankan gaya bangunannya sejak didirikan hingga kini, tentunya terlihat berbeda dan memiliki daya tarik sendiri jika dibandingkan dengan hotel-hotel lain yang ada disekitarnya.

Sebagai pihak penyedia jasa hunian kamar, Hotel X turut ikut dalam persaingan jasa perhotelan yang semakin ketat. Oleh karena itu kualitas jasa yang ditawarkan kepada konsumen atau wisatawan perlu lebih diperhatikan. Kepuasan akan jasa yang diberikan kepada konsumen selama menetap akan menjadi salah satu penentu kelanjutan hotel bersangkutan. Hal tersebut dikarenakan konsumen yang merasa puas dengan kualitas jasa yang diberikan akan mempertimbangkan untuk kembali lagi menggunakan jasa hotel bersangkutan dikemudian hari. Digunakannya jasa yang ditawarkan pihak hotel oleh konsumen menentukan bagaimana hotel dapat terus bersaing dengan hotel-hotel lain.

Agar dapat terus bersaing dengan hotel lain, Hotel X perlu menarik konsumen untuk menggunakan jasa yang ditawarkannya. Berdasarkan data yang diperoleh dari pihak *management* Hotel X, didapatkan data *sales* dan okupansi kamar Hotel X dari tahun 2012 hingga tahun 2017 yang dapat dilihat pada Tabel I.3.

Tabel I.3 Data Sales and Occupancy Hotel X Tahun 2012—2017

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<i>Room Available</i>	14.640	14.600	14.600	14.600	14.600	14.600
<i>Room Sold</i>	7.353	5.826	4.726	3.424	3.648	2.613
<i>Percentage (%)</i>	50,23	39,90	32,37	23,45	24,99	17,90

Dari data pada Tabel I.3 dapat dilihat bahwa tiap tahunnya Hotel X mengalami penurunan dalam penjualan kamar hotel tersedia kecuali pada tahun 2016 yang mengalami peningkatan, namun ditahun selanjutnya kembali mengalami penurunan. Melihat data keseluruhan dari tingkat keterisian kamar diangka 50,23% kamar terjual di tahun 2012 hingga pada satu tahun terakhir di tahun 2017 menjadi 17,9% kamar terjual, Hotel X mengalami penurunan penjualan cukup besar yaitu 35,63% dari tahun 2012—2017.

Penurunan okupansi tersebut memberikan implikasi atau dampak pada Hotel X. Dampak signifikan yang diberikan berupa berkurangnya penghasilan atau pemasukan hotel. Selain berkurangnya penghasilan, penurunan okupansi Hotel X juga berdampak pada karyawan Hotel X. Karena turunnya penghasilan Hotel X, pihak *management* tetap mempertahankan karyawannya atau tidak memberhentikan karyawan namun memberikan tugas lebih untuk pekerjaanya dengan maksud untuk menekan jumlah pekerja. Seorang karyawan, contoh *cleaning service*, selain bekerja membersihkan hotel juga bekerja sebagai *gardener*. Selain itu sempat terjadi keterlambatan pemberian gaji kepada karyawan Hotel X dikarenakan penghasilan atau pemasukan dari Hotel X yang terus menurun tersebut.

Tingkat okupansi yang terus menurun tersebut dapat disebabkan oleh ketatnya persaingan dalam industri perhotelan saat ini. Peningkatan wisatawan yang datang ke Kota Bandung tersebut memicu bermunculannya hotel-hotel baru yang melihat peluang pasar yang ada dari peningkatan jumlah wisatawan. Berdasarkan data yang didapatkan pada tahun 2015 hingga 2016 terjadi peningkatan jumlah kamar hotel di Kota Bandung. Data peningkatan jumlah kamar hotel beroperasi keseluruhan (bintang maupun non bintang) dapat dilihat pada Tabel I.4 berikut.

Tabel I.4 Jumlah Hotel Beroperasi di Kota Bandung Tahun 2015-2016

Klasifikasi	2015		2016	
	Jumlah	Jumlah Kamar	Jumlah	Jumlah 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
TOTAL	392	16.821	336	16.951

(Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung, 2018)

Selain persaingan antar hotel yang semakin tinggi seiring dengan bertambahnya hotel-hotel baru yang beroperasi, loyalitas dari konsumen juga menjadi salah satu penyebab turunnya tingkat okupansi Hotel X. Menurut Taylor, Celuch dan Goodwin (2004) konsumen yang memiliki loyalitas akan jasa yang digunakan, dikemudian hari akan kembali membeli atau menggunakan jasa tersebut. Salah satu hal yang mempengaruhi loyalitas konsumen adalah nilai atau kualitas dari jasa atau produk yang ditawarkan (Doyo, 1998). Dengan begitu, kualitas jasa yang ditawarkan menjadi salah satu faktor yang berpengaruh untuk menarik konsumen.

Dilakukan wawancara dengan 13 responden yang merupakan tamu atau pengguna jasa Hotel X. Berdasarkan wawancara, 10 dari 13 responden merupakan tamu baru dan 3 responden merupakan tamu lama atau sudah pernah menggunakan jasa Hotel X sebelumnya. Seluruh tamu baru menyatakan mencoba untuk menggunakan jasa Hotel X karena lokasi yang strategis juga harga yang murah. Kesepuluh responden tersebut menggunakan *website* penyedia layanan *booking* penginapan saat memesan kamar di Hotel X.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan 13 responden, didapatkan *feedback* yaitu 8 responden memutuskan untuk tidak kembali menggunakan jasa Hotel X. Setelah ditanyakan lebih lanjut 5 dari 8 responden tersebut memutuskan untuk tidak kembali menggunakan karena kondisi kamar yang tidak sesuai dengan ekspektasi. Tiga responden menyatakan kondisi kamar terlalu tua dan kotor juga fasilitas pelengkap seperti AC tidak berfungsi dengan

baik sedangkan 2 responden lainnya mengeluhkan kondisi kamar yang berbau tidak sedap dan toilet yang bocor.

Tiga responden lainnya yang memutuskan untuk tidak kembali mengeluhkan mengenai koneksi internet atau *wifi* yang tidak sampai ke kamar, interior hotel yang sudah terlalu tua dan menu *breakfast* yang tidak berubah tiap harinya. Untuk 3 responden yang menyatakan bahwa sudah pernah menggunakan jasa Hotel X sebelumnya, memutuskan untuk kembali karena harga yang ditawarkan Hotel X murah dan lokasi hotel yang strategis. Dua responden lainnya menyatakan bahwa akan mempertimbangkan apakah akan menggunakan jasa Hotel X kembali atau tidak.

Selain wawancara dilakukan observasi atau pengamatan di 3 *website* yaitu Traveloka, Agoda dan Trip Advisor. Ketiga *website* tersebut merupakan situs penyedia layanan *booking* penginapan secara *online*. Berdasarkan pengamatan dari ketiga *website* tersebut didapatkan *review* yang kurang memuaskan mengenai jasa yang diberikan Hotel X. Terdapat keluhan yang menyatakan bahwa fasilitas kamar mandi mengalami kebocoran dan pihak hotel lama dalam menanggapi hal tersebut. Selain itu interior hotel yang memerlukan *refurbishment* dan menu sarapan yang kurang enak juga dikeluhkan oleh pelanggan. Kesan yang disampaikan meliputi lokasi hotel yang strategis dan harga sewa kamar yang murah. Keluhan dan kesan disampaikan pada ketiga *website* tersebut oleh 59 responden yang secara detail dapat dilihat pada Tabel I.5.

Tabel I.5 Keluhan dan Kesan Pengguna Jasa Hotel X

Keluhan/ Kesan	Jumlah
AC rusak	3
Kamar terasa pengap/ bau	6
Handuk rusak/kasar	1
Kamar hotel luas	13
Wifi tidak sampai ke kamar	4
Toilet bocor/ ada yang rusak	4
Serangga di Toilet	4
Toilet kotor	2
Lokasi strategis	19
Interior hotel perlu <i>refurbishment</i>	11
Harga kamar murah	9
Kamar kotor	3

(lanjut)

Tabel I.5 Keluhan dan Kesan Pengguna Jasa Hotel X (lanjutan)

Keluhan/ Kesan	Jumlah
Kasur terlalu tua	1
Penempatan makanan tidak baik	1
Sarapan kurang enak	6
Karpet kotor	2
Parkir luas	1

Keluhan-keluhan dari konsumen yang tidak cepat ditanggapi dapat berdampak pada tidak puasnya pengguna jasa atau konsumen terhadap jasa yang disediakan Hotel X. Jika berlanjut konsumen yang sebelumnya sudah memilih Hotel X sebagai penyedia jasa tempat akomodasi selama berlibur di Kota Bandung akan berpaling dan memilih hotel lain saat kembali ke Bandung dikemudian hari.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan wawancara dan pengamatan yang dilakukan terdapat keluhan-keluhan yang disampaikan oleh konsumen atas jasa yang disediakan oleh Hotel X. Keluhan yang disampaikan menggambarkan ketidakpuasan konsumen akan layanan yang diberikan selama konsumen menetap di Hotel X. Ketidakpuasan konsumen terjadi ketika konsumen mendapatkan suatu produk atau layanan jasa yang tidak sesuai dengan yang diharapkan (Umar, 2005).

Banyaknya keluhan terhadap jasa yang disediakan dapat menjadi salah satu penyebab turunnya tingkat okupansi dari Hotel X. Tingkat kepuasan konsumen menurun sehingga tidak ada loyalitas yang muncul terhadap konsumen yang baru pertama kali menggunakan jasa Hotel X. Jika hal tersebut dibiarkan terjadi maka konsumen tidak akan kembali untuk menggunakan jasa Hotel X.

Keluhan yang disampaikan konsumen ditindaklanjuti oleh *management* dengan menampung seluruh keluhan untuk didiskusikan dengan *top management*. Tindakan dilakukan ketika hasil dari diskusi dengan perusahaan disetujui oleh pemilik. Namun berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada kolom *review* Hotel X di *website* penyedia layanan *booking online*, keluhan yang disampaikan pada tahun-tahun sebelumnya (sebelum tahun 2018) sama dengan keluhan yang disampaikan pada saat ini (tahun 2018) baik keluhan yang

disampaikan secara langsung melalui wawancara maupun *review online*. Hal tersebut membuktikan bahwa tindakan yang dilakukan oleh Hotel X dalam mengatasi keluhan konsumen tidak diatasi dengan baik sehingga muncul kembali keluhan yang sama dan mungkin memancing keluhan lainnya. Keluhan dari konsumen berupa *review* buruk dapat menurunkan niat beli konsumen terhadap jasa yang ditawarkan Hotel X sehingga okupansi menurun.

Adanya usaha dari pihak Hotel X untuk menindaklanjuti keluhan konsumen menggambarkan adanya bentuk kepedulian atau *concern* dari pihak *management* terhadap kepuasan konsumen yang menggunakan layanan jasa yang diberikan Hotel X. Pihak *management* sendiri mengetahui bahwa keluhan yang disampaikan konsumen menandakan adanya ketidakpuasan atas layanan jasa yang diberikan Hotel X. *Management* Hotel X menindaklanjuti keluhan tersebut dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan konsumen atas layanan yang ditawarkan. Peningkatan kepuasan konsumen dilakukan dengan maksud untuk meningkatkan loyalitas konsumen sehingga tingkat okupansi dapat meningkat dan Hotel X dapat terus bersaing dengan hotel lainnya.

Management Hotel X dalam menindaklanjuti keluhan masih bersifat reaktif. Arti kata reaktif menurut KBBI adalah sifat cenderung, tanggap atau segera bereaksi memberikan respon ketika muncul suatu hal atau mendapat stimulus. Dalam tindakan *management* Hotel X yang masih bersifat reaktif diartikan dengan sifat *management* yang hanya akan bertindak ketika ada keluhan yang masuk atau disampaikan oleh konsumen. Sikap atau sifat reaktif ini memiliki kelemahan yaitu kurang tanggap dalam pelayanan karena hanya akan bertindak ketika suatu hal telah muncul yaitu keluhan. Selain itu sifat reaktif juga membatasi ruang lingkup yang dapat diatasi karena sifat reaktif yang hanya akan bertindak ketika ada keluhan, pihak *management* tidak memeriksa hal lain yang mungkin akan memunculkan keluhan atau masalah dan dapat ditingkatkan. Hal tersebut dapat menyebabkan masalah-masalah baru muncul maupun masalah yang sama terulang kembali meskipun sudah ditindaklanjuti. Selain itu Hotel X juga hanya menerima keluhan atau masukan dari konsumen dengan cara yang masih terbilang minim. Pihak *management* selama ini hanya menerima keluhan langsung dari konsumen atau pelanggan.

Pihak *management* Hotel X seharusnya bersifat proaktif. Proaktif yaitu sikap dimana dapat memberikan suatu tindakan saat mendapatkan stimulus

dalam hal ini keluhan konsumen. Proaktif dikatakan lebih baik karena memiliki sifat proaktif berarti memiliki inisiatif dalam menanggapi keluhan konsumen. Sikap proaktif memiliki arti mampu memberi jeda antara datangnya stimulus dengan keputusan dalam pemberian respon (Covey, 1989). Sebelum keluhan disampaikan, pihak *management* seharusnya sudah dapat mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang ada sehingga meminimalisir keluhan yang dirasakan konsumen. Selain itu sifat proaktif memungkinkan pihak *management* untuk memperluas ruang lingkup dalam mengidentifikasi masalah yang ada pada Hotel X. Dengan hal tersebut Hotel X dapat mengatasi juga mencegah terjadinya masalah dan keluhan di kemudian hari sehingga dapat meningkatkan kepuasan konsumen.

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, penelitian dilakukan dengan menentukan atribut relevan yang memiliki hubungan atau mempengaruhi kepuasan konsumen pengguna layanan jasa yang ditawarkan Hotel X. Atribut didapatkan berdasarkan studi literatur dari penelitian yang dilakukan oleh Knutson, Stevens, Wullaert, Patton dan Yokoyama (1990) yaitu LODGSERV dengan 26 atribut dan penelitian yang dilakukan oleh Gundersen, Heide dan Olsson (1996) dengan 17 atribut. Selain itu atribut juga didapatkan dengan wawancara secara langsung dengan konsumen.

Setelah didapatkan atribut yang akan digunakan untuk penelitian, dilakukan pengolahan menggunakan metode *Improvement Gap Analysis* (IGA). Metode IGA merupakan metode analisis kuadran yang digunakan untuk mengetahui prioritas pemberian usulan perbaikan yang digambarkan kedalam bentuk kuadran matriks yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan konsumen.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, didapatkan rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana tingkat kepuasan konsumen saat ini mengenai jasa yang diberikan Hotel X?
2. Apa saja atribut yang digunakan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan konsumen Hotel X?
3. Apa usulan yang dapat diberikan untuk meningkatkan kepuasan konsumen Hotel X?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diberikan batasan penelitian sebagai berikut.

1. Usulan perbaikan yang diberikan tidak masuk ke dalam tahap implementasi.
2. Biaya tidak diperhitungkan dalam pemberian usulan.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada objek penelitian, ditentukan asumsi penelitian sebagai berikut.

1. Tidak ada perubahan dalam pelayanan terhadap konsumen selama penelitian berlangsung.
2. Tidak ada perubahan kebijakan apapun dari pihak *management* Hotel X seperti struktur organisasi, jumlah pekerja dan lain hal selama penelitian berlangsung.

I.4 Tujuan Penelitian

Manfaat yang diberikan dari dilakukannya penelitian di Hotel X adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui tingkat kepuasan dari konsumen Hotel X.
2. Memberikan usulan untuk meningkatkan kepuasan konsumen Hotel X.
3. Mengetahui prioritas pemberian usulan.

I.5 Manfaat Penelitian

Penelitian dilakukan dengan harapan bahwa hasil dari penelitian yang dilakukan akan memberikan manfaat kepada Hotel X juga pengembangan pengetahuan dan keilmuan yang sudah ada. Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh bagi Hotel X atau tempat dilakukannya penelitian adalah dapat mengetahui tingkat kepuasan dari konsumen yang menggunakan jasa yang ditawarkan. Selain itu hasil penelitian akan memberikan usulan kepada Hotel X, yang diharapkan dapat meningkatkan kepuasan konsumen Hotel X akan pelayanan yang diberikan.

Selain itu penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan keilmuan dibidang perhotelan yaitu bagaimana atau apa langkah yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas jasa atau layanan yang ditawarkan oleh pihak hotel. Hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan

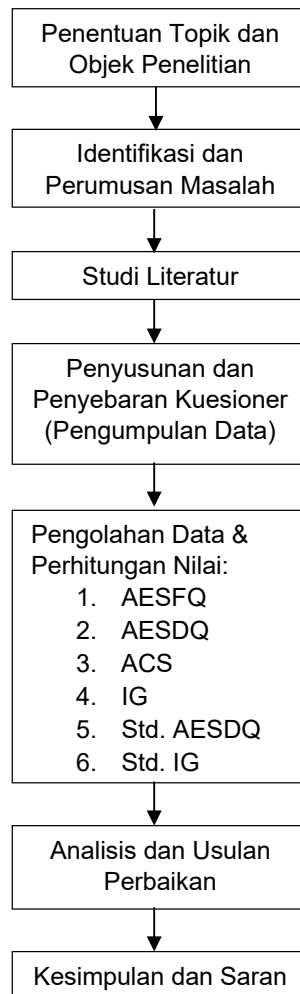
kualitas jasa hotel bersangkutan agar dapat terus menarik konsumen dan bersaing dengan hotel-hotel lainnya.

I.6 Metodologi Penelitian

Dalam dilaksanakannya penelitian kepuasan konsumen terhadap pelayanan Hotel X, penelitian dilakukan mengikuti langkah berikut.

1. Penentuan Topik dan Objek Penelitian

Langkah awal yang dilakukan adalah menentukan topik yaitu kualitas jasa mengenai kepuasan konsumen pada sektor pariwisata dalam bidang akomodasi karena melihat terus meningkatnya wisatawan yang datang ke Kota Bandung dari tahun ke tahun.



Gambar I.1 Metodologi Penelitian

2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data untuk mengidentifikasi permasalahan yang ada di Hotel X sebagai objek penelitian. Identifikasi masalah didapatkan dari hasil observasi dan wawancara secara langsung dengan pihak *management* dan konsumen.

3. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan pada tahap ini untuk menentukan atribut yang relevan dalam penelitian juga untuk menentukan metode yang sesuai untuk digunakan.

4. Penyusunan dan Penyebaran Kuesioner (Pengumpulan Data)

Pada tahap ini dilakukan penyusunan kuesioner berdasarkan atribut yang telah ditentukan juga menentukan jumlah sampel untuk dilakukan penyebaran kuesioner dalam upaya pengumpulan data.

5. Pengolahan Data

Data yang sudah terkumpul kemudian dilakukan pengolahan dengan metode IGA. Pengolahan data dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat ketidakpuasan dan kepuasan terhadap atribut yang bersangkutan.

6. Analisis dan Usulan Perbaikan

Pada tahap ini dilakukan analisis dari hasil pengolahan data untuk ditentukan prioritas penyelesaian. Setelah prioritas ditentukan diberikan usulan perbaikan dengan harapan dapat meningkatkan kepuasan konsumen sehingga tingkat okupansi ikut meningkat.

7. Kesimpulan dan Saran

Pada tahapan akhir dilakukan pembuatan kesimpulan atau ringkasan atas penelitian yang telah dilakukan beserta hasil dari penelitian. Selain itu diberikan juga saran bagi pembaca juga pihak Hotel X untuk pengembangan penelitian di kemudian hari.

I.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang masalah, identifikasi dan rumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori yang berkaitan dengan pengolahan data juga metode yang digunakan untuk permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan Hotel X.

BAB III PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan cara pengumpulan dan pengolahan data konsumen Hotel X. Pada bab ini dibahas mengenai identifikasi atribut yang digunakan, penyusunan dan penyebaran kuesioner, pengujian reliabilitas dan validitas, profil responden dan pembuatan matriks IGA.

BAB IV ANALISIS DAN USULAN PERBAIKAN

Bab ini berisikan analisis profil konsumen, analisis hasil pengolahan data pada Bab III dan usulan perbaikan yang ditujukan untuk meningkatkan kepuasan konsumen Hotel X.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang dapat diberikan oleh penulis berdasarkan penelitian yang telah dilakukan.