

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP  
KUALITAS PELAYANAN JASA DALAM UPAYA  
UNTUK MENINGKATKAN KEPUASAN TAMU HOTEL  
(STUDI KASUS PADA D'BATOE BOUTIQUE HOTEL)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh  
gelar Sarjana Akuntansi

**Oleh:  
Yola Yunita Wirawan  
2015130058**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI  
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2019**

**OPERATIONAL REVIEW OF SERVICE QUALITY TO  
INCREASE HOTEL GUESTS SATISFACTION  
(CASE STUDY AT D'BATOE BOUTIQUE HOTEL)**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Accounting

**By  
Yola Yunita Wirawan  
2015130058**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
PROGRAM IN ACCOUNTING  
Accredited by National Accreditation Agency  
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP KUALITAS  
PELAYANAN JASA DALAM UPAYA UNTUK MENINGKATKAN  
KEPUASAN TAMU HOTEL  
(STUDI KASUS PADA D'BATOE BOUTIQUE HOTEL)**

Oleh:

Yola Yunita Wirawan

2015130058

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, Juli 2019

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, S.E., S.H., M.Si., Ak.

Pembimbing Skripsi,

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Yola Yunita Wirawan  
Tempat, tanggal lahir : Garut, 15 Juni 1997  
NPM : 2015130058  
Program studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pemeriksaan Operasional Terhadap Kualitas Pelayanan Jasa Dalam Upaya Untuk  
Meningkatkan Kepuasan Tamu Hotel  
(Studi Kasus pada D'Batoe Boutique Hotel)

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan : Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Juli 2019

Pembuat pernyataan :



(Yola Yunita Wirawan)

## ABSTRAK

Meningkatnya objek wisata pada saat ini berdampak juga pada industri perhotelan. Peningkatan industri perhotelan tersebut dikarenakan para wisatawan yang datang memerlukan tempat untuk beristirahat saat melakukan wisata. Semakin banyaknya hotel yang ada membuat persaingan usaha pada industri perhotelan ini semakin kompetitif. Salah satu keunggulan kompetitif yang harus dimiliki oleh sebuah hotel untuk dapat melanjutkan usahanya yaitu kualitas pelayanan jasanya. Dengan diberikannya kualitas pelayanan jasa yang baik, maka dapat menciptakan kepuasan pada tamu hotel. Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri perhotelan, D'Batoe Boutique Hotel harus berfokus dalam meningkatkan kualitas pelayanan jasanya. Maka dari itu, perlu dilakukan pemeriksaan operasional atas kualitas pelayanan jasa yang diharapkan dapat meningkatkan kepuasan tamu hotel.

Pemeriksaan operasional merupakan pemeriksaan yang dilakukan untuk mengevaluasi kegiatan operasi perusahaan berdasarkan sudut pandang manajemen untuk menilai seluruh kegiatan operasinya apakah sudah berjalan efektif, efisien dan ekonomis, serta memberikan rekomendasi untuk melakukan perbaikan kegiatan operasi perusahaan. Dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, perusahaan harus dapat memberikan kualitas pelayanan jasa yang baik. Kualitas pelayanan jasa adalah upaya yang diberikan untuk dapat memenuhi keinginan dan harapan pelanggan dalam memenuhi kebutuhannya. Kualitas pelayanan jasa yang baik dapat memberikan rasa kepuasan pelanggan. Terdapat lima dimensi kualitas pelayanan jasa, yaitu dimensi *tangibles*, dimensi *reliability*, dimensi *responsiveness*, dimensi *assurance*, dan dimensi *empathy*.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode studi deskriptif. Sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengolahan data yang digunakan adalah analisis atas efektivitas dan efisiensi terhadap kualitas pelayanan jasa dari informasi yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, serta mengolah dan menganalisis hasil dari kuesioner yang disebarkan pada tamu hotel untuk meningkatkan kepuasan tamu hotel. Objek penelitian adalah pemeriksaan operasional terhadap kualitas pelayanan jasa. Sedangkan lokasi penelitian yang digunakan adalah D'Batoe Boutique Hotel yang berada di Kota Bandung.

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang dilakukan pada D'Batoe Boutique Hotel, peneliti menentukan kualitas pelayanan jasa menjadi *critical area*. Berdasarkan hasil kuesioner kualitas pelayanan jasa pada periode penelitian 20 Februari 2019 sampai 13 April 2019, penilaian tamu hotel terhadap kualitas pelayanan jasa yang telah diberikan oleh D'Batoe Boutique Hotel hanya masuk ke dalam kategori baik yaitu dengan rata-rata skor kelima dimensi kualitas pelayanan jasa sebesar 78,43%, masih terdapat kelemahan-kelemahan pada kelima dimensi tersebut. Dimensi *tangibles* mendapatkan rata-rata skor sebesar 77,54%. Dimensi *reliability* mendapatkan rata-rata skor sebesar 76,2%. Dimensi *responsiveness* mendapatkan rata-rata skor sebesar 77,78%. Dimensi *assurance* mendapatkan rata-rata skor sebesar 81,34%. Dimensi *empathy* mendapatkan rata-rata skor sebesar 79,28%. Fasilitas-fasilitas pelengkap yang diberikan juga masih kurang memadai. Sarana penyampaian keluhan melalui *guest comment* yang dimiliki hotel belum efektif, serta sistem informasi pada *Online Travel Agent* dan *website* yang dimiliki hotel belum berfungsi secara efektif. Secara umum masih terdapat tamu hotel yang merasa tidak puas sebanyak 22% dan sebanyak 24% tamu hotel tidak ingin kembali menginap serta tidak ingin merekomendasikan hotel kepada orang lain. Berdasarkan kelemahan-kelemahan terkait kualitas pelayanan jasa hotel, peneliti mengembangkan rekomendasi yang diharapkan dapat meningkatkan kepuasan tamu hotel.

Kata kunci : pemeriksaan operasional, kualitas pelayanan jasa, kepuasan tamu hotel

## **ABSTRACT**

*The increase in tourism objects has an impact on the hospitality industry currently. The increase in the hospitality industry is because tourists who come need a place to rest while doing tours. The increasing number of existing hotels makes business competition in the hospitality industry increasingly competitive. One of the competitive advantages that must be owned by a hotel to be able to continue its business is the service quality. By providing good quality service, it can create satisfaction for hotel guests. As one of the companies engaged in the hospitality industry, D'Batoe Boutique Hotel must focus on improving the service quality. Therefore, it is necessary to do operational review of service quality that is expected to increase hotel guests satisfaction.*

*Operational review is an examination carried out to evaluate the company's operational activities based on the management's point of view to assess whether all of its operations have been effective, efficient and economical, and provide recommendations for improving the company's operations. In increasing customer satisfaction, companies must be able to provide good service quality. Service quality is an effort that is given to be able to fulfill customer desires and expectations in meeting their needs. Good service quality can provide a sense of customer satisfaction. There are five dimensions of service quality, namely tangibles dimensions, reliability dimensions, responsiveness dimensions, assurance dimensions, and empathy dimensions.*

*This research used descriptive study. Data collection techniques used are field study and literature study. Data processing technique used are the analysis of the effectiveness and efficiency of service quality from information obtained through interviews and observations, and processing and analyzing the results of questionnaires distributed to hotel guests to increase the satisfaction of hotel guests. The object of this research is an operational review of the service quality. The location of this research is at D'Batoe Boutique Hotel located in Bandung City.*

*Based on operational review that conducted at D'Batoe Boutique Hotel, the service quality is determined to be a critical area. Based on the results of the service quality questionnaire in the study period February 20th, 2019 to April 13th, 2019, guest ratings on the service quality provided by D'Batoe Boutique Hotel is only good with an average overall score of service quality is 78,43%, there are still weaknesses in this five dimensions. Tangibles dimensions get an average score of 77.54%. Reliability dimensions get an average score of 76.2%. The responsiveness dimension gets an average score of 77.78%. The assurance dimension gets an average score of 81.34%. The empathy dimension gets an average score of 79.28%. Complementary facilities provided by the hotel are also still inadequate. The facilities for submitting responses through guest comments owned by the hotel have not been effective, as well as the information system on the Online Travel Agent and website owned by the hotel has not functioned effectively. In general there are still 22% of hotel guests who feel dissatisfied and 24% of hotel guests that do not want to go back to stay and do not want to recommend the hotel to others. Based on the weaknesses related to the service quality, researcher developed recommendations that was expected to increase the satisfaction of hotel guests.*

*Keywords: operational review, service quality, hotel guests satisfaction*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat, penyertaan, perlindungan dan rahmat karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Pemeriksaan Operasional Terhadap Kualitas Pelayanan Jasa Dalam Upaya Untuk Meningkatkan Kepuasan Tamu Hotel (Studi Kasus pada D'Batoe Boutique Hotel).

Dalam kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberi banyak bantuan dan dukungan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Peneliti menyampaikan terima kasih kepada :

1. Mama Vera dan Papa Hermanto yang selalu mendukung, menghibur, mendoakan peneliti selama mengerjakan skripsi ini sehingga peneliti dapat menerima gelar sarjana.
2. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., Ak. selaku dosen pembimbing skripsi. Terima kasih banyak karena telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, memberi semangat, meluangkan waktu dan tenaga dalam pembuatan skripsi ini sehingga dapat diselesaikan dengan baik.
3. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc. selaku dosen wali yang telah memberikan pengarahan selama masa perkuliahan.
4. Ibu Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, S.E., S.H., M.Si., Ak. selaku Ketua Program Studi Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Bapak dan Ibu penguji sidang yang telah menguji peneliti dan memberikan saran agar hasil penelitian ini menjadi lebih sempurna.
6. Koko Hendy dan Dede Elvan yang selalu memberikan banyak doa, dukungan dan menghibur peneliti selama mengerjakan skripsi ini.
7. Seluruh pihak D'Batoe Boutique Hotel yang telah memperbolehkan peneliti menggunakan D'Batoe Boutique Hotel sebagai objek penelitian dan bersedia memberikan informasi yang diperlukan untuk penelitian.
8. Raymond Djahari yang selalu ada baik di saat senang maupun sedih, memberikan

dukungan dan mendoakan peneliti. Terima kasih karena telah membuat hari-hari peneliti menjadi lebih berwarna.

9. Jessica, Edria, Grace, Yesisca, Melissa, Rachel, Angel, Vienna, dan Regina selaku teman dekat peneliti sesama jurusan akuntansi selama menjalani masa perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan. Terima kasih sudah selalu membantu peneliti saat peneliti mengalami kesusahan, semoga kita semua sukses yaaa!
10. Fela dan Cepin selaku sahabat peneliti yang selalu ada saat suka dan duka semenjak masa SMA hingga saat ini. Terima kasih karena selalu mau menjadi teman curhat peneliti.
11. Devi, Jesslyn, Andre, Jona, Musa, Harry, CP (plus Gian yang sering nimbrung dan ngajak bikin skripsi bareng) selaku teman dekat peneliti selama SMA. Terima kasih sudah selalu mendukung peneliti dan menjadi penghibur peneliti sedari dulu.
12. Semua teman-teman angkatan 2015 Akuntansi UNPAR yang tidak bisa disebutkan satu persatu.
13. Seluruh dosen yang telah mengajar peneliti selama perkuliahan dan memberi ilmu yang bermanfaat bagi peneliti.
14. Saudara-saudara peneliti yang selalu mendukung peneliti dan mendoakan agar skripsi ini segera selesai.
15. Semua pihak yang secara tidak langsung terlibat dalam penyusunan skripsi ini namun tidak dapat disebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan sehingga kritik dan saran dari pembaca akan sangat bermanfaat bagi peneliti. Akhir kata, peneliti berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pihak yang membacanya.

Bandung, Juli 2019

Yola Yunita Wirawan



## DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xix
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Manfaat Penelitian .....	4
1.5. Kerangka Pemikiran .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1. Pemeriksaan .....	8
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan .....	8
2.1.2. Jenis Pemeriksaan .....	8
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	9
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	10
2.2.2. Jenis-Jenis Pemeriksaan Operasional .....	10
2.2.3. Tujuan Pemeriksaan Operasional .....	11
2.2.4. Manfaat Pemeriksaan Operasional .....	13
2.2.5. Tahap-Tahap Pemeriksaan Operasional .....	13
2.3. Efektivitas dan Efisiensi .....	18
2.4. Pengendalian Intern .....	19
2.4.1. Pengertian Pengendalian Intern .....	19
2.4.2. Tujuan Pengendalian Intern .....	20
2.4.3. Fungsi Pengendalian Intern .....	20
2.4.4. Komponen Pengendalian Intern.....	21
2.5. Kualitas .....	22

2.6. Jasa.....	22
2.6.1. Pengertian Jasa.....	22
2.6.2. Karakteristik Jasa.....	23
2.6.3. Kualitas Jasa.....	24
2.6.4. Dimensi Kualitas Jasa.....	24
2.7. Kepuasan Pelanggan.....	25
2.7.1. Pengertian Kepuasan Pelanggan.....	25
2.7.2. Pengukuran Kepuasan Pelanggan.....	26
2.8. Hubungan Kualitas Jasa dengan Kepuasan Pelanggan.....	26
2.9. Hotel.....	27
2.9.1. Pengertian Hotel.....	27
2.9.2. Karakteristik Produk Hotel.....	28
2.9.3. Klasifikasi Hotel.....	28
2.9.4. Standar Hotel.....	30
<b>BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....</b>	<b>32</b>
3.1. Metode Penelitian.....	32
3.1.1. Sumber Data.....	32
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.1.3. Teknik Pengolahan Data.....	36
3.1.4. Kerangka Penelitian.....	38
3.2. Objek Penelitian.....	41
3.2.1. Profil Perusahaan.....	41
3.2.2. Struktur Organisasi.....	42
3.2.3. Deskripsi Pekerjaan.....	42
3.2.4. Gambaran Umum Aktivitas Hotel.....	45
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>49</b>
4.1. Tahap Perencanaan ( <i>Planning Phase</i> ).....	49
4.2. Tahap Program Kerja ( <i>Work Program Phase</i> ).....	55
4.3. Tahap Pemeriksaan Lapangan ( <i>Field Work Phase</i> ).....	57
4.3.1. Hasil Wawancara dengan <i>General Manager</i> dan <i>Operational Manager</i> untuk memahami kebijakan dan prosedur yang telah diterapkan oleh hotel terkait kualitas pelayanan jasa	

yang diberikan pada tamu hotel.....	57
4.3.2. Hasil Wawancara dengan <i>Supervisor Front Office</i> mengenai kebijakan dan prosedur <i>check in</i> dan <i>check out</i> kamar hotel .....	63
4.3.3. Hasil Wawancara dengan <i>Supervisor Housekeeping</i> dan <i>Belldrive</i> mengenai kebijakan dan prosedur terkait kualitas pelayanan jasa yang diberikan pada tamu hotel .....	68
4.3.4. Hasil Wawancara dengan <i>Supervisor Food and Beverage</i> mengenai kebijakan dan prosedur terkait kualitas pelayanan jasa yang diberikan pada tamu hotel .....	74
4.3.5. Hasil Observasi terhadap kualitas pelayanan jasa yang diberikan D’Batoe Boutique Hotel terhadap tamu hotel .....	77
4.3.6. Membagikan dan menganalisis kuesioner terkait kualitas pelayanan jasa yang diberikan kepada tamu hotel .....	80
4.4. Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi ( <i>Development of Findings and Recommendations Phase</i> ).....	173
4.5. Peranan Pemeriksaan Operasional Terhadap Kualitas Pelayanan Jasa Dalam Upaya Untuk Meningkatkan Kepuasan Tamu Hotel...	197
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....	204
5.1. Kesimpulan .....	204
5.2. Saran .....	207
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

## DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian.....	40
Gambar 3.2. Struktur Organisasi D’Batoe Boutique Hotel.....	42
Gambar 4.1. Jenis Hari Menginap Responden .....	81
Gambar 4.2. Tipe Kamar yang Dipilih Responden untuk Menginap.....	82
Gambar 4.3. Jenis Kelamin Responden.....	84
Gambar 4.4. Jenis Pekerjaan Responden.....	85
Gambar 4.5. Frekuensi Responden Menginap Selama Tiga Bulan Terakhir .....	86
Gambar 4.6. Sumber Responden Mengetahui Keberadaan D’Batoe Boutique Hotel .....	87
Gambar 4.7. Tujuan Responden Datang ke Bandung dan Menginap di D’Batoe Boutique Hotel .....	88
Gambar 4.8. Pertimbangan Responden Memilih D’Batoe Boutique Hotel Sebagai Tempat Menginap Karena Harga yang Terjangkau.....	89
Gambar 4.9. Pertimbangan Responden Memilih D’Batoe Boutique Hotel Sebagai Tempat Menginap Karena Lokasi Hotel yang Strategis ...	90
Gambar 4.10. Pertimbangan Responden Memilih D’Batoe Boutique Hotel Sebagai Tempat Menginap Karena Fasilitas-Fasilitas yang Ditawarkan Hotel Memadai .....	91
Gambar 4.11. Pertimbangan Responden Memilih D’Batoe Boutique Hotel Sebagai Tempat Menginap Karena Suasana Hotel yang Nyaman .	92
Gambar 4.12. Pertimbangan Responden Memilih D’Batoe Boutique Hotel Sebagai Tempat Menginap Karena Ulasan yang Baik di Internet Mengenai Pelayanan yang Diberikan .....	94
Gambar 4.13. Pertimbangan Responden Memilih D’Batoe Boutique Hotel Sebagai Tempat Menginap Karena Pertimbangan Lainnya .....	95
Gambar 4.14. Penilaian Responden Terhadap Keadaan Gedung Hotel dan Lingkungannya Sudah Rapi dan Terjaga.....	97
Gambar 4.15. Penilaian Responden Terhadap Kebersihan Area Hotel Baik di Area Gedung Maupun di Luar Gedung Sudah Terjaga Sehingga Menciptakan Suasana yang Nyaman .....	99

Gambar 4.16. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas Umum Hotel Berupa Restoran.....	101
Gambar 4.17. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas Umum Hotel Berupa Wifi .....	102
Gambar 4.18. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas Umum Hotel Berupa Lift.....	103
Gambar 4.19. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas Umum Hotel Berupa Air Conditioner.....	104
Gambar 4.20. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas Umum Hotel Berupa Tempat Parkir .....	105
Gambar 4.21. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas di Dalam Kamar Hotel Berupa Televisi.....	106
Gambar 4.22. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas di Dalam Kamar Hotel Berupa Perlengkapan Kamar Mandi.....	107
Gambar 4.23. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas di Dalam Kamar Hotel Berupa Air Panas dan Dingin .....	108
Gambar 4.24. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas di Dalam Kamar Hotel Berupa Air Conditioner .....	109
Gambar 4.25. Penilaian Responden Terhadap Penampilan Karyawan Hotel Sudah Rapi dan Sopan.....	110
Gambar 4.26. Penilaian Responden Terhadap Kamar yang Diberikan Pada Tamu Sesuai dengan yang Dijanjikan .....	113
Gambar 4.27. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Telah Memberikan Pelayanan Sesuai dengan yang Dijanjikan.....	115
Gambar 4.28. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas-Fasilitas yang Terdapat di Kamar Hotel Dapat Digunakan Tamu Saat Menginap Secara Optimal .....	116
Gambar 4.29. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Dapat Memberikan Solusi Kepada Tamu yang Mengalami Masalah Selama Menginap .....	117
Gambar 4.30. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Dapat Selalu Memenuhi Permintaan Sesuai dengan yang Diharapkan Tamu..	118

Gambar 4.31. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Tanggap Dalam Menyambut Tamu Hotel yang Baru Datang ke Hotel .....	121
Gambar 4.32. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Mampu Melayani dengan Cepat Pada Proses <i>Check In</i> .....	122
Gambar 4.33. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Mampu Melayani dengan Cepat Pada Proses <i>Check Out</i> .....	123
Gambar 4.34. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Mampu Melayani dengan Cepat Pada Proses Pembayaran .....	124
Gambar 4.35. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Mampu Menyampaikan Informasi yang Dibutuhkan oleh Tamu dengan Cepat .....	126
Gambar 4.36. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Mampu Melayani Kebutuhan Tamu dengan Sigap .....	127
Gambar 4.37. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Dapat Memberikan Solusi Atas Masalah yang Dihadapi Tamu dengan Cepat .....	128
Gambar 4.38. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Memiliki Pengetahuan yang Baik Mengenai Berbagai Hal Terkait Hotel.....	130
Gambar 4.39. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel dapat Menjamin Keamanan Identitas Tamu Hotel dengan Tidak Menyebarkannya Kepada Karyawan yang Tidak Berkepentingan.....	131
Gambar 4.40. Penilaian Responden Terhadap Hotel Sudah Dilengkapi dengan Sistem Keamanan yang Memadai Berupa Adanya Satpam.....	132
Gambar 4.41. Penilaian Responden Terhadap Hotel Sudah Dilengkapi dengan Sistem Keamanan yang Memadai Berupa Adanya <i>CCTV</i> .....	133
Gambar 4.42. Penilaian Responden Terhadap Hotel Sudah Dilengkapi dengan Sistem Keamanan yang Memadai Berupa Adanya Alarm Kebakaran .....	134

Gambar 4.43. Penilaian Responden Terhadap Hotel Sudah Dilengkapi dengan Sistem Keamanan yang Memadai Berupa Adanya Pintu Darurat .....	135
Gambar 4.44. Penilaian Responden Terhadap Satpam Selalu Menjaga Lingkungan Hotel Selama 24 Jam.....	136
Gambar 4.45. Penilaian Responden Terhadap Hotel Dapat Menciptakan Suasana yang Kondusif Selama Tamu Menginap Sehingga Tamu Dapat Beristirahat di Hotel dengan Aman .....	137
Gambar 4.46. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Selalu Mendahulukan Kepentingan dan Kebutuhan Tamu dengan Memberikan Pelayanan yang Terbaik .....	140
Gambar 4.47. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Telah Memberikan Perhatian Kepada Tamu .....	141
Gambar 4.48. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Selalu Memberikan Pelayanan Terbaik Kepada Seluruh Tamu Hotel Tanpa Membeda-Bedakan Tipe Kamar yang Dipilih Tamu .....	142
Gambar 4.49. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Selalu Menawarkan Bantuan terhadap Tamu Hotel .....	144
Gambar 4.50. Penilaian Responden Terhadap Karyawan Hotel Selalu Mendengarkan Keluhan Tamu Terkait Pelayanan Jasa yang Diberikan Hotel .....	145
Gambar 4.51. Penilaian Responden Terhadap Menu <i>Breakfast</i> yang Disajikan Restoran The Forest Bervariasi .....	150
Gambar 4.52. Penilaian Responden Terhadap Makanan yang Disajikan Restoran The Forest Memiliki Cita Rasa yang Enak .....	151
Gambar 4.53. Penilaian Responden Terhadap Makanan yang Disajikan Restoran The Forest Higienis .....	153
Gambar 4.54. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas <i>Meeting Rooms</i> yang Disediakan Hotel Sudah Memadai yaitu Berupa <i>Air Conditioner</i> .....	154

Gambar 4.55. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas <i>Meeting Rooms</i> yang Disediakan Hotel Sudah Memadai yaitu Berupa <i>LCD Projector &amp; Screen</i> .....	155
Gambar 4.56. Penilaian Responden Terhadap Fasilitas <i>Meeting Rooms</i> yang Disediakan Hotel Sudah Memadai yaitu Berupa Luas Ruang Sudah Memadai.....	156
Gambar 4.57. Penilaian Responden Terhadap Sopir Ramah Saat Memberikan Layanan Antar Jemput .....	157
Gambar 4.58. Penilaian Responden Terhadap Mobil yang Digunakan Bersih dan Nyaman .....	158
Gambar 4.59. Penilaian Responden Terhadap Layanan Antar Jemput Tepat Waktu .....	159
Gambar 4.60. Penilaian Responden Terhadap Tempat <i>I Spa &amp; Family Reflexology</i> Bersih dan Nyaman.....	160
Gambar 4.61. Penilaian Responden Terhadap Karyawan <i>I Spa &amp; Family Reflexology</i> Terampil dalam Melakukan Tugasnya.....	161
Gambar 4.62. Penilaian Responden Terhadap Menu Makanan yang Ditawarkan <i>Foodcourt Pasar Express</i> Bervariasi .....	162
Gambar 4.63. Penilaian Responden Terhadap Harga Makanan yang Ditawarkan <i>Foodcourt Pasar Express</i> Terjangkau .....	163
Gambar 4.64. Penilaian Responden Terhadap Makanan yang Disajikan <i>Foodcourt Pasar Express</i> Memiliki Cita Rasa yang Enak.....	164
Gambar 4.65. Kepuasan Responden dengan Kualitas Pelayanan Jasa yang Telah Diberikan oleh D’Batoe Boutique Hotel.....	168
Gambar 4.66. Penilaian Responden terhadap Harga yang Ditawarkan D’Batoe Boutique Hotel Sudah Wajar Sesuai dengan Kualitas Pelayanan yang Diberikan.....	169
Gambar 4.67. Responden Memiliki Keinginan untuk Kembali Menginap di D’Batoe Boutique Hotel.....	170
Gambar 4.68. Responden Akan Merekomendasikan D’Batoe Boutique Hotel kepada Orang Lain untuk Menginap .....	171



Gambar 4.69. Hal-Hal yang Perlu Ditingkatkan oleh D'Batoe Boutique  
Hotel agar Kualitas Pelayanan Jasa yang Diberikan Dapat  
Memenuhi Kebutuhan dan Keinginan Tamu Hotel.....172

## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 4.1. Tarif kamar D’Batoe Boutique Hotel .....	51
Tabel 4.2. Rata-Rata Skor Penilaian Responden Atas Dimensi <i>Tangibles</i> ...	112
Tabel 4.3. Rata-Rata Skor Penilaian Responden Atas Dimensi <i>Reliability</i> ..	119
Tabel 4.4. Rata-Rata Skor Penilaian Responden Atas Dimensi <i>Responsiveness</i> .....	129
Tabel 4.5. Rata-Rata Skor Penilaian Responden Atas Dimensi <i>Assurance</i> ..	138
Tabel 4.6. Rata-Rata Skor Penilaian Responden Atas Dimensi <i>Empathy</i> .....	147
Tabel 4.7. Rata-rata Skor Penilaian Responden Atas Kelima Dimensi Kualitas Pelayanan Jasa.....	148
Tabel 4.8. Keseluruhan Skor Penilaian Responden Atas Fasilitas yang Diberikan oleh D’Batoe Boutique Hotel .....	166

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan *General Manager* pada Tahap Perencanaan
- Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan *Operational Manager* pada Tahap Perencanaan
- Lampiran 3. Hasil Wawancara dengan *Supervisor Front Office* pada Tahap Perencanaan
- Lampiran 4. Hasil Observasi pada Tahap Perencanaan
- Lampiran 5. Hasil Wawancara dengan *General Manager* pada Tahap Pemeriksaan Lapangan
- Lampiran 6. Hasil Wawancara dengan *Operational Manager* pada Tahap Pemeriksaan Lapangan
- Lampiran 7. Hasil Wawancara dengan *Supervisor Front Office* pada Tahap Pemeriksaan Lapangan
- Lampiran 8. Hasil Wawancara dengan *Supervisor Housekeeping* pada Tahap Pemeriksaan Lapangan
- Lampiran 9. Hasil Wawancara dengan *Belldrive* pada Tahap Pemeriksaan Lapangan
- Lampiran 10. Hasil Wawancara dengan *Supervisor Food and Beverage* pada Tahap Pemeriksaan Lapangan
- Lampiran 11. Hasil Observasi pada Tahap Pemeriksaan Lapangan
- Lampiran 12. Dokumentasi D'Batoe Boutique Hotel
- Lampiran 13. Contoh Kuesioner Kualitas Pelayanan Jasa
- Lampiran 14. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Terkait Profil Responden dan Alasan Responden Memilih D'Batoe Boutique Hotel Sebagai Tempat Menginap
- Lampiran 15. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Jasa Dimensi *Tangibles*
- Lampiran 16. Perhitungan Total Skor Penilaian Responden untuk Dimensi *Tangibles*

- Lampiran 17. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Jasa Dimensi *Reliability*
- Lampiran 18. Perhitungan Total Skor Penilaian Responden untuk Dimensi *Reliability*
- Lampiran 19. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Jasa Dimensi *Responsiveness*
- Lampiran 20. Perhitungan Total Skor Penilaian Responden untuk Dimensi *Responsiveness*
- Lampiran 21. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Jasa Dimensi *Assurance*
- Lampiran 22. Perhitungan Total Skor Penilaian Responden untuk Dimensi *Assurance*
- Lampiran 23. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Jasa Dimensi *Empathy*
- Lampiran 24. Perhitungan Total Skor Penilaian Responden untuk Dimensi *Empathy*
- Lampiran 25. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Jasa Terkait Fasilitas D'Batoe Boutique Hotel
- Lampiran 26. Perhitungan Total Skor Penilaian Responden untuk Fasilitas D'Batoe Boutique Hotel
- Lampiran 27. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kualitas Pelayanan Jasa Terkait Penilaian Secara Umum Responden terhadap D'Batoe Boutique Hotel
- Lampiran 28. Kisaran Dana-Dana yang Dibutuhkan Untuk Perbaikan Kualitas Pelayanan Jasa

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Kota Bandung sebagai ibukota provinsi Jawa Barat merupakan salah satu tujuan wisata yang diminati oleh para wisatawan. Hal ini didukung dengan hadirnya berbagai industri seperti kuliner, café, dan tempat-tempat wisata lainnya yang membuat Kota Bandung semakin diminati oleh para wisatawan. Meningkatnya objek wisata tersebut juga berdampak pada industri perhotelan yang terdapat di Kota Bandung. Hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya hotel baru yang bermunculan di Kota Bandung, baik itu hotel yang berbintang maupun hotel kecil yang tidak berbintang.

Peningkatan industri perhotelan tersebut dikarenakan para wisatawan yang datang memerlukan tempat untuk beristirahat saat melakukan wisata, disitulah peran hotel untuk menyediakan akomodasi dengan produk utama pelayanan dan fasilitas penginapan bagi para tamu hotel. Kenyamanan pengunjung hotel dalam menggunakan jasa hotel merupakan persyaratan utama, sehingga para pengelola hotel harus menciptakan kenyamanan sebaik mungkin agar jasa hunian hotel dapat dipertahankan. Semakin banyaknya hotel yang ada membuat persaingan usaha pada industri perhotelan di Kota Bandung ini semakin kompetitif. Perusahaan perlu dan harus dapat meningkatkan kualitas pelayanan jasanya agar bisnis hotel yang saat ini dijalankan mampu bersaing dengan pesaing lainnya sehingga tetap dapat bertahan pada industri tersebut.

D'Batoe Boutique Hotel merupakan salah satu hotel yang terdapat di Kota Bandung. D'Batoe Boutique Hotel merupakan hotel bintang tiga yang terletak di Jalan Pasir Kaliki No. 78 Bandung. D'Batoe Boutique Hotel saat ini memiliki tujuh lantai dan 59 kamar yang ditawarkan untuk tamu menginap. Terdapat lima tipe kamar yang ditawarkan pada D'Batoe Boutique Hotel yaitu tipe kamar *gold king*, *gold twin*, *sapphire*, *diamond* dan *royal diamond*. Mengingat hotel merupakan perusahaan yang menawarkan jasa, dan jasa yang ditawarkan oleh satu hotel dengan hotel lainnya tidak jauh berbeda, maka sebuah hotel harus memiliki keunggulan

untuk dapat bertahan di industri tersebut. Keunggulan tersebut diperlukan karena saat ini hotel sudah banyak tersebar di berbagai tempat, sehingga hotel yang tidak memiliki keunggulan atau keunikan tersendiri tidak dapat bertahan dan melanjutkan usahanya.

Pada D'Batoe Boutique Hotel, karena perusahaan tersebut bertempat di pusat kota, maka terdapat banyak pesaing yang tersebar di sekitar tempat hotel tersebut berada. Banyaknya pesaing yang lokasinya berdekatan dengan D'Batoe Boutique Hotel mengakibatkan perusahaan harus semakin dapat meningkatkan keunggulan kompetitif yang dimilikinya agar bisa bersaing dengan para pesaing tersebut. Salah satu keunggulan kompetitif yang harus dimiliki oleh sebuah hotel untuk dapat melanjutkan usahanya yaitu kualitas pelayanan jasanya. Pengukuran terhadap kualitas pelayanan jasa tidak hanya untuk menentukan pelayanan jasa yang diterima tamu hotel, namun juga harus dapat mengidentifikasi apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh tamu hotel. Setiap karyawan hotel harus mampu untuk melayani kebutuhan dan keinginan tamu hotel secara optimal agar tamu hotel merasa nyaman selama menginap di hotel. Tamu hotel yang merasa nyaman nantinya menimbulkan kepuasan tamu hotel. Semakin tinggi kepuasan tamu hotel, maka semakin bagus pula citra hotel di mata tamu hotel. Selain itu, tamu hotel yang merasa puas dengan kualitas pelayanan jasa hotel dapat menciptakan adanya kesetiaan tamu hotel. Kesetiaan tamu hotel nantinya menimbulkan pembelian ulang terhadap jasa yang ditawarkan hotel. Tamu hotel yang setia juga dapat membantu pemasaran hotel ke depannya seperti merekomendasikan hotel tersebut kepada keluarga maupun kerabatnya.

Sedangkan jika tamu hotel merasa tidak puas dengan kualitas pelayanan jasa yang diberikan, maka tamu hotel merasa kecewa. Dengan kata lain, citra hotel di mata tamu hotel menjadi buruk dan tamu hotel nantinya jadi mudah berpindah ke pesaing yang dapat memenuhi harapan tamu hotel tersebut. Maka dari itu hotel harus memastikan bahwa kualitas pelayanan jasa yang diberikannya terhadap tamu hotel sudah dapat memenuhi harapan mereka, yaitu dengan memenuhi setiap kebutuhan dan keinginan tamu hotel selama menginap di hotel.

Dalam memastikan apakah kualitas pelayanan jasa yang diberikan oleh D'Batoe Boutique Hotel sudah dapat menciptakan kepuasan tamu hotel, maka

diperlukan pemeriksaan operasional atas kualitas pelayanan jasa yang dilakukan perusahaan. Dengan dilakukan pemeriksaan operasional terhadap kualitas pelayanan jasa perusahaan dapat membantu dalam memperbaiki kelemahan yang ada pada kualitas pelayanan jasa yang diberikan oleh D'Batoe Boutique Hotel. Selain itu pemeriksaan operasional juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan jasa yang ada di D'Batoe Boutique Hotel sehingga dapat terjadi kepuasan tamu hotel. Pada akhirnya, kepuasan tamu hotel dapat membantu D'Batoe Boutique Hotel untuk dapat terus bertahan dalam industri perhotelan.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

D'Batoe Boutique Hotel merupakan perusahaan yang bergerak dalam industri perhotelan. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri perhotelan, kualitas pelayanan jasa yang diberikan pada tamu hotel merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan agar dapat tetap bertahan dalam industri tersebut. Kualitas pelayanan jasa yang baik dapat membantu perusahaan dalam menciptakan kepuasan tamu hotel. Kepuasan tamu hotel sendiri nantinya dapat membantu hotel dalam mencapai tujuan usahanya, salah satunya adalah mencapai laba jangka panjang perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka dirumuskan beberapa permasalahan berikut :

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur terkait kualitas pelayanan jasa yang diberikan oleh D'Batoe Boutique Hotel pada tamu hotel ?
2. Bagaimana kepuasan penilaian tamu hotel terhadap kualitas pelayanan jasa yang telah diberikan oleh D'Batoe Boutique Hotel ?
3. Apa manfaat yang diperoleh dari pemeriksaan operasional atas kualitas pelayanan jasa yang dilakukan peneliti pada D'Batoe Boutique Hotel ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah ditetapkan oleh peneliti, maka tujuan dilaksanakan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan mempelajari kebijakan dan prosedur terkait kualitas pelayanan jasa yang diberikan oleh D'Batoe Boutique Hotel pada tamu hotel.
2. Untuk mengetahui kepuasan penilaian tamu hotel terhadap kualitas pelayanan jasa yang telah diberikan oleh D'Batoe Boutique Hotel.
3. Untuk mengetahui manfaat pemeriksaan operasional yang dilakukan terhadap kualitas pelayanan jasa di D'Batoe Boutique Hotel.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian yang dilakukan, peneliti berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kegunaan bagi berbagai pihak, diantaranya :

1. Bagi perusahaan yang diteliti

Dari penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak perusahaan untuk mengetahui kelemahan dan masalah terkait kualitas pelayanan jasa yang diberikan pada tamu hotel. Pihak hotel dapat memperoleh hasil dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Hasil penelitian tersebut juga berisi saran dan rekomendasi yang diharapkan dapat bermanfaat untuk D'Batoe Boutique Hotel dalam mengatasi kelemahan dan masalah yang berkaitan dengan kualitas pelayanan jasanya. Selain itu, peneliti berharap D'Batoe Boutique Hotel dapat mengambil tindakan perbaikan agar dapat meningkatkan kinerja hotel melalui saran dan rekomendasi yang diberikan.

2. Bagi peneliti

Dengan melakukan penelitian ini, peneliti diharapkan dapat menerapkan teori-teori yang sudah diperoleh selama proses perkuliahan pada sebuah perusahaan nyata terkait pemeriksaan operasional terhadap kualitas pelayanan jasa pada sebuah hotel. Selain itu, peneliti juga dapat menambah wawasan dan pengalaman mengenai pemeriksaan operasional terkait kualitas pelayanan jasa yang dapat meningkatkan kepuasan tamu hotel.

3. Bagi pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan wawasan pembaca terkait kualitas pelayanan jasa di hotel, memahami peran pemeriksaan operasional dalam meningkatkan kepuasan tamu hotel, serta menjadi referensi dan panduan untuk penelitian serupa.



## **1.5. Kerangka Pemikiran**

Saat ini industri perhotelan sedang mengalami peningkatan, hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya hotel baru yang bermunculan. Dengan meningkatnya industri perhotelan tersebut menyebabkan hotel harus dapat memiliki keunggulan kompetitif untuk dapat bertahan dalam ketatnya persaingan yang ada. Hotel menurut Sulastiyono (2011:6) merupakan usaha yang menyediakan tempat menginap, makanan dan pelayanan-pelayanan lainnya untuk masyarakat.

Pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa seperti hotel, kualitas pelayanan jasa merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Menurut Besterfield (2009:2), kualitas adalah kemampuan sebuah produk atau jasa untuk dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh pelanggan. Perusahaan harus dapat memberikan kualitas pelayanan yang baik agar dapat bersaing dengan yang lainnya. Pelayanan jasa yang diharapkan oleh pelanggan biasanya berbeda-beda dan berasal dari kebutuhan masing-masing individu. Menurut Sutedja (2007:5), pelayanan dapat diartikan sebagai sebuah kegiatan atau keuntungan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain. Adapun pengertian dari pelayanan yang berkualitas menurut Darmasetiawan (2004:6) adalah kemampuan untuk memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan yang melibatkan hubungan secara personal.

Kualitas pelayanan jasa yang baik dari sebuah hotel nantinya menimbulkan adanya kepuasan pada tamu hotel. Menurut Sulastiyono (2011:33), kepuasan adalah suatu keadaan pada seseorang di mana ia telah berhasil mendapatkan sesuatu yang diharapkannya. Kepuasan tamu hotel pada akhirnya menciptakan laba bagi perusahaan. Hal tersebut dikarenakan tamu hotel yang puas nantinya dapat melakukan pembelian ulang terhadap hotel, dengan kata lain tamu tersebut menjadi loyal pada hotel. Selain itu, tamu hotel yang puas juga dapat membantu pemasaran hotel dengan merekomendasikan hotel kepada keluarga maupun kerabatnya.

Sebaliknya, jika tamu hotel merasa bahwa kualitas pelayanan jasa yang diberikan oleh hotel buruk, maka tamu hotel merasa kecewa pada hotel. Tamu hotel yang merasa kecewa dapat memberikan dampak yang tidak baik untuk hotel ke depannya. Pada akhirnya hotel tersebut dapat memiliki citra yang buruk di mata tamu

hotel sehingga dapat menurunkan minat tamu hotel untuk menginap dan dapat menurunkan laba perusahaan.

Penilaian atas kualitas pelayanan menurut Permana (2013:49-51) dapat diidentifikasi ke dalam lima dimensi yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *empathy*. Dimensi *tangibles* meliputi fasilitas hotel secara fisik, penampilan karyawan hotel dan kondisi hotel secara fisik. Dimensi *reliability* meliputi kemampuan hotel untuk memberikan secara tepat dan benar jenis pelayanan sesuai dengan apa yang telah dijanjikan kepada tamu. Dimensi *responsiveness* meliputi kecepatan daya tanggap dan kesediaan karyawan hotel dalam membantu dan melayani tamu selama menginap. Dimensi *assurance* meliputi kemampuan karyawan hotel dalam menciptakan kepercayaan tamu terhadap hotel dan memberikan rasa aman bagi tamu hotel. Terakhir, dimensi *empathy* meliputi kemampuan karyawan hotel dalam mengutamakan kepentingan tamu, memperhatikan dan memahami kebutuhan tamu.

Dalam memastikan kualitas pelayanan jasa yang diberikan oleh hotel sudah dapat menciptakan kepuasan tamu hotel, maka diperlukan pemeriksaan operasional atas kualitas pelayanan jasa yang dilakukan perusahaan. Menurut Reider (2002:2) pemeriksaan operasional dapat didefinisikan sebagai proses menganalisis aktivitas dan operasi intern perusahaan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan positif dalam program perbaikan secara terus-menerus. Pemeriksaan operasional membantu mengidentifikasi area yang bermasalah dalam hotel sehingga dapat dikembangkan rekomendasi untuk perbaikan. Hasil dari pemeriksaan operasional juga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan oleh manajemen dalam mengambil keputusan.

Menurut Reider (2002:39-40) terdapat lima tahap pemeriksaan operasional yaitu tahap *planning*, tahap *work programs*, tahap *field work*, tahap *development of findings and recommendations*, dan tahap *reporting*. Pada tahap *planning* peneliti mendapatkan informasi umum mengenai perusahaan dan aktivitas operasi perusahaan dan mengidentifikasi area operasi mana yang membutuhkan perbaikan terlebih dahulu (*critical problem/critical area*) serta menjadi dasar bagi peneliti untuk melakukan pemeriksaan pada tahap berikutnya. Lalu pada tahap *work programs* peneliti membuat rencana kerja pemeriksaan secara detail dan jelas yang

berisi langkah-langkah kerja yang dilakukan pada tahap *field work*. Kemudian pada tahap *field work* peneliti melaksanakan rencana kerja pemeriksaan yang telah ditetapkan pada tahap *work program*. Tahap ini bertujuan untuk menentukan apakah suatu situasi membutuhkan perbaikan, apakah situasi tersebut signifikan, dan tindakan apa yang harus dilakukan terkait situasi tersebut. Pada tahap *development of findings and recommendations*, peneliti memilih temuan yang signifikan dari temuan-temuan yang ada pada tahap *field work* dan mengembangkannya ke dalam lima atribut yaitu kondisi, kriteria, efek, penyebab, dan rekomendasi (Reider 2002:40). Pengembangan temuan tersebut dapat memberikan rekomendasi yang tepat atas masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Pada tahap terakhir yaitu *reporting*, peneliti membuat laporan berdasarkan hasil pemeriksaan yang telah dilakukan untuk ditujukan pada pihak berkepentingan. Laporan tersebut berisi hasil pemeriksaan yang telah dilakukan, temuan-temuan yang didapatkan, serta rekomendasi dan kesimpulan atas pemeriksaan yang telah dilakukan.

Melalui lima tahap pemeriksaan operasional terkait kualitas pelayanan jasa di hotel tersebut, diharapkan dapat memberikan saran dan rekomendasi yang berguna untuk meningkatkan kepuasan tamu hotel sehingga perusahaan dapat terus bertahan di industri perhotelan.