BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia memiliki tempat-tempat menarik untuk pariwisata, salah satunya adalah kota Bandung. Bandung memiliki cukup banyak pilihan objek wisata, seperti wisata alam, wisata belanja dan wisata kuliner. Beberapa wisata alam di Bandung seperti Tebing Keraton Dago, Dago Pakar, dan Puncak Ciumbuleuit. Sedangkan wisata kuliner mulai dari warung hingga restaurant juga tersebar di berbagai tempat di Kota Bandung. Lokasi wisata belanja di Bandung, salah satunya di kawasan Cihampelas. Untuk mengakomodasi para wisatawan yang datang ke kota Bandung, maka dari itu tersedia pula hotel untuk menginap. Hal ini menyebabkan banyak hotel yang didirikan dan menawarkan berbagai jasa, fasilitas-fasilitas dan promosi di Bandung.

Hotel X adalah salah satu hotel berbintang empat yang berlokasi di Bandung. *Grand opening* hotel ini adalah pada tanggal Mei 2015. Secara fisik bangunan Hotel X dalam kondisi baik. Tamu yang menginap di Hotel X berasal dari berbagai kalangan dan tujuan, seperti liburan bersama keluarga, perjalanan bisnis, wisatawan asing ataupun domestik yang sedang berlibur dan lain sebagainya. Saat ini permasalahan yang terjadi di Hotel X adalah adalah terdapat beberapa bulan yang persentase tingkat huniannya berada dibawah target tingkat hunian. Berikut adalah data tingkat hunian Hotel X pada bulan Juni 2015 – Oktober 2016:

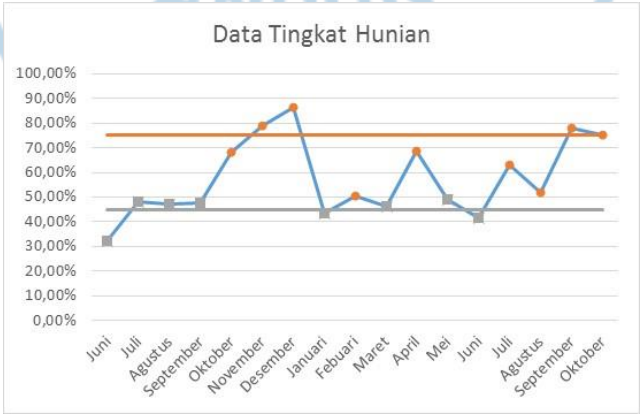
Tabel 1.1
Data Tingkat Hunian

Tahun	Bulan	Tingkat Hunian
2015	Juni	32,36%
	Juli	47,91%
	Agustus	47,06%
	September	47,59%
	Oktober	68,05%
	November	78,84%
	Desember	86,49%

Tabel 1.2
Data Tingkat Hunian (lanjutan)

Tahun	Bulan	Tingkat Hunian
2016	Januari	43,43%
	Febuari	50,29%
	Maret	46,38%
	April	68,66%
	Mei	48,97%
	Juni	41,52%
	Juli	62,86%
	Agustus	51,88%
	September	78,12%
	Oktober	75,15%

Dalam dunia perhotelan, terdapat dua *season* untuk penjualan kamarnya, yaitu *high season* dan *low season*. *High season* adalah periode dimana tingkat hunian kamar akan mendekati tingkat hunian kamar maksimal. Berdasarkan data tingkat hunian diatas, maka bulan yang termasuk ke dalam *high season* adalah bulan yang tingkat huniannya telah mencapai lebih dari sama dengan 50%. *High season* terjadi pada bulan Oktober 2015, November 2015, Desember 2015, Februari 2016, April 2016, Juli 2016, Agustus 2016, September 2016 dan Oktober 2016. Target tingkat hunian pada saat *high season* adalah 75%. Sedangkan *low season* adalah periode dimana tingkat hunian kamar akan rendah. Berdasarkan data tingkat hunian diatas, maka bulan yang termasuk kedalam *low season* adalah bulan yang tingkat huniannya tidak mencapai lebih dari 50%. *Low season* terjadi pada bulan Juni 2015, Juli 2015, Agustus 2015, September 2015, Januari 2016 dan Maret 2016, Mei 2016 dan Juni 2016. Target tingkat hunian pada saat *low season* adalah 45%.



Gambar 1.1
Grafik Tingkat Hunian Juni 2015 – Oktober 2016

Keterangan :

: Data tingkat hunian bulan Juni 2015 – Oktober 2016

: Target tingkat hunian pada *high season*

: Target tingkat hunian pada *low season*

Grafik diatas menunjukan bahwa bulan Juni 2015, Januari 2016 dan Juni 2016 berada dibawah target tingkat hunian pada saat *low season*. Sedangkan pada bulan Oktober 2015, Febuari 2016, April 2016, Juli 2016 dan Agustus 2016 berada dibawah target tingkat hunian pada saat *high season*.

Salah satu penyebabnya adalah ketidakpuasan tamu yang ditunjukan dari banyaknya keluhan tamu terhadap pelayanan di Hotel X. Keluhan-keluhan tersebut adalah mengenai permintaan tamu yang lama ditanggapi oleh karyawan bahkan tidak ditanggapi ketika hotel sedang banyak tamu (*high season*), kurang stabilnya koneksi internet, kamar tidak kedap suara dan tempat parkir yang kurang memadai.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka diperlukan penelitian untuk mengetahui faktor apa saja yang dapat menyebabkan tamu tidak puas dengan pelayanan yang diberikan dan mungkin berpengaruh pada tingkat hunian yang berada di bawah target tersebut. Sehingga dapat diusulkan solusi perbaikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel X.

1.2 Identifikasi Masalah

Kemungkinan-kemungkinan yang menyebabkan adanya ketidakpuasan tamu hotel adalah sebagai berikut:

1. Spesifikasi kualitas jasa yang telah ditentukan oleh pihak manajemen hotel, tidak terpenuhi oleh karyawan dalam penyampaian jasa kepada tamu hotel. Sehingga banyak hal-hal dalam segi pelayanan yang tidak dilakukan oleh karyawan.
2. Karyawan tidak cekatan dalam memberikan pelayanan ketika banyak tamu yang sedang menginap di hotel tersebut sehingga menyebabkan tamu lama menunggu untuk mendapatkan pelayanan.

3. Karyawan tidak cepat tanggap bahkan tidak menanggapi ketika tamu meminta tolong karyawan untuk mengantarkan sesuatu ke kamar hotelnya atau ketika tamu meminta karyawan memperbaiki sesuatu dikamarnya, seperti TV atau *shower*.
4. Kondisi kamar yang tidak kedap suara sehingga membuat tamu merasa terganggu saat sedang beristirahat dikamar.
5. Area parkir untuk tamu yang menginap dihotel digabung dengan area parkir untuk gedung di sebelah Hotel X, sehingga menyebabkan terbatasnya area parkir.
6. *Amenities* atau perlengkapan mandi yang disediakan tidak lengkap.
7. Kolam renang *rooftop* tidak dilengkapi dengan pemanas air kolam renang sehingga tamu merasa kedinginan.
8. Lokasi Hotel X tidak strategis, karena jalan raya di depan Hotel X sering terkena macet.
9. Harga sewa kamar di hotel pesaing yang berbintang empat lebih terjangkau bila dibandingkan dengan harga sewa kamar Hotel X.

1.3 Batasan Masalah dan Asumsi

Karena luasnya ruang lingkup penelitian dan keterbatasan waktu, peneliti menetapkan beberapa batasan masalah dan asumsi dalam penelitian ini. Batasan-batasan masalah yang digunakan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penyebaran kuesioner hanya ditujukan kepada tamu hotel dengan batasan sebagai berikut:
   - Tamu yang berkewarganegaraan Indonesia, karena rata-rata tamu berkewarganegaraan asing yang menginap di hotel tersebut hanya 10% dari total tamu hotel yang menginap.
   - Tamu yang telah menginap di hotel selama minimal lebih dari dua malam. Hal ini karena tamu tersebut tentu telah merasakan pengalaman pelayanan di Hotel lebih banyak dibandingkan dengan tamu yang hanya menginap selama satu malam.

- Bila tamu yang menginap bersama pasangan atau keluarga, maka yang menjadi responden adalah salah seorang dari anggota keluarga.
- Tamu yang berusia 25 – 64 tahun.
- Tamu yang telah menggunakan fasilitas rekreasi kolam renang *rooftop*.
- Tamu menginap dikamar yang disertai paket *breakfast*.

2. Penyebaran kuesioner ditujukan untuk pihak manajemen dan karyawan hotel di departemen yang berkaitan langsung dengan pelayanan kepada tamu hotel, yaitu:

a. Departemen *Human Resource*

- Manajemen level 2 yang membuat kebijakan dan spesifikasi pelayanan dalam hal keamanan hotel → ***Human Resource Manager***.
- Manajemen level 4 yang mengetahui dengan pasti kinerja pelayanan bawahannya (karyawan) dalam hal keamanan hotel → ***Security Supervisor.***
- Karyawan yang secara langsung memberikan pelayanan kepada tamu hotel dalam hal keamanan hotel → ***Security Officer.***

b. Departemen *Chef*

- Manajemen level 2 yang membuat kebijakan dan spesifikasi pelayanan dalam hal menu makanan dan minuman di cafe hotel → ***Executive Chef***
- Manajemen level 4 yang mengetahui dengan pasti kinerja pelayanan bawahannya (karyawan) dalam hal menu makanan dan minuman di cafe hotel → **Chef De Partie**
- Karyawan yang secara langsung mengolah menu makanan dan minuman di cafe hotel sesuai dengan pesanan tamu hotel → ***Commis I***

c. Departemen *Food & Beverage*

- Manajemen level 2 yang membuat kebijakan dan spesifikasi pelayanan dalam hal penyajian makanan dan minuman kepada tamu → ***Food & Beverage Manager***
- Manajemen level 4 yang mengetahui dengan pasti kinerja pelayanan bawahannya (karyawan) dalam hal penyajian makanan dan minuman kepada tamu → ***Food & Beverage Supervisor***
- Karyawan yang secara langsung menyajikan menu makanan dan minuman kepada tamu hotel → ***Waiter/ Waiterss***

d. Departemen *Front Officer*

- Manajemen level 2 yang membuat kebijakan dan spesifikasi pelayanan dalam hal operasional *front office* dan sarana olahraga dan rekreasi → ***Front Office Manager***
- Manajemen level 3 yang mengetahui dengan pasti kinerja pelayanan bawahannya (karyawan) dalam hal operasional *front office* di Hotel X → ***Front Office Supervisor***
- Manajemen level 4 yang mengetahui dengan pasti kinerja pelayanan bawahannya (karyawan) dalam hal sarana olahraga dan rekreasi di Hotel X → ***Sport & Recreation Manager***
- Karyawan yang secara langsung melayani tamu dalam hal operasional *front office* dan di sarana olahraga dan rekreasi → ***Sport & Recreation Attandant*** **dan** ***Front Desk Agent***

e. Departemen *House Keeping*

- Manajemen level 2 yang membuat kebijakan dan spesifikasi pelayanan dalam hal kebersihan kamar hotel dan area di luar kamar hotel → ***Executive House Keeping***
- Manajemen level 4 yang mengetahui dengan pasti kinerja pelayanan bawahannya (karyawan) dalam hal kebersihan kamar hotel dan area di luar kamar hotel → ***House Keeping Supervisor***
- Karyawan yang secara langsung memberikan pelayanan kebersihan kamar hotel dan area di luar kamar hotel → ***Public Attendant*** **&** ***Room Attandant***

3. Penyebab ketidakpuasan tamu dibatasi hanya karena masalah kualitas pelayanan Hotel X yang dirasakan tamu.

Adapun asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tidak ada perubahan fasilitas yang disediakan, perubahan standar maupun perubahan Struktur Organisasi di Hotel X.
2. Tingkat ketelitian yang digunakan untuk perhitungan jumlah sampel tamu adalah 10%.
3. Tingkat kepercayaan yang digunakan untuk perhitungan jumlah sampel tamu adalah 95%.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan menjadi ruang lingkup penelitian Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat gap antara jasa yang dipersepsikan dan jasa yang diharapkan oleh tamu hotel (Gap 5)?
2. Apakah terdapat gap antara harapan tamu dengan persepsi manajemen Hotel X (Gap 1)?
3. Apakah terdapat gap antara persepsi manajemen Hotel X terhadap harapan tamu dan spesifikasi kualitas jasa di Hotel X (Gap 2)?
4. Apakah terdapat gap antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa yang diberikan oleh Hotel X (Gap 3)?
5. Apakah terdapat gap antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal di Hotel X (Gap 4)?
6. Apa saja kah variabel yang termasuk ke dalam tiga kebutuhan prioritas Model Kano?
7. Apa sajakah hal-hal yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel X agar kepuasan tamu tercapai?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat gap antara jasa yang dipersepsikan dan jasa yang diharapkan oleh tamu hotel (Gap 5).
2. Untuk mengetahui apakah terdapat gap antara harapan tamu dengan persepsi manajemen Hotel X (Gap 1).
3. Untuk mengetahui apakah terdapat gap antara persepsi manajemen Hotel X terhadap harapan tamu dan spesifikasi kualitas jasa di Hotel X (Gap 2).
4. Untuk mengetahui apakah terdapat gap antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa yang diberikan oleh Hotel X (Gap 3).
5. Untuk mengetahui apakah terdapat gap antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal di Hotel X (Gap 4).
6. Untuk mengetahui variabel yang termasuk ke dalam tiga kebutuhan prioritas Model Kano.
7. Untuk mengetahui apa saja hal-hal yang perlu diperbaiki untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel X agar kepuasan tamu hotel tercapai.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari enam bab, yaitu sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

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

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan landasan teori yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. Sehingga dapat membantu dalam pengolahan data, analisis data dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang terjadi dalam perusahaan.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan urutan langkah-langkah pembuatan laporan penelitian dari awal hingga akhir. Langkah-langkah ini diberikan

dalam bentuk diagram alir (*flowchart*) serta penjelasan atas tahapan langkah-langkah pada *flowchart* tersebut.

BAB 4 PENGUMPULAN DATA

Bab ini berisikan data-data mengenai perusahaan untuk kebutuhan penelitian yang dilakukan. Data-data tersebut berupa profil perusahaan, struktur organisasi, fasilitas-fasilitas yang disediakan oleh Hotel X, data-data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dan data-data lain yang mungkin menunjang penelitian ini.

BAB 5 PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS

Bab ini berisikan hasil pengolahan data terhadap data-data yang telah dikumpulkan sebelumnya. Kemudian dilakukan analisis terhadap hasil pengolahan data tersebut yang disesuaikan dengan teori yang berlaku dan berdasarkan kejadian aktual di perusahaan.

BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan mengenai hasil jawaban dari rumusan masalah yang diteliti. Dan beberapa saran bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayannanya di Hotel X.