

## **Bab V Analisa dan Pembahasan**

### **5.1 Analisa Populasi dan Sampel**

Populasi yang terdapat dalam penelitian ini adalah tamu Hotel XYZ. Setelah penulis melakukan wawancara langsung dengan pihak Hotel, maka didapatkan jumlah populasi periode 2012-2013 sebanyak 24.209 populasi. Jumlah populasi tersebut untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini. Penentuan jumlah sampel tersebut dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin (II.3) dengan persen kelonggaran ketidakteelitian sebesar 10%, maka didapat jumlah sampel minimal sebanyak 100 kuesioner.

### **5.2 Analisa Umum Pelayanan Hotel XYZ**

Hotel XYZ memiliki pelayanan jasa yang diberikan kepada para tamu. Pelayanan jasa tersebut merupakan salah satu proses bisnis yang dijalankan oleh Hotel XYZ. Pelayanan jasa yang diberikan oleh Hotel XYZ umumnya dimiliki oleh Hotel bintang empat, namun pelayanan jasa tersebut tidak terlepas dari kinerja para petugas dan karyawannya hotel. Hal tersebut berarti, kepuasan pelanggan tidak hanya ditentukan oleh pelayanan jasa yang ada, tetapi juga kinerja yang dimiliki oleh para karyawan Hotel XYZ.

### **5.3 Analisa Kualitas Pelayanan Hotel XYZ**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terlihat bahwa dalam integrasi kepuasan pelanggan dan model KANO masih terdapat delapan atribut layanan yang perlu ditingkatkan dari 20 atribut layanan yang harus diperbaiki. Hal tersebut berarti pelanggan Hotel XYZ sampai saat ini merasa kurang puas atas kinerja yang dilakukan oleh pihak Hotel XYZ. Kategori yang ada sekarang akan berubah kedudukannya menjadi lebih baik dimata pelanggan hotel sesuai dengan perkembangan jaman, karena kebutuhan dan keinginan pelanggan bersifat dinamis dan statis. Salah satu contoh pelayanan yang harus ditingkatkan adalah pelayanan pada saat pemesanan kamar. Adapun atribut lainnya, pada Tabel 5.1

Tabel 5.1 Atribut Yang Harus Ditingkatkan

No	Pelayanan
T1	Lapangan parkir yang memadai dan aman
T7	Penggunaan peralatan teknologi modern ( wifi, tv kabel) baik
T8	Kualitas makanan dan minuman baik dan beragam
R2	Petugas kamar ( room boy) pelayanannya cepat
R3	Pada saat pemesanan kamar dilayani dengan baik
E1	Memperhatikan keluhan pelanggan dengan sungguh-sungguh
E3	Penyediaan mini market (tempat penjualan makanan dan minuman) diluar hotel
Re2	Penyelesaian keluhan dengan baik dan tepat waktu

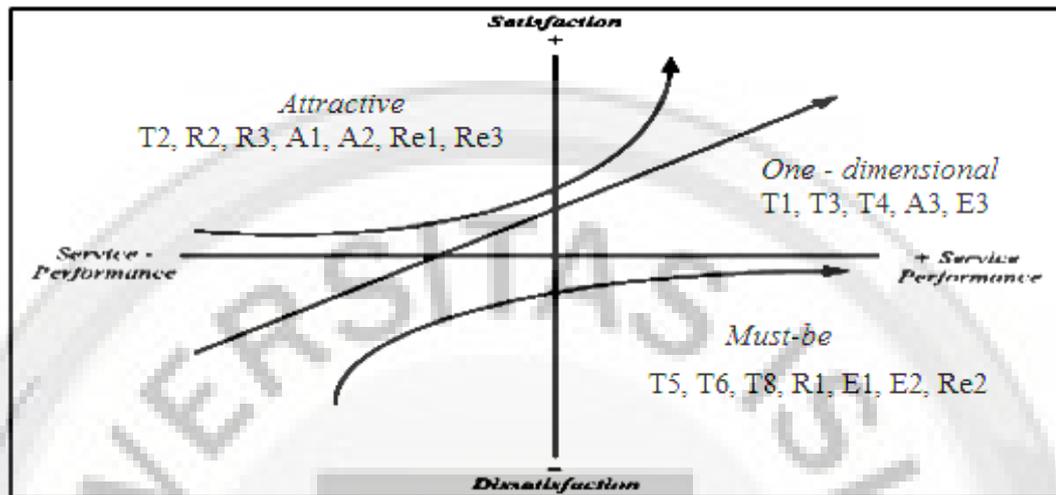
Setelah dilakukan penelitian, permasalahan yang ada pada Hotel XYZ terdapat pada pelayanan petugas dan fasilitas hotel yang dirasakan kurang baik oleh tamu hotel. Hal ini mungkin dikarenakan kelelahan petugas, dimana setiap permasalahan SDM akan berbeda, tidak semua kondisi para petugas tanggap terhadap permintaan tamu hotel. Sedangkan untuk fasilitas hotel dikarenakan oleh sarana dan prasarana yang kurang memadai.

#### 5.4 Analisa Kepuasan Pelayanan Hotel XYZ Berdasarkan Model KANO

Kepuasan pelanggan Hotel XYZ menjadi salah satu tujuan utama bagi hotel dalam menjalankan proses bisnisnya, karena Hotel XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Pada klasifikasi KANO terdapat kategori dasar yang dimiliki pada setiap atribut. Kategori tersebut, meliputi kategori *One-dimensional*, *Attractive* dan *Must be*, hal ini dikarenakan dalam model KANO ketiga kategori tersebut merupakan dasar dari pelayanan yang ada dan atribut-atribut tersebut memang sangat dibutuhkan. Tetapi pada kenyataannya untuk kebutuhan pelanggan hotel terdapat kategori lainnya, seperti *Indifferent*, *Questionable*, dan *Reverse*. Akan tetapi, kategori lain yang muncul hanya *Indifferent* yakni pada kategori “Penggunaan peralatan teknologi modern (*wifi* dan tv kabel) baik”. Untuk atribut yang ini memang pihak hotel selalu menyediakan layanan ini, dengan harapan dapat memuaskan para tamu hotel, namun pada kenyataannya tamu hotel tidak terlalu menghiraukan adanya layanan tersebut dan lebih memilih untuk menikmati indah pemandangan yang ada pada hotel tersebut.

Berdasarkan penelitian, secara keseluruhan kepuasan pelayanan dikatakan masih kurang baik sehingga membutuhkan peningkatan pelayanan.. Tujuan dari

penggabungan perhitungan kepuasan pelanggan dan model KANO adalah untuk mengetahui atribut mana yang memiliki prioritas utama untuk ditingkatkan dan atribut mana yang perlu dikembangkan. Adapun pengintegrasian tersebut, pada Gambar 5.1



Gambar 5.1 Integrasi Model KANO Hotel XYZ

### 5.5 Analisa Atribut Pelayanan yang Menjadi Prioritas

Prioritas perbaikan dilakukan pada tiap-tiap atribut berdasarkan Model KANO. Model KANO lebih dulu memprioritaskan **M>O>A>I**, sehingga peningkatan kinerja atribut pelayanan akan lebih efektif dan efisien. Atribut yang harus diprioritaskan, adalah sebagai berikut:

#### 1. Prioritas Atribut Keunggulan

Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, pihak hotel harus mampu meningkatkan kinerja atribut dan meningkatkan kualitas pelayanan yang sudah ada. Adapun atribut keunggulan, pada Tabel 5.2

Tabel 5.2 Prioritas Atribut Keunggulan

No	Layanan	Kepuasan	Keunggulan /Kelemahan	Kategori KANO
E2	Informasi yang jelas mengenai fasilitas hotel, tempat wisata dan perbelanjaan.	3,84	keunggulan	M
R1	Pemesanan kamar dapat dilakukan secara online ataupun offline	3,84	keunggulan	M
T5	Perlengkapan kamar mandi (air panas, shower, handuk, dan peralatan mandi) lengkap	3,81	keunggulan	M
T6	Fasilitas tambahan seperti tempat pertemuan (seminar dan rapat) dan lab kebugaran (fitness center, sauna) baik	3,81	keunggulan	M

No	Layanan	Kepuasan	Keunggulan /Kelemahan	Kategori KANO
T3	Kamar bersih, rapi dan nyaman	3,93	keunggulan	O
A3	Keakuratan dalam proses pembayaran administrasi	3,92	keunggulan	O
T4	Kesesuaian fasilitas (tempat tidur, televisi, tv kabel, kulkas kecil, bar) sesuai dengan kelas kamar hotel	3,83	keunggulan	O
T2	Kondisi lingkungan hotel rapi, bersih dan nyaman	4,18	keunggulan	A
Re3	Karyawan memberikan informasi dengan jelas dan mudah	4,07	keunggulan	A
A2	Karyawan hotel ( reseptionist, pramusaji restoran, petugas kamar, perugas keamanan, dll) ramah dan sabar	3,92	keunggulan	A
Re1	Karyawan bersedia membantu kesulitan yang dihadapi tamu	3,89	keunggulan	A
A1	Adanya jaminan keamanan selama menginap di hotel	3,82	keunggulan	A

Tabel 5.2 berisikan atribut pelayanan yang harus dipertahankan dan dikembangkan oleh pihak Hotel XYZ sesuai dengan urutan prioritas atribut berdasarkan klasifikasi KANO, akan tetapi pihak hotel harus selalu mengawasi atau memantau kinerja atribut tersebut. Atribut dipertahankan adalah atribut utama yang harus diprioritaskan, selain itu harus tetap mengadakan perawatan (*maintenance*) dan menjaga agar kinerja atribut yang memiliki kepuasan tinggi tetap stabil. Atribut serta skor kepuasan yang harus dipertahankan dan harus diawasi atau dipantau pada kinerja atributnya antara lain:

- Informasi yang jelas mengenai fasilitas hotel, tempat wisata dan perbelanjaan (3,844)  $\approx$  M
- Pemesanan kamar dapat dilakukan secara *online* ataupun *offline* (3,844)  $\approx$  M
- Perlengkapan kamar mandi (air panas, shower, handuk, dan peralatan mandi) lengkap (3,815)  $\approx$  M
- Kamar bersih, rapi dan nyaman (3,930)  $\approx$  O
- Keakuratan dalam proses pembayaran administrasi (3,920)  $\approx$  O
- Kesesuaian fasilitas ( tempat tidur, televisi, tv kabel, kulkas kecil, bar) sesuai dengan kelas kamar hotel (3,830)  $\approx$  O

Sedangkan atribut pelayanan dengan skor kepuasan yang harus dikembangkan untuk inovatif Hotel XYZ agar kinerjanya dapat meningkat tinggi adalah:

- Kondisi lingkungan hotel rapi, bersih dan nyaman (4,180)  $\approx$  A
- Karyawan memberikan informasi dengan jelas dan mudah (4,070)  $\approx$  A
- Karyawan hotel (reseptionist, pramusaji restoran, petugas kamar, petugas keamanan, dll) ramah dan sabar (3,920)  $\approx$  A
- Karyawan bersedia membantu kesulitan yang dihadapi tamu (3,89)  $\approx$  A
- Adanya jaminan keamanan selama menginap di hotel (3,82)  $\approx$  A
- Fasilitas tambahan seperti tempat pertemuan (seminar dan rapat) dan lab. kebugaran ( fitness center, sauna) baik (3,815)  $\approx$  A

## 2. Prioritas Atribut Kelemahan

Peningkatan kinerja atribut tidak selalu sebanding dengan peningkatan kepuasan pelanggan. Pada klasifikasi KANO terdapat atribut yang berkategori I (*Indifferent*), ada atau tidak atribut tersebut tidak berpengaruh untuk pelanggan. Hal tersebut berarti, kategori I bukan merupakan prioritas utama. Adapun atribut pelayanan kelemahan yang harus diprioritaskan, pada Tabel 5.3

Tabel 5.3 Prioritas Atribut Kelemahan

No	Layanan	Kepuasan	Keunggulan /Kelemahan	Kategori KANO
Re2	Penyelesaian keluhan dengan baik dan tepat waktu	3,65	kelemahan	M
T8	Kualitas makanan dan minuman baik dan beragam	3,75	kelemahan	M
E1	Memperhatikan keluhan pelanggan dengan sungguh-sungguh	3,79	kelemahan	M
T1	Lapangan parkir yang memadai dan aman	3,65	kelemahan	O
E3	Penyediaan mini market (tempat penjualan makanan dan minuman) diluar hotel	3,78	kelemahan	O
R2	Petugas kamar (room boy) pelayanannya cepat	3,43	kelemahan	A
R3	Pada saat pemesanan kamar dilayani dengan baik	3,63	kelemahan	A
T7	Penggunaan peralatan teknologi modern (wifi, tv kabel) baik	3,65	kelemahan	I

Pada tabel tersebut berisi tentang atribut-atribut yang masuk dalam kategori kelemahan, sehingga pihak hotel harus mampu meningkatkan kinerja atribut tersebut. Terutama atribut yang mempunyai tingkat kepuasan konsumen paling rendah dan berada pada klasifikasi KANO *Must be* harus diprioritaskan terlebih dahulu. Atribut-atribut yang termasuk kategori kelemahan yang harus diprioritaskan untuk ditingkatkan sesuai dengan urutan kepuasan konsumen dan klasifikasi KANO paling rendah tersebut, antara lain:

- Penyelesaian keluhan (keluhan mengenai fasilitas, kinerja atau pelayanan karyawan hotel,dll) dengan baik dan tepat waktu (3,650) ≈ **M**
- Kualitas makanan dan minuman baik dan beragam (3,750) ≈ **M**
- Memperhatikan keluhan pelanggan dengan sungguh-sungguh (3,815) ≈ **M**
- Lapangan parkir yang memadai dan aman (3,650) ≈ **O**
- Penyediaan mini market (tempat penjualan makanan dan minuman) diluar hotel (3,780) ≈ **O**
- Petugas kamar ( room boy) pelayanannya cepat (3,430) ≈ **A**
- Pada saat pemesanan kamar dilayani dengan baik (3,630) ≈ **A**

Sedangkan, pada klasifikasi KANO atribut yang berkategori I (*Indifferent*), ada atau tidak atribut tersebut tidak berpengaruh untuk pelanggan. Hal tersebut berarti kategori I bukan merupakan prioritas utama, namun atribut ini bisa saja naik kedudukannya seiring dengan perkembangan jaman bila kerjanya terus ditingkatkan. Atribut tersebut adalah:

- Penggunaan peralatan teknologi modern ( *wifi*, tv kabel) baik (3,650) ≈ **I**

### **5.6 Analisa Kepuasan Pelanggan Berdasarkan Metode CSI**

Nilai *mean* (rata-rata) untuk tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan masing-masing atribut digunakan untuk menghitung *Customer Satisfaction Index* (*CSI*). Dari hasil perhitungan yang dilakukan, maka didapatkan hasil bahwa *Customer Satisfaction Index* (*CSI*) untuk atribut kualitas jasa dari Hotel XYZ adalah sebesar 76,25 %. Penilaian yang dilakukan oleh pelanggan Hotel XYZ, didapat tingkat kepuasan secara keseluruhan terhadap atribut kualitas jasa yang diberikan Hotel XYZ sudah puas. Hal ini dapat dilihat dari indeks kepuasan pelanggan (*CSI*) yang memiliki nilai sebesar 76,25%, artinya adalah tingkat kepuasan total berada pada 66%-80% yang berarti para pelanggan puas terhadap kinerja yang dilakukan oleh Hotel XYZ

### **5.7 Usulan Perbaikan Atribut Pelayanan Berdasarkan Model KANO**

Usulan perbaikan yang dilakukan untuk peningkatan kualitas pelayanan ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak hotel untuk merancang atau melakukan strategi agar dapat memberikan kepercayaan, rasa aman dan nyaman untuk para pelanggannya. Agar perbaikan lebih fokus dan spesifik untuk

memberikan usulan yang baik, maka faktor utama yang akan diperbaiki adalah variabel-variabel yang hanya terdapat pada kategori kelemahan dalam model KANO. Faktor tersebut adalah faktor yang penting tetapi saat ini belum memuaskan sehingga perlu ditingkatkan dan menjadi prioritas utama untuk diperbaiki. Berdasarkan Tabel 5.3 dan hasil wawancara dengan pelanggan atau responden, dapat dilihat atribut pelayanan yang diperlukan untuk mendapatkan perhatian dan diadakan peningkatan berdasarkan pengintegrasian KANO dan *Service Quality*, atribut tersebut meliputi:

**1. Atribut “Penyelesaian keluhan (keluhan mengenai fasilitas, kinerja atau pelayanan karyawan hotel,dll) dengan baik dan tepat waktu”**

Keluhan dari pelanggan adalah pelanggan hotel merasa tidak nyaman menempati suatu kamar karena area di sekitar kamar tersebut sangat gaduh. Usulan perbaikan adalah, pihak hotel tersebut harus mencari atau menyelidiki sumber dan penyebab terjadinya ketidaknyamanan atau kegaduhan tersebut. Secepat mungkin setelah mengetahui penyebab kegaduhan, pihak hotel harus mencari solusi atau cara penanganan terhadap kegaduhan dan meminta maaf kepada tamu atas pelayanan yang kurang memuaskan.

**2. Atribut “Kualitas makanan dan minuman baik dan beragam”**

Keluhan dari pelanggan adalah rasa dan porsi tidak sesuai dengan harga yang sangat mahal dan pilihan menu yang cenderung tidak beragam. Hal tersebut membuat pelanggan hotel enggan untuk membeli makanan di dalam hotel. Sedangkan makanan dan minuman yang tersedia di dalam hotel, merupakan sumber dana untuk hotel selain kamar hunian. Usulan perbaikan dengan cara menurunkan harga makanan dan minuman tersebut, sehingga harga tersebut dapat sesuai dengan rasa dan porsi. Kemudian, pihak hotel harus melakukan pelatihan untuk para chef hotel agar hasil dari makanan hotel tersebut lebih enak dan lezat. Selain itu, menu pilihan makanan maupun minuman diperbarui dengan lebih banyak lagi pilihan.

**3. Atribut “Memperhatikan keluhan pelanggan dengan sungguh-sungguh”**

Keluhan tersebut merupakan suatu cara yang baik untuk meningkatkan kualitas pelayanan Hotel XYZ. Usulan perbaikan terhadap masalah dalam

atribut ini adalah melakukan pelatihan kerja dalam upaya menangani keluhan pelanggan dengan baik dan benar.

**4. Atribut “Lapangan parkir yang memadai dan aman”**

Penyebab keluhan pada atribut ini adalah tempat parkir di Hotel XYZ tidak memakai pelang otomatis. Pelang tersebut hanya menggunakan portal, tanpa tiket dan tanpa pemeriksaan STNK ketika kendaraan tersebut hendak keluar dari lingkungan hotel. Usulan perbaikannya adalah dengan mengganti portal tersebut menjadi pelang otomatis dan melakukan proses pemeriksaan STNK, agar keamanan lebih terjaga.

**5. Atribut “Penyediaan mini market (tempat penjualan makanan dan minuman) diluar hotel”**

Penyebab ketidakpuasan pelanggan pada atribut ini adalah lokasi Hotel XYZ yang jauh dari mini market. Usulan pada atribut ini adalah alangkah baiknya bila pihak hotel mendirikan mini market yang dapat menyediakan produk yang dibutuhkan oleh pelanggan agar dapat memenuhi kepuasan pelanggan dan dapat menjadi sumber dana untuk hotel.

**6. Atribut “Petugas kamar (room boy) pelayanannya cepat”**

Keluhan pelanggan pada atribut ini ialah trolley barang yang digunakan untuk membawa barang-barang pelanggan tersebut berbentuk gerobak kayu. Gerobak tersebut hanya ada dua buah, sehingga bilamana hotel sedang dalam keadaan *full booking*, barang akan lama sampai ke kamar hotel dan bila sedang turun hujan, barang – barang yang dimiliki pelanggan akan terkena air hujan. Perbaikan yang diusulkan adalah gerobak barang diganti menjadi motor pengangkut barang yang terdiri dari tiga roda dan memiliki box tertutup. Sehingga barang-barang pelanggan akan cepat sampai dan bila hujan turun, tidak akan terkena air hujan. Mengingat lokasi kamar hunian yang berada diluar *lobby* hotel.

**7. Atribut “Pada saat pemesanan kamar dilayani dengan baik”**

Keluhan yang terjadi pada atribut ini yakni ketika tamu *check-in*, kamar yang dipesan tidak sesuai dengan kamar yang telah dipesan sebelumnya melalui media online. Misalkan, kamar yang dipesan yakni 2 kamar *connecting* namun pada saat *check-in* ulang yang diberikan 2 kamar yang berhadapan.

Usulan perbaikan adalah mengganti kamar tersebut dengan kamar yang sesuai dengan yang dipesan dan hendaknya lebih teliti lagi pada pemesanan kamar yang dipesan melalui media *online*.

**8. Atribut “Penggunaan peralatan teknologi modern (*wifi*, tv kabel) baik”**

Atribut ini memiliki kategori I (*Indifferent*), ada atau tidak atribut ini tidak berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Sehingga, atribut ini bukan merupakan prioritas utama untuk diperbaiki. Penyebab atribut ini mendapatkan nilai kepuasan yang rendah adalah jaringan *wifi* yang tidak terjangkau ke dalam kamar hotel. Usulan perbaikan adalah dengan cara memperbaharui jaringan *wifi*, karena baik pada saat berlibur, dinas kerja ataupun pada saat beristirahat di hotel pelanggan tidak dapat terlepas dari dunia internet. Oleh karena itu, alangkah baiknya jikalau pihak hotel mengubah kapasitas internet menjadi kapasitas yang maksimal sehingga dapat terjangkau ke dalam kamar hotel.

