

ANALISA GAP ANTARA HARAPAN KONSUMEN DAN PERSEPSI MANAJEMEN CROWN PRINCE HOTEL MENGENAI KUALITAS LAYANAN

Alfred Kristianto Ara

Email: alfredkristianto@hotmail.com

Melicia Simangasing

Email: melssimangasing@gmail.com

Monika Kristanti

Email: mkrist@peter.petra.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa harapan calon konsumen dan persepsi manajemen terhadap harapan konsumen terkait kualitas layanan yang dilihat dari lima dimensi (reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangibles) di Hotel Crown Prince Surabaya Serta untuk melihat gap antara harapan manajemen dan persepsi calon konsumen terhadap kualitas layanan. Teknik analisa yang dilakukan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan adanya gap positif pada dimensi fisik (tangibles) dan keamanan (assurance) antara harapan calon konsumen dan persepsi manajemen Hotel Crown Prince Surabaya terhadap harapan konsumen pada dua dimensi tersebut berbeda dari persepsi manajemen terhadap harapan konsumen terkait lima dimensi kualitas layanan di Hotel Crown Prince Surabaya.

Kata Kunci : Kualitas Layanan, Harapan, Persepsi, *Gap*

This research was conducted to analyze the expectation of prospective consumer and management perception toward consumer expectation related to service quality seen from five dimensions (reliability, responsiveness, assurance, empathy and tangibles) at Hotel Crown Prince Surabaya And to see the gap between management expectation and kind of prospective consumer About the quality of service. The analysis technique is descriptive qualitative. The result of the research shows that there is a positive difference in physical dimension and management perception of Crown Prince Surabaya Hotel about consumer expectation on two dimensions it is different from the perception of management towards consumer expectation related to five dimension of service quality at Crown Prince Hotel Surabaya.

Keyword : Service Quality, Expectation, Perception, Gap

LATAR BELAKANG

Surabaya adalah salah satu daerah industri besar di Indonesia, berperan sebagai pusat aktivitas ekonomi kedua di Indonesia setelah Jakarta. Oleh karena itu, pertumbuhan industri hotel di Surabaya juga semakin meningkat dari tahun ke tahun, melihat sektor perhotelan di Surabaya, beberapa pemilik hotel kini lebih banyak membidik lokasi dekat area industri dan area perkantoran. Sebagai contoh area tengah kota yang dianggap akan menjadi area prospektif untuk pembangunan hotel, demi mengakomodir kebutuhan para pekerja dan tamu perusahaan yang berada di sekitarnya. Pembangunan hotel disini juga bisa berfungsi sebagai lokasi rapat beberapa perusahaan, sehingga dunia perhotelan sekarang dituntut agar dapat lebih meningkatkan kualitas layanannya. Agar dapat tetap bertahan dalam persaingan yang semakin ketat pihak hotel harus melakukan inovasi yang dapat menarik tamu lebih banyak, agar dapat terwujud pihak hotel harus memberikan kualitas layanan yang baik. Hotel harus dapat mempersepsikan dengan benar apa yang menjadi harapan konsumen ketika menginap di sebuah hotel. Seorang konsumen mempunyai standar tersendiri dalam memilih suatu hotel, setiap pelanggan memiliki standar yang berbeda-beda sehingga pihak hotel harus dapat memahami standar masing-masing pelanggannya agar terbentuk kualitas layanan yang sesuai dengan harapan konsumen.

Layanan menurut Gronroos adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal – hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksud untuk memecahkan permasalahan konsumen / pelanggan (2005, p. 2), sedangkan kualitas layanan menurut Supranto (2006, p. 226) adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan baik. Menurut Tjiptono (2005), kualitas layanan adalah perbedaan antara apa yang diinginkan konsumen dengan apa yang sebenarnya didapatkan. Menurut Hill dalam Tantrisa (2006, p. 37) harapan adalah apa saja yang konsumen pikirkan harus disajikan oleh penyedia jasa, harapan bukan merupakan prediksi dari apa yang akan disediakan oleh penyedia jasa. Persepsi menurut Schiffman dan Kanuk (2007) adalah suatu proses dimana seseorang memilih, mengatur dan menginterpretasikan

Untuk dapat memberikan kualitas layanan yang baik, hotel harus dapat mempersepsikan dengan benar apa yang menjadi harapan konsumen ketika menginap di sebuah hotel. Seorang konsumen mempunyai standar tersendiri dalam memilih suatu hotel, setiap pelanggan memiliki standar yang berbeda-beda sehingga pihak hotel harus dapat memahami standar masing-masing pelanggannya agar terbentuk kualitas layanan yang sesuai dengan harapan konsumen (Tjiptono, 2005, p. 181). Parasuraman mengemukakan *servqual* model, dimana terdapat 5 gap dan salah satunya adalah gap antara persepsi manajemen dengan harapan konsumen (Tjiptono, 2011, p. 21).

Crown Prince Hotel adalah salah satu hotel berbintang empat yang berada di kota Surabaya, lokasinya sangat strategis yaitu berada di pusat bisnis kota Surabaya. Hanya berjarak 1,1 km dari Tunjungan Plaza, sehingga konsumen hotel Crown Prince yang menginap untuk urusan bisnis juga dapat menikmati pusat hiburan di tengah kota Surabaya karena jaraknya yang tidak terlalu jauh. Crown Prince Hotel memiliki 211 kamar dengan view “Jembatan Suramadu”. Dengan konsep yang minimalis modern dan canggih pihak hotel merasa mampu memenuhi harapan konsumen ketika menginap di Crown Prince Hotel

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk menganalisa tentang Gap Antara Harapan Konsumen dengan Persepsi manajemen Hotel Crown Prince Surabaya mengenai kualitas layanan

TEORI PENUNJANG

Harapan

Harapan merupakan keyakinan pelanggan sebelum mencoba atau membeli suatu produk, yang dijadikan standar atau acuan dalam menilai kinerja produk bersangkutan.

Persepsi

Persepsi adalah proses di mana orang memilih, mengatur dan menginterpretasikan informasi untuk membentuk gambaran (Kotler dan Armstrong, 2008, p. 174).

Kualitas Layanan

Kualitas Layanan adalah perbedaan antara apa yang diinginkan konsumen dengan apa yang sebenarnya didapatkan. Setelah mengetahui harapan konsumen dan persepsi manajemen Crown Prince Hotel, kualitas layanan Crown Prince Hotel dapat dilihat terdapat kesenjangan atau tidak. Kualitas layanan dapat diukur dengan menggunakan 5 dimensi, yaitu reliabilitas, daya tanggap, jaminan, empati dan bukti fisik. Dengan memperhatikan 5 dimensi tersebut pihak Crown Prince dapat menggunakan kualitas layanan sebagai tolak ukur dalam menilai kepuasan pelanggannya, serta dapat meningkatkan produktivitasnya menjadi yang lebih baik.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa unit analisa, yaitu terdapat lima dimensi terkait kualitas layanan

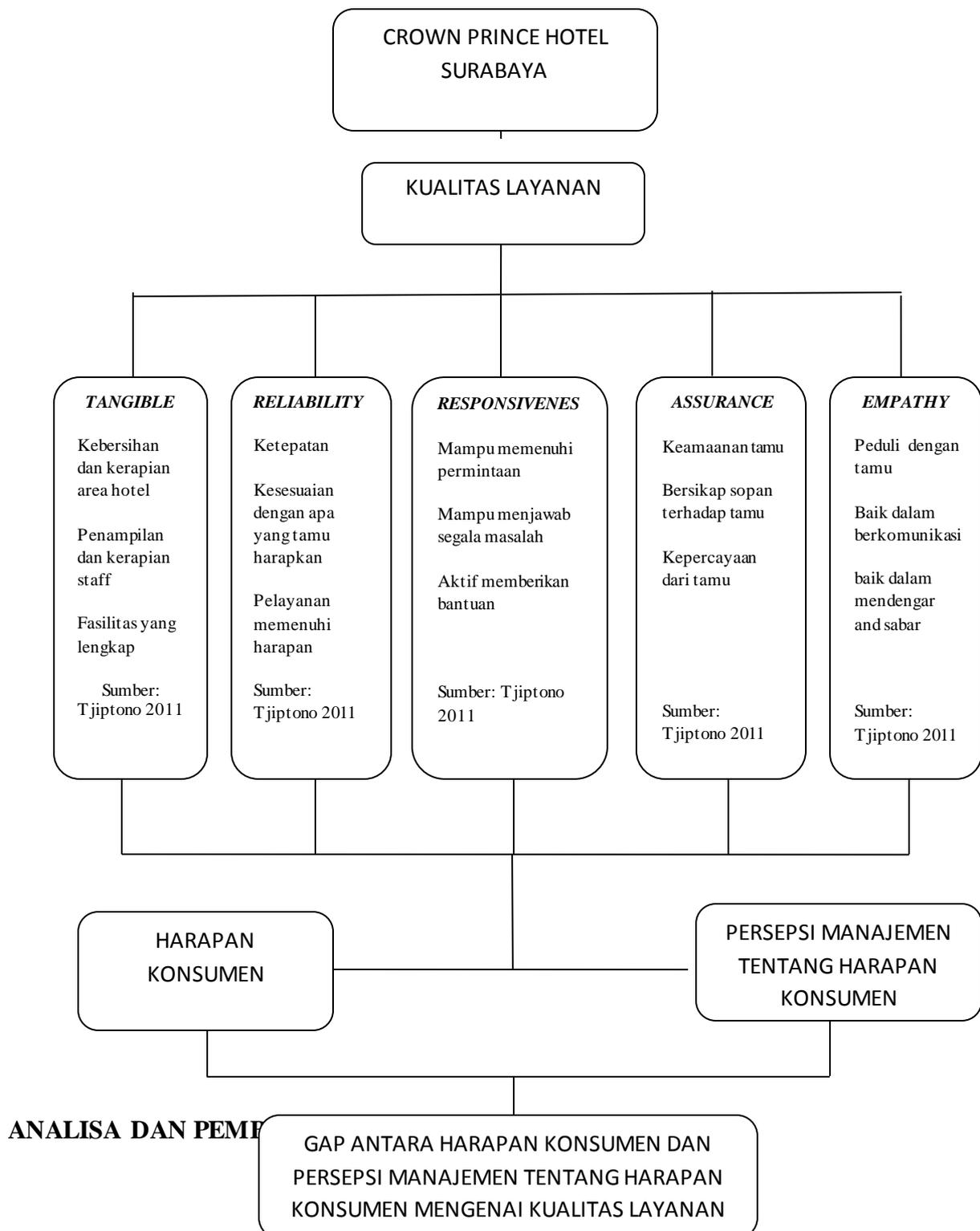
- a. Reliabilitas (*reliability*), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan Crown Prince Hotel untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang di sepakati.
- b. Daya tanggap (*responsiveness*), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan Crown Prince Hotel untuk membantu para konsumen dan merespon permintaan konsumen, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat.
- c. Jaminan (*assurance*), merupakan perilaku Crown Prince Hotel yang mampu menumbuhkan kepercayaan konsumen terhadap Crown Prince Hotel dan Crown Prince Hotel bisa menciptakan rasa aman bagi para konsumennya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah dari konsumen
- d. Empati (*empathy*), berarti bahwa Crown Prince Hotel memahami masalah para konsumennya dan bertindak demi kepentingan konsumen, serta memberikan perhatian personal kepada para konsumen dan memiliki jam operasi yang nyaman
- e. Bukti fisik (*tangibles*) berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang di gunakan Crown Prince Hotel, serta penampilan karyawan

Gap Analysis

Gap analysis merupakan salah satu alat yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja sebuah perusahaan, khususnya dalam upaya penyediaan pelayanan publik. Hasil analisis tersebut dapat menjadi *input* yang berguna bagi perencanaan dan penentuan prioritas anggaran di masa yang akan datang (Ningrum dan Nurochman, 2013) Menurut Tjiptono (2011, p. 217) Gap 1, (*Knowledge Gap*) merupakan gap antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen, dimana pihak manajemen mempersepsikan ekspektasi pelanggan terhadap kualitas layanan tidak akurat. Beberapa kemungkinan penyebabnya antara lain: informasi yang didapatkan dari riset pasar dan analisis permintaan kurang akurat atau tidak adanya aliran informasi yang jelas antara staff ke pihak manajemen. Kotler dan Keller (2009, p. 51) menyatakan bahwa manajemen tidak selalu mempunyai anggapan yang benar tentang apa yang

diinginkan pelanggan, maka dari itu diperlukannya kesadaran dari pihak manajemen untuk mengurangi kesenjangan yang terjadi di perusahaan. Tjiptono (2011) menyatakan diperlukannya mempelajari apa yang diharapkan pelanggan, selain itu diperlukan juga usaha untuk memahami ekspektasi pelanggan melalui riset, dengan menganalisis komplain dari pelanggan. Dan juga meningkatkan interaksi langsung antara manajer ke pelanggan dalam rangka meningkatkan pemahaman mengenai kebutuhan pelanggan dan apa yang pelanggan inginkan serta diikuti dengan memperbaiki komunikasi ke atas (*upward communication*) dari karyawan ke pihak manajemen, agar memudahkan menindak lanjuti informasi atau keluhan yang diperoleh dari riset pelanggan.

Kerangka Berpikir



Internal Informan

Internal informan yang dimaksud adalah informan yang merupakan pihak manajemen hotel, pihak manajemen hotel memberikan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan informasi yang dibutuhkan.

Tabel 4.1 Internal informan

No	Informan	Usia	Lama Bekerja	Jabatan	Background pendidikan	Tanggal dan tempat Wawancara
1	Arta (A)	43 th	2 tahun	F&B Manager	S1	8 April 2017 Lobby Lounge
2	Gunawan (B)	45 th	2 tahun	Front Office Manager	S1	8 April 2017 Lobby Lounge

Eksternal Informan

Eksternal Informan yang dimaksud adalah informan yang merupakan para calon konsumen yang berminat untuk menginap di Crown Prince Hotel, calon konsumen yang di gunakan sebagai informan dipilih secara acak oleh peneliti agar mendapatkan informasi yang dibutuhkan

Tabel 4.2 Eksternal informan

No	Informan	Usia	Daerah asal	Pekerjaan	Tempat dan Tanggal Wawancara
1	Elizabeth (A)	45 th	Kediri	Ibu rumah tangga	24 April 2017 Plaza Marina
2	Ujang (B)	33 th	Bandung	Karyawan swasta	23 April 2017 Plaza Tunjungan
3	Ina (C)	28 th	Malang	Penyanyi	24 April 2017 Plaza Tunjungan
4	Jonathan (D)	40 th	Makassar	Wiraswasta	24 April 2017 Plaza Marina
5	Michael (E)	35 th	Semarang	Wiraswasta	23 April 2017 Plaza Marina

Hasil Interview Persepsi Manajemen mengenai harapan konsumen terkait kualitas layanan

Tabel 4.3 Persepsi manajemen

Pertanyaan	A	B
Dimensi Fisik	Kualitas produk dari segi penampilan, bahan dan peralatan merupakan hal yang terpenting agar tamu merasa puas.	Sarana parkir dan <i>free valet</i> , serta fasilitas yang lengkap untuk memenuhi kebutuhan tamu.
Dimensi Ketepatan	Crown Prince memiliki SOP, dimana didalamnya terdapat ketepatan dan timing yang tepat dalam proses produksi.	Sesuai dengan <i>tagline</i> Crown Prince <i>sincere in serving</i> , Crown Prince memberikan pelayanan yang cepat dan tepat. Seperti proses check – in di hotel lain maksimal 3 menit tetapi di Crown Prince Hotel hanya 1 menit, sehingga tamu tidak perlu menunggu lama lagi.
Dimensi Daya Tanggap	Dimana staff harus siap 24 jam terhadap permintaan tamu, staff juga harus mengerti apa yang di inginkan konsumen dan lebih cepat serta tanggap kepada konsumen.	Staff harus cepat dan tanggap dalam memberikan pelayanan maupun menangani suatu masalah, serta menyelesaikan suatu masalah tidak lebih dari 24 jam
Dimensi Keamanan	Keamanan suatu produk dimulai dari pemilihan kualitas bahan, penyimpanan, pengolahan bahan mentah hingga menjadi produk jadi yang higienis dan aman.	Keamanan merupakan prioritas penting bagi pihak manajemen, oleh karena itu pihak manajemen mengadakan pelatihan pertolongan pertama ketika terjadi bencana serta evakuasi jika terjadi kebakaran atau teror.
Dimensi Empati	Memastikan apa yang menjadi keluhan tamu dapat diselesaikan dengan memberikan <i>problem solving</i> yang cepat dan segera, serta memberikan <i>recovery</i> yang sesuai dengan permasalahan yang ada.	Pihak manajemen selalu memberikan apa yang tamu inginkan dan bila ada tamu yang sakit, pihak manajemen akan mendampingi dan mengantarkan ke rumah sakit.

Kualitas layanan menurut manajemen Crown Prince Hotel adalah kualitas dimana pelayanan yang diberikan mampu melampaui harapan pelanggan sehingga dapat memberikan layanan

yang optimal, cepat dan tepat agar dapat meminimalisir komentar negatif. Menurut pihak manajemen, kualitas layanan menjadi yang terdepan dalam industri perhotelan. Semua aspek dari lima dimensi kualitas layanan sangat penting sehingga pihak manajemen berusaha untuk membuat semuanya berada di posisi atas, karena bila ada salah satu yang kurang itu akan mempengaruhi kepuasan tamu. Persepsi manajemen mengenai 5 dimensi kualitas layanan, yaitu:

- **Dimensi Fisik**
Penampilan dari produk yang diberikan harus menarik, serta sarana parkir dan free valet yang diberikan pihak manajemen diharapkan sudah dapat memenuhi apa yang diinginkan oleh tamu. Dan tidak lupa dengan memberikan fasilitas pendukung seperti gym, kolam renang serta restoran yang dapat menambah nilai tambah bagi Crown Prince Hotel di mata tamu yang menginap.
- **Dimensi Ketepatan**
Sesuai dengan *tagline* Crown Prince Hotel yaitu “*sincere in serving*”, pihak manajemen memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan memuaskan. Seperti mempercepat proses check-in agar tamu yang baru datang tidak perlu lagi untuk menunggu lama. Hal tersebut diterapkan dengan harapan tamu yang datang mendapatkan pengalaman menginap di Crown Prince Hotel dengan baik dan memuaskan.
- **Dimensi Daya tanggap**
Dalam dimensi ini pihak Crown Prince Hotel menerapkan kepada seluruh staff untuk dapat memberikan tanggapan yang cepat terhadap masalah yang dialami tamunya, serta menyelesaikan suatu masalah yang ada dengan kurun waktu paling lama 24 jam. Karena menurut Crown Prince Hotel, tamu akan sangat kecewa ketika masalah yang dihadapi berlarut tanpa ada solusi hingga berganti hari.
- **Dimensi Keamanan**
Dimensi ini merupakan dimensi yang paling penting menurut pihak Crown Prince Hotel, karena menyangkut bagaimana pihak hotel mendapatkan kepercayaan ketika tamu akan menginap di Crown Prince Hotel. Oleh karena itu, pihak Crown Prince Hotel mengadakan pelatihan untuk pertolongan pertama ketika terjadi suatu bencana serta pelatihan ketika adanya ancaman bom yang sekarang sedang marak di dunia perhotelan.
- **Dimensi empati**
Crown Prince Hotel selalu memprioritaskan kenyamanan tamu yang menginap di hotelnya, apabila terdapat hal yang sedang dialami oleh tamu yang ada pihak hotel harus dengan sigap membantu dan mendengarkan keluh kesah yang saat itu sedang dialami oleh tamunya.

Dari lima dimensi kualitas yang ada pihak manajemen Crown Prince Hotel memilih 2 dimensi yang menurut pihak manajemen adalah harapan konsumen yang paling penting, yaitu dimensi fisik dan dimensi keamanan. Karena dua dimensi itulah yang dianggap konsumen sebagai hal utama, dua dimensi tersebut adalah hal yang memang menjadi salah satu pertimbangan seorang tamu dalam hal memilih tempat dimana tamu tersebut akan menginap. Meskipun komentar yang selama ini diberikan tamu kepada pihak hotel sudah cukup baik namun pihak manajemen mengharapkan hasil yang lebih bagus lagi untuk kedepan. Oleh karena itu pihak Crown Prince Hotel terus melakukan inovasi demi untuk memuaskan tamu yang menginap di Crown Prince Hotel.

Hasil Wawancara Harapan konsumen mengenai kualitas layanan di Crown Prince Hotel

Tabel 4.4 Harapan konsumen

Pertanyaan	A	B	C	D	E
------------	---	---	---	---	---

Dimensi Fisik	Kebersihan di area hotel dan gedung hotel yang bagus.	Bangunan hotel yang bagus.	Kebersihan hotel serta fasilitas hotel yang lengkap.	Bangunan hotel yang bagus dan berada di tengah kota.	Desain hotel yang bagus dan menarik. Memiliki fasilitas meeting room
Dimensi Ketepatan	Pelayanan yang baik dan sopan.	Apa yang diinginkan tamu, staff dapat memenuhinya dengan tepat.	Apa yang di pesan dengan apa yang di dapatkan harus sesuai	Ketepatan yang di berikan sudah cukup baik	Pelayanan yang bagus karena sudah membayar mahal.
Dimensi Daya Tanggap	Ketika tamu membutuhkan sesuatu staff harus dapat membantu dan staff harus siap sedia selama 24 jam.	Ketika konsumen membutuhkan informasi mengenai kota Surabaya, staff dapat dengan tanggap membantu.	Staff hotel lebih peka dengan apa yang diinginkan konsumen.	Lebih cepat dan mampu menanggapi permintaan konsumen.	Pelayanan harus cepat dan tepat ketika tamu menginginkan sesuatu.
Dimensi Keamanan	Privasi serta keamanan barang – barang tamu dapat dijaga dengan baik, serta akses di dalam lift sehingga orang lain yang bukan tamu tidak dapat mengakses.	Pentingnya metal detektor di hotel untuk meningkatkan keamanan hotel.	Terdapat metal detektor serta akses didalam lift	Keamanan hotel dari teror – teror yang sedang marak saat ini.	Harus dapat menjaga barang – barang tamu dengan baik

Tabel Sambungan 4.4 Harapan konsumen

Dimensi Empati	Ketika tamu memiliki keluhan, staff	staff lebih peduli kepada tamu yang	staff lebih memahami apa yang	Peduli terhadap permintaan	Bersikap baik kepada semua tamu tanpa
----------------	-------------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------	----------------------------	---------------------------------------

	hotel dapat mendengarkan dengan baik.	baru datang di hotel tersebut.	sedang diinginkan tamu.	atau kebutuhan pegawai kantor atau pekerja yang menginap.	memilih – milih.
--	---------------------------------------	--------------------------------	-------------------------	---	------------------

Informasi yang didapat dari calon konsumen Crown Prince Hotel, calon konsumen tersebut berminat untuk menginap di Crown Prince Hotel karena lokasinya yang berada di tengah kota serta dekat dengan pusat perbelanjaan dan pusat bisnis, sehingga calon tamu tidak perlu menempuh jarak yang terlalu jauh lagi untuk menuju lokasi yang dituju, apalagi mengingat lalu lintas kota Surabaya yang mulai padat saat ini. Harapan calon konsumen dari 5 dimensi kualitas layanan yang ada di Crown Prince Hotel, yaitu:

- Dimensi Fisik
Penampilan hotel yang bagus dan indah merupakan salah satu pertimbangan calon konsumen dalam menentukan hotel yang akan dipilih untuk menginap, serta fasilitas hotel yang lengkap.
- Dimensi Ketepatan
Calon tamu mengharapkan pelayanan yang tepat, tepat serta memuaskan ketika menginap di Crown Prince Hotel. Pada dimensi ini, tamu mengharapkan apa yang dijanjikan oleh pihak hotel sesuai dengan apa yang konsumen terima ketika datang di Crown Prince Hotel.
- Dimensi Daya Tanggap
Calon tamu yang datang dari luar Surabaya mengharapkan staff hotel dapat dengan tanggap memberikan informasi serta bantuan yang diminta oleh tamu tersebut, sehingga tamu yang menginap disana merasa diperhatikan dengan baik.
- Dimensi keamanan
Privasi tamu yang menginap di Crown Prince Hotel dapat dijaga dengan baik, serta keamanan barang – barang yang di bawa tamu merupakan prioritas dari staff hotel. Serta calon tamu juga mengharapkan adanya metal detektor untuk menghindari adanya teror bom yang sedang marak di industri perhotelan dan juga penggunaan kartu akses yang berada di dalam lift, sehingga yang bukan tamu menginap tidak dapat mengakses lift untuk ke kamar tamu yang menginap dengan sembarangan.
- Dimensi Empati
Calon tamu mengharapkan ketika terdapat keluhan, staff yang bertugas dapat mendengarkan dengan baik apa yang menjadi keluhan tamu tersebut. Serta lebih peduli kepada tamu yang baru saja datang di hotel, contohnya menanyakan apa yang dibutuhkan tanpa harus mencari staff yang bertugas terlebih dahulu.

Dari lima dimensi tersebut calon tamu lebih mengutamakan dimensi fisik, daya tanggap serta keamanan. Karena tiga dimensi tersebut merupakan hal yang utama ketika tamu akan menginap di suatu hotel, calon tamu memberikan harapan tersebut dengan pertimbangan harga yang telah dikeluarkan sesuai dengan apa yang akan didapatkan nantinya.

Hasil Pembahasan Wawancara Harapan konsumen dan persepsi Manajemen mengenai kualitas layanan

Tabel 4,5 Pembahasan antar gap

Dimensi	Harapan Konsumen	Persepsi Manajemen	Gap
Fisik	Konsumen mengharapkan kebersihan area hotel, fisik hotel yang bagus, penampilan staff yang bersih serta rapi, lokasi hotel yang strategis dan desain kamar hotel bagus yang sesuai dengan harapan konsumen.	Crown Prince Hotel menyediakan fasilitas <i>free valet</i> , kemudahan pembayaran contohnya seperti Debit card serta Credit card, kualitas produk makanan yang disajikan dan fasilitas pendukung standard.	Terjadi Gap
Ketepatan	Calon tamu mengharapkan pelayanan yang baik dan, sopan serta memuaskan ketika menginap di Crown Prince Hotel. Pada dimensi ini, tamu mengharapkan apa yang dijanjikan oleh pihak hotel sesuai dengan apa yang mereka terima ketika datang di Crown Prince Hotel.	Sesuai dengan tagline Crown Prince Hotel yaitu “sincere in serving”, pihak manajemen memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan memuaskan. Seperti mempercepat proses check in agar tamu yang baru datang tidak perlu lagi untuk menunggu lama, hal tersebut diterapkan dengan harapan tamu yang datang mendapatkan pengalaman menginap di Crown Prince Hotel dengan baik dan memuaskan. Ditambah lagi dengan proses <i>timing</i> dan penyajian makanan yang cepat dan tepat	Tidak Terjadi Gap
Daya Tanggap	Calon tamu mengharapkan staff yang siap sedia 24 jam di saat tamu membutuhkan bantuan dan calon tamu juga mengharapkan agar staff lebih peka, cepat dan tanggap dalam memenuhi kebutuhan tamu dan staff diharapkan dapat mengerti apa yang diinginkan oleh tamu	Dalam dimensi ini pihak Crown Prince Hotel memberikan layanan dengan respon yang cepat dan tanggap dalam menangani masalah, pihak Crown Prince Hotel memberikan <i>Problem Solving</i> yang di mana setiap staff memiliki parameternya dalam menyelesaikan masalah dan masalah tersebut harus selesai dalam kurun waktu 24 jam. Dan di dalam restoran pihak Crown Prince Hotel memberikan persiapan yang cukup dalam produksi makanan agar tidak terjadi kekurangan dalam penyajiannya.	
Keamanan	Privasi tamu yang menginap di Crown Prince Hotel dapat dijaga dengan baik, serta keamanan barang – barang	Dimensi ini merupakan dimensi yang paling penting menurut pihak Crown Prince Hotel, karena menyangkut	

	yang di bawa tamu merupakan prioritas dari staff hotel. Serta calon tamu juga mengharapkan adanya metal detektor untuk menghindari adanya teror bom yang sedang marak di industri perhotelan dan juga penggunaan kartu akses yang berada di dalam lift, sehingga yang bukan tamu menginap. tidak dapat mengakses lift untuk ke kamar tamu yang menginap dengan sembarangan	bagaimana pihak hotel mendapatkan kepercayaan ketika tamu akan menginap di Crown Prince Hotel. Oleh karena itu, pihak Crown Prince Hotel mengadakan pelatihan untuk pertolongan pertama ketika terjadi suatu bencana serta pelatihan ketika adanya ancaman bom yang sekarang sedang marak di dunia perhotelan.	Terjadi Gap
Empati	Calon tamu mengharapkan ketika terdapat keluhan, staff yang bertugas dapat mendengarkan dengan baik apa yang menjadi keluh kesah tamu tersebut. Serta lebih peduli kepada tamu yang baru saja datang di hotel, contohnya menanyakan apa yang dibutuhkan tanpa harus mencari staff yang bertugas terlebih dahulu	Crown Prince Hotel selalu memprioritaskan kenyamanan tamu yang menginap di hotelnya, apabila terdapat hal yang sedang dialami oleh tamu yang ada pihak hotel harus dengan sigap membantu dan mendengarkan keluh kesah yang saat itu sedang dialami oleh tamunya.	Tidak Terjadi Gap

Dari hasil wawancara yang peneliti telah laksanakan, dapat diketahui bahwa dari lima dimensi kualitas layanan terdapat dua dimensi yang ternyata pemicu terjadinya gap di Crown Prince Hotel. Dua dimensi kualitas layanan yang sebagai pemicu terjadinya gap adalah dimensi fisik dan keamanan.

- Dimensi fisik.
Terdapat gap pada dimensi fisik, yaitu pada penampilan fisik hotel serta fasilitas *vallet* yang ada di Crown Prince Hotel. Pada penampilan fisiknya pihak manajemen memberikan gambar yang bagus pada website Crown Prince Hotel, namun pihak konsumen mengeluh bahwa yang konsumen lihat di *website* tidak seperti yang dilihat pada hotel sebenarnya. Dari salah satu informan yang diwawancara, terdapat satu informan yang telah menginap di Crown Prince Hotel dan mengatakan bahwa apa yang informan lihat di website tidaklah sama dengan yang didapatkan ketika datang langsung di Crown Prince Hotel. Fasilitas *vallet* yang dijanjikan oleh pihak hotel pun pada prakteknya juga belum maksimal, tidak semua tamu mendapatkan akses *free vallet* dan juga kondisi tempat parkirnya pun sangat curam belokannya serta sempit. Sehingga konsumen yang tidak mendapatkan *free vallet* mengalami kesusahan dalam memarkirkan kendaraannya sendiri, tidak sedikit pula mobil konsumen menyerempet pilar yang ada karena belokan yang sangat curam dan sempit. Menurut (Tjiptono, 2011) dimensi fisik itu berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan dan material yang di gunakan hotel untuk menarik perhatiannya.
- Ketepatan.

Pada dimensi ini tidak terdapat gap, karena pihak hotel telah melayani dengan baik dan sopan sesuai dengan *tagline* Crown Prince Hotel yaitu “*sincere in serving*”. Pihak Crown Prince Hotel telah memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan memuaskan pada setiap konsumennya. Namun terdapat kekurangan pada proses penanganan check in, karena pada prakteknya konsumen masih harus menunggu lama pada proses check in. Hal tersebut dikarenakan kurangnya staff yang membantu proses check in, sedangkan konsumen yang akan melakukan check in sudah datang dan menunggu proses check in berlangsung. Menurut (Tjiptono, 2011), Ketepatan itu harus berkaitan dengan kemampuan hotel untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati.

- Dimensi Keamanan.

Pada dimensi ini terdapat gap antara persepsi manajemen atas harapan konsumen, pihak manajemen memiliki persepsi bahwa calon konsumen pada dimensi keamanan yaitu melakukan pelatihan kepada staffnya dalam menghadapi kebakaran, ancaman bom serta bencana alam. Namun ternyata harapan konsumen lebih memprioritaskan adanya metal detektor pada lobi hotel atau sebelum memasuki area hotel, sehingga pihak manajemen dapat menangani ancaman bom lebih awal. Atribut keamanan tersebut menurut konsumen merupakan hal yang penting yang harus dimiliki oleh hotel minimal bintang 3, karena sedang maraknya teror ancaman bom pada akhir – akhir ini pada dunia industri perhotelan. Menurut (Tjiptono, 2011), keamanan yakni perilaku para karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bisa menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya.

- Dimensi Daya Tanggap.

Dalam hasil wawancara yang telah dilakukan penulis menyimpulkan bahwa, tidak terdapat *gap* dalam kemampuan manajemen untuk memenuhi keinginan tamu selama 24 jam, karena pihak hotel dapat memberikan solusi pemecahan masalah tentang ketidaknyamanan pelayanan selama menginap tidak lebih dari 24 jam, tetapi terdapat *gap* dalam kemampuan staff untuk mengetahui informasi seputar kota Surabaya karena pengetahuan akan informasi tempat menarik dan wisata di kota Surabaya merupakan tanggung jawab semua staff termasuk staff magang yang berasal dari Surabaya maupun yang bukan berasal dari kota Surabaya, dan juga tidak terdapat *gap* dalam keaktifan, kecepatan dan ketepatan dalam menanggapi permintaan tamu karna manajemen dan staff hotel selalu memberikan yang terbaik untuk tamu. Menurut (Tjiptono, 2011), daya tanggap berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan di berikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat.

- Dimensi Empati.

Dari hasil wawancara calon konsumen dan pihak manajemen hotel penulis menyimpulkan bahwa, tidak terdapat *gap* pada kemampuan staff untuk mendengarkan dengan baik terhadap keluhan tamu karna pihak manajemen memastikan apa yang menjadi keluhan tamu dapat di selesaikan dengan baik dan juga tidak terdapat *gap* dalam kemampuan staff untuk memahami keinginan dan kebutuhan tamu, karna pihak manajemen dan staff selalu memberikan apa yang tamu inginkan dan peduli kepada semua tamu tanpa terkecuali, tetapi terdapat *gap* dalam kesiapan pihak manajemen untuk bertanggung jawab bila ada tamu dalam keadaan sakit, meskipun itu merupakan hal yang penting tetapi staff juga harus peduli terhadap tamu yang baru datang, karena area *lobby* masih kurang aman dari segi keluar masuknya tamu dan staff tidak menanyakan maksud kedatangan tamu tetapi hanya memberi salam. Menurut (Tjiptono, 2011), Empati berarti bahwa perusahaan memahami masalah para pelanggan

nya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.

Menurut Tjiptono (2011, pp. 217- 218) gap tersebut terjadi karena pihak manajemen mempersepeikan ekspektasi pelanggan terhadap kualitas layanan secara tidak akurat, sehingga dapat terjadi gap didalam beberapa dimensi kualitas layanan. Gap tersebut terjadi karena informasi yang didapatkan dari riset pasar dan analisis permintaan kurang akurat, serta tidak adanya lagi pembaharuan riset pasar dengan konsumen yang sekarang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilaksanakan pada Crown Prince Hotel terkait 5 dimensi kualitas layanan, maka dikemukakan kesimpulan dan saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk kemajuan Crown Prince Hotel Surabaya.

Kesimpulan

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan kepada calon konsumen dan pihak manajemen Crown Prince Hotel, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Harapan calon konsumen terhadap Crown Prince Hotel yaitu bangunan hotel yang bagus dan menarik, pelayanan yang baik serta tanggap dengan apa yang diinginkan konsumen dan juga keamanan tamu serta barang – barang yang dibawa dapat dijaga dengan baik.
2. Persepsi manajemen terhadap konsumen yaitu bangunan hotel yang bagus, fasilitas hotel yang lengkap, lebih cepat serta tanggap terhadap permintaan konsumen, melakukan pelatihan ketika terjadi bencana dan teror, dan juga memastikan setiap keluhan tamu ditanggapi dengan baik.
3. Terdapat gap pada dimensi fisik dan dimensi keamanan.

Saran

Setelah di lakukan wawancara, pengamatan dan penelitian penulis menyimpulkan saran sebagai berikut :

1. Desain area parkir di Hotel Crown Prince harus dirubah karena area parkir di Hotel Crown Prince masih kurang maksimal dimana bila hotel dalam keadaan ramai tamu akan menunggu untuk mengantri mengambil mobil.
2. Pentingnya ketelitian dan ketepatan dalam menjalankan proses reservasi, chek-in pengolahan bahan makanan dan penyajiannya yang harus sesuai dengan Standard Operasional Prosedur.
3. Diperlukannya pembekalan pengetahuan kepada semua staff maupun staff magang khususnya konsumen yang bukan berasal dari kota surabaya akan informasi tentang kota surabaya seperti tempat wisata belanja, wisata kuliner.
4. Dimana pihak manajemen dan staff harus lebih peduli terhadap tamu yang baru datang dengan menanyakan maksud kedatangan dan memeriksa setiap barang bawaan tamu dan juga kendaraan tamu sebelum memasuki *lobby* dan area parkir.

DAFTAR PUSTAKA

- Arta, Mr. Interview with K.A Alfred & S. Melicia 8 April 2017
- Elizabeth, Mrs. Interview with K.A Alfred & S. Melicia 24 April 2017
- Gunawan, Mr. Interview with K.A Alfred & S. Melicia 8 April 2017
- Horovitz, J. (2000). *Seven secrets of service strategy*. Great Britain: Prentice Hall
- Ina, Mrs. Interview with K.A Alfred & S. Melicia 24 April 2017
- Jonathan, Mr. Interview with K.A Alfred & S. Melicia 24 April 2017
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2012). *Marketing management 14th editions*. Jakarta: Erlangga
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2010). *Manajemen Pemasaran. 13th edition*, Jakarta : Erlangga
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Prinsip-Prinsip Marketing. 12th edition*, Jakarta : Erlangga
- Michael, Mr. Interview with K.A Alfred & S. Melicia 23 April 2017
- Moleong, J, L (2016) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rev.ed. Bandung. PT Remaja Rosdakarya
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Leonard, L. (2000). *Delivering quality service balancing customer perception and expectation*. New Jersey: The Free Press.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2007). *Perilaku konsumen edisi kedua*. Jakarta: PT. Indeks
- Sugianto, A. & Kristanti, M. (2015) Analisis Gap Harapan Dan Persepsi Pengunjung Ekowisata Mangrove Wonorejo Surabaya, *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*; Vol 1 371-379
- Thio, S, Febrianti, E & Setyawan E, Iwan (2008). *Analisa harapan dan persepsi konsumen terhadap dimensi website hotel berbintang lima di surabaya*.
- Tjiptono, F. (2011). *Service, quality and satisfaction*. 3ed Yogyakarta : C.V Andi Offset.
- Ujang, Mr. Interview with K.A Alfred & S. Melicia 23 April 2017