

## **Analisis Kesenjangan Harapan Dan Kinerja Karyawan Wing Hotel Kualanamu Deli Serdang**

**Indra Wirawan**

Politeknik Pariwisata Medan

Jl. Rumah Sakit H. No.12, Kenangan Baru, Kec. Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli  
Serdang, Sumatera Utara 20371

**Abstract.** *The ability to provide excellent service, the concept of a comfortable and attractive atmosphere and efforts to create absolute satisfaction from visitors are important parts that must be realized in the hotel business. The purpose of this study was to analyze the level of discrepancy between the importance and performance of the service quality attributes, visitor satisfaction at Wing Hotel Kualanamu. Respondents in this study were 98 employees of Wing Hotel Kualanamu. Data obtained through interviews and observation. The data analysis technique is in the form of importance performance analysis. In the IPA analysis for assessment based on service quality, expectations are assessed by guests staying at Wing Hotel Kualanamu while employee performance assessments are conducted by General Manager Wing Hotel Kualanamu with reference to 8 indicators, namely attitude, discipline, loyalty, initiative, speedity, work quality, responsible, and skills and knowledge. For assessment based on position, the expectation assessment is carried out by the General Manager of Wing Hotel Kualanamu while the employee performance assessment is carried out by the Head of Department. The results of the study show that (1) Wing Hotel Kualanamu should prioritize employees who need treatment in terms of improving service quality in 2020, there will be 6 professions and in 2021 there will be 9 professions; (2) Employees who need to maintain their performance in 2020 are 9 professions Executive Chef, Steward, Security Crew, Chief Accounting, IT, HRD, HRGA, General Adm, Leader Gardener and in 2021 there will be 11 professions; (3) Employees with low performance and low job priority level in 2020 there will be 7 professions and in 2021 there will be 6 professions; (4) Employees with a low level of interest but high levels of performance in 2020 there will be 9 professions and in 2021 there will be 10 professions.*

**Keywords:** *importance performance analysis, service quality, employee performance, hotel*

**Abstrak.** Kemampuan untuk memberikan pelayanan prima, konsep suasana yang nyaman dan menarik serta upayamenciptakan kepuasan absolut dari pengunjung adalah bagian penting yang harus direalisasikan dalam bisnis hotel. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis tingkat kesenjangan antara kepentingan dan kinerja dari atribut-atribut kualitas layanan, kepuasan pengunjung pada Wing Hotel Kualanamu. Responden dalam penelitian ini 98 orang karyawan Wing Hotel Kualanamu. Data diperoleh melalui wawancara dan observasi. Teknik analisis data berupa importance performance analysis. Pada analisis IPA untuk penilaian berdasarkan kualitas pelayanan, penilaian harapan dilakukan oleh tamu yang menginap di Wing Hotel Kualanamu sedangkan penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh General Manager Wing Hotel Kualanamu dengan merujuk pada 8 indikator, yaitu attitude, dicipline, loyalitas, inisiatif, speedity, work

---

*Received Desember 30, 2022; Revised Januari 02, 2023; Januari 20, 2023*

\* Indra Wirawan

quality, responsible, dan skill and knowledge. Untuk penilaian berdasarkan posisi jabatan, penilaian harapan dilakukan oleh General Manager Wing Hotel Kualanamu sedangkan penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh Head of Department. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Karyawan yang memerlukan penanganan yang perlu diprioritaskan oleh pihak Wing Hotel Kualanamu dalam hal peningkatan kualitas pelayanan di tahun 2020 ada 6 profesi dan pada tahun 2021 ada 9 profesi; (2) Karyawan yang perlu mempertahankan kinerjanya pada tahun 2020 ada 9 profesi Executive Chef, Steward, Security Crew, Chief Accounting, IT, HRD, HRGA, General Adm, Leader Gardener dan pada tahun 2021 ada 11 profesi; (3) Karyawan dengan kinerja rendah dan tingkat prioritas pekerjaan rendah pada tahun 2020 ada 7 profesi dan pada tahun 2021 ada 6 profesi; (4) Karyawan dengan tingkat kepentingan yang rendah, namun tingkat kinerja tinggi pada tahun 2020 ada 9 profesi dan pada tahun 2021 ada 10 profesi.

**Kata kunci:** importance performance analysis, kualitas pelayanan, kinerja karyawan, hotel

## **LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia merupakan subyek yang berperan dalam menentukan keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya, terutama perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Perusahaan yang bergerak di bidang jasa seperti hotel diharapkan memiliki sumber daya manusia yang kompeten di bidang masing-masing agar visi dan misi hotel dapat tercapai. Hotel harus memiliki suatu kekuatan sebagai pendukung untuk menghadapi pesaing-pesaingnya di dalam persaingan bisnis global saat ini. Salah satu hal penting yang harus dikembangkan terkait hal ini adalah pengembangan aset sumber daya manusianya. Hotel perlu melihat sumber daya manusia sebagai human capital, dimana kompetensinya adalah asset eksisnya suatu hotel. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia yang memperhatikan aspek kompetensi menghasilkan unsur organisasi yang berkualitas, konsisten, memiliki hubungan kerja efektif, tercapainya tujuan organisasi dan organisasi tetap eksis dalam lingkungan bisnis yang kompetitif (Labola, 2019).

Pengembangan sumber daya manusia ini juga menjadi salah satu hal yang menjadi perhatian di Wing Hotel Kualanamu. Wing Hotel Kualanamu, sebagai salah satu Hotel di Deli Serdang, merupakan hotel dengan tingkat okupansi yang cukup tinggi. Sejalan dengan kebutuhan ini, Wing Hotel Kualanamu terus melakukan pengembangan, khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia, untuk menyelaraskan peningkatan kualitas pelayanan di berbagai aspek. Berdasarkan data HRD Manager saat ini diketahui hanya terdapat 21 karyawan yang memiliki sertifikat kompetensi di Wing

Hotel Kualanamu dari total 98 karyawan. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwa masih sangat sedikit karyawan yang memiliki sertifikat kompetensi di Wing Hotel Kualanamu. Hal ini sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu. Review tamu pada beberapa *online platform* terkait pelayanan yang diberikan juga menunjukkan masih diperlukannya beberapa perbaikan. Seperti disebutkan dalam aplikasi *tiket.com*, tamu memberikan review “*pelayanan buruk untuk kebersihan hotel...*”, review dalam aplikasi *google bussiness* yaitu “*...kurang mendapatkan pelayanan baik oleh security wing hotel...*” dan hal-hal lain yang senada terkait pelayanan hotel. Selain itu berdasarkan data pendidikan dari HRD Manager Wing Hotel Kualanamu, sumber daya manusia yang terdapat di Wing Hotel Kualanamu masih didominasi oleh lulusan umum dibandingkan dengan lulusan dari perhotelan dan berasal dari lingkungan sekitar hotel yang secara pendidikan masih rata rata sekolah menengah atas. Kurangnya pembinaan terhadap sumber daya manusia yang memiliki latar belakang pendidikan yang kurang sesuai dengan bidang pekerjaan di Wing Hotel Kualanamu merupakan salah satu penyebab buruknya penilaian yang diberikan oleh tamu yang berkunjung.

Program pengembangan sumber daya manusia yang kurang tepat dapat menimbulkan beberapa permasalahan bagi hotel seperti ketidakmampuan karyawan dalam menangani pekerjaannya, kinerja karyawan tidak efisien dan tidak efektif. Oleh karena itu Sebagaimana hotel merupakan industri yang bergerak di bidang jasa, kualitas pelayanan adalah faktor yang sangat penting karena akan menjadi faktor utama bahkan dapat dikatakan sebagai ruh dalam kelangsungan hidup sebuah perusahaan jasa. Kualitas pelayanan merupakan matriks terbaik untuk mengevaluasi kepuasan konsumendalam perbandingan antara harapan dan persepsi layanan (Chaichinarat et al., 2018). Kualitas pelayanan yang baik akan menciptakan kepuasan bagi pelanggan. Banyak aspek yang melingkupi kualitas pelayanan. Perusahaan harus bisa mendengarkan semua keluhan pelanggan yang berkaitan dengan kekurangan yang diterima oleh pelanggan serta berusaha untuk memberi solusi terbaik atas keluhan-keluhan yang ada dengan cepat, akurat dan memuaskan (Triyadi, 2019).

Pemberian pelayanan yang terbaik dan maksimal pada setiap hotel tentunya akan memberikan dorongan terhadap adanya kreatifitas maupun inovasi agar dapat memperluas pasar tamu hotel. Selain fasilitas yang dapat mendukung kegiatan pelanggan

hotel tersebut, keramahan staff hotel terhadap pelanggan merupakan sebuah faktor yang sangat penting untuk diperhatikan, sebab hal tersebut berhubungan langsung pada skor konsumen untuk hotel. Konsumen dapat memperoleh rasa nyaman serta perasaan bahagia sudah tentu pasti bisa memberikan penilaian baik serta memiliki peluang untuk merekomendasikan hotel tersebut kepada orang lain atau keluarganya sendiri (Basit & Handayani, 2018). Apabila kualitas pelayanan yang diterima atau dirasakan melebihi dengan apa yang diharapkan, maka kualitas pelayanan yang dipersepsikan sebagai kualitas yang baik dan memuaskan. Selanjutnya jika kualitas pelayanan yang diterima sesuai dengan yang diharapkan pelanggan, maka kualitas pelayanan yang dipersepsikan ideal. Sebaliknya jika kualitas pelayanan yang diterima lebih rendah dari apa yang diharapkan pelanggan maka kualitas pelayanan yang dipersepsikan buruk. Pada umumnya pelayanan yang baik dan maksimal akan menghasilkan kepuasan bagi pelanggan serta dapat memberikan efek pembelian ulang yang lebih sering (Triyadi, 2019).

Berangkat hari hal-hal tersebut, maka dirasa perlu untuk dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Wing Hotel Kualanamu, terutama dalam peningkatan sumberdaya manusianya. Namun sebelum merancang strategi untuk meningkatkan kualitas pelayanan, maka diperlukan adanya pemetaan terhadap kesenjangan harapan dan kinerja karyawan Wing Hotel Kualanamu Deli Serdang.

## **METODOLOGI**

### **Jenis Penelitian**

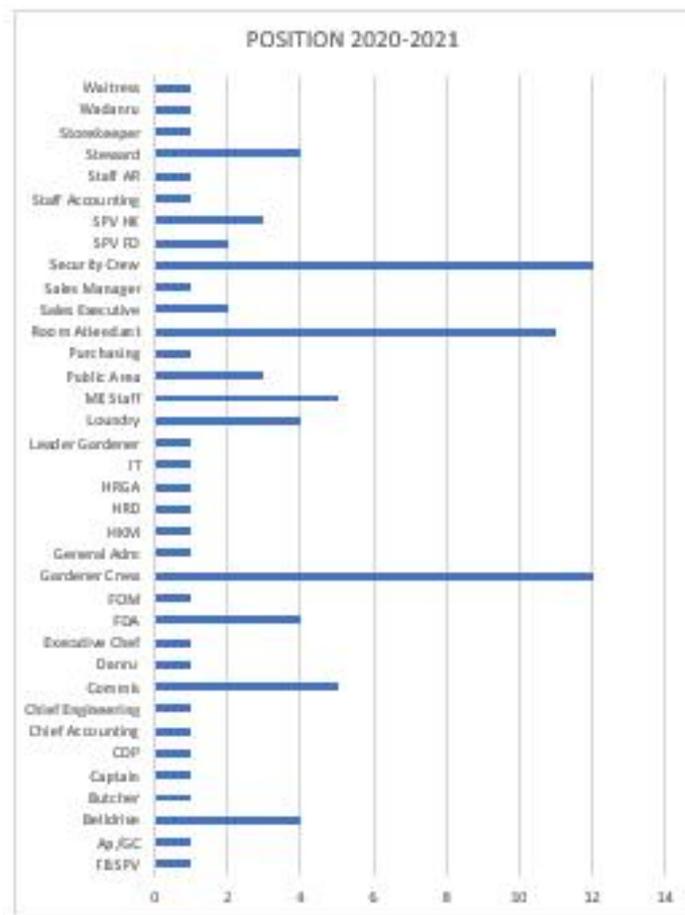
Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di Wing Hotel Kualanamu, Jl. Arteri Kualanamu No. 9 Tumpatan Nibung Batang Kuis, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara. Proses penelitian ini dilakukan selama Mei 2022 sampai dengan Agustus 2022. Penentuan responden dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling. Responden dalam penelitian ini adalah 98 orang karyawan Wing Hotel Kualanamu. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan 2 cara yaitu wawancara dan observasi lapangan. Wawancara dilakukan terhadap pihak internal hotel, seperti general manager, hrd manager, f&b manager, supervisor dan pihak eksternal hotel, seperti LSU dan LSP Sumatera Utara. Seluruh karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini dianalisis dengan IPA (*Importance Performance Analysis*) untuk memetakan hubungan antara kepentingan dengan kinerja dari masing-masing atribut

yang ditawarkan dan kesenjangan antara kinerja dengan harapan dari atribut-atribut tersebut. Adapun indikator penilaian kinerja yang dianalisis adalah *attitude*, *discipline*, *loyalitas*, *inisiatif*, *speedity*, *work quality*, *responsible*, dan *skill and knowledge* (Brady & Cronin, 2001; Parasuraman et al., 1988).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Deskripsi Responden**

Responden dalam penelitian ini adalah 98 orang karyawan Wing Hotel Kualanamu yang terbagi atas 36 posisi sesuai pada Gambar 1. berikut.



**Gambar 1.** Jumlah karyawan masing-masing posisi pada tahun 2020-2021

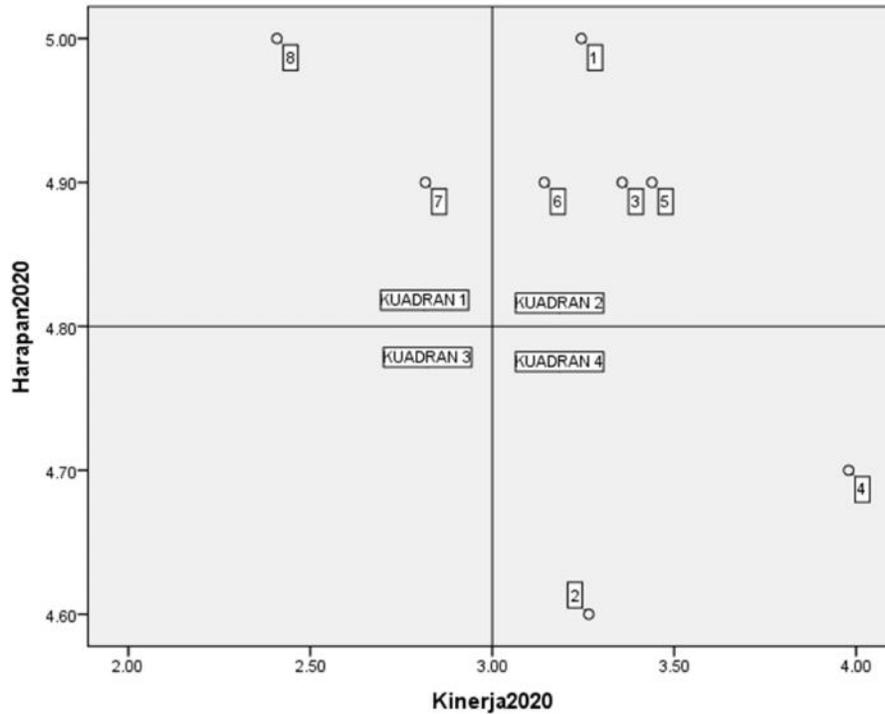
Sumber : Hasil Penelitian (2022)

### **Analisis Kuantitatif IPA (*Importance Performance Analysis*)**

Analisis IPA dilakukan untuk melihat kesenjangan harapan dan kinerja karyawan Wing Hotel Kualanamu Deli Serdang yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan terhadap tamu. Pada analisis IPA untuk penilaian berdasarkan kualitas pelayanan, penilaian harapan dilakukan oleh tamu yang menginap di Wing Hotel Kualanamu sedangkan penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh General Manager Wing Hotel Kualanamu dengan merujuk pada 8 indikator, yaitu *attitude*, *dicipline*, loyalitas, inisiatif, *speedity*, *work quality*, *responsible*, dan *skill and knowledge*. Untuk penilaian berdasarkan posisi jabatan, penilaian harapan dilakukan oleh *General Manager* Wing Hotel Kualanamu sedangkan penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh *Head of Department*.

#### **a. Analisis Pemetaan Dimensi Pelayanan dalam Diagram Cartesius (Data Penilaian Karyawan Tahun 2020)**

Diagram Cartesius pada Gambar 2. digunakan untuk mengetahui posisi masing-masing atribut tiap dimensi kedalam empat kuadran yaitu kuadran I, kuadran II, kuadran III dan kuadran IV. Keempat kuadran menggambarkan kondisi yang berbeda satu sama lain. Masing-masing kuadran tersebut dapat dijelaskan dengan penjelasan berikut.



**Gambar 2.** Diagram Cartesius Hasil Pemetaan *Important Performance Analysis* Data Penilaian Kinerja dan Harapan Tahun 2020

Sumber : Hasil Penelitian (2022)

1) Kuadrant I (*Concentrate here*)

Berdasarkan diagram Cartesius diketahui bahwa terdapat 2 indikator yang memerlukan penanganan yang perlu diprioritaskan oleh Wing Hotel Kualanamu karena kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kepuasan rendah, yaitu indikator *responsible* dan *skill & knowledge*.

2) Kuadrant II (*Keep up the good work*)

Kuadrant II menunjukkan daerah yang harus dipertahankan karena tingkat kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kinerja juga tinggi. Indikator-indikator yang terdapat di kuadrant II sebanyak 4 indikator yaitu secara berurutan dari yang paling penting adalah:

- Indikator 1 : *Attitude*
- Indikator 3 : *Loyalitas*
- Indikator 5: *Speedity*
- Indikator 6 : *Work Quality*

3) Kuadran III (*Lower priority*)

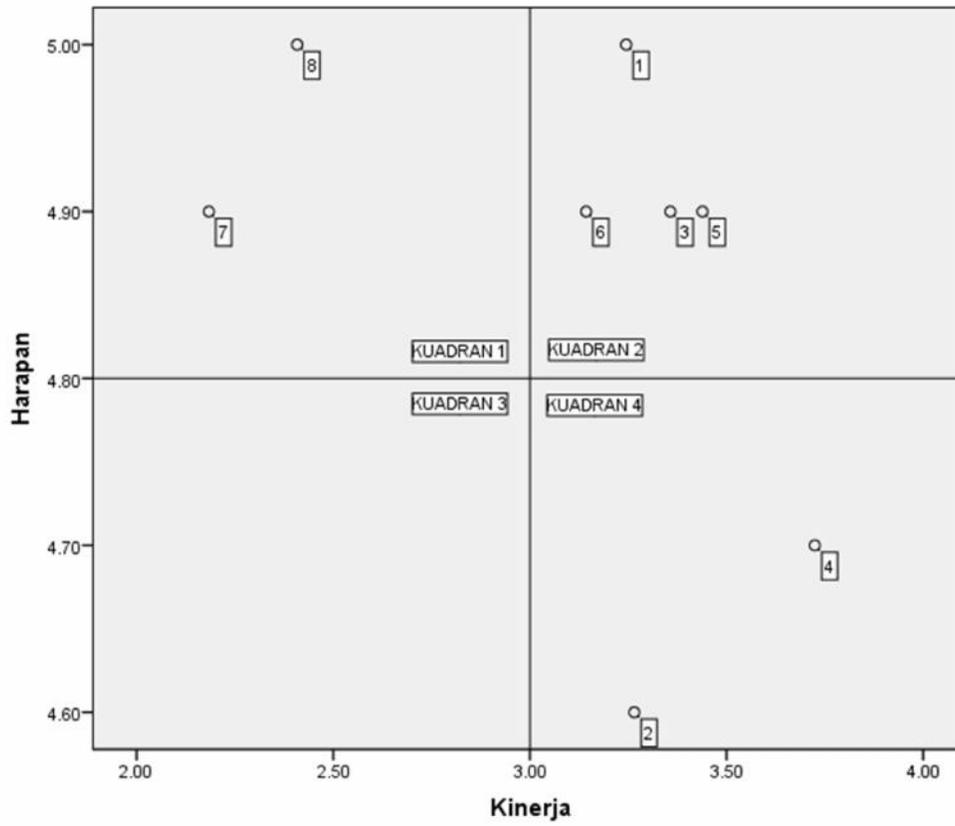
Kuadran III sebagai daerah prioritas rendah karena tingkat kepentingan rendah sedangkan tingkat kepuasan kinerja juga rendah. Berdasarkan diagram Cartesius, tidak terdapat indikator yang masuk dalam kategori kuadran III.

4) Kuadran IV (*Possible overkill*)

Kuadran IV merupakan daerah berlebihan karena terdapat faktor yang bagi pelanggan tidak penting, akan tetapi oleh perusahaan dilaksanakan dengan sangat baik. Berdasarkan diagram Cartesius diketahui indikator yang termasuk dalam kuadran IV hanya satu yaitu indikator 2 dan 4 yaitu *discipline* dan inisiatif.

**b. Analisis Pemetaan Dimensi Pelayanan dalam Diagram Cartesius (Data Penilaian Karyawan Tahun 2021)**

Diagram Cartesius pada Gambar 3. menunjukkan posisi masing-masing atribut tiap dimensi kedalam empat kuadran yaitu kuadran I, kuadran II, kuadran III dan kuadran IV. Keempat kuadran menggambarkan kondisi yang berbeda satu sama lain. Masing-masing kuadran tersebut dapat dijelaskan dengan penjelasan berikut:



**Gambar 3.** Diagram Cartesius Hasil Pemetaan *Important Performance Analysis Data* Kinerja dan Harapan Tahun 2021

Sumber: Hasil Penelitian (2022)

1) Kuadran I (*Concentrate here*)

Berdasarkan diagram Cartesius diketahui bahwa terdapat 2 indikator yang memerlukan penanganan yang perlu diprioritaskan oleh Wing Hotel Kualanamu karena kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kepuasan rendah, yaitu indikator *responsible* dan *skill & knowledge*.

2) Kuadran II (*Keep up the good work*)

Kuadran II menunjukkan daerah yang harus dipertahankan karena tingkat kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kinerja juga tinggi. Indikator-indikator yang terdapat di kuadran II sebanyak 4 indikator yaitu secara berurutan dari yang paling penting adalah:

- Indikator 1 : *Attitude*
- Indikator 3: *Loyalitas*

- Indikator 5: *Speedity*
- Indikator 6 : *Work Quality*

3) Kuadran III (*Lower priority*)

Kuadran III sebagai daerah prioritas rendah karena tingkat kepentingan rendah sedangkan tingkat kepuasan kinerja juga rendah. Berdasarkan diagram Cartesius, tidak terdapat indikator yang masuk dalam kategori kuadran III.

4) Kuadran IV (*Possible overkill*)

Kuadran IV merupakan daerah berlebihan karena terdapat faktor yang bagi pelanggan tidak penting, akan tetapi oleh perusahaan dilaksanakan dengan sangat baik. Berdasarkan diagram Cartesius diketahui indikator yang termasuk dalam kuadran IV hanya satu yaitu indikator 2 dan 4 yaitu *discipline* dan inisiatif.

Berdasarkan hasil analisis IPA untuk penilaian karyawan, maka kesimpulan dari setiap kuadran dijelaskan pada Tabel 1. berikut.

Tabel 1. Hasil Analisis IPA Kinerja Karyawan

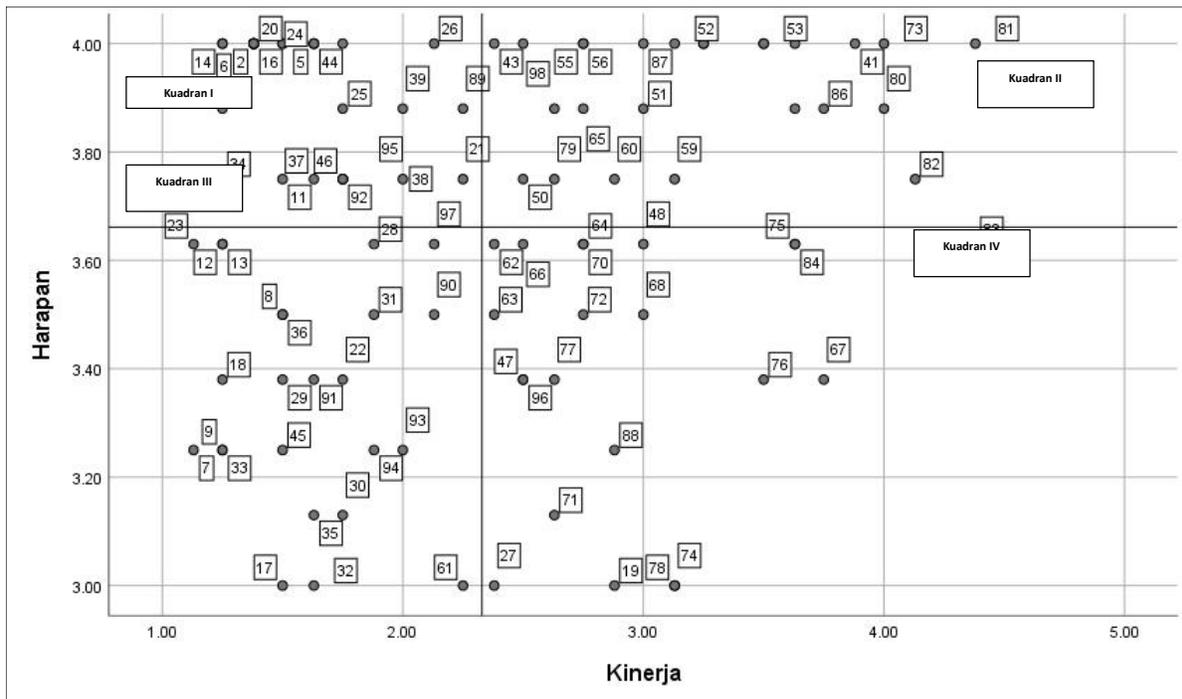
Kuadran	Hasil Analisis IPA		Keterangan
	2020	2021	
<b>I</b>	- Indikator 7: <i>Responsible</i> - Indikator 8: <i>Skill and Knowledge</i>	- Indikator 7: <i>Responsible</i> - Indikator 8: <i>Skill and Knowledge</i>	<b>Concentrate here</b> Kuadran yang memerlukan penanganan yang perlu diprioritaskan oleh tingkat Wing Hotel Kualanamu karena kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kepuasan rendah
<b>II</b>	- Indikator 1 : <i>Attitude</i> - Indikator 3 : <i>Loyalitas</i> - Indikator 5: <i>Speedity</i> - Indikator 6 : <i>Work Quality</i>	- Indikator 1 : <i>Attitude</i> - Indikator 3 : <i>Loyalitas</i> - Indikator 5: <i>Speedity</i> - Indikator 6 : <i>Work Quality</i>	<b>Keep up the good work</b> Kuadran yang menunjukkan daerah yang harus dipertahankan karena tingkat kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kinerja juga tinggi.
<b>III</b>	Tidak ada	- Tidak ada	<b>Lower priority</b> Kuadran III sebagai daerah prioritas rendah karena tingkat kepentingan rendah sedangkan tingkat kepuasan kinerja juga rendah
<b>IV</b>	- Indikator 2 : <i>discipline</i> - Indikator 4 : <i>Inisiatif</i>	- Indikator 2 : <i>discipline</i> - Indikator 4 : <i>Inisiatif</i>	<b>Possible overkill</b> Kuadran IV sebagai daerah berlebihan karena terdapat faktor yang bagi pelanggan tidak penting, akan tetapi oleh perusahaan dilaksanakan dengan sangat baik

Sumber : Hasil Penelitian (2022)

Berdasarkan Tabel 1. dapat disimpulkan bahwa hal yang perlu diperbaiki terlihat pada hasil Kuadran I pada tahun 2020 dan 2021, yaitu indikator *responsible* dan indikator *skill and knowledge*. Dua indikator tersebut diselesaikan melalui pengembangan pelatihan, pendidikan dan pembinaan.

**c. Analisis Pemetaan Dimensi Pelayanan dalam Diagram Cartesius (Data Tahun 2020) Dilihat Dari Sudut Pandang Posisi Karyawan**

Diagram Cartesius pada Gambar 4. digunakan untuk mengetahui posisi masing-masing atribut tiap dimensi kedalam empat kuadran yaitu kuadran I, kuadran II, kuadran III dan kuadran IV. Keempat kuadran menggambarkan kondisi yang berbeda satu sama lain. Masing-masing kuadran tersebut dapat dijelaskan dengan penjelasan berikut.



**Gambar 4.** Scatterplot Diagram Cartesius (Data Tahun 2020) dilihat dari sudut pandang posisi karyawan

Sumber : Hasil Penelitian (2022)

1) Kuadran I (Concentrate here)

Kuadran I merupakan kuadran yang memerlukan penanganan yang perlu diprioritaskan oleh tingkat Wing Hotel Kualanamu karena kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kepuasan rendah. Berdasarkan diagram Cartesius (Gambar 4)

diketahui bahwa karyawan Wing Hotel yang harus meningkatkan pelayanannya agar kepuasan tamu tercapai adalah: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11, 14, 15, 16, 20, 21, 24, 25, 26, 34, 35, 38, 39, 40, 42, 44, 46, 89, 92, 95

2) Kuadran II (*Keep up the good work*)

Kuadran II menunjukkan daerah yang harus dipertahankan karena tingkat kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kinerja juga tinggi. Karyawan Wing hotel yang perlu mempertahankan kinerjanya berdasarkan diagram Cartesius (Gambar 4.) adalah: 41, 43, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 65, 69, 73, 79, 80, 81, 82, 86, 87, 98

3) Kuadran III (*Lower priority*)

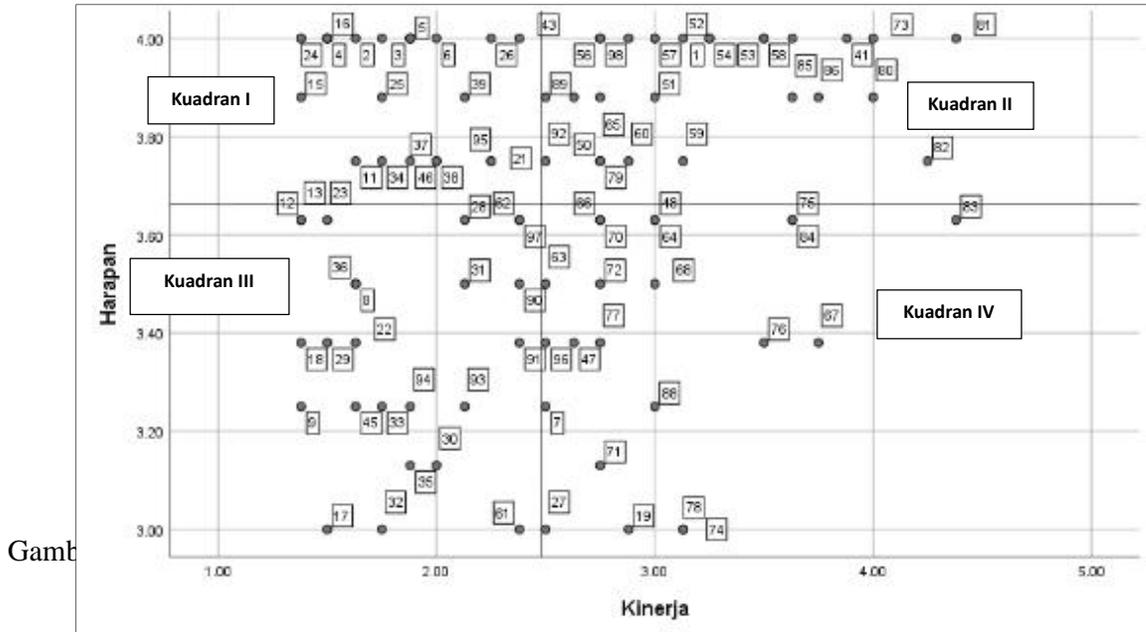
Kuadran III sebagai daerah prioritas rendah karena tingkat kepentingan rendah sedangkan tingkat kepuasan kinerja juga rendah. Pegawai hotel yang masuk kuadran III berdasarkan diagram Cartesius (Gambar 4.) adalah: 7, 8, 9, 12, 13, 17, 18, 22, 23, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 36, 37, 45, 61, 90, 91, 93, 94, 97

4) Kuadran IV (*Possible overkill*)

Kuadran IV sebagai daerah berlebihan karena terdapat faktor yang bagi pelanggan tidak penting, akan tetapi oleh perusahaan dilaksanakan dengan sangat baik. Berdasarkan diagram Cartesius diketahui pekerja hotel yang termasuk dalam kuadran IV diagram Cartesius (Gambar 4.) adalah: 19, 27, 47, 48, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 83, 84, 85, 88, 96.

**d. Analisis Pemetaan Dimensi Pelayanan dalam Diagram Cartesius (Data Tahun 2021) Dilihat Dari Sudut Pandang Posisi Karyawan**

Diagram Cartesius pada Gambar 5. digunakan untuk mengetahui posisi masing-masing atribut tiap dimensi kedalam empat kuadran yaitu kuadran I, kuadran II, kuadran III dan kuadran IV. Keempat kuadran menggambarkan kondisi yang berbeda satu sama lain. Masing-masing kuadran tersebut dapat dijelaskan dengan penjelasan berikut.



Gamb

Sumber : Hasil Penelitian (2022)

1) Kuadran I (*Concentrate here*)

Kuadran I merupakan kuadran yang memerlukan penanganan yang perlu diprioritaskan oleh tingkat Wing Hotel Kualanamu karena kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kepuasan rendah. Berdasarkan diagram Cartesius (Gambar 5) diketahui bahwa pekerja Hotel Wing ditahun 2021 yang harus meningkatkan pelayanannya agar kepuasan tamu tercapai adalah sebagai berikut : 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11, 14, 15, 16, 20, 21, 24, 25, 26, 34, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 46, 95

2) Kuadran II (*Keep up the good work*)

Kuadran II menunjukkan daerah yang harus dipertahankan karena tingkat kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kinerja juga tinggi. Pegawai hotel yang perlu mempertahankan kinerjanya berdasarkan diagram Cartesius (Gambar 5.) adalah: 1, 41, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 65, 69, 73, 79, 80, 81, 82, 85, 86, 87, 89, 92, 95, 98

3) Kuadran III (*Lower priority*)

Kuadran III sebagai daerah prioritas rendah karena tingkat kepentingan rendah sedangkan tingkat kepuasan kinerja juga rendah. Pegawai hotel yang masuk kuadran III berdasarkan diagram Cartesius (Gambar 5.) adalah: 8, 9, 12, 13, 17, 18, 22, 23, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 35, 36, 45, 61, 62, 90, 91, 93, 94, 97

4) Kuadran IV (*Possible overkill*)

Kuadran IV sebagai daerah berlebihan karena terdapat faktor yang bagi pelanggan tidak penting, akan tetapi oleh perusahaan dilaksanakan dengan sangat baik. Berdasarkan diagram Cartesius diketahui pekerja hotel yang termasuk dalam kuadran IV diagram Cartesius (Gambar 5. adalah: 19, 27, 47, 48, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 70, 71, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 83, 84, 88, 96.

Berdasarkan hasil analisis IPA dari sisi posisi karyawan, maka kesimpulan dari setiap kuadran dijelaskan pada Tabel 2. berikut.

Tabel 2. Hasil Analisis IPA Posisi Karyawan

Kuadran	Hasil Analisis IPA		Keterangan
	2020	2021	
I	Waitress, Waiter, Belldriver, Laundry, Room Attendant, Commis	Captain, Waitress, Waiter, Belldriver, SPV HK, Room Attendant, Laundry, CDP, Commis	<b>Concentrate here</b> Kuadran I merupakan kuadran yang memerlukan penanganan yang perlu diprioritaskan oleh tingkat Wing Hotel Kualanamu karena kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kepuasan rendah
II	Executive Chef, Steward, Security Crew, Chief Accounting, IT, HRD, HRGA, General Adm, Leader Gardener,	FB SPV, Executive Chef, Butcher, Steward, Security Crew, Chief Accounting, IT, HRD, HRGA, General Adm, Leader Gardener,	<b>Keep up the good work</b> Kuadran II menunjukkan daerah yang harus dipertahankan karena tingkat kepentingan tinggi, sedangkan tingkat kinerja juga tinggi
III	Waitress, FOM, SPV FO, FDA, Public Area, SPV HK, Gardener Crew	FOM, SPV FO, FDA, Public Area, SPV HK, Gardener Crew	<b>Lower priority</b> Kuadran III sebagai daerah prioritas rendah karena tingkat kepentingan rendah sedangkan tingkat kepuasan kinerja juga rendah.
IV	Chief Engineering, ME Staff, Ap/GC, Storekeeper, Purchasing, Staff Accounting, Staff AR, Sales Manager, Sales Executive	HKM, Chief Engineering, ME Staff, Ap/GC, Storekeeper, Purchasing, Staff Accounting, Staff AR, Sales Manager, Sales Executive	<b>Possible overkill</b> Kuadran IV sebagai daerah berlebihan karena terdapat faktor yang bagi pelanggan tidak penting, akan tetapi oleh perusahaan dilaksanakan dengan sangat baik

Sumber : Hasil Penelitian (2022)

Berdasarkan Tabel 2. dapat disimpulkan bahwa hal yang perlu diperbaiki terlihat pada hasil Kuadran I yang ada pada tahun 2020 dan 2021, yaitu posisi *Waitress, Waiter, Belldriver, Laundry, Room Attendant, Commis*. Hal tersebut diselesaikan melalui pengembangan pelatihan, pendidikan dan pembinaan.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan pemetaan IPA dapat disimpulkan bahwa:

1. Karyawan yang memerlukan penanganan yang perlu diprioritaskan oleh pihak Wing Hotel Kualanamu dalam hal peningkatan kualitas pelayanan di tahun 2020 adalah Waitress, Waiter, Belldriver, Laundry, Room Attendant, Commis dan pada tahun 2021 adalah Captain, Waitress, Waiter, Belldriver, SPV HK, Room Attendant, Laundry, CDP, Commis
2. Karyawan yang perlu mempertahankan kinerjanya pada tahun 2020 adalah Executive Chef, Steward, Security Crew, Chief Accounting, IT, HRD, HRGA, General Adm, Leader Gardener dan pada tahun 2021 adalah FB SPV, Executive Chef, Butcher, Steward, Security Crew, Chief Accounting, IT, HRD, HRGA, General Adm, dan Leader Gardener.
3. Karyawan dengan kinerja rendah dan tingkat prioritas pekerjaan rendah pada tahun 2020 adalah Waitress, FOM, SPV FO, FDA, Public Area, SPV HK, Gardener Crew dan pada tahun 2021 adalah FOM, SPV FO, FDA, Public Area, SPV HK, Gardener Crew.
4. Karyawan dengan tingkat kepentingan yang rendah, namun tingkat kinerja tinggi pada tahun 2020 adalah Chief Engineering, ME Staff, Ap/GC, Storekeeper, Purchasing, Staff Accounting, Staff AR, Sales Manager, Sales Executive dan pada tahun 2021 adalah HKM, Chief Engineering, ME Staff, Ap/GC, Storekeeper, Purchasing, Staff Accounting, Staff AR, Sales Manager, dan Sales Executive.

## DAFTAR PUSTAKA

- Basit, A., & Handayani, R. (2018). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Allium Tangerang Hotel. *LONTAR: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(2), 165–177.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34–49. <https://doi.org/10.1509/jmkg.65.3.34.18334>
- Chaichinarat, P., Ratanaolarn, T., Kiddee, K., & Pimdee, P. (2018). Thailand's automotive service quality customer satisfaction: A SERVQUAL model CFA of Suzuki Motor. *Asia-Pacific Social Science Review*, 18(2), 99–113.
- Labola, Y. A. (2019). Konsep pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi, bakat dan ketahanan dalam organisasi. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 7(1), 28–35.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *1988*, 64(1), 12–40.
- Triyadi, T. (2019). Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus pada Sekolah Tenis Jakarta International Tennis Academy (JITA)). *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2(1).