



Journal of Applied Management Research

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta

I Nyoman Iswara Prabawa^{1*}

¹Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Sahid, Jakarta

ABSTRACT

[Analysis of Factors Affecting Guest Satisfaction Favehotel Gatot Subroto Jakarta] This study aims to determine the strategic factors and their relationship in improving the level of guest satisfaction at favehotel Gatot Subroto Jakarta. This study aims to determine the strategic factors and their relationship in increasing guest satisfaction at Favehotel Gatot Subroto Jakarta. This study uses a structural analysis approach. The analytical method uses MICMAC to identify the most influential variables and their relationship to guest satisfaction at Favehotel Gatot Subroto Jakarta. The results of the analysis that embody the typology of strategic variables based on the strength of influence found 19 strategic variables classified in four quadrants, namely: (1) Dominant variables consist of: three variables, two price dimensions and one location dimension, (2) Key variables consist of: seven variables (two dimensions of product, two dimensions of facilities, two dimensions of atmosphere, and one dimension of promotion). (3) The output variable consists of: one variable (one service dimension). (4) Autonomous variables consist of: eight variables (three service dimensions, two promotion dimensions, one location dimension, one facility dimension, one location dimension). The results of this study indicate various sources of information for policy makers in increasing guest satisfaction at Favehotel Gatot Subroto Jakarta.

Keywords: *guest satisfaction, strategic variables, structural analysis, MICMAC*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor strategis dan hubungannya dalam meningkatkan kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis struktural. Metode analisis menggunakan MICMAC untuk mengidentifikasi variabel yang paling berpengaruh dan hubungannya dengan kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta. Hasil analisis yang mewujudkan tipologi variabel strategis berdasarkan kekuatan pengaruh ditemukan 19 variabel strategis yang diklasifikasikan dalam empat kuadran, yaitu: (1) Variabel dominan terdiri dari: tiga variabel dua dimensi harga dan satu dimensi lokasi, (2) Variabel kunci terdiri dari: tujuh variabel (dua dimensi produk, dua dimensi fasilitas, dua dimensi suasana, dan satu dimensi promosi). (3) Variabel keluaran terdiri dari: satu variabel (satu dimensi pelayanan). (4) Variabel outonomous variabel terdiri dari: delapan variabel (tiga dimensi pelayanan, dua dimensi promosi, satu dimensi lokasi, satu dimensi fasilitas, satu dimensi lokasi). Hasil penelitian ini menunjukkan berbagai sumber informasi untuk pembuat kebijakan dalam peningkatan kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta.

Kata kunci: *kepuasan tamu, variabel strategis, analisa struktural, MICMAC*

*Alamat korespondensi
Alamat Institusi: Jl. Jendral Sudirman No. 86, Jakarta Selatan 10220
E-mail: nyomaniswara@gmail.com

Histori Artikel:
Naskah masuk (*received*) : 17-03-2022
Naskah revisi (*revised*) : 13-04-2022
Naskah diterima (*accepted*) : 10-05-2022

PENDAHULUAN

Bisnis hotel merupakan bisnis jasa yang menjual berbagai akomodasi yang mengandung unsur kenyamanan, pelayanan, dan fasilitas yang diperuntukkan bagi mereka yang menghendaki sarana prasarana penginapan baik untuk kepentingan pekerjaan maupun pemanfaatan waktu liburan. Hubungan industri perhotelan dan kepariwisataan memiliki kaitan yang erat. Hotel termasuk salah satu bagian yang tidak bisa dipisahkan dalam kepariwisataan, yang berarti hidup dan kehidupannya banyak tergantung jumlah wisatawan yang datang. Jika kita umpamakan industri pariwisata itu sebagai suatu bangunan, maka sektor perhotelan merupakan tiangnya.

Saat ini banyak jasa perhotelan serupa yang menawarkan harga murah dengan pelayanan prima, eksklusif, dan disertai fasilitas yang lengkap. Oleh karena itu Favehotel Gatot Subroto Jakarta beradaptasi dengan kemajuan kompetitor dan teknologi yang hampir setiap detik selalu berkembang secara signifikan. Favehotel Gatot Subroto Jakarta merupakan hotel bintang dua dengan harga terjangkau oleh konsumen, memiliki 150 kamar standar, ruangan pertemuan dengan kapasitas 50 orang, satu ruangan fungsional sebagai fasilitas hiburan karaoke, dan dapat dialihfungsikan sebagai ruangan pertemuan. Hotel ini dirancang dari perspektif tamu dan sangat ideal bagi pebisnis, turis, dan keluarga yang menghargai nilai ekonomis. Persaingan yang ketat membuat pihak Favehotel Gatot Subroto Jakarta dituntut untuk memberikan kualitas pelayanan yang dapat menarik pelanggan dan mempertahankan mereka agar dapat loyal dengan harapan melakukan pembelian ulang. Hal ini memacu pihak manajemen hotel untuk semakin meningkatkan kualitas pelayanan hotel dalam rangka memperoleh pelanggan sebanyak-banyaknya.

Keunggulan jenis layanan akomodasi berbasis teknologi digital adalah murah dan praktis, namun tamu tidak dapat berharap banyak untuk mendapatkan jenis layanan standar yang dimiliki hotel konvensional seperti Favehotel Gatot Subroto Jakarta. Di era teknologi digital, hotel konvensional tetap memiliki pasar dan mampu bertahan, walaupun tarifnya lebih mahal dibandingkan akomodasi berbasis teknologi digital. Dalam menjaga keberlanjutan usahanya maka Favehotel Gatot Subroto Jakarta berusaha mengelola hotelnya dengan layanan yang prima dan memastikan kepuasan tamu baik menginap maupun mengadakan acara, serta berkunjung untuk sekedar memesan makanan atau minum kopi tetap terjaga dengan baik pada level tertinggi.

Dalam menghadapi persaingan yang sangat kompetitif, setiap perusahaan harus berusaha keras untuk menarik, merebut hati, dan simpati calon konsumen agar bersedia membeli produk yang ditawarkan perusahaan. Syarat yang harus dipenuhi oleh Favehotel Gatot Subroto Jakarta agar sukses dalam persaingan adalah mencapai tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan. Fenomena yang terjadi di lapangan yaitu pihak hotel mengalami kesulitan untuk mencapai tingkat *occupancy* sebesar 70 persen per bulan. *Occupancy* beberapa hotel yang merupakan *direct competitor* Favehotel Gatot Subroto Jakarta selama tiga bulan terakhir yang paling tinggi diperoleh oleh V Hotel Tebet sebesar 70 persen, diikuti Favehotel Gatot Subroto Jakarta sebesar 69,02 persen, Amaris Hotel Tendean sebesar 56,41 persen, dan hotel dengan persentase *occupancy* paling rendah adalah Pomelotel Patra Jasa sebesar 34,16 persen. Adapun tingkat *occupancy* hotel yang merupakan *indirect competitor* dari Favehotel Gatot Subroto Jakarta persentase paling tinggi yaitu Amaris Tebet sebesar 70,37 persen, diikuti oleh Gapura Prima Mega Kuningan sebesar 70,33 persen, Puri Denpasar Kuningan sebesar 60,86 persen, dan hotel dengan persentase *occupancy* paling rendah adalah Kartika Chandra sebesar 51,62 persen.

Konsumen hotel memiliki kriteria tersendiri dalam memilih tempat penginapan yang dikehendaknya. Ada konsumen yang menginginkan hotel menyediakan cafe yang *full music*, ada konsumen yang menginginkan keamanan dan kenyamanan, serta ada pula konsumen yang menginginkan *room service* yang cepat. Perbedaan kriteria pemilihan hotel tersebut menuntut pihak manajemen untuk berusaha meningkatkan layanan dan melakukan inovasi secara terus-menerus. Selain itu hotel juga perlu melakukan riset konsumen untuk mengevaluasi kepuasan konsumen, ditinjau dari kualitas pelayanan yang diberikan hotel kepada konsumennya. Sejumlah

penelitian terdahulu mengenai hal tersebut tersebut tidak terfokus pada faktor strategis terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan tamu, sehingga perlu dianalisis lebih lanjut berdasarkan kondisi terkini. Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan tamu agar mampu mengatasi keterbatasan saat ini sekaligus menjadi solusi meningkatkan kepuasan tamu Fave Hotel Gatot Subroto Jakarta secara keseluruhan.

TINJAUAN LITERATUR

Kepuasan Konsumen. Kotler (2007) menyatakan bahwa kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan kesannya terhadap kinerja atau hasil suatu produk dan harapan-harapannya. Kepuasan atau ketidakpuasan konsumen adalah respon terhadap evaluasi ketidaksesuaian atau diskonfirmasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaian. Menurut Tjiptono (2011) terciptanya kepuasan pelanggan dapat bermanfaat antara lain tercipta pembelian ulang, loyalitas pelanggan, dan rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Konsumen. Menurut Tjiptono (2011), strategi pemasaran diperlukan perusahaan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Variabel yang mempengaruhi kepuasan konsumen adalah strategi produk, harga, promosi, lokasi, pelayanan karyawan, fasilitas dan suasana yang merupakan atribut-atribut perusahaan. Strategi berikut merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan konsumen atau pelanggan: (1) Produk. Layanan produk yang baik dan memenuhi selera serta harapan konsumen. Produk dapat menciptakan kepuasan konsumen. Penilaian terhadap pelayanan produk ini meliputi: jenis produk, mutu atau kualitas produk dan persediaan produk; (2) Harga. Harga merupakan bagian yang melekat pada produk yang mencerminkan seberapa besar kualitas produk tersebut. Penilaian terhadap harga meliputi: tingkat harga dan kesesuaian dengan nilai jual produk, variasi atau pilihan harga terhadap produk; (3) Promosi. Dasar penelitian promosi yang mengenai informasi produk dan jasa perusahaan dalam usaha mengkomunikasikan manfaat produk dan jasa tersebut pada konsumen sasaran. Penilaian terhadap promosi meliputi: iklan produk dan jasa, diskon barang dan pemberian hadiah-hadiah; (4) Lokasi. Tempat merupakan bagian dari atribut perusahaan yang berupa lokasi perusahaan dan konsumen. Penilaian terhadap atribut lokasi meliputi: lokasi perusahaan, kecepatan dan ketepatan dalam transportasi; (5) Pelayanan Karyawan. Pelayanan karyawan merupakan pelayanan yang diberikan karyawan dalam usaha memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen dalam usaha memuaskan konsumen. Penilaian terhadap pelayanan karyawan meliputi: kesopanan, keramahan, kecepatan dan ketepatan; (6) Fasilitas. Fasilitas merupakan bagian dari atribut perusahaan yang berupa perantara guna mendukung kelancara operasional perusahaan yang berhubungan dengan konsumen. Penilaian terhadap fasilitas meliputi: penataan barang, tempat penitipan barang, kamar kecil, dan tempat ibadah; (7) Suasana. Suasana merupakan faktor pendukung, karena apabila perusahaan mengesankan maka konsumen mendapatkan kepuasan tersendiri. Penilaian terhadap suasana meliputi: sirkulasi udara, kenyamanan dan keamanan.

Analisis Struktural. Penelitian ini menggunakan paradigma penelitian struktural dengan menggunakan alat bantu MICMAC. Analisis struktural adalah alat yang dirancang untuk menghubungkan banyak ide sehingga mampu menentukan beberapa variabel yang esensial dalam suatu sistem (Fauzi, 2019). Analisis struktural memiliki keunggulan khas dari analisis lain, seperti memungkinkan kelompok ahli menemukan metode untuk berbagi ide di antara kelompok anggota, memberi anggota kelompok kesempatan untuk menjelaskan pandangan dan pemikiran tentang masalah tertentu (Benjumea-Arias et al., 2016). Analisis struktural pada awalnya bersifat filosofis dan kualitatif, tetapi kemudian, berubah dan dioperasionalkan secara kuantitatif

(Fernandez, 2009). Melalui analisis struktural, banyak fungsi variabel yang bisa diidentifikasi sehingga membuatnya lebih mudah bagi pembuat keputusan untuk menentukan kebijakan yang tepat. Metode analisis struktural sangat berguna sebagai pendukung pengambilan keputusan, perencanaan operasional, strategi penentuan dampak dan evaluasi alternatif masa depan dan semua dioperasikan dalam bentuk matriks (Morin & Pakman, 1994). Metode ini mengungkapkan struktur hubungan ketergantungan dan mobilitas antara variabel sistem dan menunjukkan variabel penting dalam peningkatan kepuasan tamu.

METODE

Pengumpulan Data. Metode pengumpulan data dilakukan dengan *Focus Group Discussion* (FGD). Diskusi juga dilanjutkan dengan wawancara pada penentu kepuasan tamu yaitu *Owning Company, Corporate Director of Revenue Management All, General Manager Sales Kliknbook, Market Manager AntaVaya Tour, Departement Head, Inline Performa Asia, Consultant Management, Corporate Guests, Protocol Specialist Government Relations PetroChina International Jabung Ltd*, dan tiga orang tamu. *Focus Group Discussion* (FGD) bertujuan untuk mengidentifikasi dan menentukan variabel strategis dalam meningkatkan kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta. Selain itu juga bertujuan untuk mencari hubungan di antara variabel strategis tersebut satu sama lainnya.

Analisis Data. Metode analisis data yang digunakan adalah pendekatan MICMAC. Menurut Fauzi (2019), pendekatan MICMAC mengandalkan pemikiran analitis melalui pemecahan sistematis terhadap suatu masalah. MICMAC dimulai dengan perumusan masalah (*problem definition*) diikuti identifikasi variabel internal dan eksternal, selanjutnya melakukan hubungan antarvariabel, pembobotan terhadap hubungan tersebut berdasarkan derajat mobilitas dan ketergantungan antarvariabel (Benjumea-Arias et al., 2016). Lebih jauh lagi, Almeida & Moraes (2013) menjelaskan teknik MICMAC membantu untuk: (1) Mengidentifikasi variabel-variabel utama yang bersifat *influential* (mempengaruhi) dan *dependent* (dipengaruhi) dalam suatu sistem; (2) Memetakan hubungan antarvariabel dan relevansi variabel-variabel tersebut dalam menjelaskan suatu sistem; (3) Mengungkapkan rantai sebab akibat dari suatu sistem. Menurut Fauzi (2019) dalam metode MICMAC, ada beberapa tahapan yang harus dikerjakan untuk menentukan variabel kunci dan memetakannya. Stratigea (2013) memerinci analisis MICMAC berdasarkan dua tahapan utama. Tahap pertama adalah pemahaman lingkup masalah dan sistem yang akan dikaji. Tahap ini memerlukan keterlibatan *stakeholder*, pakar, spesialis, dan masyarakat yang bisa dilakukan melalui *Focus Group Discussion* (FGD). Hasil tahap pertama ini kemudian masuk ke dalam modul MICMAC (*software* yang dikembangkan LIPSOR) untuk mengidentifikasi variabel kunci yang merupakan tujuan utama MICMAC. Analisis pada blok ini juga diperkaya dengan informasi awal yang dimiliki peneliti atau perencana. Hasil analisis MICMAC ini kemudian menjadi umpan balik pada tahap kedua FGD untuk mengonfirmasi hasil dari sistem yang dikaji. Kedua iterasi tersebut akan menghasilkan *outcome* dari MICMAC, yaitu pengayaan informasi, pemahaman terhadap sistem yang lebih baik, dan teridentifikasinya *key drivers* yang mengubah sistem.

HASIL DAN PEMBAHASAN

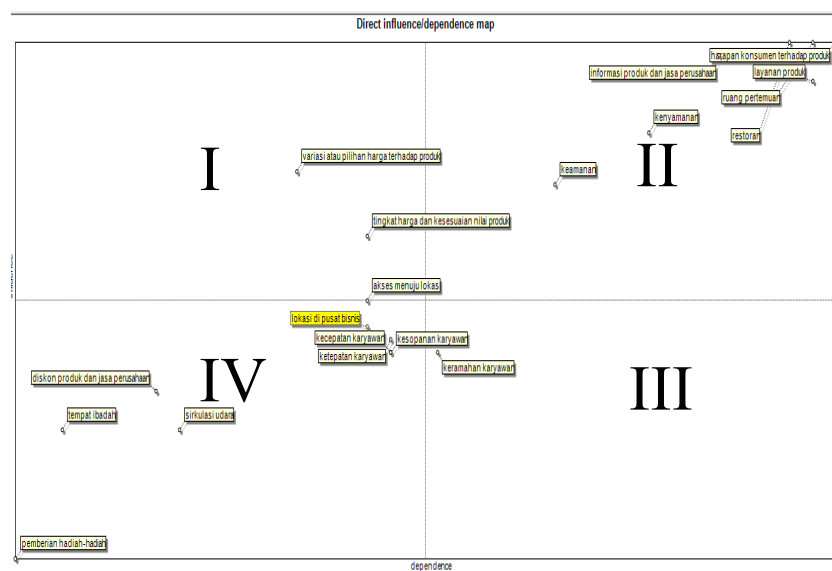
Hasil *Focus Group Discussion* (FGD) telah mengidentifikasi beberapa faktor yang dianggap sebagai variabel strategis yang mempengaruhi kepuasan tamu. Variabel sebanyak 19 (sembilan belas) dikelompokkan ke dalam kategori sesuai dengan dimensi dalam konteks strategis yang merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan tamu atau pelanggan yang ditunjukkan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Daftar Variabel Strategis yang Mempengaruhi Kepuasan Tamu

No	Variabel	Kode Variabel	Dimensi
1	Layanan produk	P1	Produk
2	Harapan konsumen terhadap produk	P2	Produk
3	Tingkat harga dan Kesesuaian Nilai Produk	H1	Harga
4	Variasi atau pilihan harga terhadap produk	H2	Harga
5	Informasi produk dan jasa perusahaan	I1	Promosi
6	Diskon produk dan jasa perusahaan	I2	Promosi
7	Pemberian hadiah-hadiah	I3	Promosi
8	Lokasi di pusat bisnis	L1	Lokasi
9	Akses Menuju Lokasi	L2	Lokasi
10	Kesopanan karyawan	S1	Pelayanan
11	Keramahan karyawan	S2	Pelayanan
12	Kecepatan karyawan	S3	Pelayanan
13	Ketepatan karyawan	S4	Pelayanan
14	Restoran	F1	Fasilitas
15	Ruang Pertemuan	F2	Fasilitas
16	Tempat ibadah	F3	Fasilitas
17	Sirkulasi udara	C1	Suasana
18	Kenyamanan	C2	Suasana
19	Keamanan	C3	Suasana

Sumber: Variabel Strategis berdasarkan Analisa MICMAC (2021).

Langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi tipe masing-masing variabel yang dilihat dari intensitas kekuatannya dalam mempengaruhi variabel lain atau tergantung pada variabel lain melalui visualisasi grafik interrelasi. Identifikasi dilakukan dengan mempertimbangkan data dari perubahan sebelumnya, mengkarakterisasi situasi saat ini dan mengidentifikasi tren yang akan datang. Pada tahap ini, semua peserta FGD setuju untuk mengisi kuesioner yang telah disediakan variabel sesuai kesepakatan.

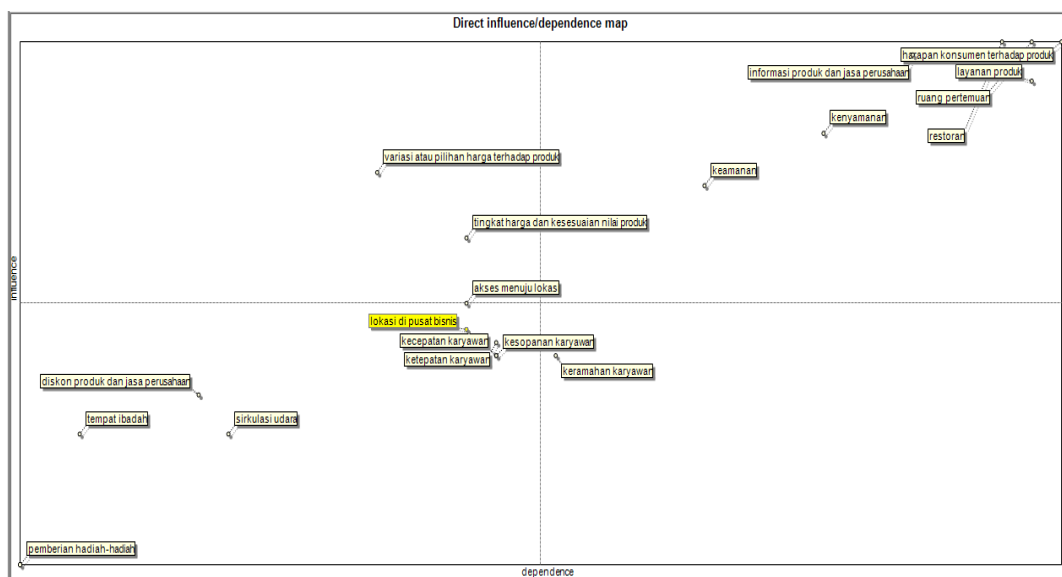
**Gambar 1.** Matrix of Direct Influence (MDI)

MDI memberikan gambaran umum tentang posisi variabel kelompok terkait intensitas pengaruh variabel pada variabel lain. Berdasarkan pemetaan ini, diketahui beberapa variabel yang berpengaruh langsung yang kuat terhadap variabel lain dan ada beberapa variabel yang memiliki sedikit pengaruh. Pemetaan ini juga menunjukkan bahwa tindakan variabel akan berdampak pada variabel lain dan juga sebagai umpan balik pada variabel-variabel tersebut. Hasil analisis matriks MDI menghasilkan peta tipologi dari variabel yang dipengaruhi langsung pada Gambar. 1

Berdasarkan Gambar 1, tipologi variabel strategis yang mempengaruhi kepuasan tamu dapat dikelompokkan ke dalam empat kualifikasi. Kuadran I (Variabel *Input*), didominasi dengan tiga variabel strategis yang terdiri dari dua dimensi harga dan satu dimensi lokasi. Diperlukan ketepatan dalam penentuan tingkat harga yang tepat sesuai nilai produk. Perlunya variasi atau pilihan harga terhadap produk yaitu harga kamar, harga paket pertemuan, harga makanan dan minuman. Pentingnya mengoptimalkan akses menuju lokasi hotel dengan menambah penunjuk arah di beberapa beberapa titik strategis atau memperbaiki penunjuk arah yang sudah ada dengan desain yang lebih menarik. Variabel strategis di kuadran I sangat penting, karena memiliki potensi kuat untuk meningkatkan kepuasan tamu, dan tidak perlu bergantung dengan variabel di kuadran yang lainnya. Selain itu perlu diamati variabel strategis yang berada di Kuadran II.

Kuadran II (Variabel *Relay*) memiliki tujuh variabel kunci yang masih didominasi dua variabel dimensi produk, dua variabel dimensi promosi dan dua variabel dimensi suasana. Berdasarkan variabel strategis di kuadran II ini menjadi variabel kunci yang dapat diaplikasikan langsung, dengan memaksimalkan tingkat kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta, termasuk layanan produk seperti pengantaran atau penjemputan tamu dari bandara, layanan pengantaran ke tujuan tamu untuk melakukan aktifitas bisnis dan ke pusat perbelanjaan terdekat. Variabel fasilitas dan suasana juga merupakan hal yang dapat dilakukan secara langsung dengan merawat kelengkapan fasilitas ruangan pertemuan dan restoran, memastikan terealisasinya variabel suasana antara lain kenyamanan dan keamanan tamu selama berada di Favehotel Gatot Subroto Jakarta. Hal lain yang dapat dilakukan secara langsung adalah memastikan semua informasi tentang produk hotel yang ada berikut jasa yang ditawarkan dilengkapi di semua media baik *offline* berupa brosur, *flyers*, spanduk, poster maupun *online* seperti situs resmi hotel dan situs penjualan yang ada. Berdasarkan variabel dominan dan variabel kunci di kuadran I dan II, maka variabel harga, produk, fasilitas dan suasana menjadi fokus utama untuk meningkatkan kepuasan tamu.

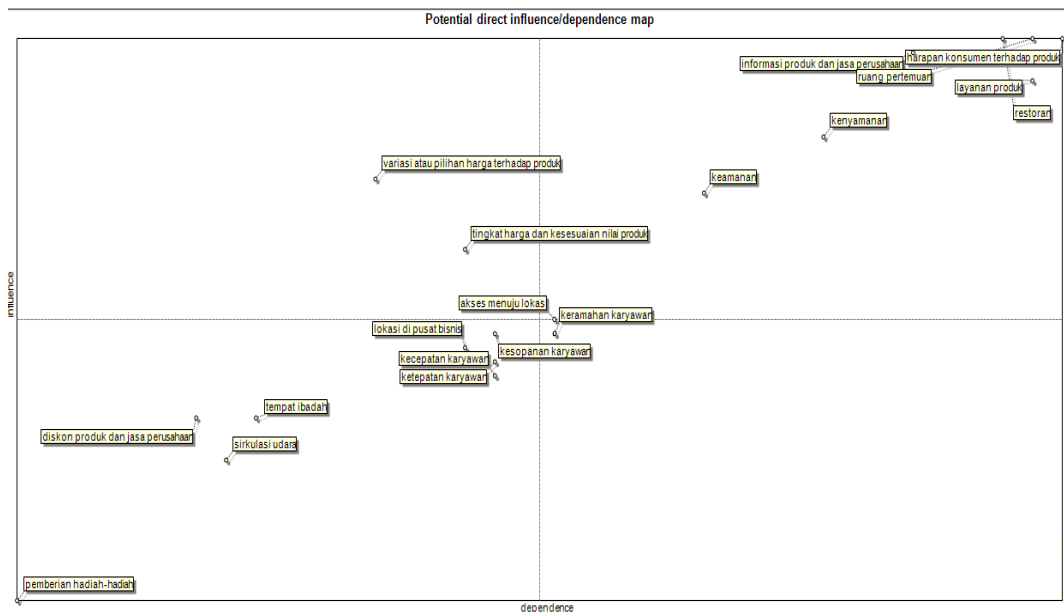
Kuadran III (Variabel *Output*) terdiri dari satu variabel yang menjadi *dependent* yaitu satu variabel dimensi pelayanan. Pentingnya keramahan staff Favehotel Gatot Subroto Jakarta dalam menyampaikan pelayanan yang prima dalam seluruh aktifitas operasional terutama pada bagian yang langsung berhubungan dengan tamu (*guest contact*). Kuadran IV (*Excluded*) terdiri dari tiga variabel dimensi pelayanan, dua variabel dimensi promosi, satu variabel dimensi lokasi, satu variabel dimensi fasilitas, dan satu variabel dimensi suasana yang memiliki hubungan paling lemah dalam sistem dan memiliki hubungan yang sedikit dengan variabel lainnya, namun tetap menjadi bagian dari tujuh variabel yang memiliki hubungan dengan tingkat kepuasan tamu.



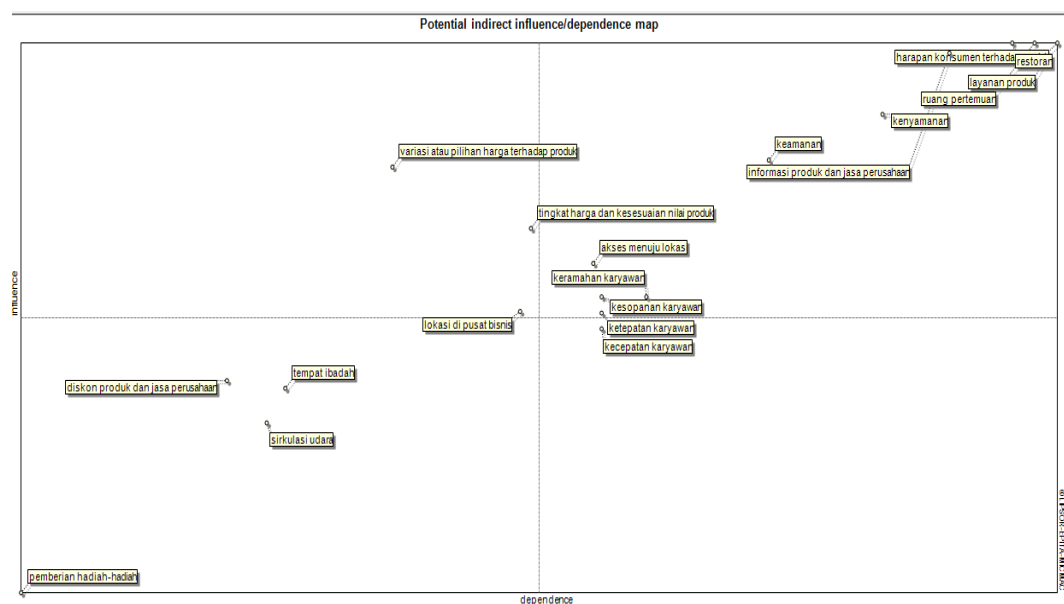
Gambar 2. Matrix of Indirect Influence (MII)

Untuk menguji stabilitas, hasil klasifikasi variabel berdasarkan pengaruh langsung, identifikasi ulang dilakukan berdasarkan pengaruh tidak langsung. Proses menganalisis efek tidak langsung lebih lanjut dijelaskan dalam matriks MII (*Matrix of Indirect Influence*). Hasil analisis efek tidak langsung akan menunjukkan stabilitas yang lebih memuaskan dalam hal variabel kualifikasi. *Output* dari model klasifikasi tidak langsung akan mengkonfirmasi stabilitas sistem. Jika ada banyak perubahan pada posisi variabel dari peta pengaruh langsung, maka sistem memiliki stabilitas yang rendah. Hasil analisis efek tidak langsung menunjukkan bahwa tidak ada perubahan dalam posisi variabel dari klasifikasi efek langsung yang ditunjukkan Gambar 2. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem dan tipologi variabel yang telah diklasifikasikan dalam efek langsung adalah stabil.

Selain itu, metode MICMAC memberikan analisis pengaruh langsung potensial yang menggambarkan kemungkinan apakah ada perubahan klasifikasi variabel. Hasil analisis pengaruh potensial dijelaskan dalam *Direct Effect Potential Matrix* (MPDI) yang ditunjukkan Gambar 3.



Gambar 3. Matrix of Potential Direct Influence (MPDI)



Sumber: Variabel Strategis berdasarkan Analisa MICMAC (2021)
 Gambar 4. Matrix of Potential Indirect Influence (MPIO)

Berdasarkan Gambar 3, terdapat perubahan namun tidak signifikan dalam posisi pengaruh variabel langsung Matriks Pengaruh Langsung (MDI) atau Matriks Pengaruh Tidak Langsung (MII). Berdasarkan analisis ini maka pengelompokan variabel berdasarkan potensial pengaruh langsung adalah stabil. Seperti yang ditemukan dalam klasifikasi efek langsung, analisis MICMAC juga memberikan analisis potensial tentang efek variabel tidak langsung, yang disebut dengan Matriks Potensi Pengaruh Tidak Langsung (MPII). Hasil analisis MPII ditunjukkan pada Gambar 4. Berdasarkan Gambar 4, dapat dilihat bahwa terjadi perubahan sangat sedikit dengan posisi variabel dari analisis sebelumnya, sehingga dapat dikatakan bahwa klasifikasi variabel dalam empat jenis Matriks Direct Influence (MDI), Matrix Indirect Influence (MII) atau Matrix Potential Influence Analysis (MPDI) stabil. Jadi, dapat digunakan sebagai kesimpulan dari variabel strategis yang menjadi faktor dalam meningkatkan kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta.

Dari berbagai analisis yang dilakukan, hasil keseluruhan menunjukkan bahwa pengelompokan variabel dalam peningkatan tingkat kepuasan tamu favehotel Gatot Subroto Jakarta yang dianalisis dalam penelitian ini stabil. Hal ini ditunjukkan oleh tidak adanya perubahan signifikan dalam tipologi variabel dari analisis awal, yang didasarkan pada pengaruh langsung, serta efek tidak langsung ke efek langsung potensial dan efek tidak langsung potensial, tidak berubah secara signifikan. Berdasarkan temuan ini, dapat diketahui tingkat variabel pengaruh dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta. Temuan ini sangat membantu pembuat kebijakan untuk meningkatkan tingkat kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta dalam menentukan skala prioritas variabel yang harus ditambahkan dalam pengembangannya. Variabel yang memiliki level teratas harus diprioritaskan secara bertahap sebelum variabel lain yang berada di peringkat berikutnya. Variabel yang harus diprioritaskan dalam peningkatan kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta adalah pemenuhan harapan konsumen terhadap produk maupun jasa yang dimiliki oleh Favehotel Gatot Subroto Jakarta dan komitmen baru untuk terus berfokus juga pada variabel lainnya.

KESIMPULAN

Penelitian ini telah berhasil mengidentifikasi 19 variabel yang penting oleh penentu kebijakan sebagai variabel yang mempengaruhi kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta sesuai urutan prioritas dari Analisa MICMAC (MDI dan MII). Variabel atau faktor strategis pemasaran untuk memberikan kepuasan konsumen atau pelanggan yaitu: produk, harga, promosi, lokasi, pelayanan karyawan, fasilitas dan suasana.

Hasil analisis MICMAC memperoleh variabel dominan dan variabel relai. Variabel pada kuadran II ini harus mendapat perhatian lebih besar dari pembuat kebijakan dibandingkan variabel lainnya. Variabel dominan berpengaruh sangat tinggi dengan ketergantungan rendah, sedangkan variabel relai adalah variabel yang berpengaruh tinggi dan ketergantungan tinggi. Variabel yang dominan adalah harga dan lokasi. Adapun variabel relai meliputi: informasi produk dan jasa perusahaan, layanan produk, dan kenyamanan seperti yang disampaikan di latar belakang bahwa informasi produk yang disampaikan baik offline maupun online terkait layanan produk dan standar pelayanan harus tetap menjadi komitmen seluruh stakeholder. Variabel produk fasilitas dan suasana serta promosi juga sangat tepat sebagai variabel relai, untuk mendorong naiknya tingkat kepuasan tamu.

Untuk menjaga tingkat kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta berjalan dengan sukses dan berkelanjutan, para penentu kebijakan harus secara serius mengendalikan variabel dominan dan relai serta mengarahkan semua upaya manajerial menuju hasil yang diinginkan. Strategi dalam peningkatan kepuasan tamu Favehotel Gatot Subroto Jakarta melalui temuan penelitian ini akan menghasilkan manfaat dalam menaikkan pendapatan secara optimal dan menjaga tingkat keberlangsungan bisnis. Untuk penelitian lebih lanjut, dapat memunculkan

variabel lainya dengan melibatkan masyarakat, karyawan bahkan juga otoritas kebijakan wilayah maupun sektoral dalam *Focus Group Discussion* (FGD) sehingga peran serta tersebut akan membantu penentu kebijakan bagi perbaikan peningkatan kepuasan tamu favehotel Gatot Subroto Jakarta. Terakhir, untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk melanjutkan penggunaan uji aplikasi metode analisis struktural, terutama ketika sulit untuk mendapatkan informasi statistik yang dipublikasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Benjumea-Arias, M., Castañeda, L., & Valencia-Arias, A. (2016). Structural Analysis of Strategic Variables through MICMAC Use: Case Study. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(4), 11.
- Fauzi, A. (2019). *Teknik Analisis Keberlanjutan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Fernandez, G. S. (2009.) *Foresight Analysis of Agricultural Sector at Regional Level Future*. 313-24.
- Kotler, P. (2007). *Manajemen Pemasaran, Edisi Pertama*. Indonesia : Indeks Kelompok Gramedia.
- Ludovico, A., M. F., & Moraes, C. A. (2013). Diffusion of Emerging Technologies for Sustainable Development: Prospective Assessment for Public Policies. *Journal of Technology Management & Innovation*, 8, 20-20.
- Lupiyoadi, R., & Hamdani, A. (2011). *Manajemen Pemasaran Jasa. Edisi Dua*. Jakarta : Salemba Empat.
- Morin, E., & Pakman, M. (1994). *Introducción al Pensamiento Complejo. Introduction to Complex Thought*. Barcelona: Gedisa.
- Stratigea, A. (2013). Participatory Policy Making in Foresight Studies at The Regional Level-A Methodological Approach. *Regional Science Inquiry Journal*, 5(1), 145-161.
- Tjiptono, F. (2011). *Pemasaran Jasa*, Edisi pertama, Yogyakarta : Bayumedia Publishing.