

# **HOUSE OF QUALITY FOR SERVICE IMPROVEMENT AT HELIOS FITNESS FESTIVAL CITYLINK BANDUNG**



## **UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Economics

**By  
Jessica Aprilia  
2014120101**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
PROGRAM IN MANAGEMENT  
Accredited by BAN – PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013  
BANDUNG  
2018**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PENERAPAN HOUSE OF QUALITY UNTUK  
PERBAIKAN PELAYANAN PADA HELIOS FITNESS  
FESTIVAL CITYLINK BANDUNG**

Oleh:

Jessica Aprilia

2014120101

Bandung, Januari 2018

Ketua Program Studi Sarjana Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra, MSi

Pembimbing Skripsi,

Brigita Meylianti Sulungbudi, SE, MSi



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Jessica Aprilia  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 21 April 1996  
NPM : 2014120101  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

### **PENERAPAN HOUSE OF QUALITY UNTUK PERBAIKAN PELAYANAN PADA HELIOS FITNESS FESTIVAL CITYLINK BANDUNG**

Dengan Pembimbing: Brigita Meylianti Sulungbudi, SE, MSi

## MENYATAKAN

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,  
Dinyatakan tanggal: 4 Januari 2018  
Pembuat pernyataan



(Jessica Aprilia)

## ABSTRAK

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat memenuhi harapan dan kebutuhan konsumen yang terus berubah. Ketika konsumen puas, konsumen akan menjadi lebih sering tidak beralih kepada produk pesaing sehingga perusahaan dapat mempertahankan pendapatannya. Helios Fitness Festival Citylink (Helios Fitness FCL) memiliki jumlah anggota yang berfluktuasi dan cenderung menurun dalam empat tahun terakhir. Berdasarkan wawancara awal kepada responden, Helios Fitness FCL masih harus meningkatkan kualitas pelayanannya karena kurang dapat memenuhi harapan dan kebutuhan konsumen. Pada penelitian ini, *Quality Function Deployment* (QFD) digunakan untuk membantu Helios Fitness FCL memperbaiki pelayanannya.

QFD merupakan pendekatan yang dapat digunakan untuk mendesain produk baru atau mendesain ulang produk yang telah ada dengan cara mengidentifikasi harapan dan kebutuhan konsumen yang kemudian diterjemahkan ke dalam karakteristik teknik dan proses pelayanannya. Alat bantu QFD salah satunya adalah *House of Quality* (HoQ). HoQ digunakan untuk menterjemahkan harapan dan kebutuhan konsumen menjadi spesifikasi barang dan jasa yang spesifik. Spesifikasi baru tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan agar menjadi lebih sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen.

Penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur untuk menemukan harapan dan kebutuhan konsumen dengan berpedoman pada dimensi-dimensi pengukuran *service quality*. Dua set kuesioner kemudian digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur (1) tingkat kepentingan setiap harapan dan kebutuhan konsumen dan (2) kinerja Helios Fitness FCL dan kinerja pesaing dari masing masing harapan dan kebutuhan konsumen yang diteliti. Kuesioner tingkat kepentingan diolah dengan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dan kuesioner kinerja Helios Fitness FCL kemudian dibandingkan dengan *fitness center* lain sebagai pesaing.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) konsumen sangat memperhatikan dimensi *tangibles* dan *reliability* pada setiap aspek *fitness center*; (2) aspek yang paling diperhatikan konsumen adalah peralatan, kamar mandi, dan loker; dan (3) Helios Fitness FCL secara umum memiliki kinerja yang lebih rendah dibandingkan *fitness center* lain. Maka dari itu, penting bagi Helios Fitness FCL untuk mendesain ulang pelayanannya agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Perbaikan yang paling penting adalah (1) variasi atau jenis alat; (2) jumlah dan variasi ukuran beban; (3) perbaikan yang cepat dan *preventive maintenance* untuk peralatan; (4) *Standard Operating Procedure* (SOP) dalam proses membersihkan fasilitas; (5) menyusun kembali tata letak peralatan sesuai dengan fungsinya; dan (6) ketersediaan panduan penggunaan alat.

**Kata kunci:** *Quality Function Deployment* (QFD), *House of Quality* (HoQ), *Analytic Hierarchy Process* (AHP).

## **ABSTRACT**

*Companies are required to satisfy customer needs and wants, while customer needs and wants constantly change overtime. When a customer is satisfied, he/she will be less likely to switch to competitor's product. Therefore, the company will be able to maintain its income. The number of Helios Fitness Festival Citylink's members is fluctuated and tends to decrease for the past four years. Based on preliminary interview, Helios Fitness Festival Citylink (Helios Fitness FCL) needs to improve its service quality because it cannot satisfy customer needs and wants. In this study, Quality Function Deployment (QFD) is used to help Helios Fitness FCL to improve its service quality.*

*QFD is an approach to design or redesign a product or a service by identifying customer needs and wants and then translate them into technical characteristics and service processes. One of QFD's tools is House of Quality (HoQ). HoQ is used to translate customer needs and wants into specific product specifications. These new specifications are expected to improve service quality, since the service quality is better fit to the customer needs and wants than before.*

*This study used structured interviews to understand customers needs and wants, referred to service quality dimensions. Afterwards, two sets of questionnaires were used to measure (1) the importance level of each customer needs and wants; (2) the performance of Helios Fitness FCL and the other competitor for each of those needs and wants. The level of importance was measured using Analytic Hierarchy Process (AHP) and the Helios Fitness FCL performance was compared to competitors' performance.*

*This study found that (1) customers prioritized tangibles and reliability dimensions in most aspects of a fitness center; (2) the most important aspects were machines (equipment), bathrooms, and lockers; and (3) Helios Fitness FCL generally had lower performance than the other fitness centers. Therefore, it is important for Helios Fitness FCL to redesign its service to improve the service quality. The most important improvements are (1) the variation of equipment, tools, and machines; (2) the amount and the variation of dumbbell and pull-up bar weights; (3) quick repair and preventive maintenance system for equipment, tools, and machines; (4) Standard Operating Procedure (SOP) in cleaning; (5) the layout and arrangement of equipment, tools, and machines by function; and (6) the availability of equipment, tool, and machine manuals.*

**Key Word:** *Quality Function Deployment (QFD), House of Quality (HoQ), Analytic Hierarchy Process (AHP).*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, kasih, dan karunia-Nya yang begitu besar sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Penelitian ini diajukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Katoilk Parahyangan.

Penelitian ini tidak akan terlaksana tanpa bantuan moril dan materiil dari berbagai pihak. Oleh karena itu. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya diberikan kepada:

1. Kedua orang tua penulis, Papi dan Mami yang selalu memberikan doa, nasihat, serta dukungan moril dan materiil sejak awal hingga akhir penulis kuliah.
2. Kakak dan adik penulis yang selalu memberikan doa dan dukungan ketika penulis menghadapi masalah dalam masa studi selama ini.
3. Keluarga besar Rahardja dan Setyadi yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang selalu memberikan dukungan moril dan mendoakan penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi, SE, MSi selaku dosen pembimbing penulis dalam penelitian ini yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis sejak awal penyusunan penelitian dengan sabar serta memberikan ilmu, nasihat, panduan, dan semangat sehingga penelitian ini dapat selesai.
5. Ibu Dra. Leokadia Retno Adriani, MSi. selaku dosen wali penulis yang banyak memberikan masukan dan dukungan ketika penulis menghadapi permasalahan studi sehingga penulis dapat lulus tepat pada waktunya.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama proses studi.
7. Manajer Helios Fitness Festival Citylink Bandung, Bapak Untung Suroso yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian. Terima kasih telah meluangkan waktu dan membantu penulis dalam pemberian data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
8. Responden dalam penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah meluangkan waktu untuk membantu penulis memperoleh data yang dibutuhkan.
9. Jimmy Santoso yang telah memberikan waktu, dukungan, dan bantuan kepada penulis ketika penulis mengalami kesulitan dalam penyelesaian penelitian ini.

10. Sahabat penulis; Charlenne Angelica Wiranta, Nova Trisnawaty, dan Andre Johansyah yang selalu mendukung penulis untuk segera menyelesaikan penelitian ini dan memberikan saran ketika penulis mengalami kesulitan dalam penyelesaian penelitian ini.
11. Teman-teman penulis selama studi di Universitas Katolik Parahyangan; Francisca Angelica Setiawan, Vanessa Nathania, Michael, Niel Fiandio, Clairine Herrera, Sheren Clarisa, Eka Mikhael, Sally Tanurahardja, Glen Ryan Kie, Vanessa Livia, dll yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih telah membantu dan memberikan kenangan kepada penulis selama berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
12. Teman-teman lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan kepada penulis selama proses studi dan penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih banyak kekurangan mengingat keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki penulis serta adanya kendala yang dihadapi penulis saat penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis menerima segala kritik dan saran sehingga penulis memperoleh masukan yang dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan penulis serta memperbaiki skripsi ini. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak.

Bandung, Januari 2018  
Penulis,

Jessica Aprilia

## DAFTAR ISI

	Hal.
<b>ABSTRAK</b>	v
<b>ABSTRACT</b>	vi
<b>KATA PENGANTAR</b>	vii
<b>DAFTAR ISI</b>	ix
<b>DAFTAR TABEL</b>	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	xiv
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	3
1.4. Kerangka Pemikiran	4
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Desain Produk	6
2.2. Produk	7
2.3. Jasa	8
2.4. Karakteristik Jasa	8
2.5. Kategori Penawaran Produk	9
2.6. Kualitas	10
2.7. Pengaruh Kualitas	11
2.8. Dimensi Pengukuran Kualitas	13
2.9. <i>Quality Function Deployment</i>	13
2.10. Manfaat <i>Quality Function Deployment</i>	14
2.11. <i>House of Quality</i>	15
2.11.1. Tahapan Penggunaan <i>House of Quality</i>	16
2.11.2. Struktur <i>House of Quality</i>	17
2.12. <i>Analytic Hierarchy Process (AHP)</i>	19
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN</b>	
3.1. Metode Penelitian	23
3.1.1. Jenis Penelitian	23
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data	24
3.1.3. Jenis Data Penelitian	24
3.1.4. Langkah-Langkah Penelitian	25
3.1.5. Populasi dan Sampel Penelitian	25
3.1.6. Teknik Pengambilan Sampel	26
3.1.7. Operasionalisasi Variabel Penelitian	26
3.1.8. Pengukuran Variabel	26
3.2. Objek Penelitian	27
3.2.1. Sejarah Helios Fitness	28
3.2.2. Lokasi Cabang Helios Fitness	29
3.2.3. Fasilitas dan Harga yang Ditawarkan Helios Fitness Festival Citylink	29
3.2.4. Shift dan Jumlah Tenaga Kerja Helios Fitness Festival Citylink	31
3.2.5. Struktur Organisasi Helios Fitness Festival Citylink	31
3.2.6. Manajemen Pemasaran	32

## **BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1.	Menentukan Gejala dan Masalah	34
4.2.	Menentukan <i>Voice of Customer</i> (Harapan dan Kebutuhan Konsumen)	38
4.2.1.	<i>Voice of Customer</i> Terhadap Pelayanan <i>Front Office Fitness Center</i>	39
4.2.2.	<i>Voice of Customer</i> Terhadap Peralatan yang Harus Disediakan	40
4.2.3.	<i>Voice of Customer</i> Terhadap Instruktur yang Mengajar di <i>Fitness Center</i>	41
4.2.4.	<i>Voice of Customer</i> Terhadap <i>Personal Trainer</i> di <i>Fitness Center</i>	43
4.2.5.	<i>Voice of Customer</i> Terhadap Suasana <i>Fitness Center</i>	44
4.2.6.	<i>Voice of Customer</i> Terhadap Loker dan Kamar Mandi yang Disediakan	46
4.2.7.	Kesimpulan <i>Voice of Customer</i> Keseluruhan	48
4.3.	Tingkat Kepentingan <i>Voice of Customer</i>	49
4.3.1.	Tingkat Kepentingan Fokus Penelitian	49
4.3.2.	Tingkat Kepentingan Menggunakan Metode <i>Analytic Hierarchy Process</i>	50
4.4.	Kinerja Helios Fitness FCL Dibandingkan <i>Fitness Center</i> Lain	57
4.4.1.	Kinerja Helios Fitness Festival Citylink Bandung	58
4.4.2.	Kinerja <i>Fitness Center</i> Lain Selain Helios Fitness Festival Citylink	59
4.4.3.	Perbandingan Kinerja Helios Fitness FCL dengan <i>Fitness Center</i> Lain	62
4.5.	Karakteristik Teknik Helios Fitness Festival Citylink	65
4.6.	Hubungan Karakteristik Teknik dan <i>Voice of Customer</i> Helios Fitness Festival Citylink	66
4.7.	Arah Perbaikan Karakteristik Teknik Helios Fitness Festival Citylink.	68
4.8.	Hubungan Antar Karakteristik Teknik	68
4.9.	Penilaian Kinerja Karakteristik Teknik Helios Fitness Festival Citylink	69
4.10.	<i>Pembobotan Prioritas Perbaikan Karakteristik Teknik Helios Fitness Festival Citylink</i>	70
4.11.	Penentuan Target Perbaikan Helios Fitness Festival Citylink	74

## **BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1.	Kesimpulan	76
5.2.	Saran	78

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

### **RIWAYAT HIDUP PENULIS**

## DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 2.1 Arti Skala Perbandingan AHP	19
Tabel 2.2 Rumus Jumlah Perbandingan	20
Tabel 2.3 Contoh Perhitungan Matriks	20
Tabel 2.4 Contoh Perhitungan Matriks <i>Priority Vector</i>	21
Tabel 2.5 Contoh Perhitungan <i>Priority Vector</i>	21
Tabel 2.6 Tabel Nilai RI ( <i>Random Consistency Index</i> )	22
Tabel 3.1 Ukuran Variabel untuk Mengukur Tingkat Kinerja Pelayanan Helios FCL dan <i>Fitness Center</i> Lain	27
Tabel 3.2 Harga Helios Fitness Festival Citylink	30
Tabel 3.3 Harga Promo Helios Fitness Festival Citylink	30
Tabel 3.4 Contoh Promosi Eksternal Helios Fitness Festival Citylink	32
Tabel 4.1 Alasan Responden Memilih Helios Fitness Festival Citylink	34
Tabel 4.2 Kekurangan yang Dimiliki Helios Fitness Festival Citylink	35
Tabel 4.3 Saran untuk Helios Fitness Festival Citylink	36
Tabel 4.4 Harapan Terhadap Pelayanan <i>Fitness Center</i>	38
Tabel 4.5 Harapan Terhadap Pelayanan <i>Front Office</i>	40
Tabel 4.6 Harapan Terhadap Peralatan yang Harus Disediakan	41
Tabel 4.7 Harapan Terhadap Instruktur yang Mengajar	42
Tabel 4.8 Harapan Terhadap Jasa <i>Personal Trainer</i>	43
Tabel 4.9 Harapan Terhadap Suasana <i>Fitness Center</i>	45
Tabel 4.10 Harapan Terhadap Loker dan Kamar Mandi	46
Tabel 4.11 Pernyataan yang Diharapkan Konsumen	48
Tabel 4.12 Tingkat Kepentingan Fokus Penelitian	50
Tabel 4.13 Pernyataan Untuk Menentukan Tingkat Kepentingan AHP	51
Tabel 4.14 AHP Aspek Peralatan	53
Tabel 4.15 AHP Aspek Loker	53
Tabel 4.16 AHP Aspek Kamar Mandi	54
Tabel 4.17 Perbandingan Tingkat Kepentingan Antar Aspek	55
Tabel 4.18 Urutan Tingkat Kepentingan Aspek Berdasarkan AHP	56
Tabel 4.19 Urutan Tingkat Kepentingan dan Nilai <i>Importance Voice of Customer</i>	56
Tabel 4.20 Daftar Nama <i>Fitness Center</i> Lain Sebagai Pembanding Helios Fitness FCL	57

Tabel 4.21 Rata-rata Tingkat Kinerja Helios Fitness FCL Bandung	58
Tabel 4.22 Rata-rata Tingkat Kinerja Helios Fitness FCL Berdasarkan Aspek Sesuai Urutan	58
Tabel 4.23 Pengelompokkan <i>Fitness Center</i> Lain	59
Tabel 4.24 Rata-rata Tingkat Kinerja <i>Fitness Center</i> Lain yang Lebih Mahal	60
Tabel 4.25 Rata-rata Tingkat Kinerja <i>Fitness Center</i> Lain yang Lebih Mahal Berdasarkan Aspek Sesuai Urutan	60
Tabel 4.26 Rata-rata Tingkat Kinerja <i>Fitness Center</i> Lain yang Lebih Murah	61
Tabel 4.27 Rata-rata Tingkat Kinerja <i>Fitness Center</i> Lain yang Lebih Murah Berdasarkan Aspek Sesuai Urutan	61
Tabel 4.28 Perbandingan Kinerja Helios Fitness FCL dengan <i>Fitness Center</i> Lain	62
Tabel 4.29 Pernyataan Helios Fitness FCL yang Lebih Rendah Dibandingkan <i>Fitness Center</i> Lain yang Lebih Murah	63
Tabel 4.30 Karakteristik Teknik Helios Fitness Festival Citylink	64
Tabel 4.31 Hubungan Karakteristik Teknik dan <i>Voice of Customer</i> Helios Fitness Festival Citylink	66
Tabel 4.32 Hubungan Antar Karakteristik Teknik	68
Tabel 4.33 <i>Competitive Performance Assessment</i> Helios Fitness Festival Citylink	68
Tabel 4.34 Pembobotan Prioritas Perbaikan Karakteristik Teknik	70
Tabel 4.35 Target Perbaikan Helios Fitness Festival Citylink	73

## DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 1.1 Jumlah Anggota Helios Fitness FCL Tahun 2014 – September 2017	2
Gambar 2.1 Siklus Hidup Produk	8
Gambar 2.2 Dua Cara Kualitas Meningkatkan Keuntungan	13
Gambar 2.3 Tahapan <i>House of Quality</i>	16
Gambar 2.4 Bentuk Struktur dan Contoh <i>House of Quality</i>	17
Gambar 2.5 Contoh Skala Perbandingan AHP	19
Gambar 3.1 Ukuran Variabel untuk Mengukur Tingkat Kepentingan <i>Voice of Customer</i>	27
Gambar 3.3 Logo Helios Fitness	27
Gambar 3.3 Bagan Organisasi Helios Fitness Festival Citylink	31

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara
- Lampiran 2 Transkrip Wawancara Responden 1
- Lampiran 3 Transkrip Wawancara Responden 2
- Lampiran 4 Transkrip Wawancara Responden 3
- Lampiran 5 Transkrip Wawancara Responden 4
- Lampiran 6 Transkrip Wawancara Responden 5
- Lampiran 7 Transkrip Wawancara Responden 6
- Lampiran 8 Transkrip Wawancara Responden 7
- Lampiran 9 Transkrip Wawancara Responden 8
- Lampiran 10 Transkrip Wawancara Responden 9
- Lampiran 11 Transkrip Wawancara Responden 10
- Lampiran 12 Kuesioner Tingkat Kepentingan (AHP)
- Lampiran 13 Data Hasil Kuesioner Tingkat Kepentingan AHP Aspek Peralatan
- Lampiran 14 Data Hasil Kuesioner Tingkat Kepentingan AHP Aspek Loker
- Lampiran 15 Data Hasil Kuesioner Tingkat Kepentingan AHP Aspek Kamar Mandi
- Lampiran 16 Data Hasil Kuesioner Tingkat Kepentingan AHP Aspek Lain-lain
- Lampiran 17 Kuesioner Kinerja Helios Fitness FCL dan *Fitness Center* Lain
- Lampiran 18 Profil Responden Kuesioner
- Lampiran 19 Data Hasil Kuesioner Kinerja Helios Fitness FCL
- Lampiran 20 Data Hasil Kuesioner Kinerja *Fitness Center* Lain
- Lampiran 21 Saran yang Diberikan Responden Kepada Helios Fitness FCL
- Lampiran 22 Suasana Helios Fitness FCL
- Lampiran 23 *House of Quality*

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Saat ini Kota Bandung memiliki *fitness center* yang terbilang banyak mulai dari *fitness center* yang terletak di dalam perumahan, apartemen, hotel, pusat perbelanjaan (*mall*), maupun di gedung khusus *sport center*. Sebagian besar pusat perbelanjaan yang ada di Bandung memiliki *fitness center*, contohnya Celebrity Fitness yang berada di PVJ (Paris Van Java) dan TSM (Trans Studio Mall), Gold's Gym yang berada di Ciwalk (Cihampelas Walk) dan Braga Citywalk, Global Gym yang berada di BTC (Bandung Trade Center), dan Helios Fitness yang berada di FCL (Festival Citylink), MIM (Metro Indah Mall), dan Miko Mall. Sedangkan untuk *fitness center* yang ada di dalam hotel atau apartemen seperti Rai Fitness, Elcavana, Trans Hotel, Galeri Cimbuleuit, dll. Untuk *fitness center* yang berada di sebuah gedung khusus ada seperti d'Groove, Hans Body Club, Joe's Muscle, Rebel Gym, My Gym, dll. Selain itu, jika dilakukan pencarian dengan Google (Desember 2017), terdapat 373.000 pembahasan dengan kata kunci "tempat di *fitness* Bandung".

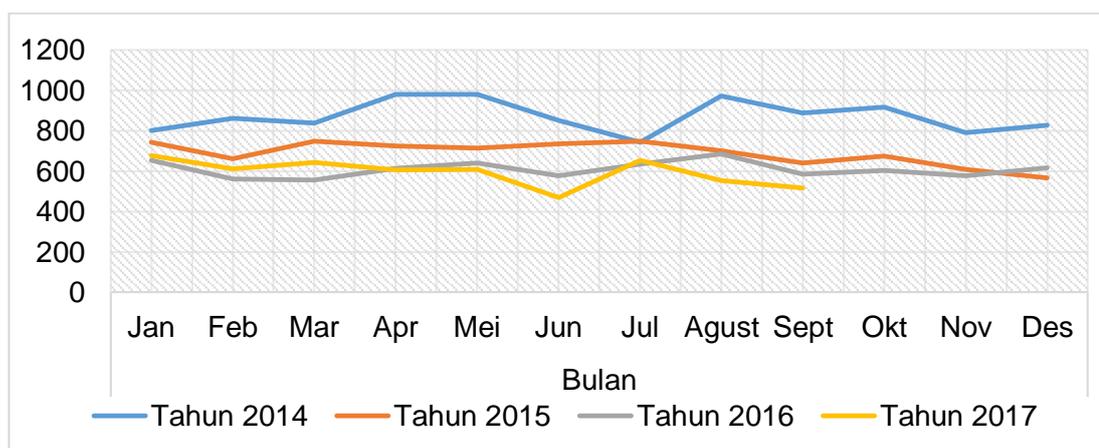
Dengan banyaknya jumlah *fitness center* yang ada di Bandung, para pelaku bisnis *fitness center* perlu memberikan kualitas yang unggul dibandingkan pesaingnya. Survey yang dilakukan oleh Sun Life Financial pada tahun 2015 mengatakan bahwa sebanyak 73% masyarakat Indonesia menempatkan kesehatan pribadi menjadi isu nomor satu dalam prioritas hidup dimana jumlah tersebut meningkat 19% dari indeks yang sama dari tahun 2014 (Pernando, 2015). Selain itu, menurut survey yang dilakukan oleh Herbalife dan lembaga survey asal Inggris YouGov, sebanyak 81% responden di Indonesia bersedia menerapkan gaya hidup sehat dengan melakukan olahraga secara rutin (Antara, 2015). Peningkatan prioritas hidup sehat dan tingginya persentase masyarakat Indonesia yang mau melakukan olahraga rutin tersebut sebenarnya merupakan peluang bagi *fitness center* untuk memberikan jasa pelayanan *fitness center* yang baik dan unggul.

Maka dari itu, dengan banyaknya jumlah *fitness center* yang diikuti peluang pasar yang juga berkembang, *fitness center* dituntut untuk mampu memberikan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen yang mungkin terus berubah. Kualitas pelayanan yang sesuai akan membuat konsumen merasa puas dalam menggunakan jasa pelayanannya. Kepuasan konsumen

didefinisikan sebagai perasaan senang setelah menerima barang atau jasa yang dipengaruhi oleh kualitas pelayanan. Sebaliknya, jika harapan dan kebutuhan konsumen tidak terpenuhi, maka konsumen akan merasa tidak puas (Kumar dan Sawalika, 2016:1005). Ketidakpuasan konsumen dapat menyebabkan konsumen untuk melakukan *switching*. *Consumer switching* (peralihan konsumen) adalah proses konsumen meninggalkan hubungan dengan penyedia layanan atau produk saat ini dan menggantinya dengan pesaing secara keseluruhan atau sebagian untuk jangka waktu tertentu (Nimako, 2012a:68). Terjadinya *consumer switching*, menyebabkan kerugian dengan berkurangnya pendapatan. Untuk itu, sangat penting bagi perusahaan untuk mendesain atau mendesain ulang barang dan jasa agar sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen. Salah satu metode yang dapat membantu untuk melakukan desain barang dan jasa adalah *Quality Function Deployment (QFD)* yang dibantu oleh matriks *House of Quality (HoQ)*.

Gambar 1.1 menunjukkan fluktuasi jumlah anggota Helios Fitness Festival Citylink (Helios Fitness FCL) Bandung, sejak tahun 2014 hingga September 2017. Jumlah anggota Helios Fitness FCL cenderung berfluktuasi dan menurun, terlihat dari gambar tersebut bahwa pada tahun 2017 jumlah anggotanya 40% lebih rendah dibandingkan tahun 2014. Penurunan jumlah anggota ini dapat disebabkan oleh ketidakmampuan Helios Fitness FCL untuk memuaskan harapan dan kebutuhan konsumennya, sehingga konsumen berpindah ke *fitness center* lainnya. Untuk itu perbaikan desain pelayanan pada Helios Fitness FCL diharapkan dapat memperbaiki kondisi ini.

**Gambar 1.1**  
**Jumlah Anggota Helios Fitness FCL Tahun 2014 – September 2017**



Sumber: Helios Fitness Festival Citylink.

Penulis juga melakukan wawancara pendahuluan kepada sepuluh orang anggota Helios Fitness FCL. Dari hasil wawancara tersebut, diperoleh kesimpulan bahwa kesepuluh responden tersebut menyatakan kualitas yang ditawarkan oleh Helios Fitness FCL masih harus diperbaiki, diantaranya dari aspek-aspek kebersihan, kondisi alat, dan pelayanan *front office*. Melihat permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian menggunakan metode QFD untuk memperbaiki, dan mendesain ulang kualitas pelayanan Helios Fitness FCL. Dengan penggunaan metode QFD, diharapkan penulis dapat memberikan solusi perbaikan kualitas yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan topik yang diteliti, permasalahan yang akan dibahas oleh penulis yaitu:

1. Kualitas pelayanan bagaimana yang konsumen harapkan terhadap *fitness center* dan kualitas pelayanan apa yang paling penting
2. Bagaimana kualitas pelayanan Helios Fitness FCL dibandingkan dengan *fitness center* lain?
3. Perbaikan kualitas apa sajakah yang harus diprioritaskan oleh Helios Fitness FCL untuk meningkatkan kualitas pelayanan?

## **1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan yang hendak dicapai yaitu:

1. Mengetahui kualitas pelayanan bagaimana yang diharapkan dan dibutuhkan konsumen terhadap *fitness center* dan mengetahui kualitas pelayanan apa sajakah yang paling penting dalam *fitness center*.
2. Mengetahui kualitas pelayanan Helios Fitness FCL dibandingkan dengan *fitness center* lain.
3. Mengetahui solusi perbaikan kualitas apa yang harus diprioritaskan Helios Fitness FCL untuk meningkatkan kualitas pelayanannya.

Selain memiliki tujuan, penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak yaitu:

1. Bagi perusahaan

Penulis berharap penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen agar dapat meningkatkan pendapatan dan keuntungan perusahaan.

2. Bagi pembaca dan pihak lain

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan tambahan informasi mengenai kualitas pelayanan yang harus disediakan di sebuah *fitness center* serta aplikasi penggunaan metode HoQ dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk melakukan penelitian pada topik yang sama atau penelitian yang lebih mendalam.

3. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memperdalam wawasan yang diperoleh sehingga dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari, terutama dalam penerapan QFD dengan bantuan matriks HoQ untuk meningkatkan kualitas barang dan jasa.

#### 1.4. Kerangka Pemikiran

Dalam melaksanakan bisnis, penting bagi perusahaan untuk menerapkan keputusan manajemen operasi yang salah satunya adalah desain produk. Desain produk berpengaruh terhadap material, kualitas, biaya, kemasan dan logistik, dan bagaimana cara memproses sisa produk (Heizer, Render, dan Munson 2017:236). Salah satu kunci kesuksesan perusahaan adalah kemampuan perusahaan untuk mengetahui harapan dan kebutuhan konsumen dan juga kecepatan perusahaan itu menciptakan produk yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan tersebut (Ulrich dan Eppinger, 2012:2).

Kualitas produk yang didesain dengan baik akan menciptakan *true customer* yang akan membeli ulang produk dan juga membuat operasional perusahaan menjadi lebih efisien (Zeithaml, Parasuraman, dan Berry, 1990:8-12). Selain itu, kualitas baik juga memberikan reputasi baik, meningkatkan keandalan produk, meningkatkan keterlibatan global, peningkatan respon, harga yang fleksibel, dan penghematan biaya operasional (Heizer, Render, dan Munson, 2017:254-255). Di sisi lain, kualitas yang buruk merupakan salah satu faktor penyebab terjadinya *consumer switching*. Sering kali konsumen melakukan *switching* karena kualitas pelayanan yang tidak sesuai dengan yang diharapkannya (Nimako, 2012b:75). *Consumer switching* adalah proses konsumen meninggalkan hubungan dengan penyedia produk saat ini dan atau mengganti hubungan dengan pesaing yang menyediakan produk sama (Nimako, 2012a:68). Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kualitas pelayanan yang mereka berikan kepada konsumen.

Untuk dapat menciptakan produk yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen, perusahaan dapat menggunakan metode *Quality Function*

*Deployment* (QFD). Metode QFD mulai berkembang di awal tahun 1960, dibuat oleh Yoji Akao seorang pria berkebangsaan Jepang (Cohen, 1995:11-22). QFD adalah sebuah metode atau proses terstruktur untuk merencanakan desain barang dan jasa baru maupun yang sudah ada dengan mencari tahu harapan dan kebutuhan konsumen untuk kemudian diterjemahkan ke dalam karakteristik teknik dan proses sehingga produk yang dihasilkan akan sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen (Tague, 1995:16; Heizer, Render, dan Munson, 2017:204; Foster, 2013:163). Salah satu alat bantu yang dapat digunakan dalam QFD adalah *House of Quality* (HoQ). HoQ adalah metode yang dapat digunakan dalam pengembangan QFD dimana HoQ merupakan matriks yang menterjemahkan harapan dan kebutuhan konsumen menjadi spesifikasi barang atau jasa yang dapat diidentifikasi atau terukur sehingga pengguna QFD dapat menemukan hubungan antara harapan konsumen dengan produk (Tague, 1995:17; Heizer, Render, dan Munson, 2017:204; Fitzsimmons, Fitzsimmons, Bordoloi, 2014:156).

Dengan melakukan perbaikan kualitas melalui metode QFD, perusahaan akan memperoleh beberapa manfaat seperti mendapatkan tantangan bagi perusahaan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan konsumen, mengurangi biaya yang dikeluarkan, meningkatkan pendapatan karena produk yang ditawarkan sesuai dengan harapan dan kebutuhan konsumen, dan pengurangan siklus waktu karena dengan penggunaan QFD perusahaan dapat melakukan perbaikan dan pengembangan baik dalam perencanaan, desain produk, dan proses (Cohen,1995:23-27). Selain itu, dengan melakukan perbaikan kualitas, perusahaan akan menghasilkan produk yang lebih baik sehingga dapat memuaskan konsumen yang kemudian diharapkan menjadi lebih setia, membeli lebih banyak, memberikan opini yang menguntungkan bagi reputasi perusahaan, mengabaikan produk pesaing, dan memberikan gagasan atau ide perbaikan barang atau jasa kepada perusahaan (Kotler dan Keller, 2012:150).