

PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN HOTEL GALERI CIUMBULEUIT, BANDUNG



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
Untuk memperoleh gelar sarjana Ekonomi

**Disusun Oleh :
Nadia Annisa Nurtantijo
2013120129**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT
No.277/SK/BAN-PT/Ak-XVI//XI/2013
BANDUNG
2018**

***SERVICE QUALITY IMPROVEMENT AT GALERI
CIUMBULEUIT HOTEL, BANDUNG***



UNDERGRADUATE THESIS

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

By:
Nadia Annisa Nurtantijo
2013120129

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
MANAGEMENT PROGRAM
Accredited Based on the Decree of BAN-PT
No.277/SK/BAN-PT/Ak-XVI//XI/2013
BANDUNG
2018**

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



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN HOTEL GALERI CIUMBULEUIT,
BANDUNG**

Oleh :
Nadia Annisa Nurtantijo
2013120129

Bandung, Juli 2018
Ketua Program Sarjana Manajemen,



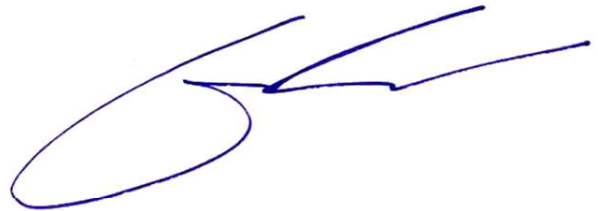
(Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.)

Pembimbing Skripsi,



(Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD)

Ko-Pembimbing Skripsi,



(Fernando Mulia, S.E., M.Kom.)

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Nadia Annisa Nurtantijo
Tempat/Tanggal Lahir : Bandung, 26 Agustus 1995
Nomor Pokok Mahasiswa : 2013120129
Program Studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

Peningkatan Kualitas Pelayanan Hotel Galeri Ciumbuleuit, Bandung

dengan,

Pembimbing : Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD
Ko-Pembimbing : Fernando Mulia, S.E., M.Kom.

SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai 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. Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan disebut 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 penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Juli 2018

Pembuat pernyataan : Nadia Annisa Nurtantijo



(Nadia Annisa Nurtantijo)

ABSTRAK

Industri perhotelan terus mengalami perkembangan di seluruh belahan dunia. Industri ini menawarkan berbagai pilihan bagi konsumen, bukan hanya hotel tradisional tapi juga apartemen-apartemen atau rumah kosong yang disewakan melalui aplikasi online. Fasilitas dan pelayanan yang ditawarkan pun semakin beragam. Banyaknya pilihan tersebut menimbulkan persaingan yang semakin ketat dalam industri perhotelan, termasuk di Kota Bandung.

Hotel Galeri Ciumbuleuit merupakan salah satu hotel bintang empat di Bandung. Karena persaingan hotel di Kota Bandung cukup ketat, Hotel Galeri Ciumbuleuit terus mencari cara agar tetap bisa bersaing dengan hotel atau penginapan lainnya. Dengan demikian, penulis melakukan penelitian tentang "Peningkatan Kualitas Pelayanan di Hotel Galeri Ciumbuleuit, Bandung".

Penelitian ini menggunakan metode *House of Quality* dalam mencari prioritas perbaikan yang sebaiknya dilakukan Hotel Galeri Ciumbuleuit. Metode ini diawali dengan menganalisa keluhan-keluhan konsumen hotel. Konsumen hotel lalu dilibatkan sebagai responden dalam penelitian ini. Sebanyak 30 responden memberikan penilaian tingkat kepentingan aspek hotel sementara 50 responden lainnya memberikan penilaian kinerja pelayanan hotel.

Perbaikan yang dihasilkan dari penelitian ini menyangkut beberapa aspek dari Hotel Galeri Ciumbuleuit. Perbaikan terbesar menyangkut pada aspek sumber daya manusia. Selain itu, terdapat perbaikan pada aspek penganggaran biaya, perbaikan produk makanan dan minuman, perbaikan fasilitas koneksi internet, serta perbaikan sarana dalam menampung umpan balik konsumen.

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

ABSTRACT

Hospitality industry is growing fast all over the world. The industry offers many choices for customers, not only traditional hotels but also private residencies such as apartments and houses through online travel agent. Facilities and services offers are more various. The growing number of choices creates intense competition in the industry, including in Bandung City.

Galeri Ciumbuleuit Hotel is one of four star hotels in Bandung. Due to the intense competition in the hotel industry, Galeri Ciumbuleuit Hotel is constantly looking for ways to stay competitive with other accomodation. Thus, the author conducted research on "Service Quality Improvement at Galeri Ciumbuleuit Hotel, Bandung".

This research used House of Quality method to find the priority improvement that should be done. This method begins with analyzing customer complaints. From these complaints, author can be formulated characteristics of consumer needs. Then, hotel customers are involved as respondents in this research. As many as 30 respondents gave an assessment of the importance of the hotel aspect and 50 respondents gave an assessment of the performance of hotel services.

This research resulted with improvements on several aspects of Galeri Ciumbuleuit Hotel. The biggest improvement concerns on human resource aspect. Beside that, there are improvement on cost budgeting, improvement of food and beverage products, improvement of internet connection facilities, and improvement of consumer feedback facility.

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

PRAKATA

Puji syukur kepada Allah S.W.T atas segala berkah dan rahmat telah diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat melakukan penelitian ini dari awal hingga akhir tanpa menghadapi kesulitan yang tidak dapat diatasi. Pada kesempatan ini, penulis ingin berterima kasih atas dukungan, doa, dan semangat yang diberikan kepada penulis dalam proses pembuatan skripsi ini sehingga dapat selesai tepat pada waktunya. Ungkapan terima kasih penulis sampaikan dari lubuk hati terdalam khususnya kepada:

1. Orangtua penulis karena telah memberikan dukungan yang tidak pernah berhenti sejak penulis lahir hingga sampai kapanpun.
2. Kakak penulis yang selalu menjadi sumber inspirasi sejak kecil hingga saat ini.
3. Pihak keluarga lain yang mendukung penulis dalam proses pembuatan skripsi.
4. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD, selaku dosen pembimbing dan Bapak Fernando Mulia, S.E., M.Kom. selaku dosen ko-pembimbing yang dengan sabar membimbing penulis dari awal pembuatan skripsi hingga selesai.
5. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Ibu Ria Satyarini, S.E., M.Si., selaku dosen wali yang selalu memberikan arahan selama masa perkuliahan dan telah mengajar mata kuliah Manajemen Operasi Jasa sehingga menjadi inspirasi ide pembuatan skripsi ini.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Unpar yang telah mengajari penulis selama masa perkuliahan.
8. Ibu Dillah, selaku manajer HRD yang dengan ramah menerima saya pertama kali untuk melakukan penelitian di Hotel Galeri Ciumbuleuit.
9. Seluruh manajer Hotel Galeri Ciumbuleuit yang dengan baik menerima penulis untuk melakukan wawancara.
10. Seluruh staff resepsionis Hotel Galeri Ciumbuleuit yang sudah membantu penulis dalam menyebarkan kuesioner penelitian dengan sabar.
11. Sahabat terbaikku sejak SMP, Dinda, Dila, Sofi, dan Karina, Nisa, dan Amira yang selalu mendukung penulis baik dikala susah maupun senang.
12. Semua teman-teman kampusku, Thea, Niken, Ratih, Faza, Cipo, Dita, Airien, Caca, Degit, Silmi, Sasa, Niken, Nida dan teman-teman lain yang tidak bisa

disebutkan satu persatu. Terima kasih sudah menemani hari-hari perkuliahan sejak jadi mahasiswa baru hingga sekarang.

13. Semua keluarga Mahitala Unpar khususnya Angkatan Raga Senja yang sudah menemani hari-hari terbaikkku selama di Unpar. Menjalani perjuangan dan seluruh keseruan berkegiatan di alam bebas bersama-sama.
14. Teman-teman penulis yang lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas dukungan selama ini.
15. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas segala bentuk dukungan yang telah diberikan kepada penulis baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari bahwa penulis hanyalah manusia biasa yang tidak luput dari kesalahan. Oleh sebab itu, kritik dan saran membangun mengenai penelitian ini sangat penulis harapkan. Akhir kata, penulis berharap agar hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada setiap orang yang membacanya. Terima kasih.

Bandung, Juli 2018

Penulis,

Nadia Annisa Nurtantijo

DAFTAR ISI

ABSTRAK	1
ABSTRACT.....	2
PRAKATA	3
DAFTAR ISI	5
DAFTAR TABEL	7
DAFTAR GAMBAR	8
BAB 1 PENDAHULUAN	9
1.1. Latar Belakang Penelitian	9
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	10
1.3. Tujuan Penelitian	11
1.4. Kegunaan Penelitian	11
1.5. Kerangka Pemikiran.....	11
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1. Jasa	14
2.2. Kualitas	15
2.3. Dimensi Kualitas Jasa	15
2.4. <i>Total Quality Management (TQM)</i>	16
2.5. <i>Quality Function Deployment (QFD)</i>	17
2.6. <i>House of Quality (HoQ)</i>	18
2.6.1. Tahapan Membentuk <i>House of Quality</i>	18
2.6.2. Struktur <i>House of Quality</i>	19
2.7. <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	22
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	27
3.1. Metode Penelitian	27
3.1.1. Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.1.2. Jenis Data Penelitian	28
3.1.3. Populasi dan Sampel Penelitian.....	29
3.1.4. Teknik Pengambilan Sampel	29
3.1.5. Operasionalisasi Variabel	30
3.1.6. Langkah – Langkah Penelitian	30
3.2. Objek Penelitian	31
3.2.1. Sejarah Singkat Hotel Galeri Ciumbuleuit.....	31
3.2.2. Fasilitas dan Kapasitas Hotel.....	32
3.2.3. Tarif Kamar	32
3.2.4. Struktur Organisasi	33
BAB 4 PEMBAHASAN	35
4.1. <i>Customer Needs and Benefits</i>	35
4.1.1. Matriks Perbandingan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i>	35
4.1.2. <i>Priority Vector</i>	37
4.1.3. Pengujian Konsistensi	38
4.2. <i>Planning Matrix</i>	40
4.3. <i>Technical Response</i>	44
4.4. <i>Relationship</i>	46

4.5. <i>Technical Correlations</i>	49
4.6. <i>Technical Matrix</i>	50
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	62
5.1. Kesimpulan	62
5.2. Saran	63
DAFTAR PUSTAKA.....	67
Lampiran 1 Suasana Hotel Galeri Ciumbuleuit.....	69
Lampiran 2 Data Keluhan Konsumen	79
Lampiran 3 Daftar Pertanyaan Wawancara	80
Lampiran 4 Kuesioner Tingkat Kepentingan Aspek Pelayanan.....	81
Lampiran 5 Data Hasil Kuesioner Tingkat Kepentingan Aspek Pelayanan	83
Lampiran 6 Kuesioner Penilaian Kinerja Hotel.....	87
Lampiran 7 Profil Responden	89
Lampiran 8 Hasil Kuesioner Penilaian Kinerja Pelayanan Hotel Galeri Ciumbuleuit	91
Lampiran 9 Hasil Kuesioner Penilaian Kinerja Pelayanan Hotel Pesaing .	93
Lampiran 10 <i>House of Quality</i>.....	94
RIWAYAT HIDUP	95

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Simbol dan Nilai Numerik pada Relationship	21
Tabel 2.3 Contoh Matriks Perbandingan	23
Tabel 2.4 Contoh Perhitungan Matriks <i>Priority Vector</i>	24
Tabel 2.5 Nilai RI (<i>Random Consistency Index</i>)	26
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel.....	30
Tabel 3.2 Tarif Kamar Hotel Galeri Ciumbuleuit Tahun 2018	33
Tabel 4.1 Matriks Perbandingan Berpasangan	36
Tabel 4.2 Matriks Perbandingan Berpasangan <i>Priority Vector</i>	37
Tabel 4.3 Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan Konsumen.....	38
Tabel 4.4 Perhitungan λ_{max}	39
Tabel 4.5 Penilaian Kinerja Karakteristik Kebutuhan Konsumen.....	40
Tabel 4.6 Penilaian Kinerja Karakteristik Kebutuhan Konsumen Hotel Pesaing	41
Tabel 4.7 Penilaian Kinerja Karakteristik Kebutuhan Konsumen Hotel Harris	42
Tabel 4.8 Nilai Kinerja Hotel Galeri Ciumbuleuit dan Hotel Pesaing	43
Tabel 4.9 Karakteristik Teknik	44
Tabel 4.10 Hubungan Antara Karakteristik Kebutuhan Konsumen	47
Tabel 4.11 Hubungan Positif Antara Karakteristik Teknik Dengan Karakteristik Teknik Lainnya	49
Tabel 4.12 Tingkat Kesulitan dan Target Perusahaan	51
Tabel 4.13 Penilaian Kinerja Teknik Perusahaan dan Arah Perbaikan.....	53
Tabel 4.14 Nilai Kepentingan Absolut dan Tingkat Kepentingan Relatif	55
Tabel 4.15 Nilai Kepentingan Absolut dan Tingkat Kepentingan Relatif Sesuai Urutan.....	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 <i>House of Quality</i>	13
Gambar 2.1 <i>House of Quality</i>	19
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Perusahaan	34

- [illegible]

BAB 1

PENDAHULUAN



1.1. Latar Belakang Penelitian

Kota Bandung merupakan kota metropolitan terbesar di Jawa Barat. Letaknya yang dikelilingi oleh pegunungan menjadikan udara kota ini terasa sejuk dan nyaman. Menurut Unmu (2011), sejak jaman penjajahan Belanda, Bandung dijuluki sebagai *Paris van Java* yang artinya *Paris* dari Pulau Jawa. Mungkin karena Bandung disebut-sebut memiliki suasana yang sama dengan Kota Paris kala itu, terutama suasana Jalan Braga yang ramai oleh pertokoan dan menjadi pusat mode di Bandung. Selain itu, kota ini sering disebut sebagai Kota Kembang karena banyaknya pepohonan dan bunga-bunga yang tumbuh. Letaknya yang berada ditengah-tengah provinsi Jawa Barat juga memberikan nilai strategis terhadap daerah-daerah disekitarnya. Hal itu menjadi salah satu daya tarik Bandung sejak dulu.

Seiring perkembangan waktu, Bandung menjadi salah satu tempat wisata favorit di Indonesia. Hal itu dibuktikan dengan terpilihnya Bandung sebagai Kota Terbaik Untuk Kategori Pariwisata Tahun 2017 dalam *Indonesia's Attractiveness Award* yang dikeluarkan *Frontier Consulting Group* (2017), mengungguli Denpasar dan Yogyakarta. Bukan hanya karena suasananya yang nyaman tapi juga karena keberagaman objek wisata, kuliner, hingga pusat perbelanjaan yang menarik bagi wisatawan. Saat ini, sejumlah maskapai penerbangan pun telah membuka rute internasional langsung dari luar negeri ke Bandung tanpa harus transit melalui Jakarta. Hal itu tentu meningkatkan jumlah kedatangan wisatawan mancanegara ke Bandung. Banyaknya wisatawan baik dari dalam negeri maupun luar negeri mendorong perekonomian dan pariwisata Kota Bandung, salah satunya industri perhotelan.

Menurut Badan Pusat Statistik Kota Bandung (2016), terdapat 118 hotel berbintang dan 218 hotel non bintang di Bandung pada tahun 2016. Persaingan industri perhotelan saat ini pun semakin ketat dengan munculnya apartemen-apartemen atau rumah kosong yang disewakan secara harian atau mingguan melalui aplikasi online. Oleh karena itu, saat ini setiap hotel saling berkompetisi dalam menampilkan keunggulan atau keunikan dalam menarik calon konsumen.

Persaingan dalam industri perhotelan pun dirasakan oleh Hotel Galeri Ciumbuleuit. Untuk dapat bersaing, hotel ini memiliki salah satu keunggulan yaitu berada dekat dengan kawasan strategis seperti Cihampelas, Dago, dan Setiabudi. Selain itu, para konsumen dapat melihat pemandangan Kota Bandung yang dikelilingi pegunungan dari kamar hotel. Sayangnya disamping keunggulan tersebut, Hotel Galeri Ciumbuleuit juga menerima berbagai keluhan dari para konsumen. Keluhan-keluhan tersebut diantaranya adalah mengenai kebersihan kamar, fasilitas kamar yang tidak berfungsi dengan baik, pelayanan yang kurang baik, makanan yang kurang bervariasi, dan lain-lain. Data keluhan selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran 2.

Industri perhotelan sangatlah erat kaitannya dengan pelayanan. Parasuraman et al. (1990, p. 9) mengatakan bahwa *“In the long run, the most important single factor affecting a business unit’s performance is the quality of its products and services, relative to those of competitor.”* Intinya, persaingan dalam industri perhotelan merupakan persaingan dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan konsumen sebab kualitas pelayananlah yang menjadi pembeda pelayanan suatu perusahaan dengan perusahaan yang lain.

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk menilai kinerja kualitas pelayanan suatu perusahaan adalah dengan menggunakan *House of Quality (HoQ)*. Seperti yang diungkapkan oleh Heizer dan Reinder (2011, p. 191), *HoQ* merupakan matriks perencanaan yang menghubungkan antara kebutuhan dari konsumen dan bagaimana perusahaan memenuhi kebutuhan tersebut.

Dari masalah yang dihadapi tersebut, ingin diketahui lebih dalam apa sebenarnya kebutuhan konsumen terhadap pelayanan Hotel Galeri Ciumbuleuit. Dengan begitu, diharapkan perusahaan dapat memberikan pelayanan sesuai dengan apa yang dibutuhkan konsumen. Dengan demikian, studi ini dilakukan dengan judul **“Peningkatan Kualitas Pelayanan Hotel Galeri Ciumbuleuit, Bandung”**

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan, maka rumusan masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Karakteristik kebutuhan konsumen apa yang dianggap penting oleh konsumen Hotel Galeri Ciumbuleuit?
2. Bagaimana penilaian konsumen terhadap kinerja pelayanan di Hotel Galeri Ciumbuleuit?

3. Bagaimana kinerja pelayanan Hotel Galeri Ciumbuleuit dibandingkan perusahaan pesaing?
4. Prioritas perbaikan apa yang sebaiknya dilakukan oleh Hotel Galeri Ciumbuleuit agar dapat memenuhi harapan konsumen?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan, penelitian ini memiliki tujuan, yaitu:

1. Mengetahui karakteristik kebutuhan konsumen apa yang dianggap penting oleh konsumen Hotel Galeri Ciumbuleuit.
2. Mengetahui penilaian konsumen terhadap kinerja pelayanan di Hotel Galeri Ciumbuleuit.
3. Mengetahui kinerja pelayanan Hotel Galeri Ciumbuleuit dibandingkan perusahaan pesaing.
4. Mengetahui prioritas perbaikan apa yang sebaiknya dilakukan oleh Hotel Galeri Ciumbuleuit agar dapat memenuhi harapan konsumen.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada Hotel Galeri Ciumbuleuit mengenai karakteristik-karakteristik yang sudah dimiliki perusahaan dibandingkan dengan karakteristik-karakteristik yang dibutuhkan oleh konsumen. Hal ini dianggap perlu diketahui oleh perusahaan guna meningkatkan kualitas pelayanan yang berdampak terhadap kepuasan pelanggan.

1.5. Kerangka Pemikiran

Begitu banyaknya pilihan hotel yang tersedia di Bandung tentu membuat konsumen lebih selektif dalam memilih penginapan. Fasilitas atau keunikan dari sebuah hotel biasanya dijadikan pertimbangan oleh konsumen untuk menginap. Untuk dapat bertahan didalam industri perhotelan, hotel-hotel saling bersaing dalam memberikan kualitas pelayanan agar dapat menarik minat konsumen. Hal ini dikarenakan kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor yang dipertimbangkan konsumen dalam memutuskan apakah akan menginap kembali atau tidak di suatu hotel.

Kualitas menurut Heizer & Render (2011, p. 222) adalah *“The ability of a*

product or service to meet customer needs. Pengertian tersebut dapat dijelaskan bahwa kualitas merupakan kemampuan suatu barang atau pelayanan dalam memenuhi atau bahkan melebihi harapan konsumen. Oleh karena itu, kualitas pelayanan dinyatakan baik jika hotel mampu memberikan pelayanan sesuai atau melebihi harapan konsumen.

Menurut Fitzsimmons & Fitzsimmons (2011, p. 116), konsumen dapat menilai kualitas pelayanan terdiri atas 5 dimensi yaitu *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *emphaty*, dan *tangibles*. Penilaian akan dimensi tersebut berdasarkan perbandingan antara harapan dengan pelayanan yang diterima konsumen. Kesenjangan yang terjadi antara harapan dan pelayanan yang diterima konsumen, baik positif maupun negatif, dapat digunakan sebagai alat ukur dalam menilai kualitas pelayanan.

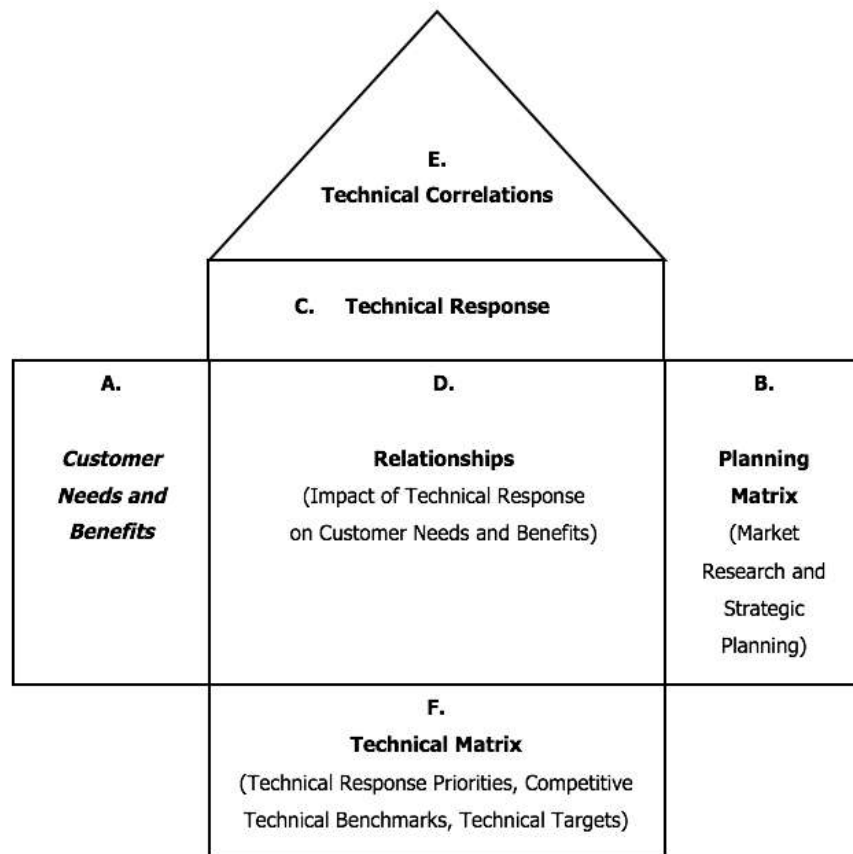
Pelayanan yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen tentu tidak datang begitu saja. Diperlukan kerjasama dari seluruh karyawan hingga pimpinan perusahaan agar dapat memberikan pelayanan yang berkualitas. Konsep ini dikenal sebagai *Total Quality Management (TQM)*. Bateman & Snell (2011, p. 321) menyatakan bahwa *"TQM is a way of managing in which everyone is committed to continuous improvement of his or her part of the operation"*. Kerjasama yang dibangun secara berkala oleh perusahaan dapat menjaga kualitas pelayanan sehingga tercapai kepuasan konsumen.

Salah satu alat bantu dalam *TQM* adalah *Quality Function Deployment (QFD)*. Menurut Heizer & Render (2011, p. 191), *QFD* adalah *"a process for determining customer requirements and translating them into the attributes that each functional area can understand and act on"*. *QFD* mampu memberikan pemahaman mengenai keinginan konsumen dan prioritas perbaikan yang bisa dilakukan oleh perusahaan.

Didalam *QFD* terdapat sebuah alat bantu yaitu *House of Quality (HoQ)*. Menurut Heizer & Render (2011, p. 191), *HoQ* adalah *"a part of the quality function deployment process that utilizes a planning matrix to relate customer wants to how the firm is going to meet those wants"*. Cohen (1995, p. 11) menjelaskan bahwa *"HoQ is a matrix consists of several section or submatrices joined together in various ways, each containing information related to the others"*. *HoQ* merupakan diagram yang terdiri dari beberapa bagian yang bergabung menjadi satu dan setiap bagiannya

memiliki informasi yang berkaitan dengan bagian lainnya. Dengan menggunakan *HoQ*, perusahaan dapat mengetahui harapan konsumen dan bagaimana perusahaan memenuhi harapan tersebut. Diagram *House of Quality* dapat dilihat pada Gambar 1.1.

Gambar 1.1
House of Quality



Sumber: Cohen (1995)