

**PENERAPAN MATRIKS RUMAH KUALITAS
UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN
DI U VILLAGE HOTEL AND VILLA BANDUNG**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

Cynthia Anastasia Nadia

2015120083

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2018

**THE APPLICATION OF HOUSE OF QUALITY
MATRIX TO IMPROVE SERVICE QUALITY
AT U VILLAGE HOTEL AND VILLA BANDUNG**



UNDERGRADUATE THESIS

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

By

Cynthia Anastasia Nadia

2015120083

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN MANAGEMENT

Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2018

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



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENERAPAN MATRIKS RUMAH KUALITAS UNTUK
MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN
DI U VILLAGE HOTEL AND VILLA BANDUNG**

Oleh:

Cynthia Anastasia Nadia

2015120083

Bandung, 14 Desember 2018

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing Skripsi,

Dr. Maria Merry Marianti

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Cynthia Anastasia Nadia
Tempat, tanggal lahir : Jakarta, 11 Desember 1996
NPM : 2015120083
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PENERAPAN MATRIKS RUMAH KUALITAS UNTUK MENINGKATKAN
KUALITAS LAYANAN DI U VILLAGE HOTEL AND VILLA BANDUNG

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan: Dr. Maria Merry Marianti

Adalah benar-benar karya tulis 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, 14 Desember 2018

Pembuat pernyataan:



Cynthia Anastasia Nadia

ABSTRAK

Bandung merupakan salah satu kota di Indonesia yang terkenal akan objek wisata, belanja, dan kuliner. Hal ini menjadikan Bandung sebagai salah satu tujuan wisata bagi wisatawan lokal maupun mancanegara yang paling populer. Bagi wisatawan, penginapan atau hotel menjadi pilihan untuk tempat beristirahat sementara. Menurut Badan Pusat Statistik, hingga tahun 2016 terdapat 336 akomodasi atau penginapan di kota Bandung dengan total kamar yang tersedia sebanyak 16.954 kamar. Di sisi lain, tingkat okupansi penginapan di Kota Bandung mengalami penurunan, yaitu menjadi 53,04% untuk hotel bintang dan 30,73% untuk hotel nonbintang. U Village Hotel and Villa adalah sebuah hotel bintang 3 di Ciumbuleuit, Bandung. Dalam 3 tahun terakhir (2015- 2017) tingkat okupansi hanya 31-35%, cukup jauh dari target perusahaan yaitu 50%. Penelitian ini bertujuan meneliti kebutuhan dan keinginan konsumen hotel bintang 3 pada saat ini agar perusahaan dapat melayani konsumennya dengan lebih baik.

Keberlangsungan usaha sangat ditentukan oleh kepuasan konsumen. Namun, persepsi konsumen akan kualitas jasa yang diterimanya tidak selalu sama dengan kualitas jasa yang diharapkannya, sehingga timbul kesenjangan. Untuk meneliti kebutuhan dan keinginan konsumen dari suatu jasa, digunakan pendekatan SERVQUAL yang terdiri dari 5 dimensi yaitu: Bukti Fisik, Keandalan, Daya Tanggap, Jaminan, dan Empati. Untuk mengendalikan kualitas layanannya, perusahaan dapat menerapkan Trilogi Kualitas Juran.

Penelitian ini merupakan sebuah penelitian terapan yang bertujuan untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi perusahaan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner. Kemudian data dianalisis dengan metode Penyebaran Fungsi Kualitas dengan alat bantu berupa Matriks Rumah Kualitas untuk mengetahui perbaikan apa yang perlu diprioritaskan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh rata-rata kesenjangan dimensi Bukti Fisik (-0,94), dimensi Keandalan (-0,72), dimensi Empati (0,35), dimensi Jaminan (0,37), dan dimensi Daya Tanggap (0,52). Hasil tersebut menunjukkan bahwa konsumen masih kurang puas terhadap kinerja U Village Hotel and Villa Bandung. Berdasarkan nilai kepentingan relatif, sebaiknya perbaikan diprioritaskan untuk karakteristik teknik 'menetapkan standar sikap, perilaku dan kompetensi bagi semua karyawan' (12,86%). Disarankan untuk memperbaiki standar yang ada, melakukan sosialisasi standar yang baru, melakukan pelatihan berkala, serta melakukan pengendalian terhadap penerapan standar tersebut. Prioritas selanjutnya adalah karakteristik teknik 'memeriksa fasilitas di dalam kamar tidur saat pembersihan umum' (9,4%) dan 'melakukan pembersihan umum kamar tidur (disapu dan dilakukan penyedotan debu) seminggu 3 kali' (9,4%). Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai biaya yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas layanan hotel dan analisa patok duga pada hotel lain dengan konsep sejenis.

Kata Kunci: hotel, kepuasan konsumen, manajemen kualitas, rumah kualitas.

ABSTRACT

Bandung is one of the cities in Indonesia that is famous for tourist attractions, shopping, and culinary. These make Bandung one of the most popular travel destinations for local and foreign tourists. For tourists, inns and hotels are the choice for temporary resting places. According to Central Bureau of Statistics, until 2016 there were 336 accommodations or inns in Bandung with a total of 16,954 rooms available. On the other hand, the occupancy rate of inns in Bandung has decreased, namely to 53.04% for star hotels and 30.73% for non-star hotels U Village Hotel and Villa is a 3 star hotel in Ciumbuleuit, Bandung. In the last 3 years (2015-2017) its occupancy rate was only 31-35%, quite far from the company's target of 50%. This study aims to examine the needs and wants of 3-star hotel customers nowadays so the company can serve its customers better.

Business sustainability is largely determined by customer satisfaction. However, consumers' perceived quality of services they receive aren't always the same as the expected quality, resulting in a gap. To examine the needs and wants of consumers from a service, the SERVQUAL approach which consists of 5 dimensions, namely: Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, and Empathy is used. To improve its service quality, the company can implement the Juran's Trilogy of Quality.

This research is an applied research which aims to solve the problems faced by the company. Data were collected through observation, interviews, and questionnaires. Then the data are analyzed using the Quality Function Deployment method with a tool called the House of Quality Matrix to find out which improvements are needed to be prioritized by the company.

According to the research results, the average gap of Tangibles dimension (-0.94), Reliability dimension (-0.72), Empathy dimension (0.35), Assurance dimension (0.37), and Responsiveness dimension (0, 52) were obtained. These results indicate that customers are still not satisfied with the performance of U Village Hotel and Villa Bandung. Based on the value of relative importance, improvement should be prioritized for the technical response 'set standards of attitude, behavior and competency for all employees' (12.86%). It is recommended to improve existing standards, conduct socialization of new standards, conduct periodic training, and exercise control over the implementation of these standards. The next priorities are the technical responses 'check facilities in the bedroom during general cleaning' (9.4%) and 'do general cleaning of the bedrooms (swept and vacuumed) 3 times a week' (9.4%). For next research, it is recommended to conduct further research on the costs needed to improve hotel service quality and benchmark analysis to hotels with similar concept.

Keywords: hotel, customer satisfaction, quality management, house of quality.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena atas rahmat dan karunia-Nyalah skripsi dengan judul 'Penerapan Matriks Rumah Kualitas untuk Meningkatkan Kualitas Layanan di U Village Hotel and Villa Bandung' ini dapat terselesaikan. Tak lupa juga penulis ucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Orang tua, Papa dan Mama atas segala bentuk dukungannya, moral maupun materiil, dari dulu hingga saat ini.;
2. Kakak dan adik penulis, atas segala dukungan dan hiburannya setiap saat;
3. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs.,Ak.,MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan;
4. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si., selaku Ketua Program Studi Jurusan Manajemen;
5. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si., selaku dosen pembimbing penulis yang telah membantu, mendukung, dan meluangkan waktu untuk membimbing saya dari masa seminar hingga skripsi;
6. Ibu Katlea Fitriani, S.T., MSM., yang telah membantu penulis dalam menulis dan menyelesaikan skripsi;
7. Bapak V.J. Wisnu Wardhono, Drs., MSIE, selaku dosen wali penulis yang selama ini sudah membimbing dan memberikan nasihat selama masa perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan;
8. Seluruh dosen pengajar Universitas Katolik Parahyangan yang telah membekali penulis dengan pengetahuan yang beragam;
9. Seluruh staf tata usaha, perpustakaan, dan pekerya Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan;
10. Bapak Tjahyadi Lukman Mihardja, selaku pemilik dan juga Bapak Tarja, selaku manajer hotel yang telah dengan tangan terbuka menerima penulis untuk meneliti di U Village Hotel and Villa Bandung;
11. Teman-teman seperjuangan HSS, Margaret Elisa dan Ryan Samuel Yudawinata untuk segala saran, bantuan, dukungan, semangat, dan selera humor unik yang sangat memotivasi dari masa seminar hingga skripsi;
12. Grup Brawi: Benedicta Manurung, Damaris Imelda, Livia Krisanti, Stella Larissa, Maria Angelina, Nisia Ono, dan Rakhee Bhatari;
13. Teman baik penulis, Bernardus Paramarta, untuk hiburan dan semangat yang diberikan dari masa SMA hingga sekarang;

14. Rekan pengajar 1DA Legacy: Olivia Wiguna, Astrid Wiguna, Ivan Kurniawan, Janice Krisanti, Bhaskoro Wira, Priscillia Annie, Roren Hasyim, dan Reynold Setiadi.
15. Teman-teman kuliah penulis: Maria Y. Alvina, Vialita Rahmani, Margaretha Chindra, Sisca Septiana, Margaretha Demantha, Cecilia Sashenka, Carmela Kaloka, dan teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
16. Pihak-pihak lain yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penulis menyusun dan menyelesaikan skripsi, yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa tentu skripsi ini tidak lepas dari kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan sebagai referensi untuk karya tulis lain di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca sekalian.

Bandung, 14 Desember 2018

Penulis
Cynthia Anastasia Nadia

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	4
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	4
1.4. Kerangka Pemikiran	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1. Hotel	9
2.2. Klasifikasi Penawaran	10
2.3. Jasa	11
2.4. Karakteristik Jasa.....	12
2.5. Kualitas.....	13
2.6. Kualitas Jasa	14
2.7. Kepuasan Konsumen.....	15
2.8. Kesenjangan dalam Kualitas Jasa.....	16
2.9. Manajemen Kualitas.....	18
2.10. Penyebaran Fungsi Kualitas	20
2.11. Rumah Kualitas	21
2.12. Penyusunan Rumah Kualitas.....	23
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	27
3.1. Metode Penelitian	27
3.1.1. Jenis Penelitian	27
3.1.2. Jenis Data.....	28
3.1.3. Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.1.4. Teknik Analisa Data	30
3.1.5. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	30
3.1.6. Operasionalisasi Variabel	31
3.1.7. Pengukuran Variabel.....	33
3.2. Objek Penelitian	34

3.2.1. Gambaran Umum perusahaan	34
3.2.2. Bidang usaha.....	34
3.2.3. Manajemen Operasi	35
3.2.4. Rantai Pasokan	36
3.2.5. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	37
3.2.6. Manajemen Pemasaran	37
BAB 4 PEMBAHASAN	38
4.1. Karakteristik Kebutuhan yang Diharapkan Konsumen	38
4.2. Tingkat Kepuasan Konsumen terhadap Layanan U Village Hotel and Villa Bandung.....	40
4.2.1. Rata-rata Tingkat Kepentingan Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	40
4.2.2. Penilaian Konsumen Terhadap Kinerja Perusahaan	45
4.2.3. Kesenjangan Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja Perusahaan	50
4.2.4. Penentuan Nilai Target	56
4.2.5. Rasio Peningkatan Kinerja Perusahaan.....	57
4.3. Karakteristik Teknik yang Sebaiknya Disediakan oleh U Village Hotel and Villa Bandung	61
4.4. Hubungan Antara Kebutuhan Konsumen dengan Karakteristik Teknik yang Sebaiknya Disediakan oleh U Village Hotel and Villa Bandung.....	63
4.5. Hubungan Antar Karakteristik teknik yang Ditawarkan U Village Hotel and Villa Bandung	66
4.6. Prioritas Perbaikan Karakteristik Teknik di U Village Hotel and Villa Bandung	67
4.6.1. Penilaian Karakteristik Teknik dan Arah Perbaikan	67
4.6.2. Target dan Tingkat Kesulitan Perusahaan	71
4.6.3. Nilai Kepentingan Absolut dan Tingkat Kepentingan Relatif.....	73
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	83
5.1. Kesimpulan	83
5.2. Saran	87
5.2.1. Bagi Perusahaan.....	87
5.2.2. Saran Akademik.....	90
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Jumlah Wisatawan Kota Bandung	1
Tabel 1.2. Jumlah Akomodasi Kota Bandung Tahun 2016	2
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Kualitas Layanan Hotel	32
Tabel 3.2. Harga Kamar di U Village Hotel and Villa Bandung	35
Tabel 3.3. Kapasitas U Village Hotel and Villa Bandung	35
Tabel 4.1. Modus Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	38
Tabel 4.2. Rata-rata Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	40
Tabel 4.3. Rata-rata Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen Sesuai Urutan	41
Tabel 4.4. Rata-rata Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen Berdasarkan Dimensi	43
Tabel 4.5. Rata-rata Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen Berdasarkan Dimensi Sesuai Urutan	45
Tabel 4.6. Rata-rata Tingkat Kinerja Perusahaan	45
Tabel 4.7. Rata-rata Tingkat Kinerja Perusahaan Sesuai Urutan	46
Tabel 4.8. Rata-rata Tingkat Kinerja Perusahaan Berdasarkan Dimensi	48
Tabel 4.9. Tingkat Kinerja Perusahaan Berdasarkan Dimensi Sesuai Urutan	50
Tabel 4.10. Nilai Kesenjangan antara Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja	51
Tabel 4.11. Nilai Kesenjangan Masing-masing Indikator Dimensi Sesuai Urutan	52
Tabel 4.12. Kesenjangan Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja Perusahaan Berdasarkan Dimensi	53
Tabel 4.13. Kesenjangan Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kinerja Perusahaan Berdasarkan Dimensi Sesuai Urutan	53
Tabel 4.14. Nilai Target Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	56
Tabel 4.15. Rasio Peningkatan Kinerja Perusahaan	58
Tabel 4.16. Rasio Peningkatan Kinerja Perusahaan Sesuai Urutan	59
Tabel 4.17. Karakteristik Teknik U Village Hotel and Villa Bandung	61
Tabel 4.18. Hubungan antara Kebutuhan Konsumen dengan Karakteristik Teknik U Village Hotel and Villa Bandung	64
Tabel 4.19. Hubungan Antar Karakteristik Teknik	67
Tabel 4.20. Arah Perbaikan Karakteristik Teknik U Village Hotel and Villa Bandung	68
Tabel 4.21. Arah Perbaikan Karakteristik Teknik U Village Hotel and Villa Bandung Berdasarkan Urutan	69
Tabel 4.22. Target Karakteristik Teknik dan Tingkat Kesulitan U Village Hotel and Villa Bandung	71
Tabel 4.23. Nilai Kepentingan Absolut	74
Tabel 4.24. Nilai Kepentingan Relatif	79
Tabel 4.25. Nilai Kepentingan Absolut dan Kepentingan Relatif Sesuai Urutan	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. <i>Perceived Service Quality</i>	16
Gambar 2.2. <i>Service Quality Gaps</i>	17
Gambar 2.3. <i>House of Quality</i>	22
Gambar 3.1. Ukuran Tingkat Kepentingan Karakteristik Kebutuhan dan Keinginan Konsumen	34
Gambar 3.2. Ukuran Tingkat Kinerja Perusahaan	34

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kondisi U Village Hotel and Villa
- Lampiran 2 Hasil Observasi dan Wawancara
- Lampiran 3 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 4 Rekap Harapan Konsumen
- Lampiran 5 Rekap Kinerja Perusahaan
- Lampiran 6 Standar Prosedur Kebersihan Kamar dan Standar Sikap, Perilaku, dan Kompetensi U Village Hotel and Villa
- Lampiran 7 Usulan Tambahan Prosedur Layanan Hotel dan Standar Sikap, Perilaku, dan Kompetensi
- Lampiran 8 Matriks Rumah Kualitas

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Bandung merupakan salah satu kota di Indonesia yang kaya akan objek wisata. Dikelilingi pegunungan, kota ini terkenal dengan udaranya yang sejuk dan wisata alamnya. Tak hanya itu, wisata belanja dan wisata kuliner juga melekat erat dengan kota Bandung. Sehingga tak heran bahwa kota yang sering dikenal dengan julukan Kota Kembang ini menjadi salah satu daya tarik pariwisata Indonesia, khususnya daerah Jawa Barat, baik bagi wisatawan lokal maupun mancanegara.

Beberapa tahun terakhir, banyak objek wisata baru yang bermunculan di Bandung. Didukung dengan perbaikan infrastruktur kota seperti jalan dan trotoar, terjadi peningkatan jumlah wisatawan yang datang ke Bandung. Menurut data dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, ada penurunan jumlah wisatawan pada tahun 2011-2012. Namun pada tahun 2013 hingga tahun 2015 terjadi peningkatan jumlah wisatawan. Pada tahun 2015 ada peningkatan dari jumlah wisatawan tahun 2014 sejumlah 5.807.564 menjadi 6.061.094 orang, yaitu sebanyak 253.530 orang atau kurang lebih 4%. Namun, pada tahun 2016 terjadi penurunan jumlah wisatawan sebanyak 17% menjadi sekitar lima juta pengunjung saja.

Tabel 1.1.
Jumlah Wisatawan Kota Bandung

Tahun	Wisatawan		Jumlah	Pertumbuhan
	Mancanegara	Domestik		
2012	176,855	5,080,584	5,257,439	
2013	176,432	5,388,292	5,564,724	6%
2014	180,143	5,627,421	5,807,564	4%
2015	183,932	5,877,162	6,061,094	4%
2016	173,036	4,827,589	5,000,625	-17%

Sumber: BPS Kota Bandung

Dengan jangka waktu kunjungan yang bervariasi, sebagian dari wisatawan pasti membutuhkan tempat untuk bersinggah dan beristirahat selama berwisata di Bandung. Bagi wisatawan, penginapan atau hotel menjadi pilihan untuk tempat beristirahat sementara. Ada berbagai jenis penginapan yang tersedia di kota Bandung, mulai dari penginapan standar hingga hotel berbintang. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), hingga tahun 2016 terdapat 336 akomodasi atau penginapan di kota Bandung dengan total kamar yang tersedia sebanyak 16.954 kamar. Tak hanya itu, belakangan ini semakin banyak apartemen yang dapat disewakan harian seperti layaknya hotel. Tentu saja hal ini juga memperketat persaingan.

Tabel 1.2.

Jumlah Akomodasi Kota Bandung Tahun 2016

Klasifikasi	Jumlah	Kamar
Hotel Bintang 5	9	1,870
Hotel Bintang 4	32	3,651
Hotel Bintang 3	42	3,507
Hotel Bintang 2	25	1,500
Hotel Bintang 1	10	385
Non Bintang	218	6,041
Total	336	16,954

Sumber: BPS Kota Bandung

Di sisi lain, tingkat okupansi penginapan di Kota Bandung mengalami penurunan. Dikutip dari bandung.bisnis.com dalam sebuah artikel berjudul "Okupansi Hotel Di Jabar Menurun", Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Barat Dody Herlando mengatakan, baik hotel bintang dan nonbintang di Jabar mengalami penurunan okupansi. BPS mencatat okupansi hotel bintang mencapai 53,04% dan hotel nonbintang sebesar 30,73%. Dalam artikel berjudul "Okupansi Hotel Di Kota Bandung Dari Tahun Ke Tahun Menurun" (<http://www.suarakarya.id/detail/64111/Okupansi-Hotel-Di-Kota-Bandung-Dari-Tahun-Ke-Tahun-Menurun>) Ketua PHRI Jabar, Herman Mochtar mengatakan, tingkat okupansi hotel dari tahun ke tahun di Kota Bandung menunjukkan grafik penurunan. Pada 2017 angka hunian dapat mencapai 70 persen, namun tahun ini,

PHRI mendapat laporan hanya sekitar 60-65 persen. Ia menduga penurunan ini akibat kejenuhan para wisatawan baik dari nusantara maupun mancanegara datang ke Kota Bandung. Mereka tidak menemukan sesuatu hal yang baru ketika berwisata ke Kota Bandung. Selain itu, menurutnya jumlah hotel di Jabar dan Kota Bandung sudah sangat banyak (<http://jabar.tribunnews.com/2017/10/16/okupansi-hotel-di-kota-bandung-menurun-ini-alasannya-menurut-ketua-phri-jabar>). Dengan semakin banyaknya *supply* penginapan di Bandung, persaingan tentu semakin ketat. Setiap penginapan yang ingin bertahan harus selalu melakukan perbaikan berkelanjutan agar dapat menyediakan layanan berkualitas yang dapat memenuhi perubahan keinginan konsumennya dari waktu ke waktu.

U Village Hotel and Villa Bandung adalah sebuah hotel bintang 3 yang terletak di Jalan Bukit Tunggul No.8, Ciumbuleuit, Kecamatan Cidadap. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer dan data jumlah penginap di U Village Hotel and Villa Bandung, rata-rata tingkat okupansi per bulan mengalami penurunan dari sejak pertama kali didirikan. Dalam 3 tahun terakhir (2015, 2016, dan 2017) tingkat okupansi hotel hanya 31-35% yang berarti hanya 10-11 kamar yang terisi per bulannya. Angka ini cukup jauh dari target pihak manajemen yaitu sebesar 50%. Pihak manajemen hotel merasa memang akhir-akhir ini industri hotel memiliki tingkat persaingan yang sangat tinggi, terutama di kota Bandung. Hotel-hotel kecil kalah oleh hotel-hotel yang lebih besar dan lebih terkenal. Meskipun terletak di posisi yang terbilang cukup strategis dan sudah aktif melakukan usaha pemasaran dengan bekerja sama dengan berbagai situs wisata *online*, namun penurunan okupansi tetap terjadi. Selain itu, meskipun menurut pihak manajemen pelayanan dan fasilitas hotel sudah baik, namun tak dapat dipungkiri bahwa masih ada konsumen yang kurang puas dengan kualitas layanan maupun fasilitas hotel.

Ketika dilakukan wawancara awal untuk mengetahui keluhan-keluhan umum dan pendapat konsumen mengenai hotel U Village, konsumen kurang puas dengan hal-hal di bawah ini:

- *Wi-Fi* hotel yang koneksinya buruk
- Ketidaktersediaan sarapan pagi
- Ketidaktersediaan perlengkapan mandi (sabun, sampo, serta pasta gigi) dan juga sandal di kamar hotel
- Ruang kamar berdebu dan kolam yang kotor
- Fasilitas yang tidak sesuai dengan informasi di *website online travel*.

Berdasarkan hasil hasil wawancara di atas, diperlukan penelitian mengenai karakteristik yang dibutuhkan konsumen saat ini pada sebuah hotel bintang 3. Oleh karena itu akan dilakukan penelitian di U Village Hotel and Villa Bandung dengan judul **Penerapan Matriks Rumah Kualitas untuk Meningkatkan Kualitas Layanan di U Village Hotel and Villa Bandung Bandung**. Pada penelitian ini, keinginan konsumen akan diteliti dengan pendekatan SERVQUAL yang dicetuskan oleh Parasuraman.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Ditinjau dari gejala yang muncul di U Village Hotel and Villa Bandung, dapat disimpulkan bahwa perlu ada peningkatan kualitas layanan dari pihak hotel untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari konsumen hotel pada saat ini. Maka dari itu, ada enam rumusan masalah yang ingin diteliti dalam penelitian berjudul ini, yaitu:

1. Apa saja karakteristik kebutuhan dan keinginan yang diharapkan oleh konsumen dari sebuah hotel bintang 3?
2. Bagaimanakah tingkat kepuasan konsumen terhadap kualitas layanan U Village Hotel and Villa Bandung?
3. Bagaimana sebaiknya karakteristik teknik yang disediakan oleh U Village Hotel and Villa Bandung?
4. Bagaimana hubungan antara kebutuhan konsumen dengan karakteristik teknik yang sebaiknya disediakan oleh U Village Hotel and Villa Bandung?
5. Bagaimana hubungan antar karakteristik teknik yang disediakan oleh U Village Hotel and Villa Bandung?
6. Perbaikan apakah yang perlu diprioritaskan oleh U Village Hotel and Villa Bandung untuk meningkatkan kepuasannya?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, yaitu:

1. Mengetahui karakteristik kebutuhan dan keinginan yang diharapkan oleh konsumen dari sebuah hotel bintang 3;
2. Mengetahui tingkat kepuasan konsumen terhadap kualitas layanan U Village Hotel and Villa Bandung;
3. Mengetahui karakteristik teknik yang sebaiknya disediakan oleh U Village Hotel and Villa Bandung;

4. Mengetahui hubungan antara kebutuhan konsumen dengan karakteristik teknik yang sebaiknya disediakan oleh U Village Hotel and Villa Bandung;
5. Mengetahui hubungan antar karakteristik teknik yang disediakan oleh U Village Hotel and Villa Bandung; serta
6. Mengetahui perbaikan apa yang perlu diprioritaskan U Village Hotel and Villa Bandung untuk meningkatkan kepuasan konsumennya.

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak di bawah ini, yaitu:

1. Pemilik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai fasilitas-fasilitas yang diharapkan serta kepuasan konsumen akan kualitas layanan yang diberikan U Village Hotel and Villa Bandung. Informasi tersebut dapat berguna untuk pengambilan keputusan dalam perbaikan maupun pengembangan perusahaan di masa mendatang.

2. Konsumen

Dengan adanya informasi mengenai kepuasan konsumen dalam penelitian ini, semoga pihak U Village Hotel and Villa Bandung dapat meningkatkan layanannya agar semakin sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen pada masa sekarang maupun yang akan datang.

3. Penulis

Penelitian ini diharapkan menjadi media praktik dari pembelajaran yang selama ini telah ditempuh di Universitas Katolik Parahyangan, khususnya dalam bidang Manajemen Operasi.

4. Pihak Lain

Semoga penelitian ini dapat memberikan informasi atau pengetahuan tambah bagi pihak-pihak lain yang tertarik dengan topik Manajemen Kualitas pada objek usaha jasa akomodasi.

1.4. Kerangka Pemikiran

Semakin ketatnya persaingan bisnis menyebabkan setiap perusahaan harus melakukan perbaikan berkelanjutan untuk dapat terus menyesuaikan produk yang ditawarkannya dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Hal tersebut berlaku juga untuk objek penelitian dari penelitian ini yaitu U Village Hotel and Villa Bandung, yaitu sebuah hotel yang terletak di daerah Ciumbuleuit Kota Bandung. Hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh

bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman, serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial (Suwithi, 2008, p. 44). Hotel dapat dikategorikan ke dalam jasa. *Service is economic activities that typically produce an intangible product (such as education, entertainment, lodging, government, financial, and health service)* (Heizer, Render, & Munson, 2017, p. 11). Dapat diartikan bahwa jasa adalah aktivitas-aktivitas ekonomi yang memproduksi barang yang tidak bewujud. Contohnya adalah jasa pendidikan, hiburan, penginapan, pemerintahan, keuangan, serta kesehatan.

Produk dapat dikategorikan ke dalam barang dan juga jasa. Berbeda dari barang, jasa memiliki karakteristik yang berbeda dengan karakteristik barang. Karakteristik tersebut antara lain adalah *customer participation*, *simultaneity*, *perishability*, *intangibility*, serta *heterogeneity* (Fitzsimmons, Fitzsimmons, & Bordoloi, 2014, pp. 15-17). Salah satu kunci penentu keberhasilan dari bisnis adalah kepuasan dari konsumen sebagai sumber penghasilan dari usaha yang dijalankan perusahaan. Tjiptono (2005) mengatakan bahwa kepuasan konsumen adalah ukuran kinerja produk total dibandingkan serangkaian keperluan pelanggan. Dalam mengukur kualitas jasa, ada 5 dimensi yang lebih dikenal sebagai SERVQUAL. Kelima dimensi ini merupakan aspek-aspek dasar penentu kualitas jasa (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1990, p. 26), yaitu *Reliability* (keandalan), *Assurance* (jaminan), *Tangibles* (bukti fisik), *Empathy* (empati), dan *Responsiveness* (daya tanggap). Pada umumnya, konsumen memiliki ekspektasi terhadap jasa yang dibelinya. Namun, persepsi konsumen akan jasa yang diterimanya (*perceived service*) tidak selalu sama dengan jasa yang diharapkannya (*expected service*). Hal ini dapat disebabkan oleh kebutuhan pribadi (*personal needs*), pengalaman (*past experience*), maupun komunikasi mulut ke mulut (*word of mouth*) sehingga penilaian dari kualitas suatu jasa dapat bervariasi. Hal ini menyebabkan walaupun jasa yang diterima sama, namun dapat terjadi perbedaan tingkat kepuasan pada tiap konsumen (Fitzsimmons, Fitzsimmons, & Bordoloi, 2014, p. 144). Namun, terkadang perusahaan tidak mampu memenuhi kebutuhan dan juga harapan konsumen sehingga timbul kesenjangan (*gap*). Kesenjangan ini sebaiknya ditindaklanjuti oleh perusahaan, salah satunya adalah dengan cara melakukan peningkatan kualitas atau *quality improvement*.

Dalam praktik bisnis yang baik, *quality improvement* perlu dilakukan terhadap semua aspek dari proses usaha agar tercapai kualitas total dari sebuah

usaha yaitu dengan menggunakan Manajemen Kualitas Total (*Total Quality Management* (TQM). Heizer, Render, dan Munson merumuskan *Total Quality Management* sebagai “*management of an entire organization so that it excels in all aspects of products and services that are important to the customer* (Heizer, Render, & Munson, 2017, p. 219).” Dengan kata lain, TQM merupakan proses manajemen dalam keseluruhan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan atau mengembangkan seluruh aspek dari produknya secara kontinu agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen sebaik-sebaiknya. Penggunaan TQM menjadi krusial karena kualitas tidak dapat dicapai hanya oleh usaha satu divisi atau departemen saja, perlu adanya kerja sama dari setiap divisi yang ada di organisasi.

Dalam manajemen kualitas, dikenal suatu metode yang disebut dengan *Quality Function Deployment* (QFD). “*QFD is a process for determining customer requirements and translating them into the attributes that each functional area can understand and act on* (Heizer, Render, & Munson, 2017, p. 166).” Dapat diartikan bahwa QFD adalah suatu metode dan proses menerjemahkan kebutuhan dan keinginan konsumen ke dalam atribut kualitas yang menjadi landasan untuk desain dari barang atau jasa yang akan ditawarkan kepada konsumen. Alat utama dari QFD adalah matriks diagram bernama rumah kualitas (*House of Quality/HOQ*). “*House of Quality (HOQ) is an integrated set of product planning matrices that can be used to translate customer needs into product or service design parameters* (Aikens, 2011). Artinya, Rumah Kualitas merupakan sekumpulan matriks perencanaan produk yang dapat digunakan untuk menerjemahkan kebutuhan konsumen ke dalam karakteristik barang atau jasa. Ada 6 bagian dari Rumah Kualitas (Cohen, 1995), yaitu:

- A. *Customer Needs and Benefits*
- B. *Planning Matrix*
- C. *Technical Response*
- D. *Relationships*
- E. *Technical Correlations*
- F. *Technical Matrix*

Berdasarkan Rumah Kualitas dapat diambil keputusan penindaklanjutan terhadap barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan. Penggunaan Rumah Kualitas dalam penelitian ini berdasarkan kemampuannya untuk menerjemahkan kebutuhan konsumen ke dalam desain produk sehingga perusahaan memiliki acuan yang pasti untuk mendesain produk yang ditawarkannya. Penelitian ini akan menerapkan metode matriks rumah kualitas

untuk menetapkan prioritas perbaikan kualitas layanan hotel yang diberikan oleh U Village Hotel and Villa Bandung menggunakan dimensi-dimensi SERVQUAL. Dengan demikian, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen U Village Hotel and Villa Bandung dalam melakukan perbaikan kualitas layanannya.