

PERANCANGAN PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN JASA PENGINAPAN HOTEL XYZ
MENGUNAKAN METODE *QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT* (QFD)

*DESIGN OF SERVICE QUALITY IMPROVEMENT FOR XYZ HOTEL USING QUALITY FUNCTION
DEPLOYMENT (QFD) METHOD*

¹Ilham Hadyan, ²Sari Wulandari, ³Rio Aurachman

^{1,2,3}Program Studi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹ilhamhadyan@students.telkomuniversity, ²sariwulandari@telkomuniversity.ac.id,

³rioaurachman@telkomuniversity.ac.id

ABSTRAK:

Saat ini industri pariwisata memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Salah satu wilayah yang memiliki potensi untuk industri pariwisata di Indonesia adalah wilayah Bandung yang pada tahun 2015 lalu jumlah pengunjungnya mencapai 28.679.423 wisatawan atau 29,27% dari total wisatawan untuk Provinsi Jawa Barat. Hotel XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di dalam bidang jasa perhotelan di Bandung yang merupakan Hotel berbintang dua dengan tagline “Where Budget Meet Comfort” dimana tagline tersebut menginterpretasikan bahwa ini masih ke dalam kategori hotel *budget* dengan harga terjangkau. Namun, Hotel XYZ mengalami masalah dengan *revenue* yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan, khususnya pada bagian “room”. Hal ini terindikasi karena kualitas layanan yang kurang baik pada Hotel XYZ berdasarkan *guess comment* hotel dan nilai *review* di OTA (*Online Travel Agent*). Oleh karena itu, Hotel XYZ Akan melakukan pengembangan untuk peningkatan kualitas pada layanannya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan rekomendasi guna meningkatkan kualitas layanan yang didasari oleh sebelas *true customer needs*. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu *Quality Function Deployment* (QFD). QFD adalah salah satu metode yang berfungsi untuk menerjemahkan kebutuhan pelanggan dalam karakteristik produk dimana metode ini mempertimbangkan kapabilitas perusahaan untuk mengimplementasikannya. Proses pengolahan data pada QFD melewati tiga tahap. Pada tahap pertama (*House of Quality*) berfungsi untuk menentukan karakteristik teknis beserta prioritasnya. Tahap kedua adalah pengembangan konsep yaitu dengan membuat beberapa konsep alternatif baru yang akan dinilai dan dipilih oleh Hotel XYZ untuk dikembangkan. Tahap ketiga adalah QFD iterasi dua (*Part Deployment*) berfungsi untuk menentukan *critical part* beserta prioritasnya.

Rekomendasi yang dibuat adalah menambahkan jumlah akses poin sebanyak 8 unit, menerapkan *menu engineering* program, melakukan penambahan jenis makanan yaitu *Western & Japanese*, melakukan program pengembangan chef, menentukan *budget* untuk program pengembangan chef, menentukan target durasi untuk program pengembangan chef, melakukan program evaluasi chef setiap hari, membuat divisi baru yaitu *engineering division*, menentukan target minimum pendidikan untuk *engineering division* yaitu lulusan SMK atau SMA, menentukan target pengalaman untuk *engineering division* yaitu minimal 2 tahun bekerja, menentukan target jenis *skill* untuk *engineering division* yaitu menguasai *microsoft office*, *basic computer* dan dasar elektronik, dan melakukan *maintenance* setiap hari jika telah memiliki *engineering division*.

Kata Kunci: *True customer needs, Quality Function Deployment, House of Quality, Part Deployment*

ABSTRACT:

Recently, the tourism industry has a highly important role in the growth of Indonesian economic sector. One area that has high potential for tourism industry in Indonesia is Bandung in which in 2015, the number of tourist reached up to 28,679,423 tourists or equal to 29.27% of the total tourists in West Java Province. XYZ Hotel is one of the two star hotels in Bandung with tagline "Where Budget Meet Comfort" where the tagline itself represent that this hotel is still in the category of hotel with affordable price. However, XYZ Hotel has problems with revenue that does not meet the predefined target, especially in the "room" section. This is indicated because of poor service quality offered by XYZ Hotel based on comment given by the hotel guess and review score obtained from OTA (*Online Travel Agent*). Therefore, XYZ Hotel will conduct the development for quality improvement for its services.

The objective of this study is to provide recommendations to improve the services quality based on eleven true customer needs. The method used in this study is Quality Function Deployment (QFD). QFD is a method that has a function of translating customer needs in form of product characteristics in which this method considers the company's capability to implement it. Data processing on QFD done in three stages. The first stage (House of Quality) aims to determine the technical characteristics along with its priorities. The second stage is the concept development that includes making some new alternative concepts that will be scored and selected by XYZ Hotel which then will be developed. The third stage is second iteration of QFD (Part Deployment) which goal is to determine critical part and its priority.

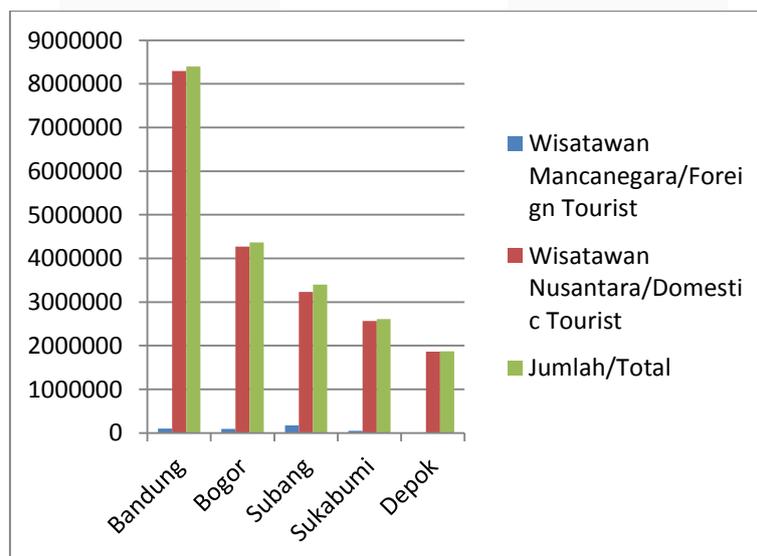
The recommendations made are to add 8 units of access points, apply the engineering program menu, add types of food served which are Western and Japanese food, held a chef training program, determine the budget estimation for chef training program, decide the target duration of chef training program, make chef evaluation program every day, create a new division namely engineering division, determine the minimum education requirement for engineering division that is Vocational High School or Senior High School graduates, determine the working experience requirement for engineering division that is at least 2 years of working experience, determine the skill requirement for engineering division that is mastering microsoft office, basic computer and basic electronics, and do maintenance every day if they have already an engineering division.

Keywords: Quality Function Deployment, True customer needs, House of Quality, Part Deployment,

1. Pendahuluan

Industri pariwisata saat ini memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Pada tahun 2014, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif menyumbang untuk pembangunan nasional hingga Rp347 triliun atau sekitar 23 persen dari total APBN Indonesia pada saat itu. ⁵ Disamping itu, sektor tersebut telah membuka sekitar 90,8 tenaga kerja di Indonesia.

Berdasarkan data Kementerian Pariwisata RI, tercatat kunjungan wisatawan mancanegara ke Indonesia pada Februari 2015 memecahkan rekor dalam 10 tahun terakhir jumlah yakni sebesar 786.653 orang. Jumlah wisman itu mengalami pertumbuhan 11,95 persen dibanding Februari 2014 yang berjumlah 702.666 orang. Dari data tersebut diprediksi bahwa jumlah wisatawan akan semakin meningkat setiap tahunnya. Dengan meningkatnya jumlah wisatawan, Industri-industri di Indonesia terutama industri pariwisata memiliki potensi yang cukup besar untuk berperan di dalamnya. Berdasarkan data Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat pada gambar 1.1 di bawah ini, terdapat 5 wilayah di Jawa Barat dengan pengunjung terbanyak pada tahun 2015 sebagai berikut :

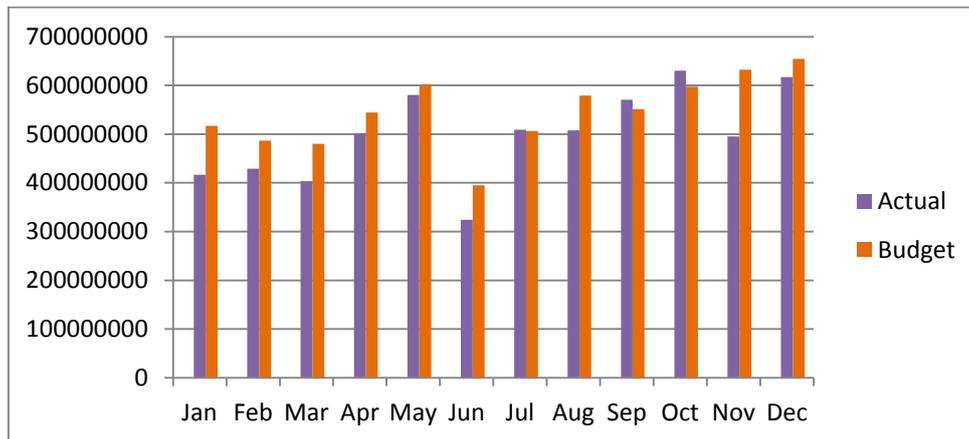


Gambar 1.1 Jumlah kunjungan untuk 5 wilayah di provinsi Jawa Barat tahun 2015
(Sumber: jabar.bps.go.id)

Selain itu, jumlah wisatawan yang menginap di Wilayah Bandung terus mengalami peningkatan meskipun terdapat penurunan di tahun 2011 dan 2015. Pada tahun 2015 kemarin didapat angka 4.004.492 orang yang menginap di wilayah

Bandung. Data pengunjung wilayah Bandung yang menginap ini menjadi bukti yang cukup kuat bahwa jasa industri perhotelan di Bandung memiliki potensi yang besar untuk berperan dalam industri pariwisata.

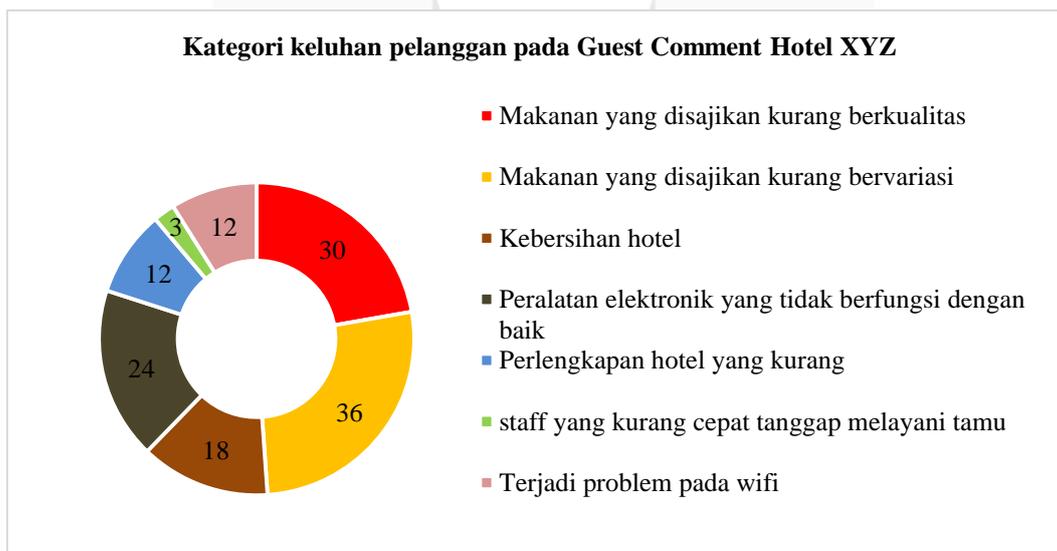
Hotel XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di dalam bidang jasa perhotelan di Bandung yang merupakan Hotel berbintang dua yang berada di pusat kota Bandung, tepatnya di Jalan Halimun No.36, Bandung. Hotel XYZ berdiri pada tanggal 15 September 2011 dengan memiliki 48 kamar tidur. Hotel ini terdapat beberapa infrastruktur yang meliputi Kamar, *Meeting Room*, *Convotional Hall*, *Restaurant & Cafe*, dan *Venue Outdoor* untuk *event*. Hotel budget sendiri memiliki arti hotel yang memiliki harga terjangkau namun tetap menawarkan layanan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen (Sasongko, 2012). Fasilitas hotel budget memang tidak se-lengkap hotel bintang 3 keatas karena memang strategi yang digunakan adalah harga yang terjangkau untuk konsumen. Motto dari hotel XYZ adalah “*Where Budget Meet Comfort*” yang maksudnya adalah hotel XYZ ini masih ke dalam kategori hotel budget.



Gambar 1.2 Perbandingan *revenue* dan target Hotel XYZ selama tahun 2016
(Sumber : GM Report end of Year Hotel Malaka, 2016)

Berdasarkan Gambar 1.2, selama tahun 2016 Hotel XYZ cenderung tidak pernah mencapai target *revenue*. Terkecuali pada bulan Juli, September dan Oktober. ⁴ Tingkat okupansi Hotel XYZ pada tahun 2016 mencapai 69,19%. Hal tersebut merupakan gejala masalah yang ada pada perusahaan ini. Salah satu aspek yang penting dalam peningkatan *revenue* Hotel XYZ adalah kualitas layanan untuk meningkatkan tingkat hunian dan okupansi. ⁴

Pada penelitian kali ini didapatkan kuisioner pendahuluan dari Hotel XYZ yang direkap lalu diberikan tanggapan oleh pihak hotel XYZ, sehingga diketahui kekurangan atas Hotel XYZ sebagai berikut ini.



Gambar 1.3 Kategori Keluhan Pelanggan pada Guest Comment Hotel XYZ
(Sumber: Guest Comment Hotel XYZ, 2016)

Gambar 1.3 menunjukkan bahwa terdapat beberapa kekurangan pada layanan Hotel XYZ. Data tersebut diperoleh dari hasil rekapan kuisioner guess comment Hotel XYZ pada tahun 2016. Dari diagram diatas dibagi berdasarkan enam kategori keluhan dan komentar yang diberikan *customer* setelah merasakan menginap di Hotel XYZ dengan seluruh pelayanan yang diberikan oleh hotel. Terdapat enam kategori kekurangan hotel pada diagram ini diantaranya problem pada fasilitas hotel, fasilitas yang kurang memadai, kebersihan ruangan, makanan yang disajikan kurang bervariasi & berkualitas dan penyajian makanan yang kurang baik. Pada penelitian ini, diidentifikasi bahwa pihak Hotel XYZ belum dapat memenuhi kebutuhan *customer* yang berpengaruh pada penilaian kepuasan pelanggan terhadap kualitas jasa yang diberikan oleh Hotel XYZ. Maka, pada penelitian kali ini akan difokuskan pada peningkatan kualitas layanan jasa Hotel XYZ guna memenuhi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Gejala permasalahan yang ada pada hotel XYZ adalah *revenue* Hotel XYZ yang cenderung tidak memenuhi target pada tahun 2016 dimana hal ini terjadi karena tingkat okupansi Hotel XYZ belum maksimal. Berdasarkan data yang telah disebutkan sebelumnya, bahwa tingkat pemesanan hotel via OTA di Indonesia cukup tinggi. Oleh karena itu, nilai yang baik pada OTA sangat mempengaruhi *customer* dalam melakukan pemesanan Hotel. Saat ini, rata-rata nilai Hotel XYZ pada beberapa OTA di Indonesia belum maksimal. Hal tersebut diindikasikan karena ada kebutuhan *customer* yang belum terpenuhi. Untuk memenuhi hal tersebut, maka perlu dilakukan perbaikan melalui penelitian ini yaitu peningkatan kualitas menggunakan metode *Quality Function Deployment* yang sebelumnya telah dilakukan penelitian mengenai analisis kebutuhan konsumen Hotel XYZ menggunakan integrasi Service Quality dan Model Kano untuk mendapatkan kebutuhan *customer* (*True Customer Needs*). Karena kualitas jasa akan terpenuhi jika jasa tersebut telah memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.³

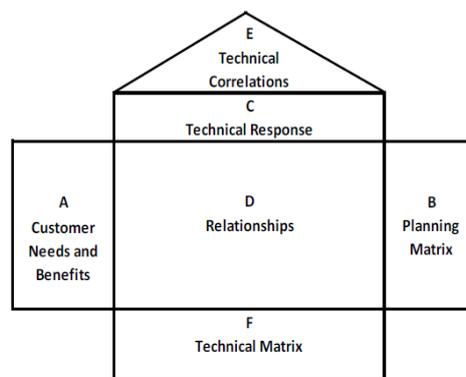
2. Tinjauan Pustaka

2.1 Quality Function Deployment (QFD)

Quality Function Deployment (QFD) adalah sebuah metode untuk membuat pengembangan dari sebuah kualitas rancangan dengan tujuan untuk mendapatkan kepuasan pelanggan serta kemudian menerjemahkan permintaan pelanggan tersebut menjadi target rancangan dan poin utama penjaminan kualitas untuk digunakan pada fase produksi.¹

2.2 QFD Iterasi Satu

Pada QFD iterasi satu, dilakukan proses mengkombinasikan dan mengkonversikan *voice of customer* atau kebutuhan pelanggan dengan karakteristik teknis yang telah dibuat memiliki tujuan yaitu memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan terkait kepuasan. Fase pertama pada QFD disebut *House of Quality* (HOQ).²



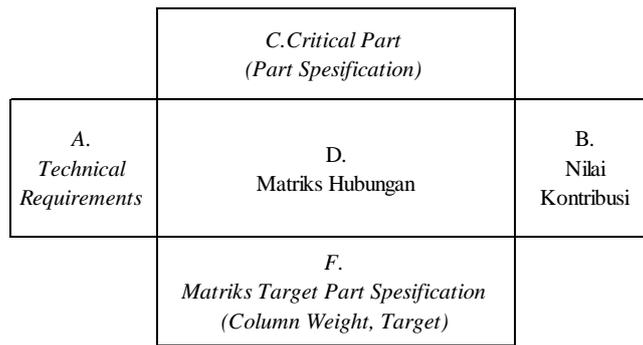
Gambar 3.1 *House of Quality*

2.3 Pengembangan Konsep

Pengembangan konsep atau *Concept Development* merupakan tahap pengembangan yang didasari oleh karakteristik teknis dari QFD iterasi satu (*House of Quality*), lalu akan diturunkan di tahap QFD iterasi dua (*Part Deployment*). Suatu produk dapat memuaskan pelanggan dan berhasil di pasaran bergantung pada nilai ukuran kualitas yang mendasari konsep.⁶ Pada tahap ini, peneliti membantu perusahaan dalam menentukan arah untuk memperbaiki konsep dengan tujuan menjadi lebih baik. Pengembangan konsep terdiri dari beberapa tahapan, yaitu penentuan konsep dan tahap pemilihan konsep dengan *decision matrices*.

2.4 QFD Iterasi Dua

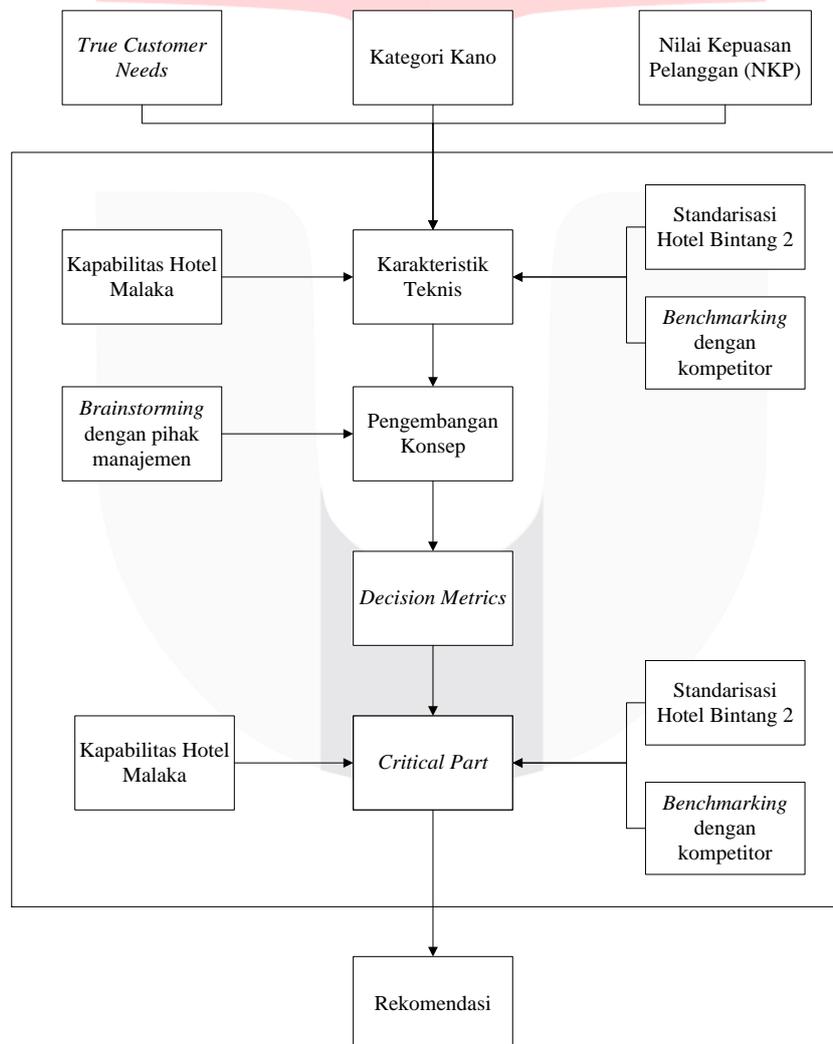
Tahap selanjutnya dalam metode QFD adalah penyusunan matrik *Part Deployment* atau yang biasa disebut QFD Iterasi dua. Terdapat 5 bagian pada *part deployment* yaitu critical part, karakteristik teknis, matriks hubungan, nilai kontribusi dan matriks target.



Gambar 3.2 *Part Deployment*

3. Metode Penelitian

Model konseptual pada penelitian ini dijelaskan pada gambar 2.3 berikut ini:



Gambar 3.3 Model Konseptual

Tahap pertama adalah memperoleh data *true customer needs*.⁷ Atribut yang didapatkan tersebut diperoleh dari penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dengan integrasi Model Kano dan *SERVQUAL*.⁴ Atribut tersebut akan

digunakan sebagai *input* dalam penelitian ini. Selain data *customer needs*, diperoleh pula nilai kepuasan pelanggan untuk setiap *customer needs*.⁶ Nilai kepuasan pelanggan dari Metode Kano tersebut akan digunakan untuk mencari nilai *adjusted importance*.⁶ *Customer needs* selanjutnya akan dikombinasikan dengan karakteristik teknis menggunakan metode QFD (*Quality Function Deployment*).

Pada tahap selanjutnya yaitu pengembangan konsep dilakukan melalui dua tahap, yaitu penentuan konsep dan pemilihan konsep. Pengembangan konsep dilakukan untuk mendapatkan suatu *critical part* dari kombinasi karakteristik teknis. Pemilihan konsep dilakukan dengan *decision matrices*.

Pada tahap selanjutnya yaitu menentukan prioritas *critical part* dimana hal tersebut merupakan *output* dari penelitian ini. Penentuan prioritas *critical part* berdasarkan hasil dari studi komparasi dengan perusahaan kompetitor, kemampuan perusahaan dalam melakukan pengembangan produk, pengukuran setiap *critical part* (*direction of goodnees*), dan target yang harus dicapai dalam rangka penentuan priotitas *critical part*.

4. Pembahasan

Pada tahap pertama data *input* diperoleh berdasarkan penelitian sebelumnya mengenai analisis kebutuhan menggunakan integrasi Model Kano dan *SERVQUAL*.⁹

Tabel 1. Data *True Customer Needs*, NKP, dan Kategori Kano

No.	Kode	<i>True Customer Needs</i>	NKP	Kategori Kano
1	TGB-5	Akses internet yang memadai	1.713	M
2	TGB-6	Kelengkapan peralatan kamar yang disediakan bagi tamu hotel	1.866	M
3	REL-2	Kebersihan hotel yang terjaga	2.4	M
4	REL-3	Kualitas makanan yang disajikan	3.027	O
5	REL-4	Variasi makanan yang disajikan	2.51	O
6	REL-5	Peralatan elektronik yang berfungsi dengan baik	2.908	M
7	RSV-2	Kecepatan karyawan dalam memberikan pelayanan pada tamu	1.562	O

Karakteristik teknis diidentifikasi dari tujuh *true customer needs* yang telah diperoleh dari penelitian sebelumnya.⁹ Perolehan karakteristik teknis adalah dengan melakukan diskusi dengan pihak manajemen Hotel dan melihat karakteristik teknis yang dimiliki oleh lembaga kompetitor yaitu Hotel ABC. Identifikasi tersebut didapatkan sebelas prioritas karakteristik teknis.

Tabel 2. Identifikasi Karakteristik Teknis Berdasarkan *True Customer Needs*

Kode Atribut	<i>True Customer Needs</i>	Karakteristik Teknis	Kode
TGB-5	Akses internet yang memadai	Kecepatan jaringan internet	K1
TGB-6	Kelengkapan peralatan kamar yang disediakan bagi tamu hotel	Ketersediaan peralatan kamar hotel	K2
REL-2	Kebersihan hotel yang terjaga	Standar kebersihan hotel	K3
		Ketersediaan <i>housekeeping equipment</i>	K4
		Kualifikasi karyawan bagian <i>room division</i>	K10
		Ketersediaan karyawan	K11
REL-3	Kualitas makanan yang disajikan	Standar kualitas <i>food & beverages</i>	K5
		Kualifikasi chef	K6
REL-4	Variasi makanan yang disajikan	Sistem pengelolaan <i>food & beverages</i>	K7
		Kualifikasi chef	K6
REL-5	Peralatan elektronik yang berfungsi dengan baik	Pemenuhan fasilitas elektronik hotel	K8
		Sistem pengelolaan alat elektronik	K9
RSV-2	Kecepatan karyawan dalam memberikan pelayanan pada tamu	Kualifikasi karyawan bagian <i>room division</i>	K10
		Ketersediaan karyawan	K11

Setelah didapatkan sebelas identifikasi karakteristik teknis pada Tabel 2, dilakukan penilaian prioritas dengan cara mengisi setiap matriks pada Matriks *House of Quality*. Lalu didapatkan empat prioritas karakteristik teknis seperti pada Tabel 3.

Tabel.3. Prioritas Karakteristik Teknis

No.	Karakteristik Teknis
1	Kualifikasi chef
2	Sistem pengelolaan <i>food & beverages</i>
3	Sistem pengelolaan alat elektronik
4	Kecepatan jaringan internet

Pada tahap penentuan konsep ini menggunakan dua macam konsep yaitu konsep eksternal dan konsep internal. Konsep eksternal didapat dari beberapa sumber acuan yaitu buku, *paper*, jurnal, atau konsep artikel terkait.. Konsep internal mengacu pada ilmu pengetahuan yang dimiliki tim pengembang serta dilakukan dengan pihak Hotel. Konsep pengembangan tersebut setelah diidentifikasi menghasilkan konsep referensi dan alternatif. Pemilihan konsep dilakukan dengan metode *decision matrices*.

Tabel 4. Matriks Penyaringan Konsep

Kriteria Seleksi	Konsep A	Konsep B	Konsep C
Efektivitas (<i>Long term benefit</i>)	0	+	+
Efisiensi (<i>Maximize solution from limited resources</i>)	0	0	+
Kelayakan (<i>Feasibility</i>)	0	0	+
Kemudahan untuk direalisasikan	0	0	-
Perkiraan kebutuhan biaya (<i>Cost</i>)	0	-	-
Jumlah +	0	1	3
Jumlah 0	5	5	0
Jumlah -	0	0	2
Total	0	0	1
Peringkat	2	2	1
Lanjutkan	Tidak	Tidak	Ya

Berdasarkan hasil akhir pada Tabel 3 dapat dilihat konsep yang terpilih untuk dikembangkan adalah konsep pengembangan C karena memiliki peringkat tertinggi dibandingkan dengan konsep lainnya. Konsep tersebut akan menghasilkan *critical part*. yang merupakan turunan dari karakteristik teknis. *Critical part* diperoleh menggunakan metode *brainstorming* dengan pihak Hotel XYZ dan tim pengembang. *Critical part* juga diperoleh dengan studi komparasi dengan hotel kompetitor. Identifikasi tersebut menghasilkan 14 *critical part* dan dua belas prioritas *critical part*.

Tabel 5. Identifikasi Critical Part

Atribut Konsep	Critical Part	Kode
Sistem jaringan internet	Penambahan <i>bandwith</i>	C1
	Jumlah akses poin	C2
Sistem memiliki <i>menu engineering</i>	<i>Menu engineering program</i>	C3
Improvisasi konsep menu	Frekuensi <i>menu cycle</i>	C4
	Jenis makanan	C5
Program pengembangan chef	Jenis program pengembangan chef	C6
	Biaya pelatihan chef	C7
	Durasi pelatihan chef	C8
Penerapan evaluasi kinerja chef	Evaluasi kemampuan chef	C9
Pengelolaan oleh <i>engineering division</i>	Tahapan rekrutasi <i>engineering division</i>	C10
	Minimum pendidikan <i>engineering division</i>	C11
	Pengalaman <i>engineering division</i>	C12
	Jenis skill <i>engineering division</i>	C13
<i>Maintenance program</i>	Frekuensi <i>room maintenance</i>	C14

Tabel 6. Prioritas Critical Part

No.	Critical Part
1	<i>Menu engineering program</i>
2	Evaluasi kemampuan chef
3	Jenis makanan
4	Tahapan rekrutasi <i>engineering division</i>
5	Jenis skill <i>engineering division</i>
6	Frekuensi <i>room maintenance</i>
7	Jenis program pengembangan chef
8	Biaya pelatihan chef
9	Durasi pelatihan chef
10	Jumlah akses poin
11	Minimum pendidikan <i>engineering division</i>
12	Pengalaman <i>engineering division</i>

5. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini diantaranya terdapat sebelas karakteristik teknis dan empat karakteristik teknis yang diperoleh berdasarkan *true customer needs*. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan metode *Quality Function Deployment* didapatkan empat belas *critical part* dan dua belas prioritas *critical part*. Pengembangan kualitas layanan Hotel XYZ dilakukan dengan cara membuat beberapa rekomendasi untuk mencapai setiap target yang telah ditetapkan sebelumnya. Terdapat dua belas rekomendasi yang dijadikan sebagai referensi pihak Hotel XYZ untuk meningkatkan kualitas layanannya.

3 Daftar Pustaka

- [1] Akao, Y. (1990a), *An introduction to quality function deployment*, in Akao, Y. (Ed.), *Quality Function Deployment: Integrating Customer Requirements into Product Design*, Productivity Press, Cambridge, MA.
- [2] Cohen, L. (1995). *Quality Function Deployment: How to Make QFD Work for You*. Massachusetts: Addison Wesley Publishing Company.
- [3] Kotler, Philips (2007). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : PT.Indeks.
- [4] Pawitra, K. C. (2001). *Managing Service Quality: An International Journal. Integrating SERVQUAL and Kano's model into QFD for service excellence development*, 418-430.
- [5] Poerwanto, Endy (2015, Mei 14) Dipetik November 12, 2016, dari <http://bisniswisata.co.id/apbn-2014-pariwisata-sumbang-rp347-triliun/>
- [6] Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (2012). *Product Design and Development*. Amerika: McGraw-Hill Book Co.
- [7] Wijaya, Tony. (2012). *Manajemen Kualitas Jasa*. : Jakarta : PT.Indeks
- [8] Hotel XYZ. (2016). *Pencapaian Revenue dan occupancy Hotel Malaka*. Bandung : GM Report end of Year Hotel XYZ Tahun 2016
- [9] Hidayati, Elva Dwi (2017). *Analisis Kebutuhan dan Perancangan Layanan Jasa Penginapan Hotel XYZ Menggunakan Integrasi Service Quality, Kano dan Service Blue Print*.