

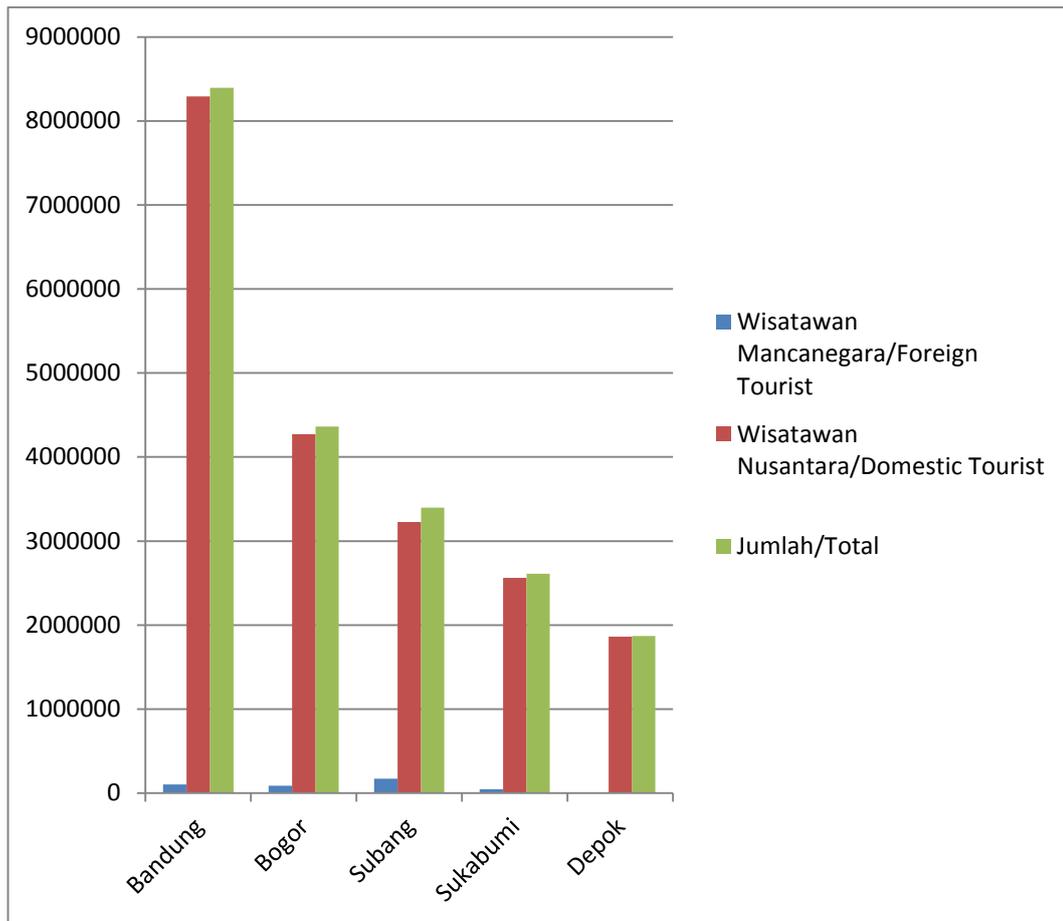
## **BAB I PENDAHULUAN**

### **I.1 Latar Belakang**

Saat ini, industri pariwisata 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. (Sumber: bisniswisata.co.id) 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. Berdasarkan data tersebut diprediksi bahwa jumlah wisatawan akan semakin meningkat setiap tahunnya. Jumlah wisatawan yang meningkat akan memberikan pengaruh terhadap Industri-industri di Indonesia, terutama industri pariwisata yang memiliki potensi yang cukup besar untuk berperan di dalamnya.

Salah satu wilayah yang memiliki potensi untuk industri pariwisata di Indonesia adalah Provinsi Jawa Barat, terdapat beberapa wilayah yang terbilang diminati oleh wisatawan mancanegara maupun lokal diantaranya adalah Bogor, Sukabumi, Cianjur, Bandung, Garut, Tasikmalaya, Ciamis, Kuningan, Cirebon, Majalengka, Sumedang, Indramayu, Subang, Purwakarta, Kawarang, dan Bekasi untuk kabupaten. Sedangkan untuk kota-kota di Jawa Barat diantaranya adalah Bogor, Sukabumi, Bandung, Cirebon, Bekasi, Depok, Cimahi Tasikmalaya dan Banjar. Berdasarkan data Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat pada gambar 1.1 terdapat 5 wilayah di Jawa Barat dengan pengunjung terbanyak pada tahun 2015 sebagai berikut :

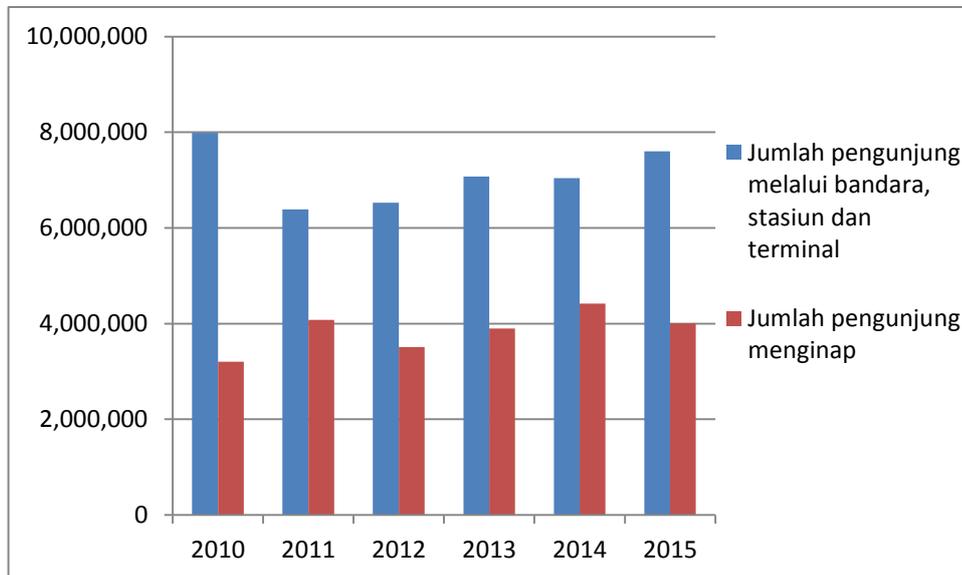


Gambar I. 1 Jumlah kunjungan untuk 5 wilayah di provinsi Jawa Barat tahun 2015  
(Sumber: jabar.bps.go.id)

Berdasarkan Gambar 1.1 dapat dilihat bahwa wilayah Bandung menempati urutan pertama pengunjung terbanyak oleh wisatawan lokal maupun mancanegara dengan angka 8.395.484 dari total wisatawan Jawa Barat sebanyak 28.679.423, atau sekitar 29,27%. Selanjutnya, jumlah pengunjung terbanyak di Jawa Barat disusul oleh wilayah Bogor dengan angka 4.361.978 lalu wilayah Subang dengan angka 3.398.262. Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa wilayah Bandung memiliki potensi yang cukup kuat dan berperan penting untuk industri pariwisata di Indonesia khususnya di Jawa Barat. Perkembangan industri pariwisata di Bandung akan berdampak pada bisnis perhotelan. Semakin berkembang pariwisata, maka bisnis perhotelan juga akan berkembang.

Menurut data dari BPS kota Bandung tahun 2016 yang sudah disahkan oleh Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Herlan J. Soemardi, didapatkan

rekapitulasi data kunjungan wisatawan ke Wilayah Bandung tahun 2010 hingga 2015 adalah sebagai berikut :



Gambar I. 2 Rekapitulasi data perbandingan Jumlah Pengunjung yang melalui Bandara, Stasiun & Terminal dan Jumlah Tamu yang Menginap di Wilayah Bandung tahun 2010 hingga 2015

(Sumber: [ppid.bandung.go.id](http://ppid.bandung.go.id))

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat dilihat bahwa tahun 2016 dan 2017, pengunjung wilayah Bandung diprediksikan akan meningkat seiring dengan terus meningkatnya jumlah pengunjung yang datang melalui bandara, stasiun, dan terminal meskipun di tahun tertentu terdapat penurunan yang cukup signifikan seperti pada tahun 2010 ke 2011 yang penurunannya didapatkan angka sekitar 20% dan pada tahun 2014 ke 2015 dimana penurunannya adalah sekitar 7% untuk pengunjung yang datang ke Bandung melalui fasilitas bandara, stasiun dan terminal.

Selain itu, jumlah wisatawan yang menginap di Wilayah Bandung terus mengalami peningkatan meskipun terdapat penurunan di tahun 2011 dan 2015. Pada tahun 2015, diketahui sebanyak 4.004.492 orang menginap di wilayah Bandung. Data pengunjung wilayah Bandung tersebut menjadi bukti yang cukup kuat bahwa jasa industri perhotelan di Bandung memiliki potensi yang besar.

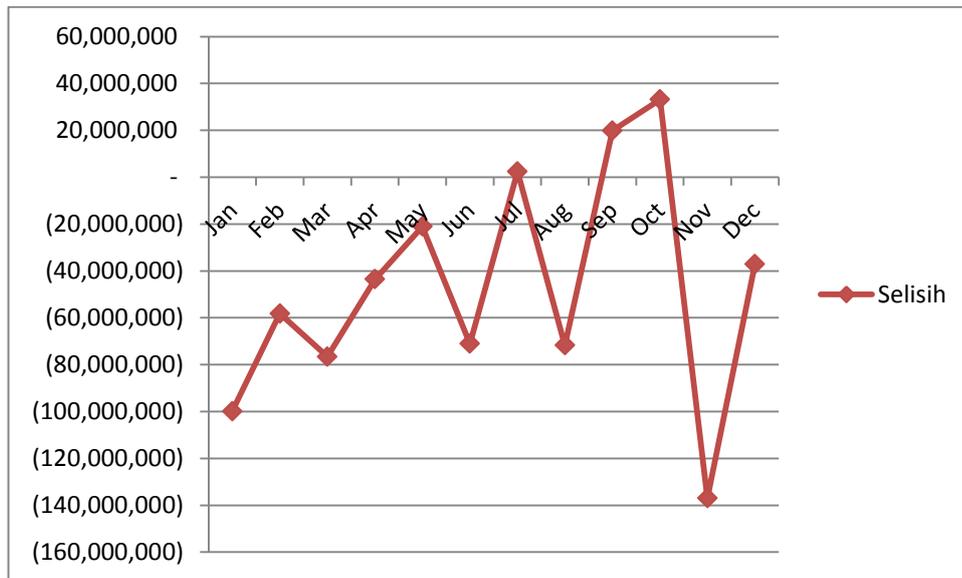
Pengertian jasa adalah tindakan atau perbuatan yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lainnya dimana pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu (Kotler, 2007). Dalam jasa yang hal terpenting yang harus diperhatikan adalah kualitas jasa. Kualitas jasa akan terpenuhi jika jasa tersebut telah memenuhi atau melebihi harapan pelanggan (Kotler, 2007). Definisi kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja produk atau jasa yang dipikirkan terhadap kinerja yang diharapkan (Kotler, 2007). Angka yang tinggi dan terus meningkatnya jumlah wisatawan yang menginap di Bandung dapat menjadi kekuatan untuk jasa perhotelan. Oleh karena itu, kualitas jasa perhotelan harus diperhatikan dengan baik dan terus diadakan perbaikan dan pengembangan agar kualitas dari jasa tersebut terpenuhi.

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*, *Conventional 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 selengkap 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*.

Hotel XYZ memiliki fasilitas kamar sesuai dengan standar *hotel budget*. Namun, Hotel XYZ memiliki *ballroom* dan *venue outdoor* yang bersebelahan dengan *café*, dimana fasilitas ini menjadi kekuatan Hotel XYZ untuk mengadakan *event* seperti *wedding*, *gathering*, *meeting*, pesta ulang tahun dan *event* lainnya. Selain itu, Hotel XYZ juga unggul di desain arsitektur yang cukup unik. Konsep desain arsitektur dari hotel XYZ adalah *minimalist design*. Seluruh unsur bangunan dan interior di hotel XYZ seperti kamar, lobby, *hall*, *venue* dan *café* memiliki desain

minimalis. Desain yang minimalis ini menggambarkan kesederhanaan, kebersihan dan kemudahan, sehingga akan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Awalnya Hotel XYZ tergabung dalam Kagum Group, namun saat ini sudah keluar dari Kagum Group. Menurut General Manager Hotel XYZ, Bapak Tata Dibrata, Hotel XYZ keluar dari Kagum Group dikarenakan oleh beberapa alasan yaitu kerugian pada pembagian hasil/*revenue* dan dirasa *training* yang diberikan dari Kagum Group sudah cukup.



Gambar I. 3 Selisih *revenue* dan target Hotel XYZ selama tahun 2016

(Sumber : *GM Report end of Year Hotel XYZ, 2016*)

Berdasarkan Gambar I.3, selama tahun 2016 Hotel XYZ cenderung tidak pernah mencapai target *revenue*. Terkecuali pada bulan Juli, September dan Oktober. 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. Menurut Kolter (2007), kualitas dapat diartikan sebagai sebuah sifat dari jasa yang akan mempengaruhi kepuasan dan kebutuhan jasa tersebut baik yang secara langsung maupun tidak langsung.

Kualitas layanan Hotel XYZ sendiri dalam penelitian ini meliputi layanan *check in&out* , fasilitas kamar, pelayanan karyawan dan kualitas makanan. Berdasarkan

wawancara kepada staff Hotel XYZ, penilaian kualitas layanan Hotel XYZ dilihat dari penilaian customer di Website E-commerce *Online Travel Agent* (OTA) diantaranya yang berpengaruh adalah Tripadvisor, Traveloka, Pegi-peggi dan Agoda. Nilai *customer review* dari OTA ini dianggap paling berpengaruh karena pihak Hotel XYZ tidak lagi memiliki tolak ukur penilaian terhadap kualitas hotel. Menurut pihak manajemen Hotel XYZ, salah satu website yang menjadi taraf untuk mengukur performansi hotel adalah tripadvisor.com. Pada web tripadvisor, terdapat *ranking* untuk masing-masing kategori hotel, Hotel XYZ masuk ke dalam kategori *B&B (Bed and Breakfast) and Inns*, yang artinya adalah penginapan sederhana yang menawarkan akomodasi semalam dengan sarapan. Biasanya harga hotel dengan kategori tersebut terjangkau, dan biasa disebut sebagai *Hotel budget*. Hotel XYZ menempati urutan ke 23 dari 302 pada kategori *B&B and Inn*. Peringkat ini masih terbilang belum bagus, karena belum masuk ke urutan *Top 5* atau bahkan *Top 10*. Urutan peringkat hotel XYZ yang belum bagus mengindikasikan kualitas hotel yang masih dibawah *kompetitor* lainnya.

Menurut data dari Expedia dan Phocuswright (2015), perusahaan yang meneliti pasar OTA di Asia Pasifik, nilai reservasi hotel di Indonesia melalui OTA pada tahun 2015 mencapai Rp2 triliun dengan rata-rata laju pertumbuhannya mencapai 200-300 persen untuk setiap tahunnya dan diprediksikan akan terus meningkat pada tahun-tahun selanjutnya. Maka berdasarkan data tersebut, menunjukkan bahwa pengaruh OTA dalam pemesanan hotel di Indonesia cukup tinggi.

Pada tabel I.1 menunjukkan perbandingan beberapa nilai *review* dari 10 hotel dengan kelas yang sama dengan Hotel XYZ yaitu hotel bintang dua.

Tabel I. 1 Nilai *Review* beberapa hotel sekelas XYZ dari tiga *Online Travel Agent*  
(Sumber: Website *Online Travel Agent*)

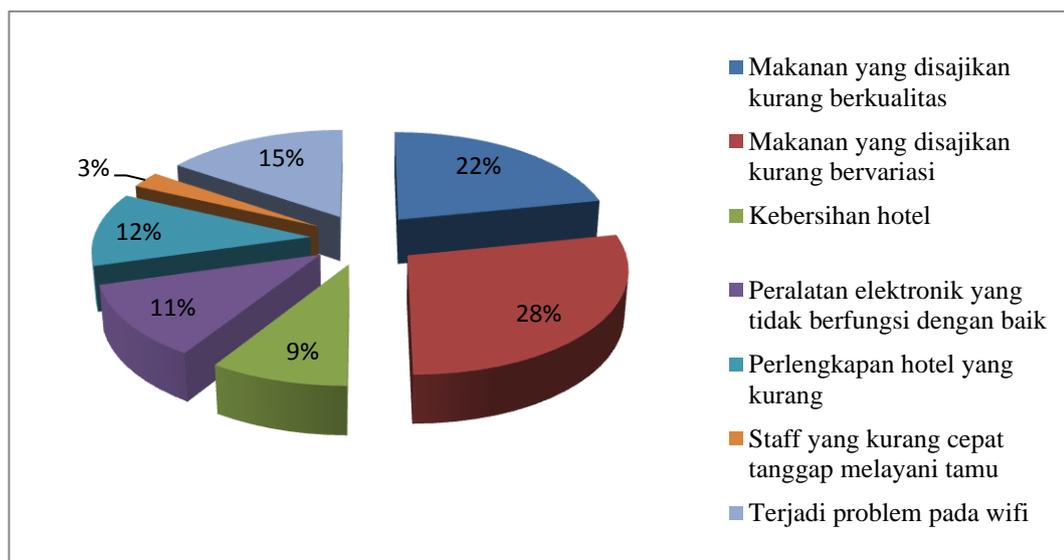
<b>Rank</b>	<b>Hotel</b>	<b>Traveloka</b>	<b>Agoda</b>	<b>Pegi- pegi</b>	<b>Nilai Rata-Rata</b>
1	Oliver's Hostelry	8.8	8.1	8.9	8.6
2	La Nostalgie	8.5	8.6	-	8.57
3	Idea's	8.6	8	8.4	8.25
4	Galaxy inn	8.1	-	8.5	8.30
5	Chara	8.4	7.7	-	7.93
6	XYZ	8.3	7.5	8.2	7.88
7	Pop! Hotel	7.7	7.3	7.7	7.50
8	Benua	7.9	6.8	7.7	7.30
9	Vio Veteran	7.8	6.7	7.6	7.20
10	Emia	6.9	6.8	-	6.83

Berdasarkan tabel I.1 dapat dilihat bahwa Hotel XYZ memiliki nilai review rata-rata sebesar 7.88 pada beberapa website OTA, yang menunjukkan bahwa kualitas hotel XYZ masuk kedalam kategori baik, namun jika dibandingkan dengan nilai rata-rata dari kompetitor lainnya, Hotel XYZ masih berada dalam peringkat ke-6 dimana ini mengindikasikan bahwa layanan kualitas hotel XYZ belum maksimal. Keseluruhan pihak Manajemen Hotel XYZ beranggapan bahwa nilai *review* ini sangat penting karena saat ini, dengan tingginya penggunaan internet, *customer* dapat dengan mudah mencari dan menentukan hotel hanya dengan membuka web OTA dan menentukan pilihan dengan melihat nilai *review* hotel yang mereka inginkan. Seluruh nilai pada tabel tersebut didapatkan dari website masing-masing *Online Travel Agent* Hal tersebut mengindikasikan bahwa di Hotel XYZ belum maksimal dalam layanan yang diterapkan kepada *customer*.

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*).

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



Gambar I. 4 Kategori Keluhan Pelanggan pada *Guest Comment* Hotel XYZ

(Sumber: *Guest Comment* Hotel XYZ, 2016)

Pada Gambar 1.5 menunjukkan bahwa terdapat beberapa kekurangan pada layanan Hotel XYZ. Data tersebut diperoleh dari hasil rekap *guess comment* Hotel XYZ pada tahun 2016. Gambar I.4 berisi diagram yang terdapat tujuh kategori keluhan yang merupakan rekap komentar yang diberikan *customer* setelah merasakan menginap di Hotel XYZ dengan seluruh pelayanan yang diberikan oleh hotel. 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 penelitian ini difokuskan pada peningkatan kualitas layanan jasa Hotel XYZ untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Peningkatan kualitas layanan di Hotel XYZ sangat diperlukan dengan tujuan membantu pihak hotel dalam memenuhi kepuasan pelanggan yang secara tidak langsung akan meningkatkan *revenue* Hotel XYZ melalui jumlah hunian dikamar. Penelitian ini menggunakan metode *Quality Function Deployment* (QFD). QFD merupakan metode yang berbasis pada *customer needs* dengan tujuan mengevaluasi kepuasan pelanggan dan melakukan pengembangan pada layanan Hotel XYZ. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan terintegrasi yang melibatkan *SERVQUAL* dan Model Kano yang akan memberikan input pada QFD.

Rumusan permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apa saja karakteristik teknis untuk meningkatkan kualitas layanan Hotel XYZ dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan berdasarkan *customer needs*?
2. Apa saja *critical part* yang akan digunakan untuk meningkatkan kualitas Pelayanan Hotel XYZ?
3. Bagaimana rekomendasi yang perlu dilakukan oleh Hotel XYZ untuk meningkatkan kualitas layanan?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian terhadap Hotel XYZ adalah sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi karakteristik teknis Pelayanan Hotel XYZ berdasarkan *customer needs* yang didapat
2. Mengidentifikasi *critical part* untuk meningkatkan kualitas layanan Hotel XYZ

3. Memberikan rekomendasi yang perlu dilakukan oleh Hotel XYZ guna meningkatkan kualitas layanan

#### **I.4 Batasan Penelitian**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian yang dilakukan tidak sampai tahap implementasi nyata
2. Penelitian ini hanya pada sampai tahap QFD iterasi kedua (*Part Deployment Matrix*)
3. *Customer Needs* didapatkan dalam penelitian ini didapatkan dari hasil penelitian sebelumnya menggunakan Model Kano

#### **I.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang akan didapatkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Sebagai bahan pertimbangan berupa rekomendasi ide terhadap Hotel XYZ untuk melakukan pengembangan layanan yang inovatif melalui identifikasi beberapa atribut
2. Dapat memberikan usulan mengenai hal apa saja yang diperlukan perbaikan kualitas beserta langkah-langkahnya

#### **I.6 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini diuraikan dalam sistematika penulisan sebagai berikut:

##### **Bab I Pendahuluan**

Pada bab ini dijabarkan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

##### **Bab II Landasan Teori**

Pada bab ini dijelaskan mengenai studi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan dibahas pula hasil-hasil penelitian terdahulu mengenai metode peningkatan kualitas.

### **Bab III Metodologi Penelitian**

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci yang meliputi ; tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data dengan menggunakan QFD iterasi satu (*House of Quality*), pengembangan konsep (*concept development*) dan membuat QFD iterasi dua (*part deployment*) yang akan dilakukan analisis serta dapat memberikan rekomendasi serta kesimpulan dan saran terhadap Hotel XYZ.

### **Bab IV Pengolahan Data**

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi; pengumpulan data, yaitu pengodean terhadap *true customer needs*, pengolahan data dengan QFD iterasi satu (*House of Quality*) yang mencakup karakteristik teknis, penentuan untuk nilai *adjusted importance*, penentuan kekuatan hubungan antara karakteristik teknis dengan *true customer needs*, serta matriks teknis yang didalamnya terdapat ranking, satuan, nilai *probability*, *current situation*, *column weight*, target dan *competitive benchmark*. Tahap selanjutnya adalah membuat pengembangan konsep (*Concept Development*). Setelah didapatkan konsep yang dipilih, dilanjutkan dengan QFD iterasi dua (*Part Deployment*) yang akan menghasilkan *critical part*. Dan yang terakhir dilanjutkan dengan pembuatan matriks korelasi antara karakteristik teknis dan *critical part*.

### **Bab V Analisis Data**

Pada bab ini dijelaskan analisis mengenai pengolahan data yang telah dilakukan pada bab IV. Masing-masing langkah dianalisis secara detail dan dilanjutkan pada tahap rekomendasi untuk Hotel XYZ.

### **Bab VI Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini dijelaskan kesimpulan dari penelitian yang sudah dilakukan pada tugas akhir ini secara keseluruhan sehingga didapatkan kesimpulan. Pada bab ini juga akan diberikan saran kepada penelitian selanjutnya.