



**ANALISIS PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN
JASA PADA HOTEL BINTANG MULIA JEMBER**

*ANALYSIS IMPROVEMENT OF SERVICE QUALITY AT BINTANG MULIA
JEMBER HOTEL*

SKRIPSI

Oleh:

ADE FISMA HANNY SULAIMAN

160810201043

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER**

2020



**ANALISIS PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN
JASA PADA HOTEL BINTANG MULIA JEMBER**

*ANALYSIS IMPROVEMENT OF SERVICE QUALITY OF BINTANG MULIA
JEMBER HOTEL*

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

ADE FISMA HANNY SULAIMAN

160810201043

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2020**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Ade Fisma Hanny Sulaiman
Nim : 160810201043
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Operasional
JudulSkripsi : Analisis Peningkatan Kualitas Layanan Jasa Pada Hotel
Bintang Mulia Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 28 Januari 2020

Yang menyatakan,

Ade Fisma Hanny Sulaiman

NIM. 160810201043

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : ANALISIS PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN
JASA PADA HOTEL BINTANG MULIA JEMBER

Nama Mahasiswa : Ade Fisma Hanny Sulaiman

NIM : 160810201043

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Operasional

Disetujui Tanggal : 28 Januari 2020

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.S.

NIP. 196102091986031001

Tatok Endhiarto, S.E., M.Si.

NIP. 196004041989022001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.

NIP. 197805252003122002

JUDUL SKRIPSI

**ANALISIS PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN JASA PADA HOTEL
BINTANG MULIA JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Ade Fisma Hanny Sulaiman
Nim : 160810201043
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : **Dr. Handriyono, M.Si.**
NIP. 196208021990021001 : (.....)
Sekretaris : **Drs. Eka Bambang Gusminto, M.M.**
NIP. 195509191985031003 : (.....)
Anggota : **Drs. Mochamad Syaharudin, M.Si.**
NIP. 196702191992031001 : (.....)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember



Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA.

NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

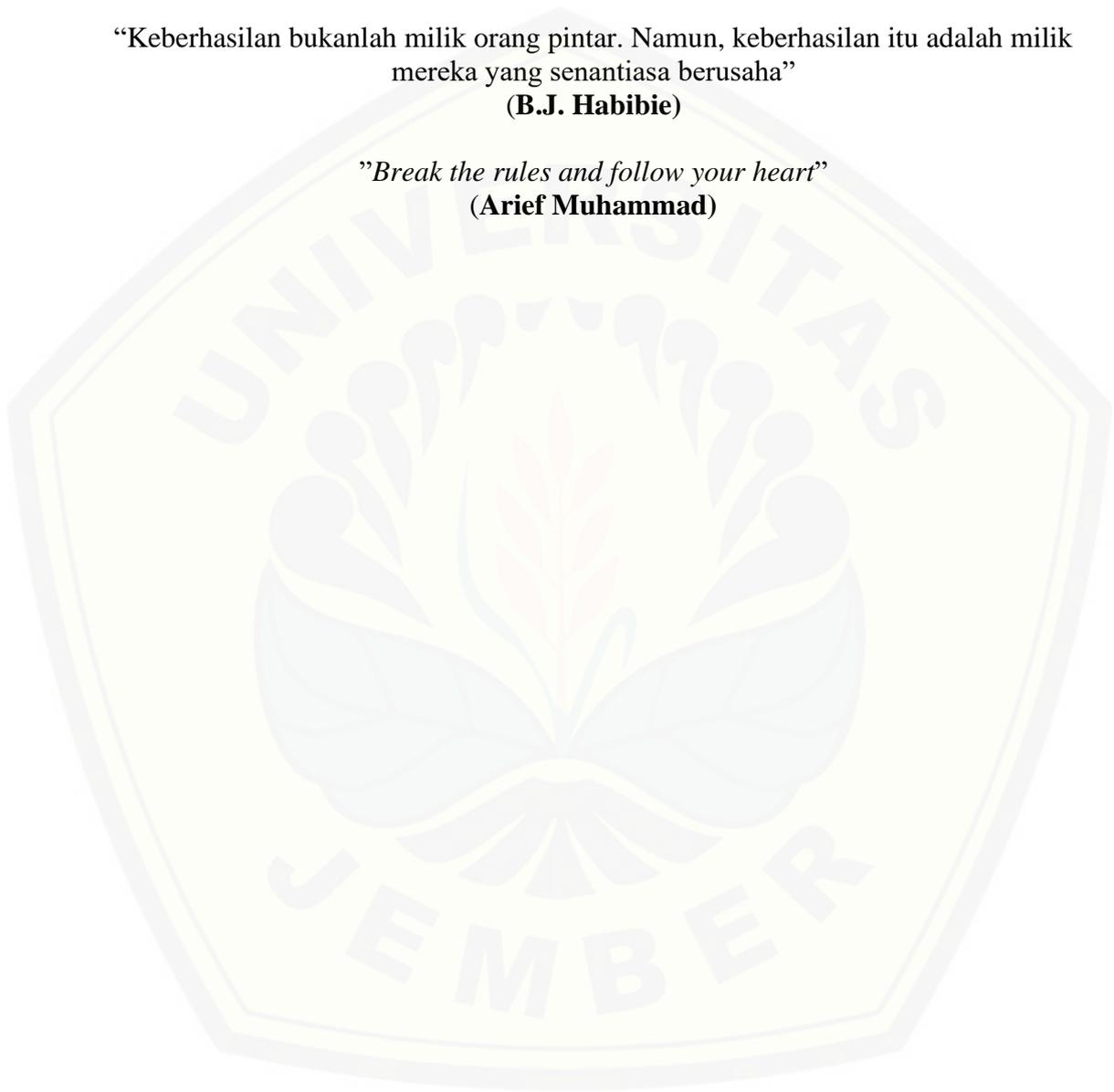
1. Puji Syukur kehadirat Allah SWT telah memberikan rahmat sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
2. Terimakasih kepada Bapak Sulaiman dan Ibu Ellis Suwartini selaku kedua orang tua, kakakku Festian Reggy Winarta Sulaiman dan Bhisma Yugga Winarta Sulaiman serta saudara-saudaraku yang senantiasa mendoakan, memberikan motivasi, dukungan materi maupun non-materi, serta pengorbanannya selama ini hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Terimakasih kepada Bapak Didik Pudjo Musmedi dan Bapak Tatok Endhiarto yang telah sabar membimbing saya hingga skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga kebaikan bapak dibalas oleh Allah SWT.
4. Terimakasih kepada UKM KSKM yang telah memberikan semangat dan pengetahuan akan segala hal dalam masa perkuliahan saya.
5. Terimakasih kepada sahabat saya Tina, Rara, Icul, Eka yang selalu menemani hari-hariku dan memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Terimakasih juga kepada sahabat SE SOON, Ratih, Sul, Nia, dan Hening yang sudah setia menjadi teman seperjuangan saya selama masa kuliah.
7. Terimakasih kepada Aditya Putra Dewantara yang juga menjadi support system selama pengerjaan skripsi saya.
8. Terimakasih kepada rekan Duar Cewek, KCW, dan Ranger yang anggotanya tidak dapat saya sebutkan satu-persatu yang telah memberikan semangat.

MOTTO

“Utamakan urusanmu dengan Tuhan mu terlebih dahulu, maka Tuhan mu akan Mengutamakanmu”
(**Ade Fisma Hanny**)

“Keberhasilan bukanlah milik orang pintar. Namun, keberhasilan itu adalah milik mereka yang senantiasa berusaha”
(**B.J. Habibie**)

”*Break the rules and follow your heart*”
(**Arief Muhammad**)



RINGKASAN

Analisis Peningkatan Kualitas Layanan Jasa Pada Hotel Bintang Mulia Jember; Ade Fisma Hanny Sulaiman; 160810201043; 2019; 136 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Usaha perhotelan di Kabupaten Jember berlomba-lomba memberikan pelayanan untuk konsumennya baik wisatawan ataupun pebisnis. Dalam memilih hotel, konsumen juga sangat memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan, serta fasilitas yang disediakan oleh pihak hotel. Maka dari itu, pihak manajemen hotel harus menerapkan strategi yang tepat agar dapat memenuhi atau memuaskan kebutuhan konsumen sesuai dengan harapannya, serta secara konsisten mampu bertahan dalam menghadapi persaingan di industri perhotelan.

Tujuan penelitian ini yaitu untuk meningkatkan kualitas pelayanan jasa pada Hotel Bintang Mulia Jember dengan menggunakan metode *Quality Function Deployment* (QFD) dan *Kano Model*. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah masyarakat yang pernah menggunakan jasa Hotel Bintang Mulia Jember. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *convenience sampling* dimana peneliti memiliki kebebasan memilih sampel yang sesuai dengan kriteria penelitian. Hasil dari penelitian ini didapatkan 12 atribut kebutuhan pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember, namun 5 atribut diantaranya merupakan atribut prioritas untuk dilakukan perbaikan guna mencapai kepuasan pengunjung. Atribut tersebut adalah kebersihan kamar, kualitas rasa makanan dan minuman, keramahan staff hotel, kecepatan proses check in dan check out, dan fasilitas kamar yang berfungsi dengan baik.

Kata Kunci : *Quality Function Deployment* (QFD), *Model Kano*, Hotel Bintang Mulia Jember

SUMMARY

Analysis Improvement Of Service Quality at Bintang Mulia Jember Hotel; Ade Fisma Hanny Sulaiman; 160810201043; 2020; 136 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

The hotel business in Jember Regency is competing to provide services for consumers both tourists and business people. In choosing hotels, consumers are also very concerned about the quality of services provided, as well as the facilities provided by the hotel. Therefore, the hotel management must implement the right strategy in order to meet or satisfy the needs of consumers in accordance with their expectations, and consistently able to survive in the face of competition in the hotel industry.

The purpose of this study is to improve the quality of services at the Bintang Mulia Hotel in Jember using the Quality Function Deployment (QFD) and Kano Model methods. The population used in this study is the people who have used the services of Bintang Mulia Hotel Jember. The sampling technique used is convenience sampling where the researcher has the freedom to choose samples that fit the research criteria. The results of this study found 12 attributes of the needs of visitors to the Bintang Mulia Hotel in Jember, but 5 of them are priority attributes for improvement to achieve visitor satisfaction. These attributes are the cleanliness of the room, the quality of food and beverage flavors, the friendliness of hotel staff, the speed of the check-in and check-out process, and the room facilities that function properly.

Keywords: Quality Function Deployment (QFD), Kano Model, Bintang Mulia Hotel Jember

PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Peningkatan Kualitas Layanan Jasa Pada Hotel Bintang Mulia Jember”. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata Satu (S-1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Saya sangat menyadari dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan kemampuan saya sebagai penulis. Dalam penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu saya sebagai penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Novi Puspitasari, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.S. selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Tatok Endhiarto, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah banyak memberikan bimbingan, saran yang bermanfaat, serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
5. Bapak Dr. Handriyono, M.Si., Bapak Drs. Eka Bambang Gusminto, M.M., dan Bapak Drs. Mochamad Syaharudin, M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan bimbingan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf administrasi yang telah memberikan ilmu dan bantuannya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Teristimewa untuk orangtuaku tercinta, Bapak Sulaiman dan Ibu Ellis Suwartini, Kakakku Festian Reggy Winarta Sulaiman dan Bhisma Yugga Winarta Sulaiman, dan saudara-saudaraku terimakasih atas segala doa, semangat, motivasi, dukungan materi maupun non-materi, nasihat dan kasih sayangnya serta pengorbanannya selama ini hingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan Program Studi Manajemen angkatan 2016, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas kebersamaan dan semangatnya dalam berbagai hal.

Semoga Allah SWT selalu memberikan rahmat dan hidayahNya kepada semua pihak yang telah membantu hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 28 Januari 2020

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Tinjauan Teori	7
2.1.1 Manajemen Operasi	7
2.1.2 Kualitas Jasa	7
2.1.3 Quality Function Deployment	9
2.1.4 Penerapan QFD dalam Perusahaan Jasa	10
2.1.5 House Of Quality	12
2.1.6 Metode Kano Model	13
2.1.7 Integrasi QFD dan Kano Model	14
2.2 Penelitian Terdahulu	15
2.3 Kerangka Konseptual	17
BAB 3. METODE PENELITIAN	19
3.1 Rancangan Penelitian	19
3.2 Jenis dan Sumber Data	19
3.3 Responden Penelitian	20
3.4 Teknik Pengumpulan Data	21
3.5 Metode Analisis	22
3.5.1 Analisis <i>Quality Function Deployment</i>	22
3.5.2 Analisis <i>Kano Model</i> dan <i>House Of Quality</i>	27
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah	30
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	32
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	32
4.1.1 Profil Singkat Hotel Bintang Mulia Jember	32
4.1.2 Fasilitas – Fasilitas Hotel Bintang Mulia Jember	33

4.1.3 Visi dan Misi Hotel Bintang Mulia Jember	35
4.1.4 Struktur Organisasi Hotel Bintang Mulia Jember.....	36
4.1.5 Gambaran Responden Pengunjung	39
4.2 Analisis <i>Quality Function Deployment</i>	41
4.2.1 Tahap Pengumpulan <i>Voice Of Customer</i>	41
4.2.2 Tahap Penyusunan <i>House Of Quality</i>	42
4.3 Analisis <i>Model Kano</i>	63
4.3.1 Penentuan Kategori Kano	63
4.3.2 Analisis Diagram Kano.....	63
4.3.3 Penilaian <i>Model Kano</i>	65
4.4 Pembahasan.....	67
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	76
5.1 Kesimpulan	76
5.2 Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	81

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Tingkat Hunian Hotel Bintang Mulia Jember.....	5
Tabel 3.1 Nilai <i>Sales Point</i>	24
Tabel 3.2 Simbol Hubungan Kebutuhan Pelanggan dengan Kebutuhan Teknis ...	25
Tabel 3.3 Simbol Hubungan antar Kebutuhan Teknis	27
Tabel 4.1 Jam Kerja Karyawan.....	33
Tabel 4.2 Jenis Kamar Hotel Bintang Mulia Jember	34
Tabel 4.3 Tabel Jenis Kelamin Responden	39
Tabel 4.4 Tabel Usia Responden	39
Tabel 4.5 Tabel Pekerjaan Responden	40
Tabel 4.6 Daftar Atribut Kebutuhan Pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember ...	41
Tabel 4.7 Daftar Tingkat Atribut Kebutuhan Pengunjung Terhadap Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember	42
Tabel 4.8 Peringkat Atribut Kebutuhan Pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember.....	43
Tabel 4.9 Penilaian Kinerja Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember.....	44
Tabel 4.10 Peringkat Kinerja Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember	45
Tabel 4.11 Nilai Target Terhadap Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember	46
Tabel 4.12 Rasio Perbaikan Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember	47
Tabel 4.13 Peringkat Nilai Rasio Perbaikan Hotel Bintang Mulia Jember.....	48
Tabel 4.14 <i>Sales Point</i> Atribut Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember.....	49
Tabel 4.15 Skala Kebutuhan Pengunjung Terhadap Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember.....	50
Tabel 4.16 Normalisasi Skala Kebutuhan Pengunjung Terhadap Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember	50
Tabel 4.17 Rancangan Kebutuhan Teknis Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember	51
Tabel 4.18 Analisa Hubungan Kebutuhan Teknis Dengan Kebutuhan Pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember	53
Tabel 4.19 Penentuan Target dan Derajat Kesulitan Kebutuhan Teknis Hotel Bintang Mulia Jember	56
Tabel 4.20 Skor Penentuan Prioritas Kebutuhan Teknis Hotel Bintang Mulia Jember	57
Tabel 4.21 Tabel Korelasi Antar Kebutuhan Teknis	58
Tabel 4.22 Rekapitulasi Hasil Kuesioner dan Penentuan Kategori Kano.....	63
Tabel 4.23 Rekapitulasi Penilaian <i>Better</i> dan <i>Worse</i>	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model QFD Untuk Perusahaan Jasa	11
Gambar 2.2 Mode <i>House Of Quality (HOQ)</i>	12
Gambar 2.3 Diagram Model Kano	14
Gambar 2.4 Integrasi QFD dan Model Kano	15
Gambar 2.5 Kerangka Konseptual	18
Gambar 3.1 Tabel Evaluasi Kano	28
Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah.....	30
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Hotel Bintang Mulia Jember	36
Gambar 4.2 Diagram Data Jenis Kelamin Responden.....	39
Gambar 4.3 Diagram Data Usia Responden	40
Gambar 4.4 Diagram Data Pekerjaan Responden.....	40
Gambar 4.5 <i>House Of Quality</i>	59

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Survei Atribut Kebutuhan Pengunjung	81
Lampiran 2 Data Survey Atribut Kebutuhan Pengunjung	82
Lampiran 3 Daftar Identitas Responden	84
Lampiran 4 Kuesioner Responden	86
Lampiran 5 Kuesioner Tingkat Kebutuhan.....	87
Lampiran 6 Kuesioner Tingkat Kinerja	88
Lampiran 7 Kuesioner Tingkat Kepentingan untuk Perusahaan.....	89
Lampiran 8 Kuesioner Poin Penjualan.....	90
Lampiran 9 Kuesioner Kano	91
Lampiran 10 Data Penilaian Tingkat Kebutuhan Atribut Pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember	93
Lampiran 11 Data Penilaian Tingkat Kinerja Hotel Bintang Mulia Jember.....	100
Lampiran 12 Hasil Perhitungan Tingkat Kebutuhan Konsumen	107
Lampiran 13 Hasil Perhitungan Tingkat Kepuasan Kinerja	108
Lampiran 14 Data Penentuan Masa Depan Target Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember.....	109
Lampiran 15 Hasil Perhitungan Rasio Perbaikan Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember.....	110
Lampiran 16 Data Penentuan <i>Sales Point</i> Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember.....	111
Lampiran 17 Data Hasil Perhitungan Skala Kebutuhan Pengunjung dan Normalisasi Skala Kebutuhan Pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember	112
Lampiran 18 Data Skor Korelasi Kebutuhan Teknis dengan Kebutuhan Teknis Hotel Bintang Mulia Jember.....	113
Lampiran 19 Data Hasil Penentuan Target dan Derajat Kebutuhan dari Kebutuhan Teknis Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember	116
Lampiran 20 Data Hasil Perhitungan Skor Kebutuhan Teknis dan Skor Kebutuhan Teknis Relatif Hotel Bintang Mulia Jember	118
Lampiran 21 Data Skor Korelasi Antar Kebutuhan Teknis Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember	121
Lampiran 22 Data Hasil Penilaian Atribut Kano	122
Lampiran 23 Data Rekapitulasi dan Penentuan Kategori Kano.....	132
Lampiran 24 Data Penentuan Nilai <i>better</i> dan <i>worse</i>	133
Lampiran 25 Foto Obyek Penelitian	134

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Persaingan bisnis di Indonesia yang semakin tinggi dan disertai dengan meningkatnya kebutuhan konsumen akan menuntut suatu perusahaan untuk memiliki daya saing produk atau jasa yang berupa nilai tambah produk sesuai dengan harapan konsumen sehingga daya saing tersebut dapat menjadi suatu keunggulan bagi perusahaan tersebut. Selain memiliki daya saing, produk atau jasa yang dihasilkan tentunya harus memiliki kualitas yang baik karena kualitas merupakan suatu komponen yang paling penting dalam menghadapi persaingan bisnis.

Menurut Wijaya (2018:5) dalam bukunya Manajemen Kualitas Jasa, Manajemen kualitas merupakan fungsi bisnis yang mampu mengidentifikasi kebutuhan serta keinginan dari konsumen yang belum terpenuhi oleh perusahaan dan mampu membantu untuk mengambil keputusan produk atau jasa yang akan dihasilkan. Berdasarkan definisi tersebut maka kualitas jasa dapat diwujudkan dengan pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen. Menurut Tjiptono (1996:60) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi kualitas jasa, antara lain jasa yang diharapkan dan jasa yang dipersepsikan atau dirasakan. Apabila jasa yang dirasakan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh konsumen maka dapat dikatakan kualitas jasa suatu perusahaan tersebut baik. Namun sebaliknya, apabila jasa yang diterima tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh konsumen maka dapat dikatakan kualitas jasa suatu perusahaan tersebut tidak baik.

Salah satu proses peningkatan kualitas yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan *Quality Function Deployment (QFD)*. Metode QFD ini dipopulerkan oleh Yoji Akao yang merupakan *Proffesor of Management Engineering* dari Tamagawa University dan metode ini pertama kali diterapkan pada salah satu perusahaan otomotif di Jepang pada tahun 1972. QFD merupakan suatu metode yang mampu menerjemahkan harapan serta keinginan konsumen kedalam produk atau jasa yang akan diberikan. QFD akan bekerja dengan menghubungkan seluruh atribut produk atau jasa yang

diinginkan oleh konsumen yang nantinya akan berdampak pada kepuasan konsumen yang tinggi. Tinggi atau tidaknya kepuasan konsumen akan menandakan kualitas suatu perusahaan sudah baik atau belum baik. Sedangkan *Model Kano* adalah model yang memiliki tujuan untuk mengategorikan atribut-atribut produk atau jasa yang didasari seberapa baik produk atau jasa tersebut mampu memuaskan keinginan konsumen. *Model Kano* ini diterapkan untuk memastikan bahwa desain dari *Quality Function Deployment (QFD)* akan sungguh-sungguh dapat memenuhi keinginan konsumen.

Penelitian terkait penggunaan metode *Quality Function Deployment* dan *Model Kano* sudah cukup banyak dilakukan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Dara,dkk (2013) menunjukkan terdapat 10 atribut yang diinginkan oleh konsumen terhadap Hotel ABC di Medan dan 10 karakteristik teknis yang didapat dari pihak manajemen bagian *marketing*. Berdasarkan perhitungan Kano, terdapat 3 kategori keinginan konsumen dari 10 atribut yang terkumpul serta berdasarkan analisis *QFD* diketahui karakteristik teknis yang paling penting adalah kemampuan karyawan yang memiliki nilai tertinggi yaitu 4,83%. Penelitian yang dilakukan oleh Agil (2017) bertujuan untuk menganalisis kepuasan mahasiswa dengan pelayanan akademik di Universitas Ma Chung dengan menggunakan *QFD* dan *Kano Model*. Penelitian ini mendapatkan 20 atribut namun hanya 14 atribut yang dibutuhkan oleh mahasiswa dan mampu menambah kepuasan mahasiswa. untuk meningkatkan kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan akademik, peneliti memberikan beberapa rekomendasi peningkatan kualitas yaitu dengan cara meningkatkan kurikulum di setiap program studi, meningkatkan silabus mata kuliah, meningkatkan sertifikasi dosen, pelatihan dosen, kualitas gelar dosen, dan meningkatkan jumlah dan kualitas petugas kebersihan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Shanty, dkk (2017) untuk meningkatkan kualitas layanan Wonderwash Laundry di Malang. Hasil dari penelitian ini masih terdapat 27 atribut yang membuat konsumen belum merasa puas terhadap kinerja Laundry dan juga terdapat 24 respon teknis sebagai usulan perbaikan. Namun, hanya 7 respon teknis yang menjadi usulan perbaikan prioritas karena memiliki nilai

Importance of How yang tinggi yaitu garansi servis, penataan letak informasi terkait daftar harga dan paket yang disediakan, pelatihan sikap dan perilaku karyawan, membuat SOP dan *job description* yang jelas, penambahan operator dan layanan antar jemput laundry, pertimbangan harga dengan para pesaing, dan *customer service* melakukan pengecekan ulang ketika pengambilan laundry.

Begitu pula persaingan bisnis di Kabupaten Jember yang juga semakin ketat demi memanfaatkan potensi yang ada di daerah ini. Kabupaten Jember merupakan salah satu Kabupaten yang terletak di Provinsi Jawa Timur. Salah satu dari kabupaten-kabupaten wilayah Tapal Kuda ini juga disebut kota karnaval. Hal ini pernah dijelaskan Bupati Jember, dr. Hj. Faida, MMR. yang menyebutkan karena setiap tahun Jember sukses menggelar *event* Jember Fashion Carnival, saat ini Jember ditetapkan sebagai kota karnaval (republika.co.id). Wajar saja jika banyak wisatawan yang tertarik untuk hadir pada acara tahunan yang sangat meriah ini. Bahkan, yang hadir pada Jember Fashion Carnival ini tidak hanya masyarakat lokal Jember saja, melainkan juga wisatawan dari luar Kabupaten Jember. Selain terkenal dengan daya tarik wisatanya akan JFC, Kabupaten Jember sekarang berkembang menjadi salah satu pusat bisnis, terbukti dengan banyaknya pembangunan fasilitas-fasilitas umum dan fasilitas penunjang. Lippo, Transmart, dan McD adalah beberapa contoh bahwa Kabupaten Jember sedang berkembang menjadi pusat bisnis di Indonesia. Dengan adanya hal ini beberapa usaha akan saling bersaing dalam memanfaatkan peluang dari potensi Kabupaten Jember ini. Salah satu usaha yang diperhitungkan adalah usaha perhotelan.

Usaha perhotelan di Kabupaten Jember berlomba-lomba memberikan pelayanan untuk konsumennya baik wisatawan ataupun pebisnis. Tentunya hal ini juga dipengaruhi fasilitas-fasilitas umum yang ada dan dekat dengan hotel tersebut. Dalam memilih hotel, konsumen juga sangat memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan, serta fasilitas yang disediakan oleh pihak hotel. Maka dari itu, pihak manajemen hotel harus menerapkan strategi yang tepat agar dapat memenuhi atau memuaskan kebutuhan konsumen sesuai dengan

harapannya, serta secara konsisten mampu bertahan dalam menghadapi persaingan di industri perhotelan.

Salah satu industri hotel yang telah berdiri di Kabupaten Jember adalah Hotel Bintang Mulia. Hotel Bintang Mulia adalah hotel berbintang 3 yang terletak di Jl. Nusantara No.18 Kabupaten Jember. Letak hotel ini cukup strategis yaitu dekat dengan Stadion Bumi Kaliwates. Selain itu, lokasi hotel ini cukup dekat dengan tempat wisata di Kabupaten Jember yaitu hanya membutuhkan waktu 1 jam untuk menuju Pantai Papuma dan Pantai Watu Ulo serta cukup berdekatan dengan pusat perbelanjaan di Kota Jember yaitu Transmart Jember dan Lippo Plaza Jember, sehingga lokasi hotel ini cukup strategis untuk para wisatawan yang akan menjelajahi kota Jember. Tentunya dengan melihat industri perhotelan di Kabupaten Jember yang kian menjamur dan persaingan yang semakin ketat, maka tidak heran apabila konsumen dapat memberikan suatu ulasan yang baik ataupun yang buruk terhadap pelayanan hotel di berbagai aplikasi *booking* hotel maupun di *google review* yang akan sangat berpengaruh terhadap citra hotel. Begitu pula yang terjadi pada Hotel Bintang Mulia Jember, tidak sedikit para tamu hotel yang pernah menginap pada hotel ini kemudian memberikan ulasan yang kurang baik mengenai pelayanan yang diberikan. Menurut *review* dari salah satu aplikasi *booking* hotel yaitu *traveloka.com* terdapat beberapa tamu hotel yang pernah menginap kemudian memberikan penilaian kurang baik terhadap pelayanan yang diberikan pihak hotel seperti kurangnya informasi yang jelas dari karyawan hotel sehingga terdapat kesalahan jumlah kamar yang telah di *booking* tidak sesuai dengan jumlah kamar yang tersedia yang berakibat tamu hotel direlokasi ke hotel lain, air shower yang kecil dan AC yang berisik menandakan fasilitas kamar yang kurang memuaskan, banyaknya puntung rokok dan bekas gelas teh yang belum dibersihkan sehingga memberi penilaian bahwa kebersihan hotel yang kurang diperhatikan, dan menu sarapan yang sederhana.

Adanya keluhan-keluhan yang dirasakan oleh pelanggan terhadap Hotel Bintang Mulia Jember tersebut juga dapat dilihat dengan fluktuasi yang terjadi pada tingkat hunian selama tahun 2019 yang dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1.1 Tingkat Hunian Hotel Bintang Mulia Jember

Bulan (2019)	Jumlah Pengunjung
Januari	147
Februari	122
Maret	130
April	134
Mei	86
Juni	92
Juli	129
Agustus	133
September	109
Oktober	97
November	86
Desember	114

Sumber : Hotel Bintang Mulia, 2019

Menanggapi permasalahan tersebut maka pihak manajemen Hotel Bintang Mulia Jember terus berupaya melakukan pembenahan terhadap kualitas layanan untuk memenuhi harapan pelanggan seperti ketika pihak hotel melakukan kesalahan kepada pengunjung, maka pihak hotel akan mendatangi pengunjung untuk melakukan klarifikasi dan meminta maaf perihal kesalahan yang dilakukan kemudian memberikan teguran kepada karyawan hotel apabila kesalahan berasal dari pihak hotel. Sehingga pengunjung merasa puas dengan pelayanan yang diberikan dan pelanggan mampu memberi suatu ulasan yang baik bagi hotel untuk meningkatkan citra Hotel Bintang Mulia Jember.

Melihat fenomena yang telah dijelaskan diatas, maka peneliti ingin melakukan penelitian yang berkaitan tentang analisis peningkatan kualitas layanan pada Hotel Bintang Mulia Jember dengan menerapkan metode *Quality Function Deployment (QFD)* untuk mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan para konsumen di Hotel Bintang Mulia Jember serta merencanakan desain jasa layanan yang diinginkan oleh konsumen tersebut. Kemudian, agar desain yang telah direncanakan dapat berjalan sesuai rencana maka diterapkan nya *Model Kano* untuk mengidentifikasi atribut-atribut jasa yang diberikan mampu memuaskan konsumen selama proses desain perusahaan. Diharapkan Hotel Bintang Mulia Jember mampu memberikan kualitas pelayanan jasa yang lebih baik kedepannya dengan menggunakan *QFD* dan *Model Kano*.

1.2. Rumusan Masalah

- a. Apa saja atribut layanan kebutuhan dan keinginan pelanggan pada Hotel Bintang Mulia Jember?
- b. Bagaimana upaya meningkatkan kualitas layanan jasa pada Hotel Bintang Mulia Jember?
- c. Bagaimana rekomendasi peningkatan kualitas layanan yang akan diberikan?

1.3. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui atribut layanan kebutuhan dan keinginan pengunjung pada Hotel Bintang Mulia Jember
- b. Untuk meningkatkan kualitas layanan jasa agar meningkatnya kepuasan pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember
- c. Untuk memberi rekomendasi saran perbaikan layanan

1.4. Manfaat Penelitian

- a. Bagi Akademisi
Dapat memberikan rujukan/referensi bagi kalangan akademisi lainnya untuk keperluan studinya mengenai peningkatan kinerja pelayanan perusahaan dengan menerapkan *Quality Function Deployment (QFD)* dan *Model Kano* sehingga profitabilitas perusahaan tercapai.
- b. Bagi Hotel Bintang Mulia Jember
Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam menentukan strategi peningkatan kualitas layanan agar tingkat keluhan berkurang serta kepuasan konsumen juga meningkat.
- c. Bagi Peneliti
Dapat memberi tambahan pengetahuan mengenai peningkatan kualitas layanan dalam perusahaan jasa dengan menerapkan *Quality Function Deployment (QFD)* dan *Model Kano* supaya harapan pelanggan dan kepuasan pelanggan tercapai.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Operasi

Menurut Chase, *et al* (2006:6-7) Manajemen Operasi adalah segala kegiatan dimulai dari desain, operasional, hingga perbaikan system yang mampu menciptakan serta menyampaikan produk dan jasa atau pelayanan. Sedangkan menurut Heizer dan Render (2015:3) menyatakan bahwa manajemen operasi adalah suatu kegiatan menciptakan produk atau jasa yang dimulai dari proses *input* hingga menghasilkan *output*.

Manajemen operasi diterapkan pada dua macam perusahaan, yaitu perusahaan manufaktur dan perusahaan jasa. Dalam perusahaan manufaktur, proses produksi akan menghasilkan suatu produk yang mampu terlihat secara fisik, sedangkan pada perusahaan jasa hasil dari suatu proses produksi tidak dapat dilihat secara nyata namun dapat dirasakan oleh konsumen secara langsung. Seperti misalnya, pada perusahaan perbankan tidak ada produk fisik yang diciptakan melainkan dapat dirasakan melalui jasa atau pelayanan diberikan yang dapat dilihat dari segi kemudahan proses transaksi, keramahan pegawai, serta informasi yang didapat konsumen dapat diterima dengan mudah. Namun demikian, kegiatan produksi dan hasil akhir apapun yang diciptakan baik dari perusahaan manufaktur ataupun perusahaan jasa akan disebut sebagai kegiatan operasi.

2.1.2. Kualitas Jasa

Menurut Kotler dan Keller (2012:356) menyatakan bahwa jasa merupakan suatu aktivitas yang dapat ditawarkan kepada pihak lain berupa sesuatu yang tidak berwujud dan tidak dapat dimiliki oleh siapapun. Sedangkan menurut Tjiptono (1996:59) menyatakan bahwa kualitas jasa merupakan tingkat keunggulan yang diinginkan serta pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut dengan memenuhi keinginan konsumen.

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu perusahaan tidak dapat mengklaim bahwa perusahaan telah menghasilkan kualitas yang baik

dari produk atau jasanya, namun yang dapat mengklaim bahwa kualitas itu baik atau buruk hanyalah konsumen yang dapat merasakan hasil produk atau jasa suatu perusahaan secara langsung. Maka dari itu, suatu perusahaan harus tetap menjaga suatu kualitas produk, jasa atau layanan yang sesuai dengan ekspektasi konsumen. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yang diterjemahkan oleh Tjiptono (1996:70) merangkum lima dimensi yang menjadi faktor untuk menentukan kualitas jasa, yaitu:

- a. Bukti Fisik (*Tangibles*), yaitu berkaitan dengan fasilitas fisik yang berdaya tarik visual, perlengkapan yang modern, dan juga penampilan karyawan yang rapi dan profesional, serta material yang digunakan oleh perusahaan.
- b. Reliabilitas (*Reliability*), yaitu berkenaan dengan kemampuan suatu perusahaan memberikan layanan yang tepat dan akurat serta memuaskan seperti menyediakan jasa sesuai dengan janji, menyampaikan jasa secara benar sejak pertama kali dan tepat dengan waktu yang dijanjikan.
- c. Daya tanggap (*Responsiveness*), yaitu berkaitan dengan kemampuan dan kesediaan karyawan untuk menanggapi permintaan konsumen serta menginformasikan kepada konsumen mengenai kepastian pelayanan yang akan diberikan.
- d. Jaminan (*Assurance*), yaitu tingkah laku karyawan yang mampu membuat konsumen yakin terhadap perusahaan dalam menciptakan rasa aman dan nyaman dengan cara karyawan selalu bersikap sopan, menguasai pengetahuan serta keterampilan untuk menjawab pertanyaan atau keluhan konsumen.
- e. Empati (*Empathy*), yaitu perusahaan mampu memahami masalah atau keluhan dari para konsumennya dan segera bertindak agar masalah tersebut cepat terselesaikan demi kepentingan konsumen, serta mampu memberikan perhatian kepada setiap konsumennya sehingga komunikasi antara konsumen dan pihak perusahaan selalu lancar.

2.1.3. *Quality Function Deployment (QFD)*

Metode *Quality Function Deployment (QFD)* ini dipelopori oleh seorang tokoh bernama Yoji Akao di Jepang yang berprofesi sebagai *Professor of Management Engineering* di *Tamagawa University*. Metode ini pertama kali di terapkan pada salah satu perusahaan otomotif yaitu perusahaan Mitsubishi di Kobe Shipyard dan dikembangkan lebih lanjut oleh perusahaan lain pada tahun-tahun selanjutnya.

Menurut Akao dalam Wijaya (2018:43) QFD adalah metode yang dirancang untuk mengembangkan kualitas desain produk atau jasa yang bertujuan untuk memuaskan konsumen dan juga untuk menerjemahkan keinginan konsumen kedalam target desain produk atau jasa dan jaminan kualitas yang akan menjadi poin dalam proses produksi tersebut. Menurut Wijaya (2018:43-44) dalam bukunya Manajemen Kualitas Jasa menyebutkan ada tiga manfaat utama yang diperoleh perusahaan apabila menggunakan QFD, yaitu:

- a. Mengurangi biaya, hal ini terjadi apabila produk atau jasa yang dihasilkan benar-benar sesuai dengan keinginan serta kebutuhan para konsumen, sehingga tidak ada pekerjaan yang sia-sia atau terulang karena tidak sesuai dengan keinginan serta kebutuhan pelanggan.
- b. Meningkatkan pendapatan, dalam hal ini QFD mampu mengurangi biaya maka hal ini dapat meningkatkan pendapatan perusahaan karena konsumen merasa puas dengan produk atau jasa yang telah disediakan.
- c. Pengurangan waktu produksi, dalam hal ini QFD mampu pengurangan waktu produksi karena apabila QFD benar-benar diterapkan maka tidak ada pengulangan dalam proses produksi karena produksi hanya berdasarkan keinginan konsumen.

Selain manfaat diatas, menurut Ariani dalam Wijaya (2018:44) juga menyebutkan beberapa manfaat lain yang akan diperoleh dari penerapan QFD, yaitu :

- a. *Customer focused*, yakni mendapatkan suatu *input* serta umpan balik dari konsumen yang berkaitan dengan kebutuhan serta keinginan konsumen. Hal ini penting, karena kinerja suatu perusahaan tidak akan terlepas dari konsumennya.
- b. *Time efficient*, yakni pengurangan waktu dalam mengembangkan produk. Karena, perusahaan akan focus menghasilkan produk berdasarkan kebutuhan dan harapan konsumen.
- c. *Time oriented*, yakni QFD menggunakan pendekatan yang berorientasi pada kelompok maka semua keputusan akan berdasarkan konsensus dan keterlibatan semua orang dalam kelompok.
- d. *Documentation oriented*, yakni QFD akan menggunakan data dan dokumentasi yang berisi suatu proses untuk mendapatkan seluruh kebutuhan dan harapan konsumen

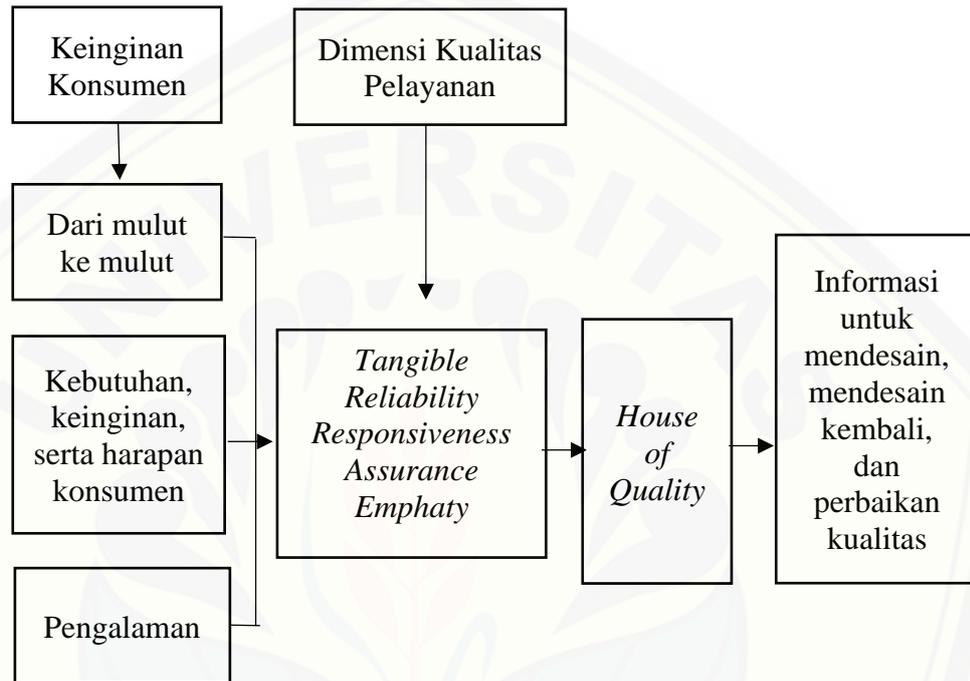
Menurut Gazpers (2002:42-43) menyebutkan dalam proses QFD terdapat berbagai macam aktivitas, yaitu:

- a. *Voice of customer*, aktivitas dengan cara mengumpulkan berbagai macam kebutuhan dan harapan konsumen terhadap suatu produk dan jasa.
- b. *Product Planning*, aktivitas yang menerjemahkan kebutuhan konsumen pada kebutuhan teknis (*technical requirement*).
- c. *Product Desain*, aktivitas yang menerjemahkan kebutuhan-kebutuhan Teknik dalam karakteristik komponen.
- d. *Process Planning*, aktivitas yang mengidentifikasi tahapan proses dan parameter serta menerjemahkan kedalam karakteristik proses.
- e. *Process Control Planning*, aktivitas dengan menerapkan atau menentukan metode pengendalian untuk mengendalikan karakteristik proses.

2.1.4. Penerapan QFD dalam Perusahaan Jasa

Penerapan QFD dalam perusahaan jasa akan berfokus kepada harapan pelanggan dengan proses dimulai dari memasukkan input konsumen ke dalam proses desain layanan yang mementingkan lima dimensi kualitas jasa yang telah disebutkan diatas. Selain untuk mendesain kualitas pelayanan yang

baru, pendekatan QFD ini juga mampu untuk mendesain kembali (*redesign*) kualitas pelayanan yang telah ada dan juga sebagai alat diagnose untuk perbaikan kualitas yang berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Penerapan QFD terhadap desain kualitas pelayanan dalam perusahaan jasa dapat digambarkan pada bagan 2.1 berikut ini :



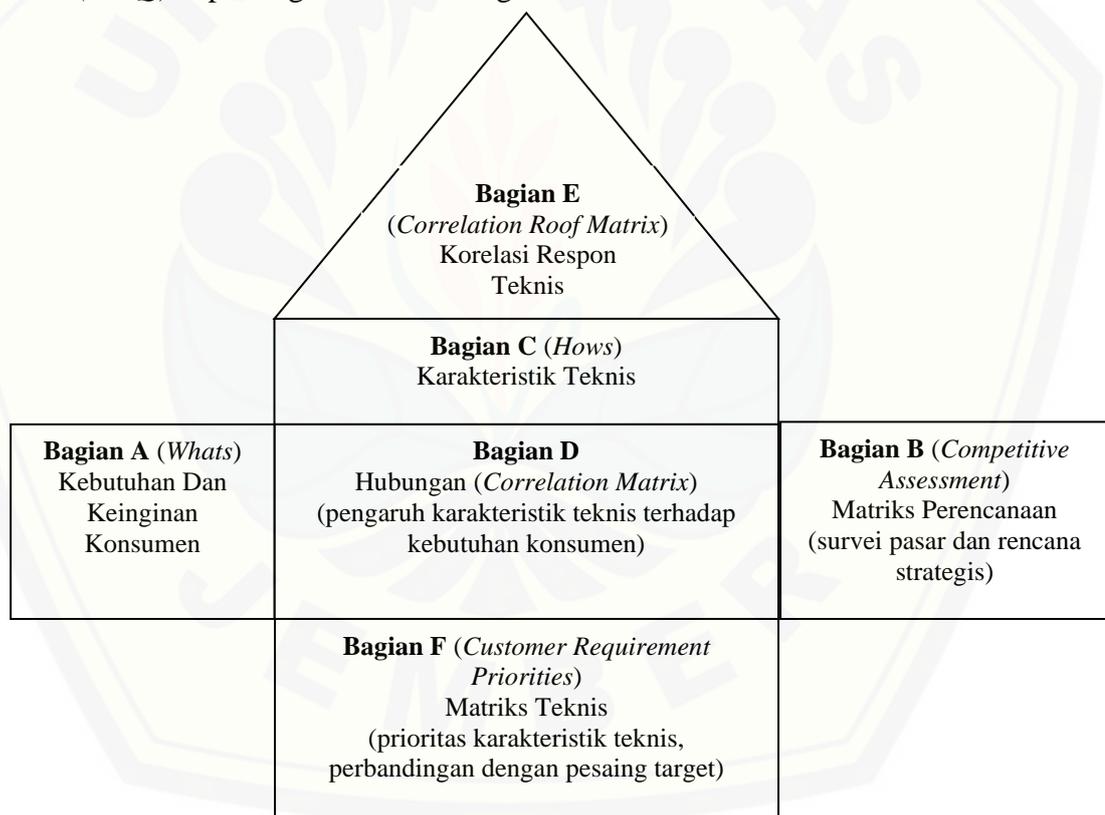
Gambar 2.1 Model QFD untuk perusahaan jasa

Sumber : Wijaya (2018)

Pada model QFD untuk perusahaan jasa diatas dapat diketahui bahwa kualitas pelayanan yang diharapkan oleh konsumen berasal dari informasi mulut ke mulut, dari kebutuhan dan keinginan, atau dari pengalaman yang dimiliki oleh konsumen mengenai kualitas layanan tertentu. Selanjutnya, kualitas layanan akan dinilai berdasarkan lima dimensi kualitas dan kemudian di *input* pada matriks *house of quality* untuk dianalisis. Hasil analisis dari matriks *house of quality* ini akan diperoleh informasi yang dapat diterapkan untuk mendesain, *redesign*, dan perbaikan kualitas yang berkesinambungan.

2.1.5. House Of Quality (HOQ)

Rumah kualitas atau *house of quality* merupakan matriks yang berguna dalam mengkonversi *voice of customer* dengan usaha yang akan dilakukan untuk memenuhi keinginan konsumen tersebut. Kemudian, hasil matriks tersebut dikumpulkan, diinterpretasikan, di dokumentasikan, serta dianalisis prioritas kebutuhan para konsumen. Dalam *house of quality* terdapat 2 bagian, yang pertama adalah bagian horizontal dari matriks yang biasa disebut *customer table*. Bagian ini berisi informasi yang berhubungan dengan konsumen. Sedangkan bagian kedua adalah *technical table* yang berisi informasi teknis sebagai respon bagi *input* konsumen. *House Of Quality (HOQ)* dapat di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2 Model House of Quality

Sumber: Wijaya (2018)

Penjelasan model *House of quality* diatas sebagai berikut :

- Bagian A, merupakan sejumlah tuntutan masukan kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap pelayanan yang akan diberikan.

- b. Bagian B, merupakan perencanaan yang terdiri dari tiga jenis informasi yaitu tingkat kepentingan kebutuhan konsumen, tingkat kepuasan konsumen terhadap produk atau jasa, dan tingkat kepuasan konsumen terhadap produk atau jasa dari perusahaan pesaing.
- c. Bagian C, merupakan persyaratan teknis untuk produk atau jasa yang akan dikembangkan.
- d. Bagian D, merupakan penelitian manajemen tentang kekuatan hubungan antara elemen yang terdapat pada bagian persyaratan teknis.
- e. Bagian E, merupakan hubungan antara persyaratan teknis dengan persyaratan lain pada bagian C, hubungan kedua persyaratan ini dapat tunjukkan melalui symbol tertentu.
- f. Bagian F, terdiri dari tiga jenis informasi yaitu urutan tingkat prioritas persyaratan teknis, informasi untuk membandingkan kinerja teknis yang dihasilkan dengan perusahaan pesaing, dan target kinerja persyaratan teknis produk atau jasa yang akan dikembangkan.

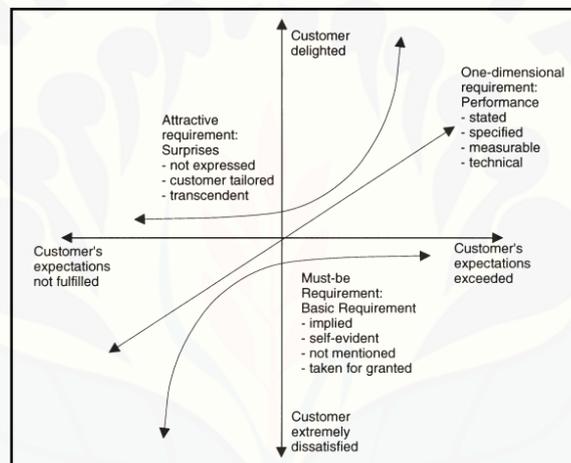
2.1.6. Metode *Model Kano*

Model Kano pertama kali dikembangkan oleh Noriaki Kano (Kano,1984). *Model Kano* merupakan model yang memiliki tujuan untuk mengkategorikan atribut dari suatu produk atau jasa yang berdasarkan seberapa baik produk tersebut mampu memenuhi serta memuaskan kebutuhan dan keinginan dari konsumen. Menurut Nofirza & Kus Indrayani (2011) terdapat beberapa kategori atribut layanan, yaitu :

- a. *Must be* atau *basic needs*, pada kategori ini apabila kinerja dari atribut yang bersangkutan rendah akan menimbulkan ketidak puasan pada konsumen. Namun, apabila kinerja dari atribut yang bersangkutan tersebut tinggi, kepuasan konsumen tidak akan meningkat jauh diatas netral. Jadi, apabila kategori ini tidak terpenuhi akan menimbulkan ketidak puasan secara ekstrem pada konsumen.
- b. *One Dimensional* atau *Performance needs*, pada kategori ini, tingkat kepuasan pelanggan akan selaras dengan tingkat kinerja atribut.

Sehingga, apabila tingkat kinerja atribut tersebut tinggi maka akan menimbulkan kepuasan konsumen yang tinggi pula.

- c. *Attractive* atau *excitement needs*, pada kategori ini tingkat kepuasan pelanggan akan meningkat sangat tinggi apabila kinerja atribut juga meningkat. Namun, penurunan kinerja atribut tidak akan berdampak pada turunnya kepuasan konsumen.
- d. *Indifferent*, pada kategori ini konsumen tidak akan peduli dengan adanya atribut yang ditawarkan sehingga ada atau tidak atribut tersebut tidak akan berpengaruh terhadap naik turunnya kepuasan konsumen.

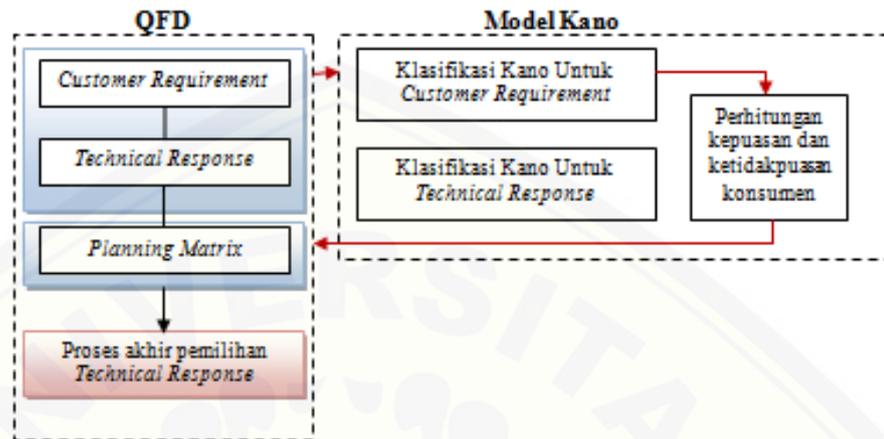


Gambar 2.3 Diagram Model Kano
Sumber : Arfan, Aries, dan Susanti (2010)

2.1.7. Integrasi *Quality Function Deployment (QFD)* dan *Model Kano*

Menurut Yulismatun (2015) dalam pengintegrasian hubungan QFD dan *Model Kano* dalam meningkatkan kualitas layanan pada perusahaan, *Model Kano* dapat digunakan untuk mengklasifikasikan *customer requirement* dan *technical response* sebelum di *input* pada QFD. *Input* dari QFD ini hanya *customer requirement* dan *technical response* yang masuk dalam kategori *must be*, *one dimensional*, dan *attractive*. Kemudian, kuesioner Kano akan diperhitungkan nilai pengaruh antara kepuasan konsumen dan ketidakpuasan konsumen. Nilai pengaruh kepuasan dan ketidakpuasan konsumen akan di

input dalam *planning matrix*. Untuk lebih jelas mengenai proses integrasi antara QFD dan Model Kano akan ditunjukkan pada gambar 2.4 sebagai berikut :



Gambar 2.4 Integrasi QFD dan Model Kano

Sumber : Yulismatun (2015)

2.2. Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi atau gambaran untuk melakukan penelitian ini :

- Endang Widuri Asih (2009) yang berjudul "Perancangan Alat Pemecah Kedelai yang Ergonomis dengan Pendekatan Integrasi Model Kano & *Quality Function Deployment*". Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa terdapat 12 atribut kebutuhan pemakaian alat pemecah kedelai. Hasil penggunaan Model Kano didapatkan 1 atribut yang termasuk *Performance* dan 5 atribut yang termasuk *Basic Factor* yaitu perawatan alat mudah, waktu proses produksi cepat, tidak Lelah pada saat digunakan, aman pada saat digunakan dan desain alat sesuai dengan posisi kerja. Dan untuk hasil desain alat pemecah kedelai yang baru akan dioperasikan dengan cara dikayuh dengan kaki yang semula hanya dioperasikan dengan cara diputar manual dengan tangan.
- Erinsyah Maulia R, dkk (2013) yang berjudul "Analisis Kepuasan Pelanggan dengan Pendekatan Model Kano serta Aplikasi *Quality Function Deployment (QFD)* untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan Jasa

Perbankan”. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa terdapat 10 atribut pelayanan perbankan yang telah diurutkan berdasarkan perhitungan Kano diantaranya ialah peraturan mudah dimengerti, kemudahan administrasi, pinjaman bunga ringan, dan lain sebagainya. Hasil pengolahan *QFD* yang dilakukan peneliti, didapatkan prioritas tingkat kepentingan karakteristik pelayanan yang perlu di perbaiki yaitu masalah dokumen dan informasi karena memiliki bobot tingkat kepentingan tertinggi yaitu 19,58% dan tingkat kesulitan 13,10%.

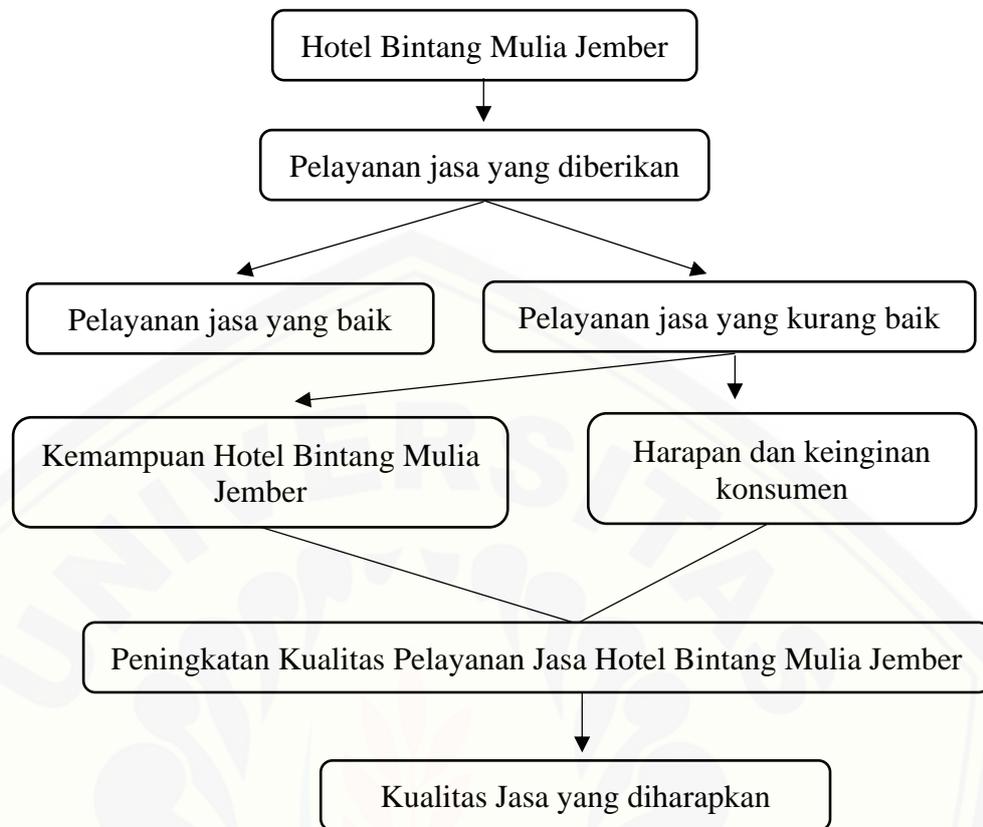
- c. Pitri Puspita Dewi, dkk (2013) yang berjudul ”Rancang Bangun Modifikasi Tempat Sampah Kertas Menggunakan Pendekatan Kano Model dan Metode *Quality Function Deployment (QFD)*”. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa hasil dari penggunaan kano model didapatkan pengelompokan atribut sebanyak 11 yang terbagi menjadi 3 kategori. Kategori *Attractive* sebanyak 3 atribut, kategori *One Dimensional* sebanyak 4 atribut, dan kategori *Must be* sebanyak 4 atribut. Kemudian, hasil dari penggabungan Model Kano dan *Quality Function Deployment (QFD)* diketahui bahwa urutan prioritas atribut dalam target spesifikasi yang akan digunakan untuk perancangan produk yaitu adanya inovasi penambahan alat *press* pada tempat sampah kertas sengan nilai *Absolute Importance* tertinggi sebesar 161,35.
- d. Edy Rustam Aji, dkk (2016) yang berjudul “Pengembangan Produk Lampu Meja Belajar dengan Metode Kano dan *Quality Function Deployment (QFD)*”. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa tingkat kepentingan dan kategori atribut terhadap keinginan atau kebutuhan konsumen terhadap lampu meja belajar pada model kano adalah yang termasuk dalam kategori *Attractive* sebanyak 5 atribut, *One dimensional* sebanyak 4 atribut, *Must be* sebanyak 4 atribut dan kategori *Indifferent* sebanyak 2. Sedangkan metode QFD dengan memperhatikan prioritas target karakteristik teknis produk lampu meja belajar dari hasil analisis QFD didapat 10 respon teknis yaitu, hasil rancangan dan pembuatan produk lampu meja belajar dengan ukuran panjang 23 cm,

lebar 20 cm, dan tinggi 12,5 cm serta berbahan kayu pinus dengan lapisan cat dop dan berdesain lipat.

- e. Evi Nurul F. (2019) yang berjudul “Penerapan *Quality Function Deployment (QFD)* dan *Kano Model* untuk Meningkatkan Kualitas Jasa Layanan Poli Umum Pada UNEJ *MEDICAL CENTER (UMC)*”. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa terdapat 12 atribut kebutuhan pasien terhadap pelayanan poli umum yang harus dipenuhi serta di perbaiki oleh pihak UMC. Dari 12 atribut yang diteliti ada sebanyak 8 atribut yang direkomendasikan untuk diperbaiki, atribut ini dipilih berdasarkan hasil skala kebutuhan pasien pada *Quality Function Deployment (QFD)* dan termasuk kategori *must-be* pada preferensi pasien berdasarkan model kano. 8 atribut tersebut adalah ketepatan pemberian resep, diagnosis dokter yang tepat, dokter yang ramah, memperoleh informasi yang tepat, ruang perawatan, antrian yang teratur, karyawan yang ramah, serta pemeriksaan yang cepat.

2.3. Kerangka Konseptual

Penelitian ini memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Hotel Bintang Mulia Jember dengan cara mengidentifikasi tanggapan pengunjung yang telah menginap di hotel serta memberikan usulan perbaikan untuk kualitas layanan Hotel Bintang Mulia yang lebih baik. Maka kerangka konseptual dalam penelitian ini akan digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.5 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka dapat dijelaskan bahwa Hotel Bintang Mulia dapat memberikan pelayanan jasa yang baik ataupun yang kurang baik. Pelayanan jasa yang baik adalah pelayanan yang mampu meningkatkan kepuasan konsumen, sedangkan pelayanan jasa yang kurang baik adalah pelayanan yang belum mampu meningkatkan kepuasan konsumen sehingga perlu diadakannya penyatuan antara harapan/keinginan konsumen serta kemampuan Hotel Bintang Mulia untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Dalam hal ini, diterapkannya *Quality Function Deployment (QFD)* dan *Model Kano* yang kemudian dapat menghasilkan suatu rekomendasi atau usulan perbaikan kualitas jasa yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan pihak Hotel Bintang Mulia sebagai peningkatan kualitas yang diharapkan oleh konsumen.

BAB 3. METODELOGI PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan secara *action research*. Menurut Arikunto (2006:90) Penelitian Tindakan (*action research*) adalah penelitian tentang hal-hal yang terjadi di masyarakat atau kelompok sasaran serta hasil yang diperoleh dari penelitian tersebut dapat langsung dikenakan pada sasaran tersebut. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan studi kasus secara langsung dengan mendatangi dan menyebarkan kuesioner pada pengunjung yang pernah menginap di Hotel Bintang Mulia Jember.

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kuantitatif, yakni bentuk penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada dan menggunakan angka untuk mengolah data statistik.

3.2. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah :

1) Data Kuantitatif

Menurut Wahyudi (2009:56) data kuantitatif merupakan data yang dapat diukur menggunakan skala numerik. Data ini dapat berupa nilai kepentingan pelayanan, nilai kinerja pelayanan, nilai target pelayanan, data rasio perbaikan, data *sales point*, data skala kepentingan pelayanan, data nilai hubungan kebutuhan teknis, nilai kesulitan teknis, data nilai evaluasi kano, data nilai *better* dan *worse*.

2) Data Kualitatif

Menurut Wahyudi (2009:57) data kualitatif merupakan data yang tidak dapat diukur menggunakan skala numerik. Data ini dapat berupa daftar atribut yang di butuhkan oleh pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember, daftar atribut kemampuan yang dimiliki oleh Hotel Bintang Mulia Jember, serta profil Hotel Bintang Mulia Jember.

b. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah :

1) Data Primer

Menurut Indriantoro dan Bambang Supomo (1999:146) data primer merupakan data penelitian yang didapatkan langsung dari pihak asli dan tidak melalui pihak ketiga. Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dengan cara wawancara bersama pihak manajemen hotel dan pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember.

2) Data Sekunder

Menurut Indriantoro dan Bambang Supomo (1999:147) data sekunder merupakan data penelitian yang didapatkan secara tidak langsung oleh peneliti dan melalui pihak ketiga. dalam penelitian ini data sekunder yang diperoleh berupa profil hotel, data kinerja hotel terdahulu, dan data tingkat kunjungan hotel.

3.3. Responden Penelitian

Menurut Arikunto (2006:129) Responden merupakan orang yang memberikan respon atau memberikan jawaban dari pertanyaan penelitian baik pertanyaan tertulis maupun pertanyaan lisan. Dalam Penelitian ini, peneliti memilih responden penelitian untuk diberikan kuesioner adalah Pengunjung yang telah menginap di Hotel Bintang Mulia Jember dengan menggunakan *non probability sampling* dan teknik *convenience sampling* yaitu teknik sampling yang tidak terbatas maka dari itu peneliti memiliki kebebasan untuk memilih sampel yang sesuai dengan penelitiannya (Supomo, 1999:130).

Dalam menentukan jumlah responden yang akan diberikan kuesioner, maka penelitian ini menggunakan pendekatan Maholtra dikarenakan jumlah populasi untuk pengunjung hotel tidak diketahui (Oetomo,2006). Menurut pendekatan tersebut, syarat menentukan jumlah sampel harus memiliki kriteria minimal empat atau lima kali jumlah variabel atau atribut yang telah ditentukan. Pada penelitian ini, terdapat 12 atribut yang telah diperoleh sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 60 responden yang di

dapat dari perhitungan 5 x 12 atribut yang dibutuhkan oleh pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah :

a. Wawancara

Menurut Indriantoro dan Bambang Supomo (1999:152) wawancara adalah Teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara lisan kepada subyek peneliti. Subyek peneliti dalam penelitian ini adalah pihak manajemen Hotel Bintang Mulia Jember, dan Pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember.

b. Kuesioner

Menurut Indriantoro dan Bambang Supomo (1999:154) kuesioner adalah Teknik pengumpulan data dengan cara responden membaca dan menjawab segala pertanyaan yang diberikan oleh peneliti. Responden dalam penelitian ini adalah pengunjung yang telah menginap di Hotel Bintang Mulia Jember yang nantinya dari kuesioner tersebut dapat diketahui data mengenai tingkat kebutuhan atau keinginan tamu hotel terhadap layanan Hotel Bintang Mulia Jember.

Penelitian ini akan menggunakan skala likert sebagai alternatif jawaban dengan rentang skor 1 sampai 5 untuk masing-masing jawaban sebagai berikut :

- 1 = Sangat Penting / Sangat Puas
- 2 = Penting / Puas
- 3 = Cukup Penting / Cukup Puas
- 4 = Tidak Penting / Tidak Puas
- 5 = Sangat Tidak Penting / Sangat Tidak Puas

3.5. Metode Analisis Data

3.5.1 Analisis *Quality Function Deployment (QFD)*

Analisis *Quality Function Deployment (QFD)* adalah analisis metode yang digunakan untuk merancang suatu proses produk atau jasa berdasarkan keinginan atau kebutuhan konsumen. Berikut merupakan tahap analisis *Quality Function Deployment (QFD)* :

a. Tahap Pengumpulan *Voice of Customer*

Tahap awal dari penerapan metode *Quality Function Deployment (QFD)* adalah mengumpulkan *Voice of Customer* dengan cara menyebarkan kuisisioner terhadap pengunjung hotel. Kemudian suara yang telah di dapat disusun menjadi atribut-atribut kebutuhan dan keinginan konsumen.

b. Tahap Penyusunan *House of Quality (HOQ)*

Tahap dalam menyusun rumah kualitas atau *House of Quality (HOQ)* adalah sebagai berikut :

1) Derajat kebutuhan relatif atribut keinginan pelanggan

Tahap ini berfungsi untuk memposisikan dan memprioritaskan keinginan pelanggan dalam bentuk data kuantitatif. Berikut merupakan perhitungan derajat kebutuhan atribut :

$$TKK = \frac{\epsilon x}{n} \quad (3.1)$$

Sumber : J. Supranto, 2001

Dimana :

TKK = Tingkat Kebutuhan Konsumen

ϵx = Total Skor Kebutuhan

n = Jumlah Responden

2) Penilaian Pelanggan atas Kepuasan Kinerja Hotel Bintang Mulia Jember

Dalam tahap ini dilakukan pengukuran tingkat kinerja pelayanan yang selama ini dilakukan oleh Hotel Bintang Mulia Jember terhadap setiap pengunjung hotelnya. Berikut merupakan

perhitungan rata-rata kinerja atribut jasa untuk masing-masing pelanggan :

$$TKP = \frac{\sum x}{n} \quad (3.2)$$

Sumber : J. Supranto, 2001

Dimana :

TKP = Tingkat Kebutuhan Pelayanan

$\sum x$ = Tingkat Kepuasan Responden

n = Jumlah Responden

3) Penentuan Tujuan dan Masa Depan Produk Serta Pelayanan

Dalam tahap ini ditentukan tujuan serta masa depan produk dan pelayanan yang akan diberikan oleh Hotel Bintang Mulia Jember untuk memenuhi segala kebutuhan dan keinginan dari para pengunjungnya. Nilai yang digunakan mulai dari skor 1 untuk nilai tidak penting hingga skor 5 untuk nilai yang sangat penting. (Anam, 2016).

4) Penentuan Rasio Perbaikan (*Improvement Ratio*)

Setelah mengetahui nilai target dan nilai kinerja dari setiap atribut produk atau jasa dari suatu perusahaan maka, dapat dilakukan pengukuran rasio perbaikan dengan rumus seperti berikut :

$$Rasio\ Perbaikan = \frac{Nilai\ Target}{Kinerja\ Produk} \quad (3.3)$$

Sumber : Akao, 1990

5) Poin Penjualan (*Sales Point*)

Dalam tahap ini berisikan mengenai informasi kemampuan perusahaan dalam menjual produk atau jasanya yang berdasarkan seberapa besar kebutuhan pelanggan yang mampu dipenuhi oleh perusahaan. Tujuan perhitungan *Sales Point* ini untuk mengetahui seberapa besar perubahan yang terjadi apabila terdapat perubahan pada atribut tertentu terhadap produk atau jasa yang diberikan apakah perubahan tersebut dapat menguntungkan perusahaan, cukup

menguntungkan, ataupun tidak menguntungkan bagi perusahaan. Skala-skala yang digunakan pada *sales point* sebagai berikut :

Tabel 3.1 Nilai *Sales Point*

No	Nilai	Keterangan
1	1	Menunjukkan bahwa tidak menguntungkan bagi perusahaan
2	1,2	Menunjukkan bahwa cukup menguntungkan bagi perusahaan
3	1,5	Menunjukkan bahwa menguntungkan bagi perusahaan

Sumber : Wijaya (2018)

6) Penentuan Skala Kebutuhan dan Normalisasi Skala Kebutuhan Konsumen

Skala kebutuhan konsumen merupakan instrument hierarki kebutuhan konsumen yang terdiri dari tiga variabel yaitu nilai kebutuhan konsumen, rasio perbaikan, serta titik penjualan. Rumus perhitungan skala kebutuhan konsumen adalah :

$$SKK = TKK \times RP \times TP \quad (3.4)$$

Sumber : Akao, 1990

Dimana :

SKK = Skala Kebutuhan Konsumen

TKK = Tingkat Kebutuhan Konsumen

RP = Rasio Perbaikan

TP = Titik Penjualan

Kemudian skala tersebut di normalisasikan menjadi presentase dengan menggunakan rumus :

$$NSKK = \frac{SKK}{Total\ SKK} \times 100\% \quad (3.5)$$

Sumber : Akao, 1990

Dimana :

NSKK = Normalisasi Skala Kebutuhan Konsumen

SKK = Skala Kebutuhan Konsumen

Hasil perhitungan NSKK nantinya akan menghasilkan informasi mengenai nilai proporsi terhadap setiap atribut kebutuhan konsumen dan nantinya akan digunakan dalam perhitungan *House of Quality (HOQ)*.

7) Penentuan Rancangan dan Target Tindakan teknis

Dalam tahap ini muncul karakteristik kualitas pengganti (*Substitute Quality Characteristic*). Kemudian, dilakukan transformasi dari kebutuhan konsumen yang bersifat nonteknis menjadi data yang bersifat teknis untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan dinyatakan dalam data kualitatif dan kuantitatif. (Anam, 2016).

8) Analisa Hubungan Tindakan Teknis dengan Kebutuhan Konsumen

Pada tahap ini menentukan seberapa besar hubungan antara respon teknis dengan kebutuhan konsumen yang dapat dikategorikan menjadi 3 hubungan yaitu kuat, sedang, dan lemah.

Tabel 3.2 Simbol Hubungan Kebutuhan Pelanggan dengan Kebutuhan Teknis

Simbol	Arti	Nilai
(blank)	Tidak ada hubungan	0
▽	Hubungan lemah	1
○	Hubungan sedang	3
●	Hubungan kuat	9

Sumber: Wijaya (2018)

9) Penentuan Target dan Melakukan Analisis Kesulitan Teknis

Pada tahap ini merupakan tahap analisis kesulitan teknis yang berdasarkan tingkat kesulitan dialami oleh perusahaan dan dikelompokkan menjadi lima tingkatan yaitu mulai dari 1 untuk sangat tidak sulit hingga 5 untuk sangat sulit. (Anam, 2016)

10) Perhitungan Skor Kebutuhan Teknis

Nilai skor kebutuhan teknis didapatkan dari nilai normalisasi dikalikan dengan nilai hubungan antara kebutuhan konsumen, seperti rumus berikut :

$$KT_i = BT_i \times Hi \quad (3.6)$$

Sumber : Akao, 1990

Dimana :

KT_i = Nilai absolut Kebutuhan Teknik

BT_i = Kebutuhan Relatif (bobot) kebutuhan

Hi = Nilai Hubungan Kebutuhan Konsumen dan Kebutuhan Teknik

Selanjutnya, agar diketahui tingkat kebutuhan relative dapat diperoleh dari pembagian antar masing-masing nilai kebutuhan Teknik dengan jumlah total kebutuhan Teknik kemudian dikalikan 100%, seperti rumus berikut ini :

$$KT_i \text{ relatif} = \frac{KT_i}{\varepsilon KT_i} \times 100\% \quad (3.7)$$

Sumber : Akao, 1990

Dimana :

$KT_i \text{ relatif}$ = Nilai Kebutuhan Teknik Relatif

KT_i = Nilai Kebutuhan Teknik

11) Penentuan Korelasi Antar Kebutuhan Teknis

Tahap ini merupakan tahap penentuan hubungan untuk mengetahui hubungan antara kebutuhan teknis satu dengan kebutuhan teknis lainnya bersifat positif atau negative yang diberi tanda dengan simbol dan memiliki nilai. Simbol-simbol tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.3 Simbol Hubungan antar Kebutuhan Teknis

Simbol	Arti	Nilai
●	Korelasi positif yang kuat	+9
○	Korelasi positif cukup kuat	+3
X	Korelasi negatif cukup kuat	-3
*	Korelasi negatif yang kuat	-9
(kosong) / □	Tidak ada hubungan	0

Sumber: Wijaya (2018)

12) Penyusunan Perhitungan dan Analisis kedalam Bentuk *House of Quality*

Tahap ini disusun berdasarkan data yang telah di dapatkan perhitungannya. Kemudian, penyusunan *HoQ* dilakukan sesuai dengan kaidah yang telah ditetapkan. (Anam, 2016)

c. Tahap Analisis dan Interpretasi *House of Quality (HoQ)*

Pada tahap ini akan dilakukan analisis dan interpretasi *House of Quality* yang telah disusun. Kemudian, dapat dilanjutkan pada pembuatan produk atau jasa yang memiliki karakteristik kuat sehingga mampu memenuhi kebutuhan konsumen.

3.5.2 Analisis Model Kano dan *House of Quality (HoQ)*

Berikut merupakan langkah-langkah yang akan digunakan dalam mengintegrasikan *Model Kano* dan *HOQ* :

- a. Penggabungan pertanyaan dalam kuisisioner yang terdiri atas pertanyaan fungsional (positif) dan disfungsional (negatif) dari setiap atribut. Kemudian, penilaian tersebut tidak diberi skor dalam pengolahan datanya melainkan mengikuti langkah-langkah yang sesuai dengan Model Kano dengan menggunakan tabel evaluasi Kano seperti berikut:

Customer requirements ↓	Dysfunctional (negative) question				
	1. like	2. must be	3. neutral	4. live with	5. dislike
1. like	Q	A	A	A	O
2. must-be	R	I	I	I	M
3. neutral	R	I	I	I	M
4. live with	R	I	I	I	M
5. dislike	R	R	R	R	Q

Customer requirement is ...

A: Attractive
M: Must-be
R: Reverse

O: One-dimensional
Q: Questionable
I: Indifferent

Gambar 3.1 Tabel Evaluasi Kano

Sumber : Berger et al., 1993

b. Menentukan kategori untuk setiap atribut yang berdasarkan frekuensi dalam kategori Kano dan menggunakan aturan *Blauth's Formula* sebagai berikut :

- 1) Jika jumlah nilai $(O+A+M) > (I+R+Q)$ maka *grade* yang di peroleh nilai maksimum dari (O, A, M)
- 2) Jika jumlah nilai $(O+A+M) < (I+R+Q)$ maka *grade* yang diperoleh nilai maksimum dari (I, R, Q)
- 3) Jika jumlah nilai $(O+A+M) = (I+R+Q)$ maka *grade* diperoleh dari nilai yang paling maksimum dari semua kategori kano (O, A, M, I, R, Q)

Kemudian, hasilnya dapat ditulis dalam tabel tabulasi hasil Kano seperti berikut :

Customer Requirement	A	M	O	R	Q	I	Total	Category
1								
2								
dst								

Sumber : Berger et al., 1993

c. Menghitung nilai *better* dan *worse*. Nilai *better* merupakan nilai yang mengindikasikan seberapa banyak kenaikan kepuasan pelanggan sedangkan nilai *worse* mengindikasikan seberapa banyak penurunan kepuasan pelanggan dengan perhitungan sebagai berikut :

$$Better = \frac{A+O}{A+O+M+I} \quad (4.8)$$

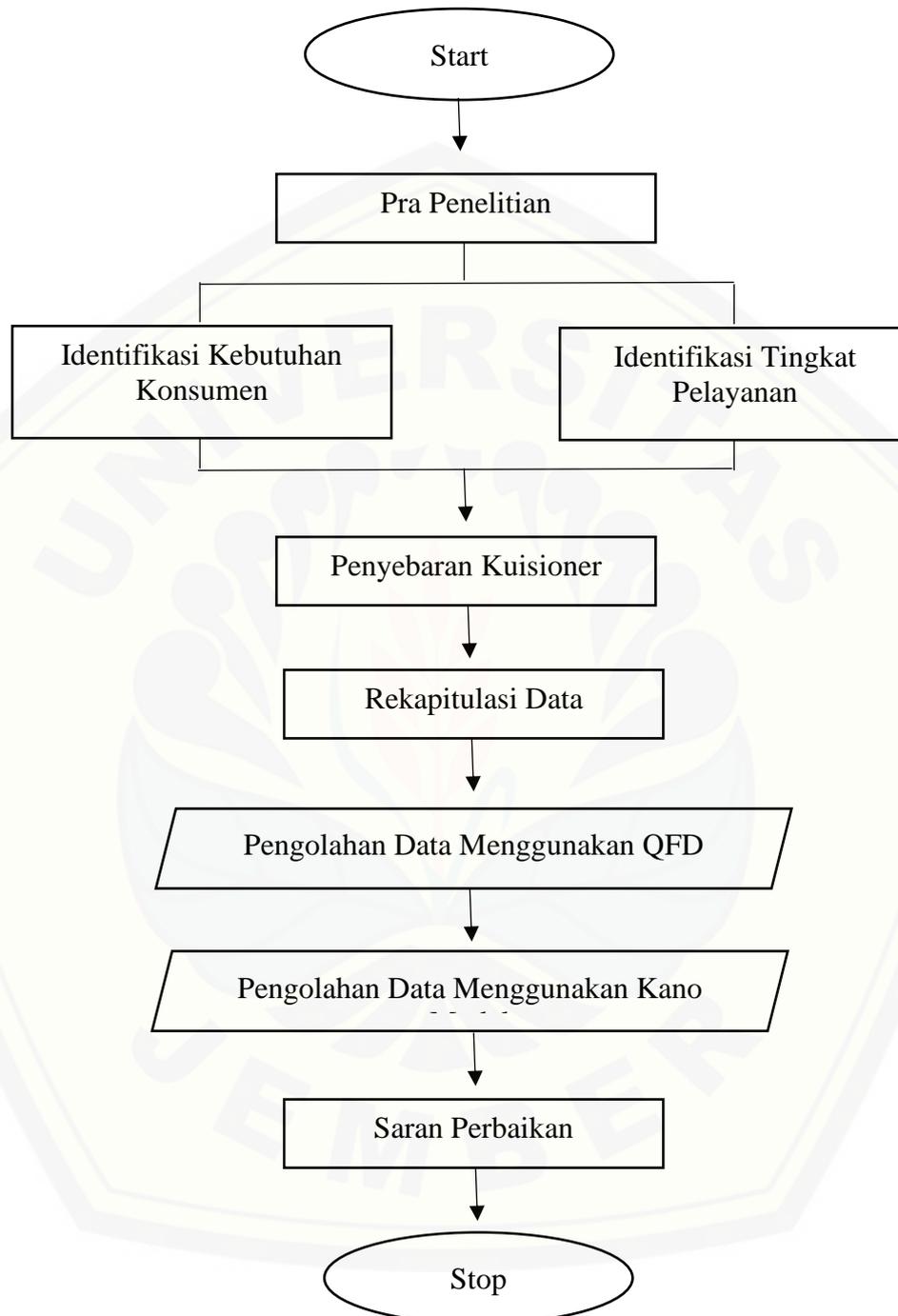
$$Worse = \frac{O+M}{(A+O+M+I)(-1)} \quad (4.9)$$

Sumber : Evi Nurul, 2019

- d. Setelah mengetahui kategori dari setiap atribut yang sesuai dengan Model Kano, maka langkah terakhir adalah merumuskan tindakan perbaikan yang akan dilakukan untuk memperoleh kepuasan konsumen.



3.6 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

- a. Start, merupakan tahap awal melakukan penelitian, meliputi perumusan masalah dan penetapan tujuan penelitian.
- b. Pra Penelitian, merupakan tahap sebelum melakukan penelitian dimana peneliti mengumpulkan data di awal untuk memperbaiki masalah dan fenomena yang terjadi pada Hotel Bintang Mulia Jember.
- c. Tahap ini terdiri dari :
 1. Identifikasi kebutuhan konsumen, yaitu mengidentifikasi apa saja yang konsumen butuhkan pada Hotel Bintang Mulia Jember untuk dijadikan dasar perbaikan kualitas pelayanan dengan menggunakan kuisisioner dalam mengumpulkan datanya.
 2. Identifikasi Tingkat Pelayanan, yaitu mengidentifikasi seberapa besar tingkat pelayanan yang diberikan Hotel Bintang Mulia Jember untuk dijadikan dasar upaya peningkatan kualitas layanan jasa dengan menggunakan wawancara terhadap pihak manajemen hotel dalam mengumpulkan datanya.
- d. Penyebaran Kuesioner, merupakan tahap menyebarkan serangkaian pertanyaan kepada tamu hotel untuk mengetahui apa yang diharapkan dari tamu hotel tersebut terhadap Hotel Bintang Mulia Jember.
- e. Rekapitulasi Data, tahap dimana melakukan rekap hasil data dari penyebaran kuesioner kepada pelanggan.
- f. Pengolahan Data Menggunakan QFD, tahap mengolah data dengan analisis metode *Quality Function Deployment (QFD)* dan membuat *House of Quality (HoQ)*.
- g. Pengolahan Data Menggunakan Kano Model, tahap mengolah data dengan metode Kano.
- h. Saran Perbaikan, merupakan tahap selanjutnya dari hasil perhitungan pengolahan data menggunakan QFD dan Kano Model untuk mengambil keputusan yang seharusnya dilakukan oleh pihak Hotel Bintang Mulia Jember agar kepuasan konsumen meningkat.
- i. Stop, Tahap berakhirnya kegiatan penelitian.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan dalam penelitian ini yaitu :

- a. Terdapat 12 atribut kebutuhan pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember yang didapatkan melalui penjarangan *voice of customer* dalam bentuk kuesioner terbuka oleh 10 orang responden yang perlu dibenahi atau ditingkatkan kualitas pelayanannya oleh pihak Hotel Bintang Mulia Jember. Atribut kebutuhan tersebut terdiri dari kebersihan kamar, kualitas rasa makanan dan minuman, keramahan staff hotel, kebersihan lobby, kecepatan proses check in dan check out, variasi menu makanan dan minuman, akses internet yang stabil, interior kamar, fasilitas kamar yang berfungsi dengan baik, lahan parkir yang memadai, kebersihan area hotel, dan keindahan lobby hotel.
- b. Peningkatan kualitas pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember melalui hasil analisis *Quality Function Deployment (QFD)* berdasarkan skala kepentingan pengunjung dan hasil analisis *Model Kano* berdasarkan kategori *one dimensional*, terdapat 5 atribut prioritas kebutuhan yang perlu untuk dilakukan perbaikan yaitu kebersihan kamar, fasilitas kamar yang berfungsi dengan baik, kualitas rasa makanan dan minuman, kecepatan proses check in dan check out, dan keramahan staff hotel.
- c. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kebutuhan pengunjung dan yang sesuai dengan kemampuan Hotel Bintang Mulia Jember adalah melakukan *briefing* standardisasi pelayanan, melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel, melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala, dan mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan.

5.2. Saran

a. Bagi Hotel Bintang Mulia Jember

Upaya peningkatan kualitas pelayanan di Hotel Bintang Mulia Jember diterapkan melalui kebutuhan teknis yaitu mengadakan *briefing* standarisasi pelayanan, melakukan evaluasi kinerja, melakukan pengecekan sistem teknis secara berkala, dan berupaya melakukan pergantian peralatan dan perlengkapan terhadap atribut - atribut kebutuhan pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember. Akan tetapi, diharapkan pihak manajemen Hotel Bintang Mulia Jember tidak terfokus pada atribut kebutuhan prioritas berdasarkan skala kepentingan pengunjung saja, melainkan pihak manajemen Hotel Bintang Mulia Jember juga memerhatikan atribut kebutuhan yang tidak termasuk kategori prioritas serta dapat mempertimbangkan pula dari aspek *sales point*, kepuasan pengunjung, serta aspek rasio perbaikan. Selain itu, diharapkan pula pihak manajemen hotel untuk mengadakan pertemuan beberapa bulan sekali untuk mengevaluasi kinerja pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember, serta meng-*update* isi maupun tampilan web resmi Hotel Bintang Mulia Jember sehingga mampu membuat masyarakat merasa tertarik terhadap Hotel Bintang Mulia Jember, dan juga dengan adanya peningkatan kualitas pelayanan di Hotel Bintang Mulia Jember diharapkan akan membuat Hotel Bintang Mulia Jember menjadi salah satu hotel yang mampu bersaing dengan seluruh hotel di Jember dari berbagai bintang serta menjadi salah satu hotel bergengsi di Kabupaten Jember.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan referensi untuk penelitian selanjutnya serta mampu mengembangkan penelitian selanjutnya dengan menambahkan alat analisis lainnya agar kebutuhan konsumen dapat dipahami secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agil Haykal. 2017. Analisis Kepuasan Mahasiswa Dengan Pendekatan Kano Model Serta Quality Function Deployment (QFD) Untuk Meningkatkan Pelayanan Akademik Universitas Ma Chung. *Jurnal Parsimonia*. Vol 3 (3): 101-119
- Akao, Yoji. 1990. *Quality Function Deployment. Integrating customer requirements into product design*. Cambridge, Mass: Productivity Press.
- Anam, K. 2016. Evaluasi Kualitas Produk Gethuk Pisang dengan Metode Quality Function Deployment dalam Upaya Peningkatan Kualitas pada UD. GTI Kediri. *Skripsi*. Jember: Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
- Arfan bactiar, Aries, dan Susanti. 2010. *Analisis Kualitas Pelayanan Yang Berpengaruh Terhadap Kepuasan Pelanggan Menggunakan Metode Servqual Dan Model Kano (Studi Kasus: PT. PLN UPJ Semarang Selatan)*. J@TI Undip, 5 (2): 1-10
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Asdi Mahasatya.
- Azis Nur, Sri Yulianto, Ndaru Prasastono. 2017. Pengaruh Pelayanan Front Office Staff Terhadap Keluhan Tamu di Pandanaran Hotel Semarang. *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Paper*. 331-333
- Berger C. Blauth R. Boger D. et al., 1993. *Kano methods for understanding customer-defined quality*. Hinhitsu : *Journal of the Japanese Society dor Quality Control*.
- Chase, et al. 2006. *Operations Management for Competitive Advantage*, Edisi 11. New York: Mc Graw-Hill/Irwin.
- Cica Wahyuni. 2016. Pengaruh Fasilitas Kamar Terhadap Kepuasan Tamu di Hotel Hyatt Regency Yogyakarta. *Jurnal Jurusan Pariwisata*. 1-13
- Dara Muthia, Sugih Arto, Rosnani Ginting. 2013. Integrasi Metode Kano Dengan Quality Function Deployment Untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan Hotel. *E-journal Teknik Industri FT USU*. Vol 3 (4): 29-35
- Dwi Ade Suryansyah dan Rori Kasmita. 2017. Analisis dan Optimalisasi Jaringan *Wireless* Pada Hotel Plaza Inn Kendari. STMIK Palcomtech Palembang: 1
- Edy Rustam Aji, Evi Yuliawati. 2016. Pengembangan Produk Lampu Meja Belajar dengan Metode Kano dan Quality Function Deployment (QFD). *Journal of Research and Technology*. Vol. 2: 78-86

- Endang Widuri Asih. 2009. Perancangan Alat Pemecah Kedelai yang Ergonomis dengan Pendekatan Integrasi Model Kano & Quality Function Deployment. *Jurnal Teknologi Technoscientia*. Vol. 1 (2): 182-193
- Erinsyah Maulia R, A.Rahim Matondang & Rosnani Ginting. 2013. Analisis Kepuasan Pelanggan Dengan Pendekatan Model Kano Serta Aplikasi Quality Function Deployment (QFD) Untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan Jasa Perbankan. *e-Jurnal Teknik Industri FT USU*. Vol 1 (2): 1-10
- Evi Nurul F. 2019. Penerapan Quality Function Deployment (QFD) dan Kano Model Untuk Meningkatkan Kualitas Jasa Layanan Poli Umum Pada UNEJ MEDICAL CENTER (UMC) Universitas Jember. *Skripsi*. Jember: Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
- Gazpers, Vincent. 2002. *Total Quality Management*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Heizer, J dan Render, B. 2008. *Operations Management*, Edisi 9. New Jersey: Prentice Hall.
- Indriantoro Nur dan Bambang Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Intan Firmansyah. 2015. Kualitas Makanan di Restaurant Mona Plaza Hotel Pekanbaru. *JOM Fisip*. Vol 2 (1): 1-12
- Kairudin Suwardi dan Wisnu Hadi. 2012. Peranan *Roomboy* Dalam Menjaga Kebersihan Hotel Guna Menciptakan Kepuasan Tamu Hotel. *Khasanah Ilmu*. Vol III (1): 7-16
- Kano, N., K. Seraku, F. Takahashi, S. Tsuji., 1984. Attractive Quality and Must-be Quality, *The journal of the Japanese Society for Quality Control*. vol. 14 (2), pp. 39-48
- Kotler, P., & Keller, K. L. 2012. *Marketing Management*. 14Ed. New York: Prentice Hall.
- Namira Nurul Putri. 2016. Kualitas Pelayanan Dalam Upaya Meningkatkan Kepuasan Pelanggan di Hotel Stevie 6 Bandung. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung.
- Nofirza & Kus Indrayani. 2011. Aplikasi Metode Kano dalam Analisis Indikator Kualitas Pelayanan di Rumah Sakit Arifin Ahmad Pekanbaru. *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*. Vol 9 (1): 1-8

Oetomo, H.N. 2006. Analisa Faktor Hutan yang Berpengaruh Terhadap Nilai Tanah Perkotaan. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 11, 227-247

Pitri Puspita Dewi, Jazuli, dan Ratih Setyaningrum. 2013._Rancang Bangun Modifikasi Tempat Sampah Kertas Menggunakan Pendekatan Kano Model dan Metode Quality Function Deployment (QFD). *Jurnal Program Studi Teknik Industri*. Vol 1 (2): 1-8

Rumekso. 2001. *Housekeeping Hotel*. Bandung: Alfabeta

Shanty Kusuma Dewi, Nur Iffa Fadilah, Teguh Baroto. 2017. Peningkatan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Dengan Menggunakan Integrasi Metode Service Quality Dan Model Kano ke Dalam Quality Function Deployment (QFD). *Jurnal Teknik Industri*. Vol X (Y): 1-15

Supranto J, 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan Untuk Menaikkan Pangsa Pasar*. Jakarta: Rineka Cipta.

Tjiptono, Fandy, 1996. *Manajemen Jasa*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Andy Offset.

Virgiawan Ilham. 2017. Pentingnya Variasi Hidangan *Breakfast* Dalam Meningkatkan Kepuasan Tamu Horison Ultima Malang. *Jurnal Kepariwisata Universitas Merdeka Malang*. Vol 2 (1): 1-7

Wahyudi Edy. 2009. *Buku Ajar Metode Penelitian*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik: Universitas Jember

Wijaya Toni. 2018. *Manajemen Kualitas Jasa*, Edisi 2. PT Indeks : Jakarta

Yulismatun Friska dan Mosses Laksono. 2015. *Pengembangan Model Integrasi Kano-QFD Untuk Optimasi Kepuasan Konsumen*. *Penentuan Kepuasan Konsumen* , 3 (2): 1-10.

<https://www.republika.co.id/berita/nasional/daerah/18/03/10/p5c3x0313-jember-tak-hanya-kota-karnaval>

<https://www.traveloka.com/en-id/hotel/indonesia/bintang-mulia-hotel-43708700000?spec=14-10-2019.15-10-2019.1.1.HOTEL.43708700000.Bintang%20Mulia%20Hotel.1>

Lampiran 1

Kuisioner Survey Atribut Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan

(Voice of Customer)

Tanggal :

Data Responden	
Nama	:
Alamat	:
Jenis Kelamin	:(<input type="checkbox"/>) Laki-Laki (<input type="checkbox"/>) Perempuan

1. Berapa usia Anda sekarang?
 17-22 tahun 29-34 tahun >40 tahun
 23-28 tahun 34-39 tahun
2. Apa pekerjaan Anda sekarang?
 Mahasiswa Pegawai Swasta Lainnya
 PNS Wiraswasta
3. Berapa malam Anda menggunakan pelayanan jasa Hotel Bintang Mulia?
 1 malam 2 malam 3 malam >3 malam
4. Apa saja yang menjadi kebutuhan dan keinginan Anda terhadap pelayanan Hotel Bintang Mulia ?

Jawab :

.....

.....

.....

.....

.....

Lampiran 2

Data Survey Atribut Kebutuhan Pengunjung

Responden	Keramahan Staff Hotel	Kebersihan Kamar	Kebersihan Lobby	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Variasi Menu Makanan dan Minuman
1	1	1	1	1	1	1
2	0	1	1	0	1	0
3	0	1	0	1	1	1
4	1	1	1	0	1	1
5	1	1	0	1	0	0
6	1	1	1	0	1	1
7	1	1	1	1	1	0
8	0	1	1	0	1	1
9	1	1	0	1	1	1
10	1	1	0	1	1	0
Total	7	10	6	6	9	6

Responden	Akses Internet yang Stabil	Interior Kamar	Lahan Parkir yang Memadai	Keindahan Lobby Hotel	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Kebersihan Area Hotel
1	0	0	0	0	1	0
2	1	0	0	0	1	0
3	0	1	0	0	0	0
4	0	1	1	1	0	1
5	1	1	0	0	1	0
6	0	1	1	0	0	0
7	0	1	1	1	0	1
8	1	0	0	0	1	0
9	1	0	0	0	0	1
10	1	0	0	0	1	0
Total	5	5	3	2	5	0

Sumber : Data hasil kuesioner

Lampiran 3
Daftar Identitas Responden

Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pekerjaan	Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pekerjaan
1	Perempuan	23-28 tahun	PNS	26	Perempuan	29-34 tahun	Wiraswasta
2	Laki-Laki	29-34 tahun	Pegawai Swasta	27	Perempuan	34-39 tahun	Wiraswasta
3	Laki-Laki	23-28 tahun	Pegawai Swasta	28	Laki-Laki	>40 tahun	Wiraswasta
4	Laki-Laki	23-28 tahun	Wiraswasta	29	Perempuan	34-39 tahun	Wiraswasta
5	Laki-Laki	23-28 tahun	Lainnya	30	Laki-Laki	23-28 tahun	Wiraswasta
6	Perempuan	29-34 tahun	PNS	31	Laki-Laki	23-28 tahun	Pegawai Swasta
7	Laki-Laki	29-34 tahun	Pegawai Swasta	32	Laki-Laki	23-28 tahun	Wiraswasta
8	Laki-Laki	>40 tahun	Pegawai Swasta	33	Perempuan	23-28 tahun	Wiraswasta
9	Laki-Laki	23-28 tahun	Pegawai Swasta	34	Laki-Laki	23-28 tahun	Lainnya
10	Laki-Laki	34-39 tahun	Wiraswasta	35	Laki-Laki	29-34 tahun	Pegawai Swasta
11	Laki-Laki	34-39 tahun	Wiraswasta	36	Laki-Laki	34-39 tahun	Wiraswasta
12	Laki-Laki	29-34 tahun	Pegawai Swasta	37	Laki-Laki	34-39 tahun	Wiraswasta
13	Perempuan	>40 tahun	Lainnya	38	Laki-Laki	23-28 tahun	Pegawai Swasta
14	Perempuan	23-28 tahun	Lainnya	39	Laki-Laki	34-39 tahun	Pegawai Swasta
15	Perempuan	23-28 tahun	PNS	40	Laki-Laki	29-34 tahun	Pegawai Swasta
16	Laki-Laki	34-39 tahun	Wiraswasta	41	Perempuan	29-34 tahun	PNS
17	Perempuan	34-39 tahun	Wiraswasta	42	Laki-Laki	23-28 tahun	Pegawai Swasta
18	Perempuan	23-28 tahun	Wiraswasta	43	Laki-Laki	>40 tahun	PNS
19	Perempuan	>40 tahun	Lainnya	44	Laki-Laki	>40 tahun	Lainnya
20	Perempuan	23-28 tahun	Pegawai Swasta	45	Perempuan	29-34 tahun	Pegawai Swasta

Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pekerjaan
21	Perempuan	29-34 tahun	Pegawai Swasta
22	Perempuan	23-28 tahun	PNS
23	Perempuan	>40 tahun	Wiraswasta
24	Perempuan	>40 tahun	Wiraswasta
25	Perempuan	34-39 tahun	Wiraswasta
51	Perempuan	23-28 tahun	Wiraswasta
52	Perempuan	34-39 tahun	PNS
53	Laki-Laki	34-39 tahun	PNS
54	Perempuan	23-28 tahun	PNS
55	Perempuan	34-39 tahun	Pegawai Swasta

Responden	Jenis Kelamin	Usia	Pekerjaan
46	Laki-Laki	29-34 tahun	PNS
47	Laki-Laki	29-34 tahun	Wiraswasta
48	Laki-Laki	>40 tahun	PNS
49	Laki-Laki	34-39 tahun	Pegawai Swasta
50	Perempuan	23-28 tahun	PNS
56	Laki-Laki	29-34 tahun	Pegawai Swasta
57	Perempuan	29-34 tahun	Pegawai Swasta
58	Laki-Laki	23-28 tahun	Pegawai Swasta
59	Laki-Laki	34-39 tahun	Pegawai Swasta
60	Perempuan	23-28 tahun	Pegawai Swasta

Lampiran 4

Kuesioner Responden

Tanggal :

Data Responden	
Nama	:
Alamat	:
Jenis Kelamin	: () Laki-Laki () Perempuan

1. Berapa usia Anda sekarang?
() 17-22 tahun () 29-34 tahun () >40 tahun
() 23-28 tahun () 34-39 tahun
2. Apa pekerjaan Anda sekarang?
() Mahasiswa () Pegawai Swasta () Lainnya
() PNS () Wiraswasta
3. Berapa malam Anda menggunakan pelayanan jasa Hotel Bintang Mulia?
() 1 malam () 2 malam () 3 malam () >3 malam

Lampiran 5

Kuesioner Tingkat Kebutuhan

Petunjuk :

Berilah tanda lingkaran (O) pada kolom yang telah disediakan menurut tingkat kebutuhan anda terhadap pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember. Cukup memberikan satu jawaban untuk setiap nomor.

Keterangan :

- SP : Sangat Penting
 P : Penting
 CP : Cukup Penting
 TP : Tidak Penting
 STP : Sangat Tidak Penting

No	Daftar Pernyataan	Hotel Bintang Mulia Jember				
		SP	P	CP	TP	STP
1	Kebersihan Kamar	5	4	3	2	1
2	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	5	4	3	2	1
3	Keramahan Staff Hotel	5	4	3	2	1
4	Kebersihan Lobby	5	4	3	2	1
5	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	5	4	3	2	1
6	Variasi Menu Makanan dan Minuman	5	4	3	2	1
7	Akses Internet yang Stabil	5	4	3	2	1
8	Interior Kamar	5	4	3	2	1
9	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	5	4	3	2	1
10	Lahan Parkir yang Memadai	5	4	3	2	1
11	Kebersihan Area Hotel	5	4	3	2	1
12	Keindahan Lobby Hotel	5	4	3	2	1

Lampiran 6

Kuesioner Tingkat Kinerja

Petunjuk :

Berilah tanda lingkaran (O) pada kolom yang telah disediakan menurut tingkat kepuasan anda terhadap kinerja pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember. Cukup memberikan satu jawaban untuk setiap nomor.

Keterangan :

- SP : Sangat Penting
 P : Penting
 CP : Cukup Penting
 TP : Tidak Penting
 STP : Sangat Tidak Penting

No	Daftar Pernyataan	Hotel Bintang Mulia Jember				
		SP	P	CP	TP	STP
1	Kebersihan Kamar	5	4	3	2	1
2	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	5	4	3	2	1
3	Keramahan Staff Hotel	5	4	3	2	1
4	Kebersihan Lobby	5	4	3	2	1
5	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	5	4	3	2	1
6	Variasi Menu Makanan dan Minuman	5	4	3	2	1
7	Akses Internet yang Stabil	5	4	3	2	1
8	Interior Kamar	5	4	3	2	1
9	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	5	4	3	2	1
10	Lahan Parkir yang Memadai	5	4	3	2	1
11	Kebersihan Area Hotel	5	4	3	2	1
12	Keindahan Lobby Hotel	5	4	3	2	1

Lampiran 7

Kuesioner Tingkat Kepentingan untuk Perusahaan

Petunjuk :

Berilah tanda lingkaran (O) pada kolom yang telah disediakan menurut tingkat kepentingan perusahaan terhadap pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember. Cukup memberikan satu jawaban untuk setiap nomor.

Keterangan :

- SP : Sangat Penting
 P : Penting
 CP : Cukup Penting
 TP : Tidak Penting
 STP : Sangat Tidak Penting

No	Daftar Pernyataan	Hotel Bintang Mulia Jember				
		SP	P	CP	TP	STP
1	Kebersihan Kamar	5	4	3	2	1
2	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	5	4	3	2	1
3	Keramahan Staff Hotel	5	4	3	2	1
4	Kebersihan Lobby	5	4	3	2	1
5	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	5	4	3	2	1
6	Variasi Menu Makanan dan Minuman	5	4	3	2	1
7	Akses Internet yang Stabil	5	4	3	2	1
8	Interior Kamar	5	4	3	2	1
9	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	5	4	3	2	1
10	Lahan Parkir yang Memadai	5	4	3	2	1
11	Kebersihan Area Hotel	5	4	3	2	1
12	Keindahan Lobby Hotel	5	4	3	2	1

Lampiran 8

Kuesioner Poin Penjualan

Petunjuk :

Berilah tanda lingkaran (O) pada kolom yang telah disediakan menurut pengaruh perubahan atribut pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember terhadap poin penjualan atau peningkatan jumlah pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember. Cukup memberikan satu jawaban untuk setiap nomor.

Keterangan :

TM : Tidak Menolong
 CM : Cukup Menolong
 SM : Sangat Menolong

No	Daftar Pernyataan	Hotel Bintang Mulia Jember		
		TM	CM	SM
1	Kebersihan Kamar	1,0	1,2	1,5
2	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	1,0	1,2	1,5
3	Keramahan Staff Hotel	1,0	1,2	1,5
4	Kebersihan Lobby	1,0	1,2	1,5
5	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	1,0	1,2	1,5
6	Variasi Menu Makanan dan Minuman	1,0	1,2	1,5
7	Akses Internet yang Stabil	1,0	1,2	1,5
8	Interior Kamar	1,0	1,2	1,5
9	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	1,0	1,2	1,5
10	Lahan Parkir yang Memadai	1,0	1,2	1,5
11	Kebersihan Area Hotel	1,0	1,2	1,5
12	Keindahan Lobby Hotel	1,0	1,2	1,5

Lampiran 9

Kuesioner Kano**Petunjuk :**

Berilah tanda lingkaran (O) pada kolom yang telah disediakan menurut skala penilaian anda terhadap pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember. Cukup memberikan satu jawaban untuk setiap nomor.

Functional Question : Menyatakan kondisi yang diharapkan oleh responden apabila atribut jasa terpenuhi

Disfunctional Question : Menyatakan kondisi yang dirasakan oleh responden apabila atribut jasa tidak terpenuhi

Keterangan :

S : Suka

M : Mengharapkan

N : Netral

MT : Memberikan Toleransi

TS : Tidak Suka

No	Daftar Pernyataan	Fungsional				
		S	M	N	MT	TS
1	Kebersihan Kamar	1	2	3	4	5
2	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	1	2	3	4	5
3	Keramahan Staff Hotel	1	2	3	4	5
4	Kebersihan Lobby	1	2	3	4	5
5	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	1	2	3	4	5
6	Variasi Menu Makanan dan Minuman	1	2	3	4	5
7	Akses Internet yang Stabil	1	2	3	4	5
8	Interior Kamar	1	2	3	4	5
9	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	1	2	3	4	5
10	Lahan Parkir yang Memadai	1	2	3	4	5
11	Kebersihan Area Hotel	1	2	3	4	5
12	Keindahan Lobby Hotel	1	2	3	4	5

No	Daftar Pernyataan	Disfungsional				
		S	M	N	MT	TS
1	Kebersihan Kamar Tidak Terjaga	1	2	3	4	5
2	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman Tidak Baik	1	2	3	4	5
3	Staff Hotel yang Tidak Ramah	1	2	3	4	5
4	Kebersihan Lobby Tidak Terjaga	1	2	3	4	5
5	Proses Check In dan Check Out Tidak Cepat	1	2	3	4	5
6	Tidak ada Variasi Makanan dan Minuman	1	2	3	4	5
7	Akses Internet yang Tidak Stabil	1	2	3	4	5
8	Interior Kamar Tidak Nyaman	1	2	3	4	5
9	Fungsi Fasilitas Kamar yang Tidak Baik	1	2	3	4	5
10	Lahan Parkir yang Tidak Memadai	1	2	3	4	5
11	Kebersihan Area Hotel Tidak Terjaga	1	2	3	4	5
12	Keindahan Lobby Tidak Terjaga	1	2	3	4	5

Lampiran 10
Data Penilaian Tingkat Kebutuhan Atribut Pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember

Responden	Kebersihan Kamar	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Keramahan Staff Hotel	Kebersihan Lobby	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Variasi Menu Makanan dan Minuman
1	5	4	4	3	5	5
2	5	4	5	5	3	4
3	4	4	5	3	4	3
4	4	4	5	5	3	4
5	5	4	5	4	5	3
6	5	5	5	4	5	4
7	5	5	4	3	4	4
8	5	4	4	3	5	4
9	5	5	5	4	5	4
10	5	5	5	4	4	4
11	5	5	5	4	5	5
12	5	4	4	4	5	4
13	5	4	4	4	5	4
14	5	5	5	4	5	5
15	5	4	5	5	5	4
16	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	4	5	3
18	5	4	5	4	5	4

Responden	Kebersihan Kamar	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Keramahan Staff Hotel	Kebersihan Lobby	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Variasi Menu Makanan dan Minuman
19	4	3	4	3	3	3
20	5	3	4	4	4	3
21	4	3	5	5	4	3
22	5	4	5	3	5	3
23	5	4	5	4	4	3
24	5	4	4	3	3	4
25	5	4	5	5	5	4
26	5	5	5	4	5	4
27	5	5	5	4	4	4
28	5	5	4	3	3	3
29	5	5	4	4	4	5
30	5	5	5	5	5	5
31	5	5	4	4	4	3
32	5	5	4	5	5	5
33	5	3	5	3	4	4
34	5	5	5	4	4	4
35	5	5	5	5	3	4
36	5	4	4	5	5	3
37	5	4	4	5	5	5
38	5	4	5	5	5	4
39	4	5	5	4	4	4

Responden	Kebersihan Kamar	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Keramahan Staff Hotel	Kebersihan Lobby	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Variasi Menu Makanan dan Minuman
40	5	5	4	4	5	3
41	5	3	3	3	3	3
42	5	3	3	3	3	3
43	5	3	5	4	3	3
44	5	5	5	4	4	4
45	5	5	4	4	5	4
46	5	5	5	4	4	4
47	5	5	5	4	4	4
48	5	4	4	3	5	3
49	5	5	5	3	5	4
50	5	5	5	4	5	3
51	4	3	5	4	5	3
52	5	5	5	4	5	5
53	5	5	4	3	5	5
54	5	4	4	5	4	5
55	5	5	5	5	4	4
56	4	5	5	5	5	4
57	4	4	5	5	3	3
58	4	4	5	5	3	3
59	3	3	4	4	3	5
60	5	5	5	5	5	4

Responden	Kebersihan Kamar	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Keramahan Staff Hotel	Kebersihan Lobby	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Variasi Menu Makanan dan Minuman
Total	289	261	276	244	259	232

Responden	Akses Internet yang Stabil	Interior Kamar	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Lahan Parkir yang Memadai	Kebersihan Area Hotel	Keindahan Lobby Hotel
1	5	4	5	4	4	4
2	3	5	4	5	5	5
3	4	5	5	5	5	5
4	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	5	4
6	4	4	4	4	4	3
7	3	3	5	4	5	3
8	4	3	5	5	5	4
9	4	4	5	5	5	4
10	4	4	5	5	5	5
11	5	4	5	4	4	4
12	5	4	5	5	4	5
13	5	4	5	4	5	5
14	5	4	5	4	5	4
15	5	4	5	5	4	4
16	5	4	4	3	4	4

Responden	Akses Internet yang Stabil	Interior Kamar	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Lahan Parkir yang Memadai	Kebersihan Area Hotel	Keindahan Lobby Hotel
17	5	4	4	3	3	3
18	4	3	5	4	5	4
19	4	5	5	3	4	4
20	5	4	5	3	4	4
21	4	5	5	3	4	3
22	4	4	4	5	4	3
23	5	4	4	4	5	4
24	3	3	5	3	5	5
25	5	5	4	5	4	5
26	5	5	5	4	5	4
27	5	5	5	4	5	5
28	5	4	5	4	5	4
29	3	4	5	5	4	4
30	5	4	4	3	3	3
31	3	3	4	3	3	3
32	4	5	5	4	5	5
33	5	5	5	4	5	4
34	5	5	5	5	5	5
35	4	3	5	4	5	5
36	3	4	5	4	4	4
37	4	4	5	5	5	5

Responden	Akses Internet yang Stabil	Interior Kamar	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Lahan Parkir yang Memadai	Kebersihan Area Hotel	Keindahan Lobby Hotel
38	4	4	5	3	3	4
39	5	5	4	4	5	4
40	4	4	5	5	5	5
41	5	4	5	3	4	4
42	4	4	4	4	4	5
43	4	4	4	3	3	3
44	3	4	4	5	5	5
45	5	4	4	4	4	4
46	5	4	5	4	5	5
47	5	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	3	4
49	4	3	5	3	3	4
50	4	3	4	4	3	3
51	5	3	4	4	4	4
52	5	4	5	4	4	4
53	5	4	5	3	4	4
54	5	4	3	3	4	5
55	4	4	5	4	5	4
56	3	3	5	4	4	4
57	4	4	3	3	5	5
58	4	3	5	4	5	4

Responden	Akses Internet yang Stabil	Interior Kamar	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Lahan Parkir yang Memadai	Kebersihan Area Hotel	Keindahan Lobby Hotel
59	4	3	4	4	5	5
60	5	4	5	5	5	3
Total	261	240	276	240	262	250

Sumber : Hasil Penyebaran Kuesioner

Lampiran 11
Data Penilaian Tingkat Kinerja Hotel Bintang Mulia Jember

Responden	Kebersihan Kamar	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Keramahan Staff Hotel	Kebersihan Lobby	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Variasi Menu Makanan dan Minuman
1	4	3	4	4	5	3
2	4	5	4	5	3	3
3	3	4	4	4	5	3
4	3	4	4	5	3	5
5	4	4	3	5	4	3
6	5	5	5	4	4	4
7	4	4	3	4	4	3
8	4	3	3	4	4	3
9	4	4	3	4	4	4
10	3	3	3	3	4	4
11	4	4	3	4	4	3
12	4	4	4	4	4	4
13	3	3	3	4	4	3
14	4	4	3	4	4	3
15	5	4	5	5	5	4
16	5	5	4	4	4	5
17	5	5	4	4	5	3
18	5	4	5	5	5	4

Responden	Kebersihan Kamar	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Keramahan Staff Hotel	Kebersihan Lobby	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Variasi Menu Makanan dan Minuman
19	4	3	4	4	3	3
20	3	3	4	4	3	4
21	4	3	4	4	4	3
22	4	4	4	4	4	3
23	3	3	4	4	3	3
24	5	3	4	5	3	3
25	4	5	5	5	4	4
26	4	5	5	4	5	4
27	3	4	4	5	4	4
28	3	4	4	3	3	4
29	5	5	4	4	5	4
30	4	5	5	4	5	4
31	4	4	4	4	5	3
32	5	3	4	4	4	4
33	3	5	4	3	3	4
34	3	3	4	5	4	3
35	3	3	4	5	5	5
36	4	4	4	4	5	4
37	4	4	4	5	5	3
38	3	4	5	5	5	4
39	4	4	4	5	4	5

Responden	Kebersihan Kamar	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Keramahan Staff Hotel	Kebersihan Lobby	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Variasi Menu Makanan dan Minuman
40	4	4	5	5	4	5
41	5	3	3	3	3	3
42	3	5	5	4	4	4
43	5	5	4	4	4	5
44	4	4	4	5	5	5
45	4	4	3	3	4	4
46	3	4	3	3	3	3
47	3	4	3	3	3	3
48	3	4	3	4	4	3
49	3	3	4	3	4	5
50	4	4	3	3	4	3
51	4	4	4	4	4	3
52	3	4	3	3	5	3
53	5	4	4	4	5	4
54	4	4	4	5	5	3
55	4	4	5	5	5	5
56	3	4	4	4	5	3
57	5	3	4	5	5	3
58	3	3	4	5	3	4
59	4	4	5	5	3	3
60	4	5	5	5	5	4

Responden	Kebersihan Kamar	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Keramahan Staff Hotel	Kebersihan Lobby	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Variasi Menu Makanan dan Minuman
Total	232	236	237	251	248	220

Responden	Akses Internet yang Stabil	Interior Kamar	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Lahan Parkir yang Memadai	Kebersihan Area Hotel	Keindahan Lobby Hotel
1	4	3	3	4	4	3
2	4	5	5	4	4	4
3	4	4	5	5	4	4
4	4	4	3	5	5	4
5	4	4	5	4	3	5
6	4	3	4	3	3	4
7	3	4	3	4	4	3
8	3	4	3	4	4	3
9	3	4	3	4	4	4
10	4	4	4	4	3	3
11	4	4	4	3	4	4
12	5	5	5	4	5	5
13	4	4	3	4	5	4
14	3	3	3	3	3	3
15	5	4	5	5	4	4

Responden	Akses Internet yang Stabil	Interior Kamar	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Lahan Parkir yang Memadai	Kebersihan Area Hotel	Keindahan Lobby Hotel
16	5	4	4	3	3	3
17	5	4	4	3	4	4
18	3	3	4	4	5	3
19	4	3	4	3	3	3
20	4	4	4	3	4	4
21	4	4	4	4	4	4
22	3	3	3	4	4	4
23	4	4	3	4	4	4
24	3	5	3	5	4	5
25	5	5	4	4	5	5
26	5	5	5	4	4	4
27	5	5	5	4	5	5
28	4	5	5	5	5	5
29	4	3	3	4	5	5
30	5	4	5	3	4	4
31	4	4	3	4	5	5
32	5	5	5	4	4	4
33	4	3	5	5	4	5
34	3	4	5	4	5	5
35	4	4	3	4	5	5
36	5	4	4	3	4	5

Responden	Akses Internet yang Stabil	Interior Kamar	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Lahan Parkir yang Memadai	Kebersihan Area Hotel	Keindahan Lobby Hotel
37	4	5	5	4	5	5
38	5	5	4	4	4	4
39	5	4	5	4	4	4
40	5	3	4	5	5	4
41	5	4	5	3	4	4
42	4	5	3	4	5	4
43	4	4	5	3	4	5
44	5	4	4	3	5	5
45	3	3	3	3	4	4
46	3	4	4	3	4	4
47	3	4	4	3	3	4
48	3	4	3	4	3	3
49	3	3	5	5	4	5
50	3	4	4	3	3	3
51	4	4	5	5	4	4
52	3	3	3	3	3	3
53	4	3	4	3	3	3
54	3	5	4	4	3	4
55	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4
57	3	4	3	5	5	3

Responden	Akses Internet yang Stabil	Interior Kamar	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Lahan Parkir yang Memadai	Kebersihan Area Hotel	Keindahan Lobby Hotel
58	5	5	3	5	5	3
59	5	4	4	3	4	4
60	5	4	4	4	5	3
Total	241	240	239	232	246	241

Sumber : Hasil Penyebaran Kuesioner

Lampiran 12

Hasil Perhitungan Tingkat Kebutuhan Konsumen

Atribut Kebutuhan Konsumen	Total Skor Kebutuhan	Jumlah Responden	Tingkat Kebutuhan Konsumen
Kebersihan Kamar	289	60 Responden	4,82
Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	261		4,35
Keramahan Staff Hotel	276		4,6
Kebersihan Lobby	244		4,07
Kecepatan Proses Check In dan Check Out	259		4,32
Variasi Menu Makanan dan Minuman	232		3,87
Akses Internet yang Stabil	261		4,35
Interior Kamar	240		4
Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	276		4,6
Lahan Parkir yang Memadai	240		4
Kebersihan Area Hotel	262		4,37
Keindahan Lobby Hotel	250		4,17

Sumber : Lampiran 10

Perhitungan Nilai Tingkat Kebutuhan Pengunjung

$$TKK = \frac{\sum x}{n}$$

Keterangan :

TKK : Tingkat Kebutuhan Konsumen

$\sum x$: Tingkat Kebutuhan Responden ke-i

n : Jumlah Responden

Lampiran 13

Hasil Perhitungan Tingkat Kepuasan Kinerja

Atribut Kebutuhan Konsumen	Total Skor Kebutuhan	Jumlah Responden	Tingkat Kepuasan Kinerja
Kebersihan Kamar	233	60 Responden	3,88
Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	236		3,93
Keramahan Staff Hotel	237		3,95
Kebersihan Lobby	251		4,18
Kecepatan Proses Check In dan Check Out	248		4,13
Variasi Menu Makanan dan Minuman	220		3,67
Akses Internet yang Stabil	241		4,01
Interior Kamar	240		4
Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	240		4
Lahan Parkir yang Memadai	232		3,87
Kebersihan Area Hotel	246		4,1
Keindahan Lobby Hotel	241		4,01

Sumber : Lampiran 11

Perhitungan Nilai Tingkat Kepuasan Kinerja

$$TKP = \frac{\sum x}{n}$$

Keterangan :

TKP : Tingkat Kepuasan Kinerja

$\sum x$: Tingkat Kebutuhan Responden ke-i

n : Jumlah Responden

Lampiran 14

Data Penentuan Masa Depan Target Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember

Atribut Kebutuhan Konsumen	Penilaian Target			Rata-Rata	Target
	Responden Perusahaan 1	Responden Perusahaan 2	Responden Perusahaan 3		
Kebersihan Kamar	5	5	5	5,00	5
Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	5	4	5	4,67	5
Keramahan Staff Hotel	3	4	5	4,00	4
Kebersihan Lobby	3	5	4	4,00	4
Kecepatan Proses Check In dan Check Out	4	5	5	4,67	5
Variasi Menu Makanan dan Minuman	4	3	4	3,67	4
Akses Internet yang Stabil	5	4	3	4,00	4
Interior Kamar	4	4	5	4,33	4
Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	5	5	5	5,00	5
Lahan Parkir yang Memadai	4	3	3	3,33	3
Kebersihan Area Hotel	5	5	4	4,67	5
Keindahan Lobby Hotel	3	4	3	3,33	3

Sumber : Hasil Kuesioner

Keterangan :

- 1 = Sangat Tidak Penting
- 2 = Tidak Penting
- 3 = cukup penting
- 4 = Penting
- 5 = Sangat Penting

Lampiran 15

Hasil Perhitungan Rasio Perbaikan Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember

Atribut Kebutuhan Konsumen	Nilai Target	Kinerja Pelayanan	Rasio Perbaikan
Kebersihan Kamar	5	3,88	1,29
Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	5	3,93	1,27
Keramahan Staff Hotel	4	3,95	1,01
Kebersihan Lobby	4	4,18	0,96
Kecepatan Proses Check In dan Check Out	5	4,13	1,21
Variasi Menu Makanan dan Minuman	4	3,67	1,09
Akses Internet yang Stabil	4	4,01	1,00
Interior Kamar	4	4	1,00
Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	5	4	1,25
Lahan Parkir yang Memadai	3	3,87	0,78
Kebersihan Area Hotel	5	4,1	1,22
Keindahan Lobby Hotel	3	4,01	0,75

Sumber : Lampiran 13 dan Lampiran 14

Rumus Perhitungan Rasio Perbaikan :

$$\text{Rasio Perbaikan} = \frac{\text{Nilai Target}}{\text{Kinerja Produk}}$$

Lampiran 16

Data Penentuan *Sales Point* Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember

Atribut Kebutuhan Konsumen	Penilaian <i>Sales Point</i>			Rata-Rata	<i>Sales Point</i>
	Responden Perusahaan	Responden Perusahaan	Responden Perusahaan		
	1	2	3		
Kebersihan Kamar	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	1,2	1,5	1,5	1,4	1,5
Keramahan Staff Hotel	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Kebersihan Lobby	1,2	1,5	1,2	1,3	1,2
Kecepatan Proses Check In dan Check Out	1,5	1,5	1,2	1,4	1,5
Variasi Menu Makanan dan Minuman	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
Akses Internet yang Stabil	1,5	1,2	1,5	1,4	1,5
Interior Kamar	1,2	1,2	1,5	1,3	1,2
Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Lahan Parkir yang Memadai	1,5	1,5	1,2	1,4	1,5
Kebersihan Area Hotel	1,2	1,5	1,2	1,3	1,2
Keindahan Lobby Hotel	1,2	1,5	1,2	1,3	1,2

Sumber : Hasil Kuesioner

Lampiran 17

Data Hasil Perhitungan Skala Kebutuhan Pengunjung dan Normalisasi Skala Kebutuhan Pengunjung Hotel Bintang Mulia Jember

Atribut Kebutuhan Konsumen	Tingkat Kebutuhan Konsumen	Rasio Perbaikan	Sales Point	Skala Kebutuhan Pengunjung	Normalisasi Skala Kebutuhan Pengunjung
Kebersihan Kamar	4,82	1,48	1,5	10,70	13,73%
Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	4,35	1,23	1,5	8,03	10,30%
Keramahan Staff Hotel	4,6	1,01	1,5	6,97	8,95%
Kebersihan Lobby	4,07	0,96	1,2	4,69	6,02%
Kecepatan Proses Check In dan Check Out	4,32	1,21	1,5	7,84	10,06%
Variasi Menu Makanan dan Minuman	3,87	1,08	1,2	5,02	6,44%
Akses Internet yang Stabil	4,35	0,99	1,5	6,46	8,29%
Interior Kamar	4	1	1,2	4,80	6,16%
Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	4,6	1,25	1,5	8,63	11,07%
Lahan Parkir yang Memadai	4	0,77	1,5	4,62	5,93%
Kebersihan Area Hotel	4,37	1,22	1,2	6,40	8,22%
Keindahan Lobby Hotel	4,17	0,75	1,2	3,75	4,81%
Total				77,90	

Sumber : Lampiran 12, Lampiran 15, Lampiran 16

Rumus Perhitungan Skala Kebutuhan Pengunjung :

$$SKK = TKK \times RP \times TP$$

Keterangan :

- SKK = Skala Kebutuhan Konsumen
- TKK = Tingkat Kebutuhan Konsumen
- RP = Rasio Perbaikan
- TP = Titik Penjualan

Rumus Perhitungan Normalisasi Skala Kebutuhan Konsumen :

$$NSKK = \frac{SKK}{Total\ SKK} \times 100\%$$

Keterangan :

- NSKK = Normalisasi Skala Kebutuhan Konsumen
- SKK = Skala Kebutuhan Konsumen

Lampiran 18

Data Skor Korelasi Kebutuhan Teknis dengan Kebutuhan Teknis Hotel Bintang Mulia Jember

No	Atribut Kebutuhan Konsumen	Kebutuhan Teknis	Skor Korelasi
1.	Kebersihan Kamar	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	9
		Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	9
		Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	0
		Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	3
2.	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	3
		Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	3
		Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	9
		Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	9
3.	Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	9
		Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	9
		Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	0
		Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	0
4.	Kecepatan Proses Check In dan Check Out	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	9
		Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	9
		Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	3
		Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	0

5. Keramahan Staff Hotel	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	9
	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	9
	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	0
	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	0
6. Akses Internet yang Stabil	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	3
	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	3
	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	9
	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	9
7. Kebersihan Area Hotel	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	9
	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	9
	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	0
	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	3
8. Variasi Menu Makanan dan Minuman	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	9
	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	3
	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	0
	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	0
9. Interior Kamar	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	3
	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	0
	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	0
	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	9

10. Kebersihan Lobby	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	9
	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	9
	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	0
	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	3
11. Lahan Parkir yang Memadai	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	9
	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	3
	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	9
	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	3
12. Keindahan Lobby Hotel	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	3
	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	0
	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	0
	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	9

Sumber : Olah Data Wawancara

Lampiran 19

Data Hasil Penentuan Target dan Derajat Kebutuhan dari Kebutuhan Teknis Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember

Kebutuhan Teknis	Penilaian Target			Rata-Rata	Target
	Responden 1	Responden 2	Responden 3		
Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	4	5	4	4,3	4
Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	5	5	5	5	5
Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	3	4	4	3,7	4
Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	5	5	4	4,7	5

Sumber : Hasil Olah Data Wawancara

Keterangan :

1 = Sangat Tidak Penting

2 = Tidak Penting

3 = Cukup Penting

4 = Penting

5 = Sangat Penting

Data Hasil Penentuan Target dan Derajat Kebutuhan dari Kebutuhan Teknis Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember

Kebutuhan Teknis	Penilaian Derajat Kesulitan			Rata-Rata	Target
	Responden 1	Responden 2	Responden 3		
Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	2	1	2	1,7	2
Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	3	3	2	2,7	3
Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	2	2	2	6	2
Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	3	3	3	9	3

Sumber : Hasil Olah Data Wawancara

Keterangan :

- 1 = Sangat Tidak Sulit
- 2 = Tidak Sulit
- 3 = Cukup Sulit
- 4 = Sulit
- 5 = Sangat Sulit

Lampiran 20

Data Hasil Perhitungan Skor Kebutuhan Teknis dan Skor Kebutuhan Teknis Relatif Hotel Bintang Mulia Jember

Atribut Kebutuhan Konsumen	NSKK	Skor Korelasi	NSKK x Skor Korelasi	No	Kebutuhan Teknis	KTI	KTI Relatif	Prioritas
Kebersihan Kamar	13,73	9	123,57	1	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	717,84	36,95%	1
		9	123,57					
		0	0					
		3	41,19					
Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	10,3	9	92,7	2	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	610,71	31,43%	2
		9	92,7					
		0	0					
		0	0					
Keramahan Staff Hotel	8,95	9	80,55	3	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	257,79	13,27%	4
		9	80,55					
		0	0					
		0	0					
Kebersihan Lobby	6,02	9	54,18	4	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	356,61	18,35%	3
		9	54,18					
		0	0					
		3	18,06					
Total						1943	100%	

Atribut Kebutuhan Konsumen	NSKK	Skor Korelasi	NSKK x Skor Korelasi
Kecepatan Proses Check In dan Check Out	10,06	9	90,54
		9	90,54
		3	30,18
		0	0
Variasi Menu Makanan dan Minuman	6,44	9	57,96
		3	19,32
		0	0
		0	0
Akses Internet yang Stabil	8,29	3	24,87
		3	24,87
		9	74,61
		9	74,61
Interior Kamar	6,16	3	18,48
		0	0
		0	0
		9	55,44
Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	11,07	3	33,21
		3	33,21
		9	99,63
		9	99,63

Atribut Kebutuhan Konsumen	NSKK	Skor Korelasi	NSKK x Skor Korelasi
Lahan Parkir yang Memadai	5,93	9	53,37
		3	17,79
		9	53,37
		3	17,79
Kebersihan Area Hotel	8,22	9	73,98
		9	73,98
		0	0
		3	24,66
Keindahan Lobby Hotel	4,81	3	14,43
		0	0
		0	0
		9	43,29

Sumber : Lampiran 17 dan Lampiran 18

Lampiran 21

Data Skor Korelasi Antar Kebutuhan Teknis Pelayanan Hotel Bintang Mulia Jember

No	Kebutuhan Teknis 1	Kebutuhan Teknis 2	Nilai Korelasi
1.	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	-3
2.	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	+9
3.	Memberikan <i>briefing</i> standardisasi pelayanan	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	0
4.	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	+9
5.	Melakukan evaluasi kinerja pada staff hotel	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	0
6.	Melakukan pengecekan sistem teknis peralatan secara berkala	Mengupayakan pergantian peralatan dan perlengkapan	-3

Sumber : Data Wawancara Diolah

Lampiran 22
Data Hasil Penilaian Atribut Kano

Responden	Kebersihan Kamar		Kualitas Rasa Makanan dan Minuman		Keramahan Staff Hotel		Kebersihan Lobby	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
1	1	4	2	4	3	5	1	4
2	1	5	2	5	3	5	3	4
3	1	5	1	4	2	4	1	4
4	1	5	1	4	1	4	1	4
5	2	5	1	4	2	4	1	5
6	1	5	3	5	3	5	1	4
7	1	5	2	4	2	4	2	4
8	1	5	1	5	1	5	1	4
9	1	5	1	5	1	5	2	4
10	1	5	1	5	1	5	2	5
11	1	5	1	5	1	5	1	4
12	1	5	1	5	2	4	1	4
13	1	5	1	5	1	4	1	5
14	1	5	1	5	1	5	1	4
15	1	5	1	3	3	4	3	5
16	2	5	2	5	2	4	1	4
17	1	5	2	4	1	5	2	5

Responden	Kebersihan Kamar		Kualitas Rasa Makanan dan Minuman		Keramahan Staff Hotel		Kebersihan Lobby	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
18	1	5	3	5	3	5	1	4
19	1	5	2	4	1	4	1	4
20	2	5	2	5	2	5	1	4
21	2	5	2	5	2	5	1	4
22	1	5	3	4	3	4	3	4
23	1	5	2	5	1	4	2	4
24	1	5	1	4	1	4	1	4
25	1	5	1	4	1	5	1	4
26	1	5	1	5	1	5	1	4
27	1	5	2	5	1	5	1	5
28	1	5	2	4	1	5	1	5
29	1	5	2	5	2	4	1	5
30	1	5	1	5	2	4	2	4
31	2	5	2	5	1	5	1	5
32	1	5	1	5	1	5	2	5
33	1	5	1	5	1	5	1	4
34	1	5	1	5	1	5	2	5
35	1	5	1	5	1	5	1	5
36	1	5	1	5	1	5	2	4
37	2	5	2	4	2	4	1	5

Responden	Kebersihan Kamar		Kualitas Rasa Makanan dan Minuman		Keramahan Staff Hotel		Kebersihan Lobby	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
38	1	4	2	4	1	5	2	5
39	2	4	1	4	1	5	2	5
40	1	5	2	4	2	4	1	5
41	1	5	3	3	3	3	1	3
42	1	5	2	5	2	4	2	4
43	1	5	2	4	2	5	1	5
44	1	5	1	5	1	4	1	4
45	1	5	1	5	2	5	1	4
46	1	5	1	5	1	5	1	4
47	1	5	1	5	2	5	1	5
48	1	5	1	4	1	5	2	5
49	3	3	2	4	3	4	1	3
50	1	5	1	5	1	5	2	4
51	2	5	2	5	1	4	3	4
52	1	5	1	5	2	5	2	4
53	1	5	3	5	2	5	2	4
54	2	5	2	4	1	4	3	3
55	1	5	2	5	1	5	1	5
56	1	5	3	4	3	3	2	3
57	2	5	1	5	2	5	3	5

Responden	Kebersihan Kamar		Kualitas Rasa Makanan dan Minuman		Keramahan Staff Hotel		Kebersihan Lobby	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
58	1	4	1	4	2	5	2	5
59	1	5	1	5	1	5	1	3
60	1	5	1	5	1	5	2	5
SUM	72	294	94	275	97	275	91	258
AVERAGE	1,2	4,9	1,567	4,583	1,617	4,583	1,516666667	4,3
GAP	-3,7		-3,017		-2,967		-2,783333333	

Responden	Kecepatan Proses Check In dan Check Out		Variasi Menu Makanan dan Minuman		Akses Internet yang Stabil		Interior Kamar	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
1	2	3	2	5	1	5	2	5
2	1	4	3	5	1	3	3	4
3	2	4	1	5	1	5	2	5
4	1	5	2	5	1	4	1	4
5	2	4	1	5	1	4	2	4
6	1	5	2	3	2	4	3	5
7	1	5	1	5	2	4	2	5
8	1	5	2	4	1	5	1	4
9	1	5	1	5	1	4	3	5

Responden	Kecepatan Proses Check In dan Check Out		Variasi Menu Makanan dan Minuman		Akses Internet yang Stabil		Interior Kamar	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
10	2	5	2	5	1	4	1	4
11	2	4	1	5	1	4	2	5
12	2	5	1	5	1	5	2	5
13	2	4	1	4	1	5	1	4
14	2	5	1	4	2	5	1	4
15	1	5	2	3	1	5	3	5
16	1	4	1	4	2	5	1	5
17	1	4	2	5	1	4	2	4
18	1	5	1	3	3	3	3	4
19	1	4	2	5	1	5	1	5
20	1	4	2	5	1	5	1	5
21	1	4	1	4	1	5	1	5
22	3	5	2	5	2	4	3	5
23	1	4	2	4	1	5	1	5
24	1	4	1	4	2	5	2	5
25	2	5	1	4	1	4	1	5
26	1	5	2	4	1	4	2	5
27	1	5	2	4	1	4	2	5
28	1	5	2	4	2	4	1	5
29	1	5	1	5	3	5	1	4

Responden	Kecepatan Proses Check In dan Check Out		Variasi Menu Makanan dan Minuman		Akses Internet yang Stabil		Interior Kamar	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
30	1	5	1	5	2	5	2	5
31	1	4	1	4	2	4	2	4
32	2	5	1	4	1	4	1	5
33	1	5	2	4	1	5	1	4
34	1	5	1	4	2	4	2	5
35	1	4	1	4	1	4	1	5
36	2	5	2	5	1	4	1	5
37	2	4	1	4	1	4	3	5
38	2	4	2	5	3	4	2	5
39	2	5	2	4	1	4	3	5
40	3	5	1	5	2	4	1	4
41	2	4	3	3	1	5	2	4
42	1	4	1	5	1	4	2	5
43	2	5	1	5	1	4	2	5
44	2	4	2	4	2	5	1	5
45	1	4	2	5	2	5	1	4
46	1	5	2	5	1	5	2	5
47	2	5	1	5	1	5	1	4
48	2	5	1	5	2	3	1	5
49	3	5	2	3	3	4	1	4

Responden	Kecepatan Proses Check In dan Check Out		Variasi Menu Makanan dan Minuman		Akses Internet yang Stabil		Interior Kamar	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
50	1	5	2	5	1	5	2	3
51	2	3	2	5	3	4	3	5
52	3	4	1	5	2	5	2	5
53	3	4	2	5	3	5	3	4
54	3	4	2	5	1	4	2	4
55	1	5	1	4	1	4	1	4
56	3	4	2	4	1	5	3	5
57	2	5	3	4	1	4	2	5
58	2	4	3	4	1	4	1	5
59	2	3	2	5	2	3	3	4
60	3	5	2	5	3	5	2	5
SUM	99	269	97	267	90	262	107	277
AVERAGE	1,650	4,483	1,617	4,45	1,500	4,367	1,783	4,617
GAP		-2,833		-2,833		-2,867		-2,833

Responden	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik		Lahan Parkir yang Memadai		Kebersihan Area Hotel		Keindahan Lobby Hotel	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
1	2	3	2	5	2	3	1	4
2	1	5	2	4	2	5	1	4
3	2	4	3	5	3	5	1	5
4	3	3	1	5	2	4	2	4
5	2	4	2	5	1	5	1	5
6	3	5	3	4	3	5	2	4
7	1	5	2	4	1	5	2	4
8	1	5	2	4	1	5	2	4
9	1	5	2	4	1	5	2	4
10	1	5	1	4	1	5	2	4
11	1	5	2	4	1	4	2	4
12	1	5	2	4	1	4	2	5
13	1	4	2	4	2	4	2	4
14	1	4	1	4	2	4	2	5
15	1	4	2	4	1	5	3	5
16	1	5	2	4	1	4	2	4
17	2	5	2	4	2	4	1	4
18	1	3	3	3	3	5	3	5
19	2	5	2	5	2	5	1	4
20	1	5	2	4	1	4	1	4

Responden	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik		Lahan Parkir yang Memadai		Kebersihan Area Hotel		Keindahan Lobby Hotel	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
21	1	5	2	4	2	4	1	4
22	2	4	3	3	1	5	3	3
23	1	5	2	5	1	4	1	4
24	1	5	1	5	1	4	1	5
25	1	5	1	4	2	5	2	5
26	1	5	2	4	1	4	2	5
27	1	5	1	4	2	5	1	5
28	2	5	2	4	1	5	2	4
29	1	4	2	4	1	5	2	4
30	1	4	2	5	2	4	2	5
31	2	5	1	4	2	4	2	4
32	1	5	2	4	1	4	2	5
33	2	5	2	4	1	4	1	4
34	1	5	2	4	1	4	1	4
35	1	5	2	5	2	5	2	4
36	2	5	1	4	1	4	2	4
37	2	5	1	5	1	5	2	5
38	1	4	2	4	1	4	1	5
39	1	4	3	4	1	4	2	4
40	2	4	2	5	1	5	3	5

Responden	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik		Lahan Parkir yang Memadai		Kebersihan Area Hotel		Keindahan Lobby Hotel	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
41	1	5	3	3	3	3	2	4
42	2	4	1	5	2	5	1	5
43	1	4	2	4	2	4	2	5
44	1	4	2	5	1	4	2	5
45	2	5	2	5	2	4	1	4
46	2	5	3	4	1	4	1	4
47	1	4	2	4	2	4	2	5
48	1	5	2	4	1	4	2	5
49	2	3	3	5	1	4	1	3
50	2	4	2	4	2	4	1	4
51	2	4	1	3	2	4	2	4
52	2	5	2	4	3	4	3	4
53	2	5	2	4	3	4	3	4
54	2	3	2	5	1	3	3	5
55	2	5	2	4	1	4	1	5
56	2	5	1	5	1	4	3	3
57	1	3	2	3	3	5	1	5
58	2	5	1	4	3	3	2	3
59	1	5	2	4	3	4	2	3
60	3	5	2	4	3	4	3	4

Responden	Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik		Lahan Parkir yang Memadai		Kebersihan Area Hotel		Keindahan Lobby Hotel	
	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional	Fungsional	Disfungsional
SUM	90	271	115	252	99	257	108	258
AVERAGE	1,5	4,517	1,917	4,200	1,650	4,283	1,8	4,3
GAP		-3,017		-2,283		-2,633		-2,5

Lampiran 23

Data Rekapitulasi dan Penentuan Kategori Kano

Atribut Kebutuhan	A	M	O	I	Total	Grade
Kebersihan Kamar	3	9	46	2	60	O
Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	9	14	23	14	60	O
Keramahan Staff Hotel	8	13	24	15	60	O
Kebersihan Lobby	23	11	12	14	60	A
Kecepatan Proses Check In dan Check Out	12	15	17	16	60	O
Variasi Menu Makanan dan Minuman	13	18	14	15	60	M
Akses Internet yang Stabil	21	10	16	13	60	A
Interior Kamar	12	25	13	10	60	M
Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	12	16	21	11	60	O
Lahan Parkir yang Memadai	8	12	5	35	60	I
Kebersihan Area Hotel	20	10	11	19	60	A
Keindahan Lobby Hotel	13	15	8	24	60	I

Sumber : Lampiran 22

Tabel Penentuan Kategori Kano

Kebutuhan Konsumen	Disfungsional				
	Suka (1)	Mengharapkan (2)	Netral (3)	Toleransi (4)	Tidak Suka (5)
Fungsional	Suka (1)	Q	A	A	O
	Mengharapkan (2)	R	I	I	M
	Netral (3)	R	I	I	M
	Toleransi (4)	R	I	I	M
	Tidak Suka (5)	R	R	R	Q

Lampiran 24

Data Penentuan Nilai *better* dan *worse*

Atribut Kebutuhan	A	M	O	I	Total	Better	Worse
Kebersihan Kamar	3	9	46	2	60	0,82	-0,92
Kualitas Rasa Makanan dan Minuman	9	14	23	14	60	0,53	-0,62
Keramahan Staff Hotel	8	13	24	15	60	0,53	-0,62
Kebersihan Lobby	23	11	12	14	60	0,58	-0,38
Kecepatan Proses Check In dan Check Out	12	15	17	16	60	0,48	-0,53
Variasi Menu Makanan dan Minuman	13	18	14	15	60	0,45	-0,53
Akses Internet yang Stabil	21	10	16	13	60	0,62	-0,43
sInterior Kamar	12	25	13	10	60	0,42	-0,63
Fasilitas Kamar yang Berfungsi dengan Baik	12	16	21	11	60	0,55	-0,62
Lahan Parkir yang Memadai	8	12	5	35	60	0,22	-0,28
Kebersihan Area Hotel	20	10	11	19	60	0,52	-0,35
Keindahan Lobby Hotel	13	15	8	24	60	0,35	-0,38

Sumber : Lampiran 23

Rumus Perhitungan Nilai *Better* dan *Worse* :

$$Better = \frac{A + O}{A + O + M + I}$$

$$Worse = \frac{O + M}{(A + O + M + I)(-1)}$$

Lampiran 25



