

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Setiap perusahaan manufaktur ataupun jasa pastinya menginginkan adanya perbaikan secara terus-menerus dalam tiap bidang yang dimilikinya. Setiap perusahaan juga harus mengetahui kondisi pasar dan juga perubahan-perubahan yang terjadi sehingga dapat dengan cepat mengantisipasinya sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pasar dengan mengacu pada kepuasan konsumen. Selain itu, pada era globalisasi ini perusahaan manufaktur dan jasa juga dihadapkan pada lingkungan bisnis yang menantang dan semakin kompetitif (Dilber, 2005). Perusahaan akan bertahan dan tumbuh dalam lingkungan bisnis yang kompetitif apabila perusahaan mampu menghasilkan *competitive advantage* (Prayhoego dan Davie, 2013)

Dimana *competitive advantage* merupakan kemampuan perusahaan untuk menyediakan produk dan jasa yang memenuhi atau melebihi harapan konsumen (Eugenia, 2010). Bentuk dari *competitive advantage* juga dapat berupa sebuah produk atau jasa yang berkualitas, dimana kualitas dari jasa atau produk yang diberikan bisa memenuhi harapan dari konsumen (Day dan Wensley, 2000). Salah satu cara memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) adalah dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM). Penerapan TQM menjadi salah satu faktor kesuksesan dalam mencapai keunggulan kompetitif karena TQM berfokus kepada konsumen dan melakukan perbaikan secara berkesinambungan pada setiap produk serta prosesnya (Gorji, 2011). Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan cara menerapkan TQM dalam perusahaan, perusahaan

dapat mencapai keunggulan kompetitif yang dapat digunakan dalam memenangkan persaingan bisnis.

Pencetus TQM, Deming dan Juran menegaskan bahwa memenangkan persaingan bisnis perlu peningkatan kualitas pada produk dan jasa secara berkesinambungan. Penyediaan barang dan jasa yang berkualitas akan membuat konsumen puas atas barang dan jasa yang dihasilkan. Kepuasan konsumen merupakan dasar untuk kesuksesan bisnis karena konsumen yang puas akan kembali membeli, loyal dan mengeluarkan kata-kata yang positif dari mulutnya terhadap barang dan jasa yang sudah dikonsumsi (Angelova dan Zekiri, 2011). Kondisi ini membuat meningkatkan pangsa pasar (*market share*) sehingga profit yang dihasilkan lebih maksimal. Mulai tahun 1990-an, Penerapan TQM mulai menjadi budaya, dan mulai dari tahun 2000 hingga sekarang, manajemen kualitas berkembang secara luas dan tidak hanya diterapkan kepada bagian produksi tetapi juga pada seluruh bagian organisasi (Sallis, 2012).

Suatu perusahaan yang menghasilkan produk jasa dituntut untuk dapat melayani konsumen dengan sebaik-baiknya, dimana TQM memberikan pedoman untuk menghasilkan mutu pelayanan yang berorientasi kepada pelanggan. (Suripto, 2005). Maka konsep TQM sangat tepat jika diterapkan dalam industri jasa untuk meningkatkan kualitas jasa (Suripto, 2005). Jika kualitas jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa dipersepsikan ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas jasa dianggap buruk (Hapsari, 2008). Mengacu pada pengertian tersebut maka konsep kualitas jasa adalah suatu daya tanggap dan realitas dari jasa yang diharapkan pelanggan terhadap jasa yang diberikan perusahaan. Kualitas pelayanan harus

dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini berarti bahwa kualitas yang baik bukanlah berdasarkan persepsi penyedia jasa, melainkan berdasarkan persepsi pelanggan (Hapsari, 2008). hal tersebut sesuai dengan prinsip dasar dari TQM itu sendiri yaitu berfokus kepada konsumen (Suripto, 2005).

Salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang jasa adalah perusahaan perhotelan. Berdasarkan SK. Menparpostel No.KM 37/ PW.340/MPPT-86, Bab I, pasal 1, ayat (b) tentang Peraturan Usaha dan Pengelolaan Hotel, yang dimaksud hotel adalah suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial. perhotelan yang berada pada sektor pariwisata saling bersaing dan memenuhi kebutuhan dan permintaan konsumen.

Di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), sektor pariwisata adalah salah satu bagian penting dari perekonomian daerah. Menjadi tempat untuk berekreasi wisatawan asing maupun lokal. Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki berbagai daya tarik wisata baik wisata alam dan wisata sejarahnya. Dengan daya tarik tersebut dapat menarik wisatawan asing maupun local untuk berkunjung serta berlibur di DIY. Pentingnya sektor pariwisata untuk Daerah Istimewa Yogyakarta terutama untuk perekonomian daerah terbukti dengan adanya tingkat jumlah pendapatan asli daerah dengan rata-rata di atas 20% dari tahun 2013-2017 berdasarkan statistik kepariwisataan Yogyakarta tahun 2017. Hal ini menunjukkan kalau sektor pariwisata memberikan pemasukan yang besar untuk Daerah Istimewa Yogyakarta. Berdasarkan statistik pariwisata DIY, jumlah wisatawan asing

yang berkunjung dan menginap di hotel di daerah Yogyakarta ada 342.744 pada tahun 2017 jumlah ini naik 8,87% dari pada tahun 2016. Serta untuk wisatawan lokal yang berkunjung dan menginap di daerah Yogyakarta ada 2.617.380 pada tahun 2017, jumlah ini mengalami kenaikan 8,63% dari pada tahun 2016. Jumlah hotel berbintang tahun 2017 di DIY berdasarkan biro pusat statistik ada 96 hotel dengan jumlah kamar 9.224 kamar.

Dari data yang di deskripsikan sebelumnya diatas menunjukkan bahwa adanya potensi permintaan yang terus bertambah serta terdapat tingginya persaingan di dalam industri perhotelan. Pengusaha perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta harus lebih aktif dalam meningkatkan kualitasnya dan bersaing dalam menyediakan pelayanan perhotelan terbaik. Dengan ada TQM yang dapat memenangkan persaingan pasar serta mendapatkan kepuasan konsumen, para pengusaha perhotelan berlomba untuk dapat menerapkan sistem TQM di dalam perusahaannya sehingga menjadi pemenang dalam persaingan yang terjadi (Prayhoego dan Devie, 2013). Namun penerapan TQM tidaklah mudah, dalam penelitian yang dilakukan oleh hendrawijaya (2011) ditemukan ada beberapa faktor potensial yang dapat menghambat penerapan TQM, begitu juga dengan Tjiptono dan Diana (2003) yang telah menemukan kesalahan dan disfungsi manajemen yang menyebabkan kegagalan praktik manajemen.

Berdasarkan latarbelakang diatas, maka dalam penelitian ini akan dilakukan penelitian tentang tantangan penerapan *Total Quality Management* pada sektor jasa, studi kasus pada hotel berbintang di Daerah Istimewa Yogyakarta.

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian yang dilakukan oleh Elvirawati (2013) yang berjudul Pengaruh Penerapan *Total Quality Mangement* Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Hotel Berbintang Di Daerah Istimewa Yogyakarta mendapatkan hasil bahwa TQM memiliki dampak secara positif terhadap kepuasan konsumen. Begitu pula dengan analisis yang dilakukan oleh Callystha Prayhoego dan Devie (2013) yang menganalisis tentang pengaruh total quality management terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan, mendapatkan hasil bahwa TQM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. Dari kedua penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa praktik TQM yang berhasil dapat memberikan kepuasan pelanggan serta dapat memberikan keunggulan bersaing serta kinerja perusahaan yang baik.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hendrawijaya (2011) yang berjudul Analisis Kendala Potensial Penerapan Total Quality Management Hotel Plaza Semarang ditemukan hambatan dan permasalahan ketika perusahaan perhotelan menerapkan praktik TQM. Serta Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2003) dalam bukunya terdapat kesalahan dan disfungsional manajemen yang dapat menyebabkan kegagalan dalam praktik TQM yang dilakukan oleh perusahaan. Dalam hal ini penulis mengetahui bahwa menerapkan praktik TQM dalam kegiatan bisnisnya tidaklah mudah. Dalam menerapkan praktik TQM ada tantangan yang harus dihadapi manajemen perusahaan agar partik TQM itu berhasil. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Connie Jean Rokke (2013) menunjukkan bahwa tantangan yang berkorelasi dengan prinsip TQM dapat memberikan keberhasilan program TQM.

Dilihat dari penelitian terdahulu ditemukan bahwa TQM (*Total Quality Management*) yang merupakan salah satu cara peningkatan kualitas dapat memberikan nilai kepuasan konsumen serta dapat memberikan *competitive advantage* bagi perusahaan. Namun dalam praktik penerapan TQM tidaklah mudah, adanya hambatan yang dapat membuat praktik TQM tersebut gagal. Hal tersebut adalah tantangan bagi pihak manajemen untuk dapat mengantisipasi hambatan tersebut dan dapat berhasil menerapkan praktik TQM pada perusahaan mereka. Connie Jean Rokke (2013) dalam kesimpulannya menyatakan bahwa implikasi praktis dalam penelitiannya memungkinkan para pemimpin program TQM untuk berfokus kepada tantangan-tantangan yang ada dalam upaya mengatasi dan memastikan keberhasilan implementasi serta keberlanjutan TQM pada perusahaan mereka. Oleh karena itu tantangan dalam menerapkan praktik TQM menjadi penting untuk diketahui oleh pihak manajemen atau pemimpin program TQM supaya dapat diantisipasi dan dapat berhasil dalam menerapkan praktik TQM.

Seperti yang disarankan oleh Rokke (2013) dalam penelitian yang menyatakan bahwa penelitian lebih lanjut agar dapat lebih bermanfaat bagi perusahaan yang mengejar program TQM dan memungkinkan mereka untuk lebih memusatkan perhatian pada tantangan yang ada, maka dalam penelitian ini dibuat rumusan masalah sesuai dengan latar belakang yang sudah dijelaskan sebelumnya serta perihal di atas, yaitu :

1. Tantangan dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada industri perhotelan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Dengan pertanyaan penelitian, yaitu :

1. Apa saja tantangan yang muncul dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) di industri jasa ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengkaji tantangan yang muncul dalam menerapkan *Total Quality Management* pada sektor jasa terkhusus pada hotel berbintang di Yogyakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Akademisi

Hasil penelitian dapat menjadi bahan referensi bagi akademisi mengenai tantangan yang ada dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM). Sehingga akademisi bisa mencari solusi dan jawaban yang tepat dari tantangan yang ada.

2. Industri Perhotelan

Hasil penelitian dapat menjadi bahan referensi untuk pengusaha industri perhotelan agar lebih mengetahui tantangan yang ada dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) dan beresiap-siap untuk mengantisipasinya.

1.5. Batasan Masalah

Batasan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Objek penelitian adalah terbatas pada hotel berbintang di Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Hotel yang diambil dalam penelitian ini adalah hotel yang sudah menerapkan lebih dari 1 th program *Total Quality Management (TQM)*

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi dibagi menjadi lima bab, dengan rincian sebagai berikut :

Bab I. PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II.KAJIAN LITERATUR

Pada bab ini berisi pembahasan mengenai teori-teori yang berhubungan dengan topic penelitian, yaitu mengenai definisi kualitas, pentingnya kualitas, TQM sebagai metode untuk meningkatkan kualitas, definisi TQM, perkembangan TQM, Prinsip TQM, Implementasi TQM, faktor kegagalan TQM.

Bab III.METODE PENELITIAN

Bab ini mencakup dan menjelaskan pendekatan penelitian, pemilihan sampel dan partisipan, teknik pengumpulan data, validitas dan kredibilitas, serta teknik analisis data.

Bab IV.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjabarkan tentang hasil penelitian dan pembahasan terkait analisa data. Bab ini terdiri 4 sub bab yang mencakup proses pengumpulan data, gambaran objek penelitian, analisa data, dan pembahasan.

Bab V.KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan dan keterbatasan penelitian serta saran bagi penelitian berikutnya.

