

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Manajemen Kualitas**

##### **2.1.1. Pengertian Manajemen Kualitas**

Menurut Gasperz dalam Ariani (2014) manajemen kualitas dapat disebut sebagai seluruh kegiatan dari fungsi manajemen yang menentukan kebijaksanaan kualitas, tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat-alat manajemen kualitas. Seluruh aktivitas tersebut dilakukan dalam memenuhi kebutuhan dan harapan dari pelanggan. Pelaksanaan dari manajemen kualitas dibutuhkan partisipasi dari seluruh anggota organisasi yang ada guna mencapai tujuan dari organisasi.

##### **2.1.2. Sejarah Perkembangan Manajemen Kualitas**

Kualitas sudah dikenal ribuan tahun yang lalu, saat bangsa Mesir kuno mengukur batu-batu yang dipakai dalam pembuatan piramida. Menurut Ariani (2014), pada zaman modern ini fungsi dari kualitas berkembang melalui beberapa tahap yaitu:

1. Inspeksi (*Inspection*)

Konsep dari kualitas modern ini bermula pada tahun 1920-an. Kelompok kualitas yang utama yaitu bagian inspeksi. Selama proses produksi, inspektur mengukur hasil dari produksi berdasarkan spesifikasi yang ada. Bagian inspeksi ini tidak independen, biasanya mereka melapor ke pabrik. Hal ini menyebabkan perbedaan kepentingan.

## 2. Pengendalian Kualitas (*Quality Control*)

Tahun 1940-an, kelompok inspeksi berkembang menjadi bagian pengendalian kualitas. Karena Perang Dunia II, mengharuskan produk militer yang bebas cacat. Hal ini dapat diantisipasi dengan pengendalian yang dilakukan selama proses produksi. Tanggung jawab kualitas dialihkan ke bagian *quality control* yang independen. Bagian ini memiliki otonomi penuh dan terpisah dari bagian pabrik.

## 3. Penjaminan Kualitas (*Quality Assurance*)

Rekomendasi dari teknik-teknik statistik sering tidak dapat dilayani oleh struktur pengambilan keputusan. Pengendalian kualitas (*quality control*) berkembang menjadi penjaminan kualitas (*quality assurance*). Penjaminan kualitas bekerja sama dengan bagian-bagian lain yang bertanggung jawab terhadap kualitas kinerja masing-masing bagian.

## 4. Manajemen Kualitas (*Quality Management*)

Penjamin kualitas bekerja berdasarkan *status quo*, sehingga yang dilakukan hanya memastikan pelaksanaan pengendalian kualitas. Karena itu, untuk mengantisipasi persaingan, aspek kualitas harus selalu dievaluasi dan direncanakan perbaikannya.

## 5. Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management*)

Dalam perkembangan manajemen kualitas, bukan hanya fungsi produksi yang mempengaruhi kepuasan pelanggan terhadap kualitas. Dalam hal ini tanggung jawab terhadap kualitas tidak hanya

dibebankan kepada satu bagian tertentu, tetapi tanggung jawab seluruh individu yang ada di perusahaan.

#### 6. Organisasi Belajar (*Learning Organization*)

*Learning organization* menggunakan filosofi *continuous quality improvement* dan konsep manajemen pengetahuan untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggan.

#### 7. *World-Class Organization*

Filosofi ini berkembang awal abad 20, di mana teknologi informasi sudah dikenal luas. Hal ini menyebabkan dalam perkembangannya filosofi ini dibarengi dengan konsep *e-learning*.

## 2.2. *Total Quality Management (TQM)*

### 2.2.1. *Pengertian Total Quality Management (TQM)*

Hansen dan Mowen (2006) menjelaskan bahwa *Total Quality Management (TQM)* berusaha untuk menciptakan suatu lingkungan yang memungkinkan pekerjaan menghasilkan produk dan jasa yang sempurna. Tujuannya yaitu perencanaan jangka panjang yang ditempuh secara bertahap melalui perbaikan yang berkelanjutan.

Menurut Nasution (2015), *Total Quality Management* merupakan pendekatan yang dalam menjalakkannya berusaha untuk memaksimalkan daya saing antar organisasi dengan cara melakukan perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus atas produk, jasa, proses, tenaga kerja, serta lingkungannya.

Dengan adanya perbaikan yang dilakukan, diharapkan perusahaan dapat lebih unggul daripada pesaing-pesaingnya.

*Total Quality Management* yaitu suatu sistem manajemen yang menyertakan seluruh unsur yang ada di perusahaan, baik perusahaan sektor barang maupun jasa dengan tujuan untuk menaikkan mutu, efisiensi, serta efektivitas dari produksi baik pada lingkungan industri maupun pada institusi lainnya (Ibrahim dan Rusdiana, 2021). Dengan adanya *Total Quality Management* diharapkan dapat melakukan perbaikan secara berkesinambungan yang fokus pada kepuasan dari pelanggan.

### **2.2.2. Sejarah Perkembangan *Total Quality Management* (TQM)**

Menurut Margono dalam Ibrahim dan Rusdiana (2021), *Total Quality Management* dimulai selama Perang Dunia II di Amerika Serikat ketika W. Edwards Deming membantu insinyur dan teknisi dalam menggunakan teori Statistik untuk memperbaiki kualitas produk. Kemudian Deming pergi ke Jepang dalam rangka untuk mengajar para pemimpin bisnis top. Walaupun banyak ide berawal dari Amerika Serikat, tetapi hampir sebagian besar perusahaan Jepanglah yang menerapkan teori tersebut dan melakukan perbaikan dari tahun 1950-an.

Evolusi dari gerakan *Total Quality Management* (TQM) dimulai dari masa studi waktu dan gerak dari Frederick Taylor tahun 1920. Landasan dari *Total Quality Management* yaitu *Statistical Process Control* (SPC) yang merupakan model dari manajemen manufaktur. Model ini awalnya dikemukakan oleh Joseph Juran dan Edward Deming setelah Perang Dunia II guna membantu Jepang dalam membangun infrastruktur dari negaranya. Ajaran ini kemudian berkembang terus

hingga dinamakan *Total Quality Management* oleh US Navy tahun 1985. *Total Quality Management* terus mengalami perubahan menjadi semakin matang serta mengalami diversifikasi dalam aplikasi untuk bidang industri jasa, kesehatan, manufaktur, serta di bidang pendidikan.

### **2.2.3. Prinsip *Total Quality Management* (TQM)**

Terdapat 4 (empat) prinsip *Total Quality Management* yang dikemukakan oleh Hensler dan Brunell dalam Nasution (2015), yaitu:

1. Kepuasan Pelanggan

Pada *Total Quality Management*, kebutuhan para pelanggan sebisa mungkin untuk dipuaskan dalam segala hal. Karena itu, semua aktivitas dari perusahaan diatur guna memberikan kepuasan kepada pelanggan.

2. *Respect* terhadap Setiap Orang

Karyawan pada perusahaan merupakan Sumber Daya Manusia (SDA) yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap karyawan yang bekerja pada perusahaan harus diperlakukan baik dan mendapat kesempatan dalam tim dari pengambilan keputusan.

3. Manajemen Berdasarkan Fakta

Perusahaan harus condong terhadap fakta yang ada. Dengan kata lain, keputusan yang diambil harus didasarkan dari data yang tersedia.

4. Perbaikan Berkesinambungan

Untuk mencapai kesuksesan, perusahaan perlu melakukan perbaikan secara terus-menerus dengan menerapkan konsep PDCAA (*plan-do-*

*check-act-analyze*), serta melakukan perbaikan dari hasil yang didapatkan.

#### **2.2.4. Karakteristik *Total Quality Management* (TQM)**

Menurut Goetsch dan Davis dalam Ibrahim dan Rusdiana (2021), ada 10 (sepuluh) unsur utama dari karakteristik *Total Quality Management*, yaitu:

1. Fokus pada Pelanggan

Pelanggan eksternal menentukan kualitas dari produk maupun jasa. Sementara itu, pelanggan internal memiliki peran yang besar dalam menentukan kualitas dari manusia, proses dan lingkungan yang berkaitan dengan produk maupun jasa.

2. Obsesi terhadap Kualitas

Organisasi yang menerapkan *Total Quality Management*, penentu akhir dalam kualitas yaitu pelanggan eksternal dan internal. Dengan adanya kualitas yang ditentukan, organisasi harus terobsesi dalam memenuhi maupun melampaui dari apa yang telah ditentukan.

3. Pendekatan Ilmiah

Dalam menerapkan *Total Quality Management* penting dilakukannya pendekatan ilmiah. Hal ini dilakukan guna mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan serta pemecahan dari masalah yang berhubungan dengan pekerjaan yang didesain. Dengan itu, data dibutuhkan dan digunakan untuk menyusun tolok ukur, memonitor prestasi, dan melakukan perbaikan.

#### 4. Komitmen Jangka Panjang

Dalam menjalankan bisnis, *Total Quality Management* merupakan suatu paradigm yang baru. Oleh karenanya, perusahaan juga membutuhkan budaya yang baru juga. Untuk itu, komitmen dalam jangka panjang sangat penting dalam mewujudkan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* dapat berjalan dengan baik.

#### 5. Kerja Sama Tim

Pada organisasi yang menerapkan *Total Quality Management*, melakukan kerja sama tim dan menjalin hubungan serta dibina, baik antar karyawan organisasi maupun dengan penyuplai, lembaga-lembaga pemerintahan serta masyarakat disekitarnya.

#### 6. Perbaikan Sistem secara Berkesinambungan

Produk atau jasa yang dihasilkan dengan melakukan proses-proses tertentu dalam suatu sistem atau lingkungan. Karena itu, sistem yang sudah tersedia harus dilakukan perbaikan secara terus-menerus untuk meningkatkan kualitas yang dihasilkan.

#### 7. Pendidikan dan Pelatihan

Setiap karyawan didorong dan diharapkan agar terus belajar secara terus-menerus serta tidak mengenal adanya batasan dalam umur. Dengan belajar, setiap karyawan yang terdapat pada perusahaan dapat terus mengembangkan kemampuan yang dimiliki.

#### 8. Kebebasan yang Terkendali

Dengan adanya keterlibatan dan pemberdayaan dalam membuat keputusan dan memecahkan masalah menjadikan ini unsur yang penting dalam *Total Quality Management*. Karena unsur ini dapat menumbuhkan “rasa memiliki” dan tanggung jawab dari karyawan dalam membuat keputusan. Selain itu, dapat menambah pengetahuan dan pandangan dalam pengambilan keputusan, karena banyak pihak yang terlibat. Walaupun demikian, kebebasan yang ada karena keikutsertaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian sudah direncanakan dan terlaksana dengan baik.

#### 9. Kesatuan Tujuan

Perusahaan harus mempunyai suatu kesatuan tujuan. Setiap usaha dapat diarahkan kepada tujuan yang sama. Tetapi tidak berarti harus selalu adanya persetujuan maupun kesepakatan dengan pihak manajemen dan dengan pihak karyawan mengenai gaji dan kondisi kerja.

#### 10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Penting dalam melibatkan dan pemberdayaan karyawan dalam menerapkan *Total Quality Management*. Melakukan pemberdayaan bukan hanya sekedar melibatkan karyawan, tetapi menyertakan karyawan dengan memberikan pengaruh yang berarti.

### 2.2.5. Elemen Pendukung dalam *Total Quality Management* (TQM)

Menurut Nasution dalam Ibrahim dan Rusdiana (2021), elemen pendukung yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Manajer senior harus menuntun guna mencapai tujuan dengan cara memberikan arahan secara tepat, menggunakan data untuk mengetahui siapa saja yang telah menerapkan *Total Quality Management*. Ketika perusahaan memutuskan untuk menerapkan *Total Quality Management* dalam proses manajemen, peranan manajer senior sangat berpengaruh sebagai penasihat maupun pimpinan.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Keterampilan berhubungan dengan kebutuhan dari pelanggan. Hal ini dapat tercapai dengan melatih dan mendidik karyawan, memberikan informasi guna memperbaiki kualitas serta memecahkan permasalahan yang ada.

3. Struktur Pendukung

Manajer senior membutuhkan dorongan dalam membuat perubahan yang perlu dilakukan untuk strategi dalam pencapaian kualitas. Dukungan sejenis ini bisa saja diperoleh dari luar melalui konsultan, namun lebih baik bila didapatkan langsung dari dalam organisasi.

4. Komunikasi

Komunikasi yang dilakukan perlu dilakukan dengan cara yang berbeda-beda. Hal ini dilakukan untuk memudahkan berkomunikasi

kepada semua karyawan mengenai komitmen dalam melakukan perubahan guna memperbaiki kualitas. Contohnya, manajer bertemu dengan karyawan untuk memberikan informasi dan menjawab pertanyaan yang diberikan oleh karyawan.

#### 5. Ganjaran dan Pengakuan

Tim individu yang berhasil menerapkan proses dari *Total Quality Management* perlu diakui dan diberi ganjaran, sehingga karyawan yang lain mengetahui apa yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

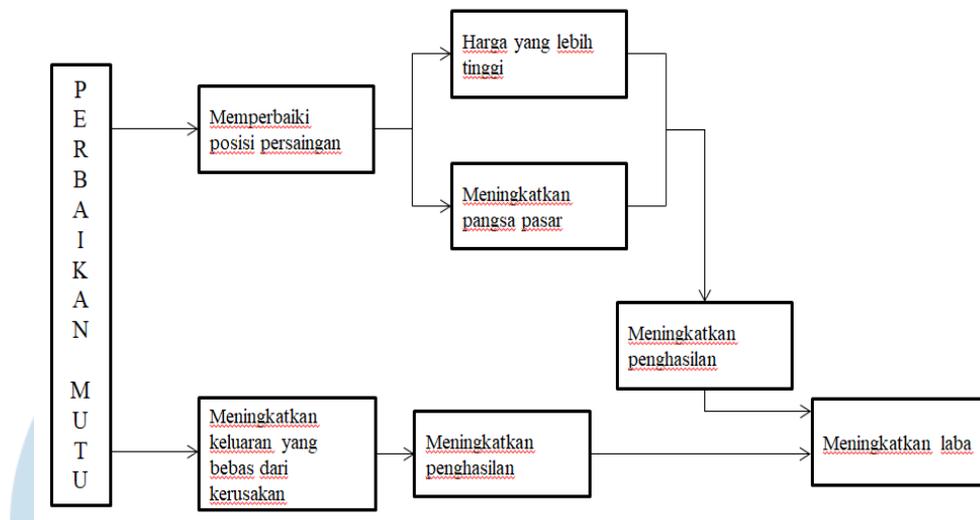
#### 6. Pengukuran

Menggunakan data dari hasil pengukuran sangat penting untuk menetapkan proses manajemen. Sederhananya, pendapat diganti dengan data dan tiap orang perlu diberitahukan yang penting bukan yang dipikirkan melainkan yang diketahui berdasarkan data. Dalam penggunaan data, kepuasan dari pelanggan diukur untuk menentukan seberapa banyak yang diketahui bahwa kebutuhan mereka telah dipenuhi.

#### **2.2.6. Manfaat *Total Quality Management* (TQM)**

Manfaat yang diperoleh perusahaan karena telah menyediakan jasa atau barang yang berkualitas baik yang bersumber dari pendapatan penjualan yang tinggi dan biaya yang rendah, perpaduan keduanya menciptakan profitabilitas serta adanya pertumbuhan dari perusahaan. Gambar 2.1 merupakan model kualitas/laba yang memperlihatkan korelasi pengaruh berbagai faktor. Sisi kiri

merupakan faktor-faktor yang dipengaruhi oleh program, kebijakan, dan prosedur kualitas dari perusahaan (Nasution, 2015).



**Gambar 2. 1**

### ***Manfaat Total Quality Management***

Hubungan-hubungan pada gambar 2.1. (Stephen dalam Nasution, 2015)

dijelaskan sebagai berikut:

1. Pasar yang dilayani oleh industri melingkupi konsumen-konsumen yang memiliki kebutuhan jasa dan barang tertentu.
2. Ulasan pemasaran mengidentifikasi kebutuhan yang diperlukan konsumen dan mengidentifikasinya dalam bentuk kualitas.
3. Konsumen beranggapan bahwa jasa dan produk dari perusahaan lebih memiliki kualitas daripada pesaing dari perusahaan.
4. Karena dianggap memiliki kualitas yang baik, konsumen bersedia membayar dengan harga yang lebih tinggi daripada harga pesaing.

5. Karena dianggap memiliki kualitas yang lebih baik dan juga harganya lebih tinggi, produk yang dihasilkan dianggap memiliki nilai yang relatif tinggi.
6. Memiliki nilai yang relatif tinggi dapat menciptakan adanya peningkatan dalam pangsa pasar.
7. Dengan menerapkan *Total Quality Management*, perusahaan dapat mengikuti kemauan dari pelanggan dengan lebih baik daripada perusahaan pesaingnya.
8. Efektivitas ini menyebabkan penurunan biaya dengan membuat produk yang dibutuhkan oleh pelanggan secara tepat sejak pertama kali.
9. Dengan adanya penurunan biaya yang digabungkan dengan pangsa pasar yang lebih luas akan menciptakan biaya yang lebih kecil daripada perusahaan pesaing.
10. Adanya gabungan dari keunggulan relatif pada bidang harga, pangsa pasar, serta biaya menghasilkan profitabilitas serta adanya pertumbuhan dari perusahaan.

#### **2.2.7. Faktor-Faktor yang Menyebabkan Kegagalan *Total Quality Management* (TQM)**

Menurut Rusmawati, Azizah dan Najiah (2021), jika perusahaan menerapkan *Total Quality Management* sama dengan menerapkan inovasi manajemen yang lain, maka usaha tersebut sudah gagal dari awal. *Total Quality Management* yang merupakan pendekatan baru serta menyeluruh yang

memerlukan perubahan secara total atas paradigma dari manajemen tradisional, komitmen jangka panjang, adanya kesamaan tujuan, dan pelatihan yang diberikan khusus.

Selain pelaksanaan yang tidak sesuai dan keinginan yang sulit untuk direalisasikan, ada juga kesalahan yang dilakukan secara umum saat perusahaan berinisiatif dalam melakukan perbaikan dari kualitas. Beberapa kesalahan yang sering dibuat antara lain:

1. Delegasi kepemimpinan yang kurang baik dari manajemen senior

Kebijakan dalam upaya untuk memperbaiki kualitas secara terus-menerus harusnya dimulai oleh pihak manajemen karena mereka harus terlibat langsung dalam menerapkannya. Apabila tanggung jawab tersebut dilimpahkan kepada pihak lain (misal kepada pakar yang diberi gaji) maka ada peluang yang besar dalam terjadinya kegagalan.

2. *Team Mania*

Perusahaan harus membuat beberapa kelompok yang melibatkan seluruh karyawan. Ada dua hal yang harus diperhatikan dalam menumbuhkan dan menunjang kerja sama kelompok. Pertama, karyawan maupun penyelia harus paham terhadap peran masing-masing. Karyawan penting dalam mempelajari bagaimana cara menjadi anggota kelompok yang baik, sedangkan penyelia harus mempelajari bagaimana cara menjadi pelatih yang tepat. Kedua, perusahaan perlu melakukan perubahan dalam budaya agar kerja sama dalam kelompok dapat berjalan dengan baik. Namun, bila kedua hal ini

tidak dilaksanakan sebelum pembuatan kelompok, maka dapat menyebabkan masalah, bukan pemecahan dalam masalah.

3. Proses penyebarluasan (*Deployment*)

Ada perusahaan yang mengoptimalkan inisiatif dari kualitas tanpa bersamaan dengan pengembangan rencana dalam penyatuan ke seluruh perusahaan (misalnya pemasaran, operasi, dan lain-lain). Semestinya dalam mengoptimalkan inisiatif harus melibatkan para manajer, penyuplai, serikat kerja, dan bidang produksi lainnya. Hal ini dikarenakan usaha meliputi pandangan mengenai pengembangan dalam kemampuan, struktur, kesadaran, penghargaan, dan pendidikan.

4. Menggunakan pendekatan yang terbatas dan dogmatis

Ada perusahaan yang hanya memakai pendekatan Juran, pendekatan Deming, atau pendekatan Crosby dan hanya melakukan prinsip-prinsip yang ditentukan saja. Kenyataannya, tidak ada satupun pendekatan yang dikemukakan oleh tiga pakar tersebut maupun pakar kualitas lain yang merupakan satu pendekatan yang tepat dalam segala kondisi. Bahkan para pakar kualitas mendorong perusahaan agar menyesuaikan program kualitas dengan apa yang menjadi kebutuhan dari perusahaan.

5. Harapan yang terlalu berlebihan dan tidak realistis

Hanya karena mengirim karyawan dalam mengikuti pelatihan dalam beberapa hari, bukan berarti dapat langsung membentuk keterampilan mereka. Perlu dibutuhkan waktu dalam mengilhami, mendidik, dan membuat karyawan sadar pentingnya kualitas. Dibutuhkan waktu yang

cukup lama dalam melaksanakan perubahan-perubahan proses baru, bahkan perubahan tersebut sangat lama dibutuhkan waktu hingga pengaruhnya terasa dalam peningkatan dari kualitas serta daya saing dari perusahaan.

#### 6. *Empowerment* yang bersifat prematur

Terdapat banyak perusahaan kurang dalam memahami makna dari pemberian *empowerment* kepada karyawan. Mereka mengira apabila karyawan yang telah dilatih dan diberi tanggung jawab dalam mengambil keputusan maka karyawan dapat menjadi *self directed* dan memberikan hasil yang positif. Kenyataannya dalam praktik, karyawan masih belum mengerti apa yang harus dikerjakan setelah suatu pekerjaan diselesaikan. Karena itu, karyawan masih membutuhkan sasaran dan tujuan yang jelas sehingga mereka tidak salah dalam mengerjakan sesuatu.

### **2.3. Hotel**

#### **2.3.1. Pengertian Hotel**

Definisi hotel menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan bangunan yang memiliki banyak kamar yang disewakan sebagai tempat untuk beristirahat dan tempat makan bagi orang yang dalam perjalanan, suatu akomodasi yang dikelola komersial, tersedia bagi orang yang membutuhkan pelayanan, tempat untuk menginap, makan dan minum. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2001 hotel adalah suatu

bangunan yang disediakan khusus bagi orang agar mereka dapat menginap atau beristirahat, mendapatkan pelayanan, serta fasilitas lainnya yang dipungut biaya, termasuk bangunan lain yang menyatu, dikelola dan dimiliki oleh pihak yang sama, kecuali untuk pertokoan dan perkantoran.

### 2.3.2. Klasifikasi Hotel

Menurut Kustini (2017), kriteria klasifikasi dari hotel dapat dilihat sebagai berikut:

1. Klasifikasi hotel berdasarkan lokasi
  - a. *Commercial / Business Hotel*: hotel yang berada di pusat bisnis atau berada di tengah kota.
  - b. *Airport Hotel*: hotel yang terletak di sekitaran bandara.
  - c. *Economy Hotel*: hotel yang tersebar di seluruh negeri.
  - d. *Residential Hotel*: hotel yang berlokasi pada daerah pinggiran atau pusat kota kecil.
  - e. *Casino Hotel*: hotel yang berada di daerah perjudian dan pertunjukkan khusus.
  - f. *Resort Hotel*: hotel yang berlokasi pada daerah yang memiliki pilihan tourism destination dan aktivitas liburan lainnya.
2. Klasifikasi hotel berdasarkan penentuan tarif
  - a. *European Plan*: hotel yang harga kamar ditentukan terdiri dari kamar saja.
  - b. *Continental Plan*: hotel yang di mana harga ditentukan terdiri atas harga kamar dan termasuk makan pagi.

- c. *Modified American Plan*: hotel di mana harga kamar yang sudah ditentukan terdiri dari harga kamar yang sudah termasuk dengan satu kali makan siang atau satu kali makan malam.
  - d. *Full American Plan*: hotel di mana harga kamar yang sudah ditentukan terdiri dari harga kamar yang sudah termasuk dengan tiga kali makan.
3. Klasifikasi hotel berdasarkan jumlah kamar
- a. *Small Hotel*: hotel yang memiliki 25 kamar atau kurang.
  - b. *Average Hotel*: hotel yang memiliki lebih dari 25 kamar.
  - c. *Above Average Hotel*: hotel yang memiliki lebih dari 100 kamar dan kurang dari 300 kamar.
  - d. *Large Hotel*: hotel yang memiliki lebih dari 300 kamar.
4. Klasifikasi hotel berdasarkan jenis tamu yang menginap
- a. *Family Hotel*: hotel yang didesain untuk keluarga.
  - b. *Business Hotel*: hotel yang didesain bagi para pengusaha.
  - c. *Tourist Hotel*: hotel yang dirancang untuk tourist
  - d. *Transit Hotel*: hotel yang dirancang bagi orang-orang yang sedang melakukan persinggahan sementara dalam suatu perjalanan.
  - e. *Cure Hotel*: hotel yang didesain bagi orang-orang yang mengharapkan penyembuhan penyakit atau mengoptimalkan kesehatannya.
  - f. *Convention Hotel*: hotel yang didesain untuk menyelenggarakan wedding, meeting, seminar, dan sebagainya.

Menurut Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor PM.53/HM.001/MPEK/2013 tentang Standar Usaha Hotel, berikut kriteria mutlak standar usaha hotel bintang dan hotel non bintang:

**Tabel 2. 1**

**Tabel Kriteria Mutlak Standar Usaha Hotel Bintang**

No.	Aspek	Unsur	Sub Unsur
I	PRODUK	Bangunan	Terdapat suatu bangunan hotel.
		Penanda arah	Tersedia papan nama hotel.
		Parkir	Terdapat tempat parker dan pengatur lalu lintas.
		Lobby	Tersedia lobby yang memiliki sirkulasi udara dan pencahayaan yang baik.
		Toilet Umum	Memiliki toilet umum.
		Front Office	Terdapat meja kursi atau gerai.
		Fasilitas Makan dan Minum	Mempunyai ruang makan serta minum dengan pencahayaan dan sirkulasi udara yang baik.
		Kamar Tidur Tamu	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki kamar tidur dengan perlengkapannya, termasuk kamar mandi.</li> <li>Terdapat denah lokasi kamar serta petunjuk dari cara penyelamatan diri.</li> </ol>
		Dapur	Tersedia dapur beserta peralatannya dan tata letak yang sesuai kebutuhan.
		Kantor	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memiliki ruang pimpinan hotel.</li> <li>Memiliki ruang karyawan.</li> </ol>
		Utilitas	Adanya instalasi air bersih.
Pengelolaan Limbah	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tersedia tempat penampungan sampah sementara.</li> <li>Terdapat Instalasi</li> </ol>		

			Pengolahan Air Limbah (IPAL)
II	PELAYANAN	Kantor Depan	Memiliki pelayanan pemesanan kamar, pendaftaran, penerimaan serta pembayaran.
		Tata Graha	Adanya pelayanan dari pembersihan fasilitas dari tamu, fasilitas publik, dan fasilitas karyawan.
		Area Makan dan Minum	Terdapat pelayanan dalam penyajian makanan serta minuman.
		Keamanan	Memiliki pelayanan keamanan.
		Kesehatan	Adanya layanan kesehatan.
III	PENGELOLAAN	Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hotel mempunyai struktur organisasi.</li> <li>2. Hotel mempunyai peraturan perusahaan/PKB.</li> </ol>
		Manajemen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya program pemeriksaan kesehatan bagi karyawan.</li> <li>2. Pemeliharaan sanitasi, hygiene, dan lingkungan</li> </ol>
		Sumber Daya Manusia	Melakukan sertifikasi kompetensi bagi karyawan.

Tabel 2. 2

### Tabel Kriteria Mutlak Usaha Hotel Non Bintang

No.	Aspek	Unsur	Sub Unsur
I	PRODUK	Bangunan	Memiliki bangunan hotel dengan papan nama serta adanya fasilitas parkir.
		Area Penerima Tamu	Terdapat area penerima tamu beserta kelengkapannya.
		Toilet Umum	Tersedia toilet umum.
		Kamar Tidur Tamu dan Kamar Mandi	Memiliki kamar tidur untuk tamu dan kamar mandi tamu beserta perlengkapannya.

		Kantor	Terdapat ruang untuk pengelola hotel dan sarana bagi karyawan.
		Utilitas	Tersedia air bersih.
		Pengelolaan Limbah	Memiliki tempat penampungan sampah sementara dan pengelolaan air limbah.
II	PELAYANAN	Kantor Depan	Terdapat pelayanan untuk registrasi dan pembayaran.
		Tata Graha	Adanya pelayanan pembersihan fasilitas yang diperuntukkan bagi tamu dan publik.
		Makan dan Minum	Tersedia pelayanan makan dan minum.
		Keamanan	Memiliki petugas keamanan.
		Kesehatan	Terdapat Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan (P3K).
III	PENGELOLAAN	Organisasi	Hotel mempunyai struktur organisasi serta tata tertib perusahaan.
		Pemeliharaan Kesehatan dan Lingkungan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya pemeriksaan kesehatan bagi karyawan hotel.</li> <li>2. Pelaksanaan kebersihan hotel maupun lingkungan.</li> </ol>
		Sumber Daya Manusia	Hotel mempunyai karyawan yang bersertifikat kompetensi.

#### 2.4. Penerapan Manajemen Kualitas pada Hotel

Konsep dari manajemen kualitas yaitu menyajikan kualitas terbaik dengan memberikan suatu jasa yang baik dan unggul dalam memenuhi kebutuhan dari pelanggan. Untuk dapat menyajikan kualitas terbaik, dibutuhkan usaha dalam perbaikan secara berkesinambungan yang dilakukan oleh semua anggota organisasi yang ada. (Ariani, 2014). Kini, dengan banyaknya hotel yang tersebar yang menyebabkan adanya persaingan. Walaupun hotel memiliki fasilitas yang berbeda dengan pesaingnya, hal ini dapat ditangani dengan menerapkan

manajemen kualitas. Hotel harus memberikan jasa terbaiknya kepada pelanggan dengan melakukan peningkatan kinerja sehingga pelanggan menjadi puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pihak hotel dan dengan adanya kepuasan ini, tidak menutup kemungkinan pelanggan kembali untuk menginap di hotel yang sama di masa yang mendatang.

## 2.5. Penelitian Terdahulu

Berikut merupakan beberapa penelitian mengenai penerapan manajemen kualitas yang diukur dengan komponen *Total Quality Management* (TQM) serta dilakukan dengan menggunakan obyek yang berbeda yaitu:

**Tabel 2. 3**

### Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
Emor, Tinangon, dan Tirayoh (2014)	Evaluasi Penerapan <i>Total Quality Management</i> pada Kinerja Manajerial di PT. Telkom Manado	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i>  Variabel Dependen: Kinerja Manajerial	1. <i>Total Quality Management</i> sudah diterapkan PT. Telkom Manado. 2. Penerapan <i>Total Quality Management</i> memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian kinerja manajerial.
Masinambow dan Karuntu (2019)	Analisis Penerapan <i>Total Quality Management</i>	Penerapan <i>Total Quality Management</i>	1. Penerapan <i>Total Quality Management</i>

	<i>Management</i> di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder		atau manajemen mutu terpadu pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder memiliki standar mutu dalam pelayanan untuk kedepannya yaitu kepuasan pasien. 2. Tenaga kesehatan yang komit terhadap perubahan peningkatan mutu kesehatan di Rumah sakit Siloam GMIM Sonder.
Alhudri dan Heriyanto (2015)	Pengaruh Penerapan <i>Total Quality Management</i> (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i>  Variabel Dependen: Kinerja Karyawan	<i>Total Quality Management</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN
Lakhal, Pasin, dan Limam (2006)	<i>Quality Management Practices and Their Impact on Performance</i>	Variabel Independen: Manajemen Mutu  Variabel Dependen: Kinerja Organisasi	1. Praktik manajemen mutu memiliki dampak positif terhadap kinerja organisasi. 2. Praktik infrastruktur memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional
Pamungkas (2015)	Pengaruh Penerapan <i>Total Quality Management</i> (TQM) Terhadap	Variabel Independen: <i>Total Quality Management</i>	<i>Total Quality Management</i> (TQM) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

	Kinerja Manajerial (Studi empiris di Perusahaan Daerah Pasar Surya)	Variabel Dependen: Kinerja Manajerial	
--	---	---------------------------------------	--

## 2.6. Pengembangan Hipotesis

Penelitian yang dilakukan oleh Emor, Tinangon, dan Tirayoh (2014) menunjukkan bahwa PT. Telkom di Manado sudah menerapkan *Total Quality Management* dan juga memberikan dampak yang positif terhadap pencapaian kinerja manajerial yang dapat dilihat dari peningkatan kepercayaan dari konsumen dan investor, serta kinerja dan produktifitas yang semakin membaik dari tahun ke tahun. Selanjutnya, penelitian dari Masinambow dan Karuntu (2019) menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* atau manajemen mutu terpadu di Rumah Sakit Siloam GMIM Sender memiliki standar mutu dalam pelayanan untuk masa yang akan mendatang yaitu kepuasan pasien. Tenaga kerja kesehatan juga komit terhadap perubahan peningkatan mutu kesehatan pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sender. Kemudian hasil penelitian yang dilakukan Alhudri dan Heriyanto (2015) menunjukkan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN. Hal ini dapat dilihat dari karyawan telah mencapai kinerja yang baik setelah menerapkan *Total Quality Management*. Penelitian yang dilakukan oleh Lakhall, Pasin, dan Limam (2006) memberikan hasil bahwa praktik manajemen mutu memiliki dampak positif terhadap kinerja organisasi serta praktik infrastruktur memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Pamungkas

(2015) menunjukkan bahwa *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial yang dapat dilihat PD. Pasar Surya Surabaya mampu menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dengan baik.

Hotel yang merupakan salah satu sumber pendapatan daerah dari sektor pariwisata harus melakukan usaha untuk meningkatkan kualitasnya. Usaha tersebut harus dilaksanakan guna hotel dapat terus berkembang semakin maju. Dengan melakukan perbaikan secara terus menerus pada keseluruhan proses yang ada pada tiap bidang. Berdasarkan analisa dari teori serta hasil dari penelitian terdahulu maka hipotesis yang dibuat dalam penelitian ini adalah:

Manajemen kualitas telah diterapkan pada hotel di Kota Mataram