

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi saat ini, kemampuan teknologi sangat terbuka lebar diberbagai aspek kehidupan. Persaingan antar perusahaan atau organisasi menjadi lebih ketat. Perusahaan atau organisasi yang dulu bersaing pada tingkat lokal, sekarang harus mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari seluruh dunia. Perusahaan lokal perlu menyadari bahwa mereka memerlukan strategi yang efektif agar produknya tidak mengalami kegagalan atau daya saing menurun.

Namun tidak semua perusahaan atau organisasi mampu bersaing dengan perusahaan lain. Ini dikarenakan banyak perusahaan yang belum bisa memberikan kualitas pelayanan yang baik. Padahal pada pasar global yang modern saat ini, kunci untuk meningkatkan daya saing adalah kualitas layanan. Keadaan ini memerlukan respon yang cepat dari perusahaan. Jika perusahaan tidak bergerak cepat dalam menanggapinya, maka dipastikan perusahaan tersebut akan mengalami kegagalan bersaing.

Total Quality Management (TQM) mengacu pada penekanan kualitas yang meliputi organisasi keseluruhan, mulai dari pemasok hingga pelanggan, dan *total quality management (TQM)* menekankan komitmen manajemen untuk mendapatkan arahan perusahaan yang terus ingin meraih keunggulan dalam semua aspek produk

dan jasa yang penting bagi pelanggan (Heizer dan Render, 2009). Salah satu usaha perusahaan yang dapat dilakukan adalah dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) menggunakan *total quality management* (TQM) (Soewarso, 2004). Dalam perspektif *Total quality management* (TQM) kualitas merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing perusahaan melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan (Tjiptono dan Chandra, 2011). Sistemnya ditentukan oleh pimpinan puncak yang harus terlibat dan bertanggung jawab atas pelaksanaannya, karena manajer senior organisasi perusahaan yang menentukan strategi usaha, produk/jasa apa yang akan diproduksi dan menentukan pasar konsumen yang akan memakai produk atau jasa tersebut. Artinya ialah bahwa kebijaksanaan aplikasi sistem TQM secara mendasar ditentukan dalam ruang rapat direksi. Keadaan demikian menunjukkan bahwa strategi mencapai tujuan TQM secara mendasar sejak awal harus dilaksanakan dengan komitmen penuh oleh para pemimpin beserta seluruh eselon manajemen puncak, kemudian menyusul semua tingkat manajemen madya dan manajemen operasional.

Total Quality Management (TQM) membutuhkan perbaikan berkesinambungan yang tidak pernah berhenti yang mencakup orang, peralatan, pemasok, bahan, dan prosedur dimana dasar filosofi tersebut adalah bahwa setiap aspek dari operasi perusahaan dapat diperbaiki. Tujuan akhirnya adalah kesempurnaan yang tidak akan pernah dapat diraih, tetapi selalu diupayakan (Heizer dan Render 2009). Peningkatan kualitas pelayanan prima berbanding lurus dengan

peningkatan biaya, sehingga ketika manajemen memutuskan untuk meningkatkan kualitas pelayanan prima, secara otomatis biaya akan meningkat (Nasution, 2005). Pandangan ini dianggap keliru oleh para pioneer kualitas pelayanan dalam paradigma baru dikatakan bahwa kualitas pelayanan tidak memerlukan biaya. Dalam prakteknya, ketika pada saat produk atau jasa dihasilkan dan ternyata masih ada barang yang cacat atau pelayanan yang tidak sesuai dengan yang diharapkan, maka kesalahan tersebut akan menjadi pemborosan bagi perusahaan karena dibutuhkan biaya perbaikan terhadap jasa pelayanan tersebut sehingga menyebabkan citra dari perusahaan menjadi buruk dan berdampak konsumen menjadi tidak loyal. Namun, ketika peningkatan kualitas pelayanan prima dan *maintenance* terhadap kualitas tersebut senantiasa dijaga, maka hal-hal yang tidak diinginkan justru dapat dihindari.

Faktor kualitas pelayanan prima menjadi hal yang harus benar-benar diperhatikan dalam setiap memberikan jasa pelayanan. Peningkatan kualitas pelayanan prima dapat membantu mengatasi penurunan kinerja karyawan ataupun membantu dalam peningkatan dalam memberikan pelayanannya. Adanya peningkatan kualitas pelayanan prima pada perusahaan, diharapkan perusahaan mampu mengukur kinerja karyawan, meningkatkan efisiensi biaya dan memaksimalkan daya saing perusahaan.

Pelayanan yang baik merupakan harga mati sebuah kesuksesan sebuah perusahaan seperti halnya di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus. Perusahaan yang bergerak dibidang otomotif kendaraan roda dua ini telah ada sejak tahun 1970-an, namun baru membuka cabang di Kudus di tahun 1990. Seiring

berkembangnya zaman, industri ini mempunyai banyak pesaing dibidang yang sama. Minat konsumen akan kendaraan pribadi semakin besar dan membuat peluang bersaing di industri ini menjadi semakin sempit saja. Faktor pelayanan mengalami perubahan yang paling besar sebagai akibat dari cepatnya pertumbuhan industri otomotif. PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus masih memiliki kendala dalam pelayanannya kepada konsumen. Keadaan ini ditunjukkan dengan adanya masalah yang ditemukan oleh pihak manajer perusahaan, seperti keluhan konsumen mengenai kinerja tenaga penjual yang kurang ramah dan keluhan pelayanan perbaikan motor yang cukup lama. Sehingga, perusahaan harus melakukan peningkatan kualitas pelayanannya terhadap pelanggan dengan disesuaikan oleh perubahan zaman. Jika pelayanan yang dilakukan sudah maksimal maka akan menciptakan kepuasan konsumen yang berimbas pada kenaikan pendapatan dan loyalitas konsumen.

Penelitian ini merupakan replikasi dari artikel penelitian Suhermini (2010) dengan judul pengaruh penerapan peran *total quality management* terhadap kualitas pelayanan prima pada aparat Kelurahan di Kecamatan Gunung Pati Semarang. Artikel di atas menginspirasi saya melakukan penelitian dengan judul, pengaruh penerapan *total quality management* terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Total quality management mempunyai beberapa dimensi. Beberapa dimensi ini seperti orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan dan pendidikan serta pelatihan (Tjiptono, 1997 dalam Suhermini 2010).

1. Apakah orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan dan pendidikan serta pelatihan secara bersama – sama berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus?
2. Apakah orientasi pada pelanggan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus?
3. Apakah orientasi pada kualitas berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus?
4. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus?
5. Apakah komitmen manajemen berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus?
6. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus?

7. Apakah perbaikan berkesinambungan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus?
8. Apakah pelatihan dan pendidikan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menguji pengaruh orientasi pada pelanggan, orientasi pada kualitas, pemberdayaan karyawan, komitmen manajemen, kerjasama tim, perbaikan berkesinambungan dan pendidikan serta pelatihan secara bersama – sama terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.
2. Menguji pengaruh orientasi pada pelanggan terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.
3. Menguji pengaruh orientasi pada kualitas terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.
4. Menguji pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.
5. Menguji pengaruh komitmen manajemen terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.

6. Menguji pengaruh kerjasama tim terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.
7. Menguji pengaruh perbaikan berkesinambungan terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.
8. Menguji pengaruh pelatihan dan pendidikan terhadap kualitas pelayanan prima karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat secara teoritis

Manfaat secara teoritis sebagai pengembangan pengetahuan mengenai *total quality management* terhadap kualitas pelayanan prima.

2. Manfaat secara praktek

Manfaat secara praktek dapat diterapkan untuk karyawan di PT Astra Motor Internasional Tbk cabang Kudus mengenai kualitas pelayanan prima.