

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Usaha makanan yang menjamur merupakan usaha yang banyak diminati saat ini dan bisa dikatakan sukses. Terlebih banyak *variant* dimulai dari makanan tradisional, makanan *western* dan makanan timur tengah. Hal ini disebabkan oleh sumber daya manusia yang baik sehingga produk dan jasa yang dirancang dan diproduksi dapat memenuhi persyaratan dari pelanggan.

Kabobs adalah *retailer* makanan yang menjual berbagai makanan kebab dengan kualitas premium. Kata premium bukan hanya sekedar nama bagi Kabobs namun juga sebuah janji untuk memberikan pengalaman yang terbaik dari sisi rasa dan pelayanan bagi seluruh pelanggan. Outlet Kabobs Pertama didirikan pada tanggal 1 September 2016 di Cihampelas Walk (Ciwalk) dan saat ini sudah memiliki 95 outlet kabobs yang tersebar di seluruh Pulau Jawa termasuk area Bogor. Untuk kota Bogor, Kabobs memiliki 6 *outlet* yang meliputi Kabobs Bogor Botani Square, Kabobs Cibinong City Mall, Kabobs Lippo Ekalokasari, Kabobs Pahlawan, Kabobs Yogya Dramaga, dan Kabobs Yogya Junction.

Kabobs yang berlokasi di 3 mall besar di Kabupaten Bogor dan Kota Bogor yaitu Kabobs Bogor Botani Square, Kabobs Cibinong City Mall dan Kabobs Lippo Ekalokasari. Adapun Kabobs yang berlokasi di supermarket yaitu Kabobs Yogya Dramaga dan Kabobs Yogya Junction. Selain kebab, Kabobs juga menjual berbagai makanan ringan dan minuman diantaranya makanan ringan seperti kentang goreng, kreso dan *tortilla chips*. Kabobs juga menjual berbagai minuman seperti teh, kopi dan matcha. Untuk Kabobs Pahlawan mempunyai menu untuk anak anak yaitu paket *Fun Meal*.

Dalam menghadapi banyaknya pesaing dalam bisnis makanan setiap perusahaan diwajibkan mempunyai sumber daya manusia yang mumpuni sehingga hal yang diharapkan oleh perusahaan dapat terwujud. Dalam hal ini kinerja karyawan berpengaruh sangat penting terhadap mutu produk dan pelayanan yang diberikan sehingga harus diidentifikasi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga bisa meningkatkan dan memperbaiki produktivitas menjadi lebih baik dan maksimal. Peningkatan kinerja karyawan juga termasuk tantangan bagi Kabobs sehingga sumber daya manusia harus yang terus ditingkatkan guna meningkatkan kualitas produk dan

pelayanan yang sesuai dengan misi Kabobs yaitu menciptakan produk berkualitas tinggi disertai pelayanan prima dan optimal serta menghasilkan produk yang bernilai tinggi sehingga mampu memberikan kebahagiaan kepada seluruh lapisan yang berkepentingan.

Dalam situasi tersebut, perusahaan harus mampu menggunakan sistem manajemen yang baik, untuk memaksimalkan daya saingnya. Salah satu metode manajemen untuk meningkatkan kualitas serta berkaitan dengan kinerja karyawan yang biasa digunakan adalah *Total Quality Management*. Dimana penerapan *Total Quality Management* tidak hanya menekankan aspek hasil saja tetapi juga menekankan aspek yang lain seperti aspek manusia dan kualitas prosesnya

Total Quality Management menurut Tjiptono & Diana dalam Ibrahim & Rusdiana (2021:225) ialah suatu pendekatan dalam usaha memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia, produk, dan lingkungan. Tujuan keseluruhan dari pendekatan *total quality management* atau TQM adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Ini akan berlaku untuk pelanggan internal dan pelanggan eksternal.

TQM hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik yang meliputi kepemimpinan yang baik yang mampu memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan itu sendiri dan terciptanya hubungan baik antara pemimpin dan bawahan (anggota), fokus pada pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal, memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan, membutuhkan kerjasama kelompok yang terarah, melakukan perbaikan berkesinambungan, melibatkan karyawan dalam proses produksi guna meningkatkan kuantitas dan kualitas, memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan bertujuan untuk memberikan perhatian kepada karyawan itu sendiri sehingga karyawan merasa dihargai atas apa yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

Dengan penjelasan tersebut ada beberapa faktor masalah yang penulis amati di Kabobs area Bogor diantaranya adalah kepemimpinan yang sangat mendominasi dalam proses operasional sehingga ide dari anggota tidak bisa tersalurkan meskipun itu bisa menjadi saran bagi organisasi. Kurangnya hubungan erat antara karyawan dengan pelanggan yang mengakibatkan tingkat kepuasan pelanggan menurun dengan adanya komplek konsumen yang berfokus pada tidak puasny pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Kurangnya pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan disertai pengawasan yang kurang baik mengakibatkan karyawan

bekerja tidak sesuai dengan standar operasional yang mengakibatkan komplain konsumen dalam hal kualitas produk. Kerjasama kelompok yang kurang maksimal dengan ditemukannya komplek konsumen dalam hal waktu proses pembuatan kebab yang tidak sesuai standar. Perbaikan berkesinambungan yang kurang maksimal terlihat dari masalah yang berulang setiap bulannya seperti temuan kesalahan dalam poin PIQ. Karyawan yang kurang dilibatkan dalam proses operasional mengakibatkan rasa memiliki itu kurang terasa, terlihat dari karyawan yang kurang peka terhadap proses operasional. Pengakuan dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kurang transparan sehingga karyawan merasa kurang diperhatikan yang mengakibatkan berkurangnya kinerja karyawan. Terlihat dari hasil penilaian PIQ yang dilaksanakan satu bulan sekali dan hasilnya *fluktuatif* dan bias seperti tertera pada tabel 1.1. dibawah ini:

Tabel 1.1 Data Hasil Nilai PIQ November 2022 – Januari 2023

Nama Outlet	Nov 22	Des 22	Jan 23
Bogor Botani Square	89.64	84.13	92.74
Bogor Cibinong City Mall	89.92	92.92	96.79
Bogor Lippo Ekalokasari	92.74	93.52	94.85
Bogor Pahlawan	87.61	87.27	94.29
Bogor Yogya Dramaga	82.66	88.95	89.18
Bogor Yogya Junction	89.99	85.22	90.01

Sumber: HRD PT. Tata Jago Utama 2023

Dari tabel 1.1 diatas menunjukkan perbedaan nilai masing-masing cabang yang hasilnya *fluktuatif* setiap bulannya dan masih ditemukan kesalahan yang berulang setiap bulannya. PIQ (*Premi Ideal Quality*) merupakan istilah yang digunakan oleh Kabobs dalam melakukan penilaian yang meliputi 7 poin yaitu *Grooming, Store Ambience, Patty Cash, Administrasi, Inventory, Product Quality, Service Quality*. Dari tujuh poin penilaian tersebut akan diakumulasikan lalu hasil akumulasi tersebut akan dijadikan *reward* yang berupa uang. PIQ dinilai oleh Area Manager atau *Personal Trainer* langsung dari pusat yang dilakukan 1 bulan sekali dan untuk hasil penilaian PIQ akan keluar setiap tanggal 16.

Temuan yang paling sering dijumpai terkait TQM adalah kualitas bahan baku yang seharusnya tidak digunakan, ternyata masih digunakan dalam proses produksi seperti sayuran yang tidak sesuai standar organisasi, hasil *preparasi* sayuran belum sesuai standar, kebersihan *outlet* juga belum sesuai standar, dan pelayanan yang bisa

dibilang tidak memuaskan bagi konsumen seperti pelayanan yang kurang baik sehingga konsumen melakukan komplain. Dengan bertambahnya jumlah *outlet* berdampak juga pada jumlah karyawan yang dibutuhkan dan diharapkan mampu meningkatkan volume penjualan. Oleh karena itu dari masalah yang telah dijelaskan diatas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Kabobs di Area Bogor.**

1.2. Identifikasi Masalah

Beberapa permasalahan yang muncul, dapat diidentifikasi oleh penulis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang sangat mendominasi dalam proses operasional mengakibatkan bawahan (anggota) sulit untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan serta kurangnya rasa saling percaya antar pimpinan dan bawahan (anggota).
2. Kurangnya hubungan erat antara karyawan dengan pelanggan yang mengakibatkan tingkat kepuasan pelanggan menurun.
3. Kurangnya pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan disertai pengawasan yang kurang baik mengakibatkan karyawan bekerja tidak sesuai dengan standar operasional
4. Kerjasama kelompok yang kurang maksimal dengan ditemukannya keluhan konsumen dalam hal waktu proses pembuatan kebab yang tidak sesuai standar.
5. Perbaikan berkesinambungan yang kurang maksimal terlihat dari masalah yang berulang setiap bulannya seperti temuan kesalahan dalam poin PIQ.
6. Karyawan yang kurang dilibatkan dalam proses operasional mengakibatkan rasa memiliki itu kurang terasa, terlihat dari karyawan yang kurang peka terhadap proses operasional.
7. Pengakuan dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kurang transparan sehingga karyawan merasa kurang diperhatikan yang mengakibatkan berkurangnya kinerja karyawan.

1.3. Pembatasan Masalah

Hasil identifikasi masalah di Kabobs cabang Bogor menunjukkan bahwa permasalahan cukup banyak. Guna mencegah mengembangkannya penelitian maka penulis membatasi masalah agar terperinci dan jelas. Harapannya pemecahan

masalahnya lebih terarah. Oleh sebab itu penulis membatasi penelitian ini pada pengaruh *total quality management* terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah secara simultan kepemimpinan, fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, kerjasama kelompok, perbaikan berkesinambungan, keterlibatan karyawan, pengakuan dan penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor?
2. Apakah secara parsial kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor?
3. Apakah secara parsial fokus pada pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor?
4. Apakah secara parsial pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor?
5. Apakah secara parsial kerjasama kelompok berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor?
6. Apakah secara parsial perbaikan berkesinambungan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor?
7. Apakah secara parsial keterlibatan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor?
8. Apakah secara parsial pengakuan dan penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor?

1.5. Tujuan Penelitian

Melihat rumusan masalah di atas maka penelitian ini mempunyai beberapa tujuan, yang dapat penulis sampaikan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui secara simultan kepemimpinan, fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan, kerjasama kelompok, perbaikan berkesinambungan, keterlibatan karyawan, pengakuan dan penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor.
2. Untuk mengetahui secara parsial kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor.

3. Untuk mengetahui secara parsial fokus pada pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor.
4. Untuk mengetahui secara parsial pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor.
5. Untuk mengetahui secara parsial kerjasama kelompok berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor.
6. Untuk mengetahui secara parsial perbaikan berkesinambungan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor.
7. Untuk mengetahui secara parsial keterlibatan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor.
8. Untuk mengetahui secara parsial pengakuan dan penghargaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kabobs di area Bogor.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Dapat digunakan sebagai masukan oleh para pelaku bisnis khususnya yang berhubungan dengan *retailer* makanan.
2. Membantu pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang *total quality management* serta melengkapi kajian-kajian teori yang telah ada khususnya yang berkaitan dengan *total quality management*.
3. Menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi penulis khususnya di bidang *total quality management*.

1.7. Sistematika Penulisan

Guna memahami lebih lanjut laporan ini, maka materi-materi yang tertera pada laporan skripsi ini dikelompokkan menjadi beberapa subbab dengan sistematika penyampaian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan itu sendiri.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan teori yang berupa pengertian dan definisi yang diambil dari buku yang berkaitan dengan penyusunan laporan skripsi serta beberapa literatur yang berhubungan dengan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang tempat dan waktu penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel dan teknik analisis data penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran obyek penelitian, hasil penelitian dan pembahasan lebih lengkap mengupas berbagai fenomena dalam penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan simpulan yang merupakan hasil akhir atas penelitian ini dan juga saran yang berisi masukan untuk pihak obyek penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

Berisi tentang berbagai buku, jurnal, rujukan yang secara sah digunakan dalam menyusun penelitian ini.