
Analisis Total Quality Management dalam Manajemen Operasional di Hotel Ramayana Situbondo

Sherly Veronica Sari¹ , Hari Karyadi² , Suhartono³, Noor Hidayati⁴ 

^{1,2,3} Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember

⁴ Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lambung Mangkurat

Abstract

This study analyzes the implementation of Total Quality Management (TQM) in the operational management of Hotel Ramayana Situbondo. The hotel requires a management system focused on quality to achieve the desired level of service quality and customer satisfaction, which is the implementation of TQM. The purpose of the study is to describe and analyze the implementation of TQM in the operational management of Hotel Ramayana Situbondo. The research method used is qualitative research with domain analysis and taxonomy analysis techniques. Data were collected through interviews, field observations, and documentation. Hotel Ramayana Situbondo implements TQM by prioritizing customers, respecting individuals, adopting a fact-based approach, and pursuing continuous improvement. However, there are challenges in implementing the fact-based approach, leading to less optimal managerial decisions. Other challenges in pursuing continuous improvement include updating facilities, limited staff numbers, and the absence of employee training programs. The hotel needs to update its resources as part of continuous improvement efforts to achieve higher service quality and significantly enhance customer satisfaction.

Keywords: Total Quality Management, service quality, customer satisfaction

Abstrak

Penelitian ini menganalisis penerapan Total Quality Management (TQM) dalam manajemen operasional Hotel Ramayana Situbondo. Hotel memerlukan sistem manajemen yang berfokus pada kualitas untuk mencapai tingkat kualitas layanan dan kepuasan pelanggan yang diinginkan, yaitu implementasi TQM. Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan dan menganalisis penerapan TQM dalam manajemen operasional Hotel Ramayana Situbondo. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan teknik analisis domain dan analisis taksonomi. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi. Hotel Ramayana Situbondo menerapkan TQM dengan memprioritaskan pelanggan, menghormati individu, mengadopsi pendekatan berbasis fakta,

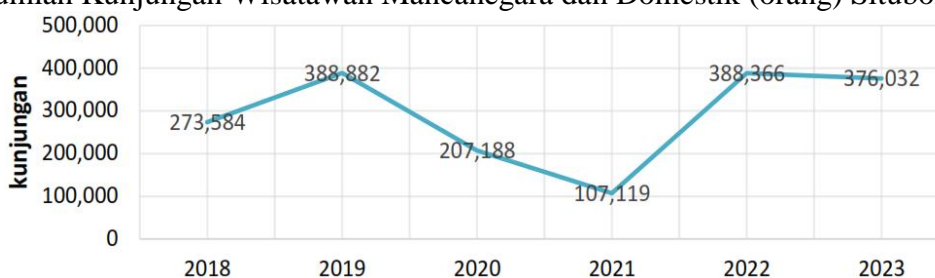
dan mengejar perbaikan berkelanjutan. Namun, terdapat tantangan dalam penerapan pendekatan berbasis fakta yang menyebabkan keputusan manajerial kurang optimal. Tantangan lain dalam mengejar perbaikan berkelanjutan meliputi pembaruan fasilitas, jumlah staf yang terbatas, dan ketiadaan program pelatihan karyawan. Hotel perlu memperbarui sumber daya sebagai bagian dari upaya perbaikan berkelanjutan untuk mencapai kualitas layanan yang lebih tinggi dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan.

Kata kunci: Total Quality Management, kualitas layanan, kepuasan pelanggan

1. PENDAHULUAN

Hotel menurut Keputusan Kementrian Parpostel No. KM 94/ HK103/ MPPT 1987 pada bab 1 pasal 1, hotel merupakan jenis akomodasi yang menggunakan sebagian atau seluruh bangunannya untuk menyediakan penginapan, makanan dan minuman, serta layanan umum lainnya. Hotel memerlukan efisiensi aktivitas operasional yang sangat signifikan dikarenakan berdampak langsung pada kualitas pelayanan terhadap tamu. Hotel bukan hanya sebagai elemen bisnis, namun juga berperan sentral dalam industri pariwisata termasuk di Kabupaten Situbondo, yang menjadi lokasi penelitian ini.

Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Domestik (orang) Situbondo

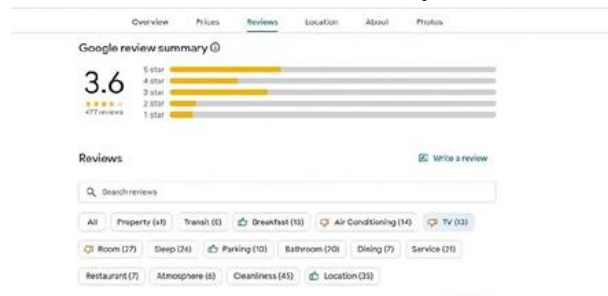


Gambar 1.1 Jumlah Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Domestik Situbondo
Sumber: BPS Kabupaten Situbondo

Pariwisata di Situbondo terbilang sangat diminati, dengan jumlah wisatawan di tahun 2018 hingga 2023 dengan jumlah wisatawan cukup signifikan meskipun adanya penurunan pada tahun 2020 dan 2021 akibat pandemi COVID-19. Jumlah

kunjungan tersebut menunjukkan tingginya minat wisatawan terhadap Situbondo sebagai destinasi pariwisata, dan hal ini menjadi alasan peneliti dalam memilih penelitian di Hotel Situbondo khususnya di Hotel Ramayana Situbondo (HRS). Hotel Ramayana Situbondo (HRS) berlokasi di Jl. Sepudi No. 11A, dekat dengan pusat kota, Terminal Bus Situbondo, dan pasar Mimbaan. Pemilihan HRS sebagai objek penelitian didasarkan pada hasil ulasan yang terdapat di Google Maps. Ulasan tersebut menjadi faktor penting dalam penilaian efisiensi aktivitas operasional yang berlangsung di hotel ini, sebagaimana tertulis dalam ulasan berikut ini:

Gambar 1.2 Ulasan Hotel Ramayana Situbondo



Sumber: *Google Maps* (diakses tanggal 02 Juli 2024)

Gambar 1.2 menampilkan hasil dari total 477 ulasan pelanggan yang terdiri dari 15 tinjauan utama *google* yaitu properti, transit, sarapan, AC, TV, kamar, sleep, parkir, kamar mandi, dining, layanan, restoran, suasana, kebersihan, dan lokasi. Ulasan ini mencerminkan keunggulan yang ada di HRS seputar penyediaan makanan dan minuman dengan 61% ulasan positif, area parkir dengan 100% ulasan positif dikarenakan area parkir yang luas, dan lokasi hotel yaitu 57% dengan lokasi yang strategis di pusat kota, dekat dengan terminal, pasar, tempat kuliner, dan berbagai toko yang mudah dijangkau. Ulasan dengan rating rendah mencerminkan ketidakpuasan pelanggan terhadap aspek seperti kualitas fasilitas yang disediakan yaitu fasilitas TV yang hampir keseluruhan masih TV tabung dengan ulasan negatif sebesar 54%, AC yang kurang dingin sebesar 71% ulasan pelanggan, dan kondisi kamar sebesar 52% ulasan negatif.

Perusahaan memerlukan suatu sistem manajemen yang berfokus pada kualitas, yaitu Total Quality Management (TQM) untuk mencapai tingkat kualitas dan kepuasan pelanggan yang diinginkan. Fokus penelitian ini untuk menentukan sejauh mana penerapan TQM dalam manajemen operasional telah diadopsi oleh HRS. TQM adalah pendekatan manajemen yang mengutamakan peningkatan terus-menerus, partisipasi penuh oleh semua karyawan serta kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama untuk mencapai kualitas terbaik dan keunggulan kompetitif (Luthra, 2020). Empat prinsip TQM sebagai acuan identifikasi implementasi TQM terdiri atas memprioritaskan kepuasan pelanggan, menghormati setiap individu, mengadopsi pendekatan berdasarkan fakta, dan mengejar perbaikan berkelanjutan (Nasution, 2015).

Hasil penelitian oleh Iman (2021) mengungkapkan bahwa penerapan TQM yang mencakup orientasi pada aspek manusia, metode kualitas, serta fokus pelanggan, berdampak positif yang jelas pada kinerja hotel. Sementara itu, Maesaroh (2021) menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM yang efektif juga menghasilkan proses produksi produk/layanan yang bebas cacat, deteksi kesalahan sejak dini, penyelenggaraan layanan yang sesuai dengan preferensi pelanggan, dan kemampuan untuk mengidentifikasi data operasional yang salah. Penelitian tersebut menggambarkan pentingnya penerapan TQM (*Total Quality Management*) dalam operasional sebuah perusahaan dan inilah yang mendorong untuk melakukan penelitian apakah telah diterapkannya TQM pada HRS dengan mengangkat judul penelitian: "Analisis Total Quality Management dalam Manajemen Operasional di Hotel Ramayana Situbondo."

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pada penelitian ini menjelaskan bagaimana implementasi Total *Quality Management* dalam manajemen operasional di Hotel Ramayana Situbondo.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Berdasarkan hasil dari penelitian, Hotel Ramayana Situbondo (HRS) berfokus pada memprioritaskan kepuasan pelanggan, menghormati setiap individu, mengadopsi pendekatan berdasarkan fakta, dan mengejar perbaikan berkelanjutan terhadap implementasi Total *Quality Management* (TQM).

Penerapan prinsip memprioritaskan kepuasan pelanggan tercermin melalui berbagai inisiatif sederhana. Karyawan diarahkan untuk menjalankan tugas masing-masing sesuai kebijakan yang ada dan memprioritaskan kenyamanan pelanggan dengan selalu mendengarkan, merespons, dan memenuhi kebutuhan tamu dengan cepat dan efisien, sehingga setiap tamu merasa dihargai dan diperhatikan selama menginap. Manajer hotel memastikan setiap bagian operasional berjalan sesuai kebijakan hotel dan peran aktif seluruh karyawan dalam menangani kebutuhan tamu. Seluruh bagian hotel, terutama kamar tamu harus dalam kondisi bersih sebelum tamu *check-in* dan setelah tamu *check-out* sehingga tamu dapat beristirahat dengan nyaman. Layanan makanan dan minuman yang disediakan untuk sarapan dan makan siang disiapkan dengan bahan berkualitas dan di sediakan tepat waktu. Hotel Ramayana Situbondo menerapkan langkah yang praktis untuk memastikan tamu mendapatkan pengalaman menginap yang memuaskan dengan setiap keluhan dan masukan tamu ditangani dengan cepat.

Menghormati setiap individu dengan menekankan pentingnya sikap adil terhadap setiap karyawan. Bertujuan membentuk budaya kerja yang saling menghormati dan menghargai kontribusi tanpa memandang posisi atau jabatan. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan semangat kerja, dan produktivitas, sehingga berkontribusi pada kualitas layanan HRS yang lebih baik bagi tamu.

Mengadopsi pendekatan berdasarkan fakta dilakukan melalui pengumpulan, analisis, dan penggunaan data yang diterapkan melalui observasi langsung dan laporan harian dari staf. Manajer rutin melakukan inspeksi untuk mengamati kondisi nyata dan mengidentifikasi masalah, serta mencatat dan menindaklanjuti umpan balik langsung dari tamu. Hotel dapat melakukan perbaikan yang tepat dan terukur berdasarkan bukti nyata dan kebutuhan aktual tamu, sehingga kualitas layanan dapat terus ditingkatkan. Terdapat kendala signifikan dikarenakan tidak adanya pengoperasian komputer dan kurangnya kemampuan staf dalam menggunakan teknologi. Pengumpulan dan analisis data dilakukan secara manual, yang meningkatkan risiko kesalahan dan mengakibatkan keputusan manajerial kurang optimal dibandingkan dengan penggunaan sistem yang lebih canggih dan terotomatisasi.

Prinsip inti TQM yaitu mengejar perbaikan berkelanjutan, prinsip ini menekankan komitmen untuk terus meningkatkan kualitas layanan bukan sebagai proyek sementara namun sebagai proses yang berjalan sepanjang waktu. Meskipun tidak sistematis, HRS tetap merencanakan dan mengimplementasikan peningkatan layanan mulai dari kebersihan kamar hingga kecepatan respons layanan pelanggan. Hotel mengumpulkan umpan balik dari tamu dan data operasional untuk mengevaluasi efektivitas perubahan

yang telah dilakukan, kemudian digunakan untuk tindakan lebih lanjut. Pengawasan dilakukan selama dan setelah proses kerja, dengan tujuan mencegah pengulangan kesalahan dan meningkatkan efisiensi operasional dengan menerapkan perbaikan berkelanjutan. Pengawasan rutin ini bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang responsif terhadap kebutuhan pelanggan dan memastikan standar kualitas selalu terjaga. Kendala yang dihadapi termasuk pembaruan fasilitas, jumlah staf yang terbatas, serta keterbatasan dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Tantangan dalam menjaga standar kebersihan dan pelayanan yang konsisten juga perlu terus diperhatikan. HRS tetap berupaya memberikan pelayanan terbaik dan menjadikan peningkatan kualitas.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada Hotel Ramayana Situbondo terhadap implemetasi *Total Quality Management* dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a) Memprioritaskan pelanggan, Hotel Ramayana Situbondo mengedepankan prinsip akan kenyamanan pelanggan dengan selalu mendengarkan, merespons, dan memenuhi kebutuhan tamu dengan cepat dan efisien, sehingga setiap tamu merasa dihargai dan diperhatikan selama menginap.
- b) Menghormati setiap individu, Hotel Ramayana Situbondo menerapkan prinsip menghormati setiap individu dengan menekankan pentingnya sikap adil terhadap setiap karyawan.
- c) Mengadopsi pendekatan berdasarkan fakta, Hotel Ramayana Situbondo mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan data yang diperoleh dari observasi langsung dalam laporan harian staf. Terdapat kendala signifikan karena tidak adanya pengoperasian komputer dan kurangnya kemampuan staf dalam menggunakan teknologi
- d) Mengejar perbaikan berkelanjutan, Hotel Ramayana Situbondo menekankan komitmen untuk terus meningkatkan kualitas layanan dengan merencanakan, mengimplementasikan peningkatan layanan, dan melakukan pengawasan. Kendala yang dihadapi yaitu pembaruan fasilitas, jumlah staf yang terbatas, serta keterbatasan dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

Saran

Penelitian terhadap implementasi TQM di HRS, memerlukan adanya pembaruan fasilitas, standar operasional yang tertulis untuk memastikan kelancaran aktivitas operasional, diperlukannya pelatihan karyawan sebagai bentuk perbaikan berkelanjutan sehingga pengetahuan dan keterampilan karyawan tetap memadai meskipun jumlah staf yang terbatas.

DAFTAR PUSTAKA

Artikel Jurnal

- Hasmawaty, A. R., & Septa, H. (2019). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Daya Saing Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(3), 45-60.
- Meyrandi, R. R., Yusnita, R. T., & Lestari, S. P. (2023). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Operasi (Survei Pada Perusahaan Sotong Daerah Rajapolah Kabupaten Tasikmalaya). *Journal of Indonesian Management (IJM)* 3(2): 265-274.

- Iman, O., Buhaerah, N., & Djafar, B. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan pada Hotel Almadera Makassar. *Jurnal Analisis Pengaruh Penerapan Total Quality Manajemen*, 1(1): 312-318.
- Idris, H., Nurnajamuddin, M., & Nurpadila, N. (2023). Transformasi Manajemen Produksi melalui Inovasi dan Total Quality Management (TQM): Memperkuat Kualitas dan Efisiensi Operasional: A Narrative Review. *Journal of Management & Business*, 6(2): 457-473.
- Imas Maesaroh, & Siska Purnama. Analisis Total Quality Management (TQM) dalam Manajemen Operasional di Intanaya Tour and Travel Cabang Surabaya. *Journal of Islamic Management*, 01(1): 43-54.
- Khan, R. A., Mirza, A., & Khushnood, M. (2019). The Role of Total Quality Management Practices on Operational Performance of The Service Industry. *International Journal for Quality Research*, 14(2), 439–454.
- Al-Ababneh, M. M. (2021). The implementation of Total Quality Management (TQM) in the hotel industry. *International Journal of Tourism and Hospitality*. 1(1): 25-34.
- Supriyadi, E. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Mataram Square Hotel. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 9(2): 281-28.

Buku

- BPS Kabupaten Situbondo. (2021). *Kabupaten Situbondo Dalam Angka, Situbondo Regency In Figures 2021*. Situbondo: BPS Kabupaten Situbondo.
- BPS Kabupaten Situbondo. (2023). *Kabupaten Situbondo Dalam Angka, Situbondo Regency In Figures 2023*. Situbondo: BPS Kabupaten Situbondo.
- BPS Kabupaten Situbondo. (2024). *Kabupaten Situbondo Dalam Angka, Situbondo Regency In Figures 2024*. Situbondo: BPS Kabupaten Situbondo.
- Wahjono, Sentot Imam. Marina, Anna. (2022). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Surabaya: Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Ramlawati. (2020). *Total Quality Management*. Makassar: Nas Media Pustaka.
- Fandy Tjiptono. (2015) *Strategi Pemasaran, Edisi 4*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Artaya. (2018). *Dasar-Dasar Manajemen Operasi dan Produksi*. Surabaya: Narotama University Press.
- Nasution, M. Nur. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.