

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan bisnis semakin lama semakin ketat, hampir semua bisnis yang ada tidak lagi bersifat monopoli tetapi selalu ada persaingan. Meningkatnya intensitas persaingan dan jumlah pesaing menuntut perusahaan untuk memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen, serta berusaha memenuhi harapan konsumen dengan cara memberikan pelayanan yang lebih baik daripada yang dilakukan oleh pesaing. Secara umum suatu produk maupun jasa tersebut dapat memenuhi spesifikasi yang diinginkan oleh konsumennya (Rahmat Cahyono dan Amalia Susanti, 2007).

Begitu pula di dunia bisnis perhotelan yang cenderung terus meningkat pertumbuhannya di Kota Palembang. Untuk mencapai tingkat pelayanan, suatu hotel harus melaksanakan semua aktivitas dari setiap unit jasa hotel tersebut. Suatu cara untuk membedakan sebuah hotel dengan hotel lainnya adalah dari jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Jasa yang diberikan harus berkualitas tinggi, melebihi para pesaingnya. Konsumen memilih para penyedia jasa atas kualitas jasa yang ditawarkan dan setelah menerima jasa, mereka membandingkannya dengan apa yang dikehendaki. Jika kualitas jasa yang dirasakan berada di bawah yang diharapkan, konsumen akan kehilangan kepercayaan kepada penyedia jasa. Jika kualitas jasa yang dirasakan sesuai

atau bahkan berada di atas mutu yang dikehendaki, mereka akan terus menggunakan jasa yang ditawarkan penyedia tersebut.

Secara tidak langsung juga, ketika pihak hotel mampu memberikan kualitas yang diharapkan melebihi harapan yang dimiliki konsumen, si konsumen akan cenderung menceritakan pengalaman yang ia dapat kepada orang lain. Hal ini jelas merupakan promosi gratis yang tentu saja sangat menguntungkan pihak hotel. Bukankah kita sering mendengar istilah “promosi yang paling efektif dan tidak memerlukan biaya adalah promosi dari mulut ke mulut”.

Kualitas telah menjadi dimensi kompetitif yang penting bagi perusahaan manufaktur, dagang, maupun jasa, juga bagi usaha kecil dan usaha besar. Kualitas merupakan tema terpadu bagi perusahaan. Penekanan terhadap kualitas ini telah berlangsung cukup lama sehingga saat ini beberapa pendapat menyakini bahwa kualitas telah bergeser dari sumber keunggulan strategis menjadi kebutuhan kompetitif.

Membahas mengenai pengukuran kualitas tidak terlepas dari aspek kuantitatif yang melekat padanya, yaitu mengenai biaya kualitas (*cost of quality*). Biaya kualitas adalah sejumlah biaya yang secara spesifik berkaitan dengan tercapai atau tidak tercapainya mutu suatu produk atau jasa. Biaya kualitas dibagi menjadi 4 kategori biaya kualitas, yaitu biaya pencegahan (*prevention cost*), biaya penilaian (*appraisal cost*), biaya kegagalan internal (*internal failure cost*), dan biaya kegagalan eksternal (*eksternal failure cost*).

Biaya pencegahan (*prevention cost*) adalah biaya yang dikeluarkan untuk mencegah terjadinya kualitas yang buruk dari produk atau jasa yang dihasilkan. Contoh biaya pencegahan di perusahaan jasa perhotelan yaitu biaya yang dikeluarkan untuk program pelatihan karyawan agar memberikan kualitas pelayanan jasa yang dapat memuaskan para pelanggan, biaya yang dikeluarkan untuk pemilahan dan evaluasi pemasok bahan makanan restoran hotel agar dapat memberikan bahan makanan yang berkualitas tinggi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan restoran hotel, dsb.

Biaya penilaian (*appraisal cost*) adalah biaya dikeluarkan untuk menentukan apakah produk atau jasa telah sesuai dengan persyaratan atau kebutuhan pelanggan. Contoh biaya penilaian di perusahaan jasa perhotelan yaitu, biaya yang dikeluarkan untuk mengevaluasi, memeriksa, dan menguji bahan makanan yang diterima dari pemasok sebelum disajikan kepada pelanggan restoran hotel, biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk merawat, memeriksa serta mengevaluasi sarana dan prasarana yang ada di dalam hotel (kolam renang, tempat fitnes, dsb)

Biaya kegagalan internal (*internal failure cost*) adalah biaya yang terjadi karena produk atau jasa yang dihasilkan tidak sesuai dengan spesifikasi atau kebutuhan pelanggan, namun ketidaksesuaian telah dapat ditemukan sebelum produk atau jasa dikirimkan ke pelanggan. Contoh biaya kegagalan internal di perusahaan jasa perhotelan yaitu rasa makanan yang tidak sesuai dengan seharusnya atau ada makanan yang tercampur dengan benda-benda lain, pihak restoran hotel lebih dahulu mengetahui kesalahan tersebut sehingga dapat

memperbaiki kesalahan tersebut sebelum diberikan kepada pelanggan restoran hotel, sarana dan prasarana hotel yang tidak berjalan dengan baik, misalkan alat-alat fitness hotel yang mengalami kerusakan, namun pihak pemeliharaan dan perawatan alat-alat fitness hotel lebih dahulu mengetahui hal tersebut dibandingkan para pelanggan hotel, sehingga masalah kerusakan tersebut dapat diselesaikan tanpa adanya keluhan dari pelanggan. Biaya kegagalan internal mengeluarkan biaya yang dipergunakan untuk mendeteksi dan memperbaiki ketidaksesuaian produk atau jasa (dalam contoh di atas adalah makanan dan alat-alat fitness yang rusak) sehingga sesuai dengan dengan tingkat standar atau keinginan pelanggan.

Biaya kegagalan eksternal (*eksternal failure cost*) adalah biaya yang dikeluarkan karena produk atau jasa yang dihasilkan gagal memenuhi persyaratan atau tidak memuaskan kebutuhan pelanggan setelah produk disampaikan kepada pelanggan. Contoh biaya kegagalan eksternal pada perusahaan jasa perhotelan yaitu kolam renang hotel yang belum atau tidak dibersihkan, sehingga menyebabkan keluhan dari pelanggan hotel yang menggunakan fasilitas kolam renang hotel, fasilitas kamar yang tidak baik, misalkan keadaan kamar mandi kamar yang kotor, fasilitas kamar yang tidak lengkap atau rusak (TV, AC, dsb), dsb. Biaya kegagalan eksternal dikeluarkan oleh perusahaan untuk memperbaiki ketidaksesuaian produk atau jasa (dalam contoh di atas yaitu kebersihan kolam renang, kamar mandi kamar, dan kerusakan fasilitas kamar) serta pengeluaran biaya kembali untuk menangani

keluhan para pelanggan yang merasa tidak puas akan ketidaksesuaian tersebut. (Hansen dan Mowen, 2007).

Para manajer, khususnya manajer dalam perusahaan jasa perhotelan diharapkan dapat memahami dan menerapkan biaya kualitas dalam bisnis yang dipimpinnya, karena mereka orang yang diberikan kepercayaan untuk mengatur jalannya perusahaan. Biaya kualitas dapat membantu manajer mengetahui apakah penjualan yang dilakukan berkualitas atau tidak. Dalam buku Hansen dan Mowen. 2007 dicontohkan biaya kualitas dengan penjualan perusahaan, persentase biaya kualitas didapat dari total biaya kualitas yang dikeluarkan dibagi dengan total penjualan yang diperoleh. Bila penjualan perusahaan naik dan biaya kualitas yang dikeluarkan perusahaan juga naik, dapat disimpulkan bahwa perusahaan menjual produk atau jasa yang tidak berkualitas. Dan bila penjualan perusahaan naik dan biaya kualitas yang dikeluarkan perusahaan turun, dapat dikatakan bahwa produk/jasa yang dijual perusahaan adalah produk atau jasa yang berkualitas. Karena biaya kualitas yang turun, berarti perusahaan sedikit mengeluarkan biaya untuk masalah kualitas produk/jasa yang dijual perusahaan. Sehingga, dengan pemahannya manajer mengenai biaya kualitas, mereka tahu apakah pelayanan yang telah diberikan telah berkualitas atau belum, dan diharapkan juga dapat membuat perencanaan mengenai biaya-biaya yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas perusahaannya serta membantu dalam pembuatan keputusan mengenai peningkatan atau pun masalah kualitas, yang dapat berdampak pada peningkatan kinerja manajerial perusahaan.

Bisnis perhotelan menekankan pada pelayanan kualitas jasa yang ditawarkan kepada konsumen. Oleh sebab itu, penulis ingin meneliti sejauh mana pemahaman manajer mengenai biaya kualitas yang dapat berpengaruh pada kinerja manajerial pada perusahaan jasa perhotelan di Kota Palembang.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas maka, rumusan masalah pada penelitian saya kali ini adalah apakah terdapat pengaruh antara pemahaman manajer mengenai biaya kualitas terhadap kinerja manajerial?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pemahaman manajer mengenai biaya kualitas dalam perusahaan jasa perhotelan di Kota Palembang yang dapat berdampak pada peningkatan kinerja manajerial, sehingga dapat meningkatkan pelayanan kualitas jasa yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan jasa perhotelan.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi manajer perusahaan

Diharapkan bagi para manajer perusahaan jasa perhotelan agar dapat lebih memahami mengenai biaya kualitas dan dapat membuat perencanaan mengenai biaya-biaya yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas perusahaannya serta membantu dalam pembuatan keputusan mengenai peningkatan atau pun masalah kualitas, yang dapat berdampak pada peningkatan kinerja manajerial perusahaan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan bisa dijadikan salah satu bahan referensi dan dapat juga memberikan sumbangan ide yang berguna di masa datang.

3. Bagi akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai biaya kualitas dan kinerja manajerial.