

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

PT Trengginas Jaya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan tenaga kerja *facility management*. PT Trengginas Jaya didirikan pada tahun 2012 di Bandung dan menjadi perusahaan binaan Yayasan Pendidikan Telkom. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang *facility management*, lini jasa yang dilayani meliputi layanan tenaga *cleaning*, keamanan, *catering*, perbaikan fasilitas gedung, sistem parkir, dan *support* (tenaga penunjang akademik dan *office boy*). Namun PT Trengginas Jaya juga memiliki lini jasa lain seperti layanan pengadaan barang, pinjaman kendaraan, dan sopir.

Sejak tahun berdirinya hingga awal tahun 2016 ini, PT Trengginas Jaya telah mampu melayani 35 perusahaan mitra kerja yang berlokasi di berbagai kota di Indonesia. Prestasi yang baik ini menjadikan target yang ditetapkan terhadap PT Trengginas Jaya cukup tinggi. Berdasarkan *depth interview* yang telah dilakukan terhadap Direktur PT Trengginas Jaya pada tanggal 16 Maret 2016, perusahaan memiliki kenaikan target profit sebesar 60,8% pada tahun 2016 dibanding tahun 2015. PT Trengginas Jaya diharapkan mampu mencetak profit sebesar 4,6 M untuk memenuhi target tersebut. Untuk mencapai target tersebut, perusahaan berencana untuk meluaskan pasar yang dimiliki. Hal ini menjadi penting mengingat sebagian besar mitra kerja yang dimiliki hanya berasal dari perusahaan-perusahaan atau lembaga pendidikan di bawah naungan Yayasan Pendidikan Telkom.

Rencana perluasan pasar yang akan dilakukan tentunya menjadi tantangan yang besar bagi PT Trengginas Jaya dimana persaingan dalam bisnis pengelolaan tenaga kerja *facility management* tersebut cukup ketat, menurut Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi pada Tahun 2011, total perusahaan yang bergerak di bidang *outsourcing* di Indonesia mencapai angka 5.519 perusahaan. Angka tersebut belum ditambah dengan perusahaan-perusahaan lain yang baru berdiri dan belum tercatat (Muzaenah, 2012), selain itu jumlah perusahaan penyedia jasa pekerja di wilayah

Jawa Barat tercatat berjumlah 818 perusahaan pada tahun 2012 (Muzaenah, 2012). Sebagian besar kompetitor merupakan perusahaan-perusahaan yang telah memiliki pengalaman yang lebih banyak dan memiliki kualitas layanan yang cukup baik. Kondisi ini menambah kendala yang berarti bagi PT Trengginas Jaya. Terbukti hingga pertengahan tahun 2016, perusahaan baru mampu mencapai target sebesar 20%.

Indikasi atas penyebab buruknya performa PT Trengginas Jaya ini adalah adanya fakta bahwa perusahaan tidak memiliki strategi yang jelas dalam mencapai target tersebut. Selama ini perusahaan hanya berjalan secara konvensional tanpa adanya landasan strategi tertulis yang mampu mengantarkan kesuksesan perusahaan. Wheelen dan Hunger (2014), menyatakan bahwa untuk mencapai kesuksesan dan bertahan dalam kesuksesan tersebut, sebuah perusahaan tidak bisa berjalan mencari aman dan mengikuti alur tradisional dalam menjalankan bisnisnya.

Untuk mendefinisikan strategi yang dibutuhkan PT Trengginas Jaya, penelitian pendahuluan dilakukan dengan melakukan wawancara terhadap Kepala Bagian Logistik dan Aset Manajemen Telkom University sebagai *client* utama PT Trengginas Jaya pada tanggal 31 Maret 2016. Wawancara ini dibutuhkan untuk dapat mendefinisikan kebutuhan *client*. Hasil wawancara tersebut menyebutkan bahwa PT Trengginas Jaya seharusnya mampu meningkatkan kualitas layanan yang dimiliki agar mampu memuaskan kebutuhan *client*. Responden menyebutkan bahwa PT Trengginas Jaya perlu meningkatkan kualitas mutu dan layanan, meningkatkan kinerja dan *attitude* yang dimiliki SDM, penyesuaian SOP dengan kebutuhan *client*, peningkatan konsistensi dan kontrol yang dilakukan terhadap karyawan, dan juga peningkatan daya tanggap terhadap keluhan-keluhan yang diajukan *client*.

Untuk semakin memperjelas elemen-elemen masalah dalam penelitian ini, berikut adalah 6 *problem elements* dalam penelitian ini:

- *The Decision Maker* : Direktu Perusahaan PT Trengginas Jaya
- *Objective* : Meningkatkan profit perusahaan
- *Decision Criterion* : PT Trengginas Jaya diharap mampu mencetak profit sebesar 4,6 M untuk memenuhi target kenaikan profit sebesar 60,8%

- *Performance Measure* : Profit perusahaan yang meningkat
- *The Control Inputs* : Meningkatkan kualitas mutu dan layanan, meningkatkan kinerja dan *attitude* SDM, melakukan penyesuaian SOP sesuai dengan kebutuhan *client*, peningkatan konsistensi dan kontrol yang dilakukan terhadap karyawan, juga peningkatan daya tanggap perusahaan terhadap keluhan-keluhan yang diajukan oleh *client*.
- *Context In Which The Problem Occurs* : Jumlah kompetitor yang mempengaruhi pasar perusahaan

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut, PT Trengginas Jaya harus mampu memenuhi target yang ditetapkan dan dapat meningkatkan kualitas layanan serta kinerja sehingga perusahaan dapat bersaing dan unggul dibandingkan dengan kompetitornya. Perumusan strategis yang tepat bagi perusahaan dan sesuai dengan kebutuhan *client* serta dilengkapi dengan kualitas layanan yang baik tentunya sangat diperlukan perusahaan saat ini.

I.2 Perumusan Masalah

Perencanaan strategis PT Trengginas Jaya diharapkan mampu memenuhi target yang ditetapkan dan dapat meningkatkan kualitas layanan serta kinerja sehingga PT Trengginas Jaya dapat bersaing dan unggul dibandingkan dengan kompetitornya. Masalah ini dapat diselesaikan melalui perencanaan strategis menggunakan pendekatan metode *Quality Function Development (QFD)*. Diperkenalkan ke Dunia Barat pada awal 1980an, QFD telah dianggap sebagai teknik perencanaan strategis yang fleksibel, mudah, mendetail, dan terstruktur, yang memungkinkan hubungan yang lebih baik antara berbagai fungsi, waktu yang lebih singkat karena perubahan teknis yang lebih sedikit dan entri yang cepat kedalam pasar (Sofyalioglu, 2006:18; Revelle dkk., 1998; Lockamy dan Khurana, 1995, dalam Sofyalioglu, 2008). Perencanaan strategis yang dirumuskan didasarkan pada pendapat *stakeholder* PT Trengginas Jaya. Berdasarkan hal tersebut, perumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apa saja *voice of stakeholder* PT Trengginas Jaya?
2. Bagaimana perencanaan strategis yang paling tepat untuk dapat mengakomodasi kepentingan *stakeholder* sesuai dengan kapasitas PT Trengginas Jaya?

I.3 Tujuan Penelitian

Perumusan masalah di atas menjadi dasar penetapan tujuan penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi *voice of stakeholder* dari PT Trengginas Jaya
2. Menyusun rekomendasi strategis yang paling tepat yang dapat mengakomodasi kepentingan *stakeholder* sesuai dengan kapasitas perusahaan

I.4 Batasan Penelitian

Untuk menghindari kesalahpahaman dan meluasnya masalah yang diteliti, maka perlu dilakukan pembatasan masalah yang berkaitan dengan penelitian peningkatan kualitas produk sebagai berikut:

1. Ruang lingkup bisnis yang diteliti pada PT Trengginas Jaya sebagai objek penelitian adalah bisnis manajemen fasilitas.
2. Penelitian yang dilakukan tidak sampai pada tahap implementasi.
3. Penerapan QFD yang dilakukan hanya sampai iterasi dua.
4. Responden adalah direktur PT Trengginas Jaya, klien PT Trengginas Jaya, dan klien kompetitor.

I.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan gambaran penilaian kinerja perusahaan dan perbandingannya dengan kompetitor kepada PT Trengginas Jaya

2. Sebagai referensi untuk PT Trengginas Jaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan berupa strategi yang dapat dijalankan oleh perusahaan seperti perusahaan mengadakan program *punishment / reward* kepada pegawai, membentuk tim riset dan pengembangan (R & D), memperketat proses seleksi SDM, mengadakan pelatihan secara kontinu, melakukan monitoring kepada setiap pegawai secara rutin, memaksimalkan sistem informasi teknologi, dan mendengarkan keluhan/saran dari *client*.

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi literatur yang relevan tentang metode perbandingan untuk peningkatan kualitas produk. Langkah selanjutnya dijelaskan tentang teori-teori yang akan digunakan dalam penelitian. Teori yang digunakan akan dihubungkan dengan permasalahan yang akan diteliti.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi: tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data yang dilakukan dengan beberapa urutan yaitu membuat Skema Perencanaan Strategis, Visi / Tujuan *Qualitu House* dan membuat Tujuan / Strategi *Quality House* yang selanjutnya dianalisis kemudian masuk ke tahap rekomendasi dan kesimpulan serta saran.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian meliputi: skema perencanaan strategis, visi / tujuan *quality house*, dan Tujuan / Strategi *quality house*,

Bab V Analisis Data

Pada bab ini dijelaskan mengenai analisis yang dilakukan terhadap pengumpulan dan pengolahan data yang telah ditentukan pada tahap sebelumnya. Masing-masing hasil dianalisis. Langkah berikutnya adalah membuat perumusan rekomendasi untuk PT Trengginas Jaya.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini dijelaskan mengenai hasil penelitian secara keseluruhan sehingga dapat disimpulkan beberapa poin terkait dengan tujuan awal yang dilakukan pada penelitian ini. Pada bab ini juga dijelaskan saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya dengan metode yang sama.