

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era global ini, jumlah bisnis baru baik di bidang manufaktur maupun jasa semakin meningkat seiring dengan jumlah pelaku bisnis yang semakin banyak. Persaingan bisnis pun menjadi semakin tajam dan tidak ada satu pun pelaku bisnis penyedia produk barang atau jasa yang mampu menjamin senantiasa sebagai unggulan sebab tidak dapat diduga kapan akan munculnya persaingan baru dengan kekuatan yang tidak terkendali. Agar tidak kalah bersaing, perusahaan perlu melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan daya saingnya. Peningkatan daya saing dapat dilakukan dengan cara mendorong perbaikan dan peningkatan kualitas kinerja perusahaan secara berkesinambungan.

Di Indonesia, area bisnis yang dewasa ini sedang banyak berkembang adalah Industri Kreatif. Industri Kreatif merupakan industri yang berasal dari pemanfaatan kreatifitas, keterampilan, dan bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut.

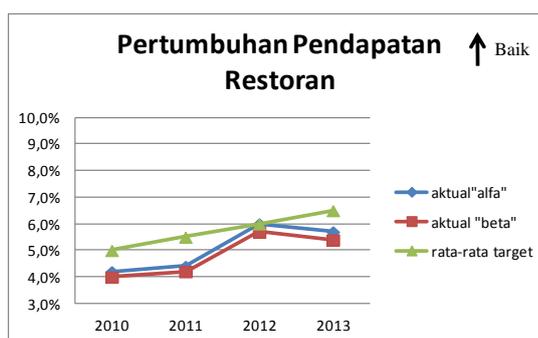
Dengan mempertimbangkan dan meyakini potensi berikut prospek industri kreatif sebagai pendorong ekonomi kreatif di Indonesia, Pemerintah membentuk Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif dan menerbitkan Inpres nomor 6 tahun 2009 tentang ekonomi kreatif, dimana Ekonomi Kreatif Indonesia dikelompokkan menjadi 15 sektor yang diantaranya adalah sektor Kuliner yang dewasa ini semakin pesat pertumbuhannya. (Rencana Strategis Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif RI, 2012-2014)

Kondisi dan persaingan bisnis kuliner dewasa ini relatif tajam dan kompleks, hal tersebut mengakibatkan keberlangsungan bisnis kuliner tidak banyak yang berhasil dalam jangka waktu yang panjang secara kontinu.

Mengetahui realita tersebut, salah satu bisnis kuliner yang berkantor pusat di Surabaya yaitu “Resto Kuliner” menyadari pentingnya mempertahankan

dan meningkatkan daya saing dalam rangka menghadapi persaingan semakin tajam dan kompleks tersebut. “Resto Kuliner” merupakan salah satu restoran seafood di Surabaya, memiliki dua cabang restoran yaitu di Surabaya Barat (resto ‘alfa’) dan di Surabaya Timur (resto ‘beta’) yang didirikan pada tahun 2005. Pimpinan “Resto Kuliner” menyadari perlunya langkah awal untuk mempertahankan, bahkan meningkatkan daya saing perusahaan, yaitu melalui upaya perbaikan terhadap kondisi perusahaan terkini. Dengan demikian, diharapkan daya saing perusahaan dapat ditingkatkan terutama untuk menghadapi persaingan bisnis kuliner yang relatif tajam dan kompleks, sehingga dapat diwujudkan keberhasilan perusahaan dalam jangka waktu yang panjang secara kontinu.

Berdasarkan wawancara dengan pimpinan perusahaan “Resto Kuliner”, diperoleh informasi bahwa dewasa ini, Pimpinan perusahaan melihat Gejala permasalahan yaitu target tidak selalu tercapai, antara lain pada tahun 2013 target pertumbuhan pendapatan restoran adalah 6,5% sementara yang tercapai hanya sebesar 5,7% oleh resto ‘alfa’ dan 5,4% oleh resto ‘beta’.



Pimpinan perusahaan telah melakukan berbagai upaya perbaikan, namun mengalami kegagalan dalam melaksanakan perbaikan. Pimpinan perusahaan menyadari bahwa kegagalan perbaikan terutama disebabkan prioritas perencanaan perbaikan belum tepat, karena berdasarkan pada gambaran/penjabaran kondisi perusahaan yang masih parsial/tidak akurat. Pimpinan perusahaan bermaksud memperbaiki prioritas dalam perencanaan perbaikan kinerja, namun mengalami kesulitan menentukan prioritas perbaikan karena tidak memiliki gambaran/penjabaran kondisi perusahaan yang akurat.

Oleh karena itu, Pimpinan perusahaan bermaksud memiliki penjabaran kondisi perusahaan terkini sebagai dasar (*baseline*) yang komprehensif sesuai diagnosis, sehingga diharapkan perencanaan perbaikan kinerja semakin efektif. Dalam rangka mendukung maksud tersebut, pihak pimpinan “Resto Kuliner” menetapkan kebijakan untuk memilih penerapan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCPE) di perusahaan. Untuk mendukung kelancaran proses aplikasi MBCPE, dibutuhkan kerjasama dan masukan dari pihak konsultan eksternal, mencakup formulasi Dokumen Respon, Laporan Diagnosis Kinerja, dan usulan ide perbaikan.

Berdasarkan pertimbangan hal-hal di atas, maka akan dilakukan penelitian dengan judul:

DIAGNOSIS KINERJA dan USULAN IDE PERBAIKAN pada
INDUSTRI KREATIF MENGACU *MALCOLM BALDRIGE CRITERIA for PERFORMANCE EXCELLENCE*
(Studi Kasus Perusahaan Bisnis “Resto Kuliner”)

1.2 Identifikasi Masalah

Masalah utama yang dihadapi “Resto Kuliner” adalah pimpinan perusahaan “Resto Kuliner” telah melakukan berbagai upaya perbaikan, namun mengalami kegagalan.

Beberapa hal yang kemungkinan menjadi penyebab timbulnya masalah utama tersebut antara lain:

- Prioritas perencanaan perbaikan kinerja belum tepat
- Gambaran/penjabaran kondisi perusahaan yang masih parsial

1.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi

Pembatasan masalah dan asumsi dalam penelitian ini meliputi:

1. Diagnosis kinerja perusahaan menggunakan metode *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCPE) versi Bisnis 2012 sesuai dengan permintaan pihak “Resto Kuliner”.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana memperoleh penjabaran berikut evaluasi kondisi perusahaan terkini berdasarkan diagnosis (dimensi Proses dan Hasil)?
2. Bagaimana usulan ide perbaikan bagi perusahaan berdasarkan diagnosis tersebut?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah tersebut di atas, tujuan yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah terwujudnya:

1. Dokumen Respon dan Laporan Diagnosis Kinerja (berdasarkan diagnosis dimensi Proses dan Hasil) sebagai gambaran/penjabaran dan evaluasi kondisi perusahaan terkini.
2. Usulan ide perbaikan berdasarkan kondisi perusahaan sesuai Dokumen Respon dan Laporan Diagnosis Kinerja mengacu butir 1 tersebut.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat utama dari penelitian ini:

1. Bagi Perusahaan

- Mendapatkan diagnosis dan masukan dari pihak eksternal/independen tentang kondisi perusahaan mengacu MBCPE.
- Memperoleh usulan ide terhadap peluang perbaikan dalam rangka peningkatan kinerja untuk periode mendatang.

2. Bagi Peneliti

Mendapatkan kesempatan dalam menerapkan pelajaran yang telah diperoleh dari perkuliahan, kerja praktek, dan referensi yang relevan dengan penerapan MBCPE pada “Resto Kuliner”.

1.7 Sistematika Penulisan

Untuk dapat mempermudah dan memberikan gambaran umum mengenai penelitian yang akan dilakukan, maka disusun sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, identifikasi masalah, pembatasan masalah dan asumsi, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang referensi yang relevan dengan topik penelitian ini

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metodologi penelitian berupa langkah-langkah yang dilakukan penulis selama menyusun laporan penelitian ini. Dengan maksud untuk membantu pembaca dalam memahami isi laporan penelitian ini secara lebih jelas.

BAB 4 PENGUMPULAN DATA

Bab ini berisi pengumpulan terhadap data, informasi dan materi yang diperoleh sebagai bahan untuk pembuatan Dokumen Respon.

BAB 5 PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS

Bab ini berisi pengolahan data dan penyusunan analisis berupa Laporan Diagnosis Kinerja, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk Usulan Perbaikan.

BAB 6 USULAN IDE PERBAIKAN

Bab ini berisi Usulan Ide Perbaikan yang diberikan peneliti terhadap perusahaan.

BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan penelitian sesuai dengan tujuan penelitian, dan memberikan saran bagi perusahaan.