

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Pengertian *Total Quality Management*

Berdasarkan buku (Ramlawati, 2020) *TQM* adalah salah satu kunci sukses dalam upaya memasuki pasar global bagi perusahaan atau organisasi bisnis, dan untuk mencapai keberhasilan tersebut, implementasi *TQM* dapat dilakukan berdasarkan 3 perangkat kerjanya *TQM* yaitu:

- 1). Fokus pada konsumen artinya bahwa segenap kinerja proses ditujukan pada apa yang menjadi kebutuhan, keinginan dan ekspektasi konsumen. Dimana konsumen adalah pihak atau seseorang yang membayar untuk suatu produk/jasa pelayanan (konsumen eksternal), atau pihak selanjutnya dalam satu rantai proses (konsumen internal).
- 2). Partisipasi menyeluruh, dalam organisasi kerja tradisional, para pekerja mengharapkan untuk dipahami dan dinilai apa yang menjadi kontribusi dan kepuasan kerjanya. Begitu halnya dengan para manajer, supervisor, teknisi dan pekerja operasional. Konsep dari total partisipasi mengkaitkan antara sumber daya manusia dengan target kualitas proses dari apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya, dan sebagian lagi bertanggung jawab atas terwujudnya pencapaian produktivitas yang tinggi dan peningkatan nilai kualitas produk atau proses. Total partisipasi menurut Tenner dan De Torro 1992 dalam (Ramlawati, 2020) dideskripsikan dengan adanya keterlibatan CEO atau pun manajemen puncak pada aktivitas karyawan baru untuk memastikan agar tetap fokus pada kebutuhan konsumen dan peningkatan kinerja proses. Tenaga kerja pada segenap tingkatannya diberdayakan untuk meningkatkan output secara bersama sama dalam fleksibilitas struktur kerja.
- 3). Peningkatan berkesinambungan, bahwa standar kinerja adalah untuk mencapai derajat kesempurnaan. Ini menggambarkan kinerja sebagai bentuk *zero defect* (tanpa cacat). Pandangan tersebut juga diasumsikan sebagai metode peningkatan secara bertahap (*incremental*) maupun melalui terobosan terobosan (*breakthrough*). Ketika peningkatan telah tercapai, maka suatu mekanismen, standar prosesm pengendalian dan pemantauan (monitoring) harus dibangun. Hal tersebut dimaksudkan agar

stabilitas dari peningkatan kualitas proses/produk/jasa tetap terjaga. Seperti halnya dengan mutu atau kualitas, definisi *TQM* juga ada bermacam - macam.

Konsep *Total Quality Management (TQM)* semakin penting dalam dunia bisnis global saat ini karena meningkatnya persaingan dan meningkatnya permintaan pelanggan akan produk atau layanan dengan kualitas lebih baik. Syafaruddin dalam (Septiani et al., 2024) berpendapat bahwa manajemen adalah proses pengendalian dan penggunaan sumber daya bekerja sama dengan anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Lubiric dalam (Septiani et al., 2024), kualitas dapat ditentukan dengan membandingkan karakteristik berbagai kebutuhan. Kata baik berasal dari kata latin “qualitas” yang berarti “baik, bagus” Eka Kartika Sari & Ratnawati, n.d dalam (Septiani et al., 2024). Menurut (Musharofah, 2022), *TQM* dilakukan dengan jalan melaksanakan pengawasan baik selama proses produksi atau pengawasan hasil barang produksi. Maksud dari pengaturan pengawasan kualitas (*Quality Management*) adalah spesifikasi produk atau hasil akhir. Menurut Ariani (2020) dalam (Septiani et al., 2024) meyakini bahwa *TQM* adalah teknik manajemen yang baik yang dapat menumbuhkan kinerja setiap departemen secara keseluruhan, dan ini merupakan upaya untuk terus meningkatkan kinerja pada seluruh tingkat organisasi, fungsi, dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

Berdasarkan buku (Aziz, 2019) *TQM* merupakan metode yang efisien dalam meningkatkan kinerja organisasi. Praktek *TQM* memiliki hubungan yang positif dengan indikator kinerja perusahaan seperti kepuasan pelanggan, hubungan karyawan, prosedur operasi, dan hasil keuangan. *TQM* merupakan sistem manajemen yang menekankan pada kepuasan pelanggan melalui proses perbaikan yang terus menerus, produk dan pelayanan dengan standar kualitas yang sangat baik dan tinggi. Area implementasi *TQM*, seperti hubungan pemasok, benchmarking, komitmen manajemen puncak, dan fokus pada pelanggan, kepuasan pelanggan, manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan pendidikan adalah praktik *TQM* yang paling penting untuk perusahaan manufaktur dan jasa. Proses manajemen dan komitmen manajemen puncak mewakili unsure unsure *TQM* dengan pengaruh yang paling besar pada kinerja organisasi dalam industri.

Penerapan *TQM* manajemen adalah sebuah perbaikan yang dilakukan untuk meningkatkan keunggulan, efisiensi, juga produktivitas secara keseluruhan dan berkelanjutan Hansen & Mowen dalam (Zahrah & Nugraha, 2022). Menurut (Haryanto & Lunarindiah, 2023) juga menambahkan bahwa keberhasilan penerapan *TQM* sangat bergantung pada komitmen seluruh elemen organisasi dan dukungan penuh dari

manajemen puncak, sehingga tercipta budaya kerja yang proaktif dalam menghadapi perubahan dan tantangan.

Sedangkan menurut Nasution dalam (Zahrah & Nugraha, 2022) mendefinisikan bahwa *TQM* adalah perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, dan kepuasan pelanggan. *TQM* juga adalah strategi yang bertujuan untuk membuat semua proses dalam suatu organisasi yang berfokus pada kualitas, mengandalkan seluruh anggota, dan bertujuan untuk mencapai kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan terhadap pelanggan dan memberi manfaat bagi seluruh karyawan, anggota organisasi, dan masyarakat (Baihaqi & Yasin, 2024).

TQM adalah metode untuk mengelola pengembangan seluruh organisasi. Memenuhi kebutuhan pelanggan dan menciptakan budaya positif adalah tujuan akhir. Fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, praktik berbasis bukti, kerja tim, dan peran penting pemimpin adalah prinsip *TQM*. *TQM* adalah sistem manajemen komprehensif yang berfokus pada perbaikan operasi secara terus menerus. Untuk mencapai hal ini, semua perjanjian perlu diterapkan pada semua aspek bisnis, mulai dari produk yang digunakan maupun layanan yang di terima.

Hal ini berarti setiap proses operasional harus dirancang dengan baik, mulai dari awal hingga akhir untuk memberikan kepuasan kepada para pelanggan. Manajemen kualitas total adalah strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. Sesuai dengan definisi dari *ISO (international organization standaritation)*, *TQM* adalah pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang terpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi.

Berdasarkan definisi di atas dapat dijelaskan bahwa kualitas adalah tingkat baik buruknya suatu produk yang dihasilkan atau pun jasa yang diberikan kepada konsumen. Produk atau pun jasa yang berkualitas dapat memenuhi kepuasan konsumen dan akan menciptakan kepercayaan konsumen, dengan demikian citra dari perusahaan pun akan semakin bagus. Mengingat pentingnya kualitas, maka kualitas ini perlu dikelola dengan baik agar menciptakan kepuasan pelanggan atau konsumen. Sistem pengelolaan kualitas menyeluruh dikenal sebagai *TQM* merupakan sistem yang memperbaiki kualitas secara terus menerus. Suatu sistem manajemen yang difokuskan pada seluruh orang atau tenaga

kerja yang mempunyai bagian untuk meningkatkan kepuasan pada konsumen dengan memberikan kualitas yang sesuai dengan standar perusahaan.

Dengan demikian, TQM dapat dipahami sebagai teori ilmu manajemen yang melibatkan semua orang di dalam organisasi untuk melakukan program perbaikan mutu secara berkesinambungan atas produk, jasa, proses, dan lingkungan yang terfokus pada pencapaian kepuasan para konsumen.

2.1.2. Karakteristik *Total Quality Management*

Menurut Hadari Nawawi dalam (Rosidi, 2024) bahwa karakteristik *TQM* adalah sebagai berikut:

1. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.
2. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
3. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.
4. Memiliki komitmen jangka panjang.
5. Membutuhkan kerja sama tim.
6. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
7. Memberikan kebebasan terkendali.
8. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

2.1.3. Aspek *Total Quality Management*

Menurut (Puspitasari, 2021) aspek - aspek manajemen kualitas total (*TQM*) mencakup:

1. Fokus pada pelanggan
2. Komitmen manajemen puncak
3. Pelatihan dan pengembangan karyawan
4. Kerja sama tim, keterlibatan karyawan
5. Pemberdayaan karyawan
6. Dan perbaikan berkelanjutan.

2.1.4. Teori *Total Quality Management*

Menurut (Zaki et al., 2024) *TQM* merupakan suatu sistem manajemen yang mengikut sertakan semua unsur perusahaan baik atasan, staff, dan pelaksana teknis lapangan. Beberapa teori yang relevan antara lain:

- 1) Teori Goetsch & Davis (*Introduction to Total Quality Management*) Teori ini menekankan pada kepuasan pelanggan.

- 2) Teori Deming (PDCA & 14 Prinsip), teori ini menekankan 14 prinsip yaitu perbaikan jangka panjang, pelatihan, kepemimpinan, dan penggunaan siklus *PDCA (Plan –Do – Check –Act)*.
- 3) Juran (Trilogi Kualitas), teori ini terdiri dari *quality planning*, *quality control*, dan *quality improvement*.
- 4) Crosby (*Zero Defects & Quality Is Free*), teori ini menekankan kualitas sebagai konfirmasi pada persyaratan dan tujuan nol cacat, dengan memberikan pendekatan pencegahan, bukan hanya inspeksi, sangat tepat dalam operasional bandara.
- 5) Ishikawa (*Fishbone, Quality Circles & Kaizen*), teori ini menekankan pendekatan inklusif, melibatkan seluruh pegawai, menggunakan diagram tulang ikan untuk identifikasi sumber masalah, dan prinsip *Kaizen*.

2.1.5. Indikator TQM

Menurut (Putera & Padmakusumah, 2025) ada beberapa indikator *Total Quality Management* yakni:

1. Kepemimpinan dan komitmen manajemen puncak
2. Fokus pada pelanggan
3. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan
4. Pelatihan dan pengembangan karyawan
5. Perbaikan berkelanjutan
6. Pendekatan proses dan pengambilan keputusan berdasarkan data
7. Manajemen hubungan dan pemasok.

2.1.6. Kepuasan Pelanggan

Menurut (Pipit Mulyah, et all, 2020) kepuasan adalah *pleasureable fulfillment* yaitu terpenuhinya harapan pelanggan dengan memuaskan. Kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan pelanggan dalam hal ini penumpang setelah membandingkan kinerja layanan yang dirasakan sebanding dengan harapan. Kepuasan pelanggan adalah bagian yang berhubungan dengan penciptaan nilai pelanggan.

Kepuasan pelanggan adalah bagian yang berhubungan dengan penciptaan nilai pelanggan (Sambodo Rio Sasongko, 2021). Karena terciptanya kepuasan pelanggan berarti memberikan manfaat bagi perusahaan yaitu, diantaranya hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik atau terciptanya kepuasan pelanggan serta membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut yang, menguntungkan bagi perusahaan, sehingga timbul minat dari pelanggan untuk memberli atau menggunakan jasa tersebut.

Kotler dan Keller, dalam (Sambodo Rio Sasongko, 2021) kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja (hasil) produk yang difikirkan terhadap kinerja (hasil) yang diharapkan. Jika kinerja di bawah harapan, maka pelanggan tidak puas. Begitu juga sebaliknya jika kinerja memenuhi harapan, maka pelanggan puas. Jika kinerja melebihi harapan, pelanggan amat puas atau senang. Menurut Kotler dan Keller dalam (Laudinsha & Sanggarwati, 2024), kepuasan pelanggan adalah faktor kunci dalam membangun loyalitas dan keunggulan kompetitif. Grewal et al. dalam (Laudinsha & Sanggarwati, 2024) menemukan bahwa konsumen yang merasa pengalaman mereka disesuaikan dengan preferensi pribadi cenderung lebih puas.

Dalam penelitian ini pelanggan yang dimaksud adalah para penumpang. Karena terciptanya kepuasan berarti memberikan manfaat bagi perusahaan yaitu, hubungan antara perusahaan dengan pelanggan atau dalam hal ini penumpang menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik atau terciptanya kepuasan pelanggan atau kepuasan penumpang. Suatu rekomendasi dari mulut ke mulut yang menguntungkan bagi perusahaan, sehingga timbul minat dari pelanggan untuk membeli atau menggunakan jasa perusahaan tersebut. Kepuasan penumpang merupakan elemen penting dalam industri transportasi udara, terutama di lingkungan bandara yang menjadi titik awal dan akhir pengalaman perjalanan. Kepuasan ini terbentuk dari berbagai motif yang mendorong harapan penumpang terhadap layanan, serta dapat diidentifikasi melalui ciri-ciri perilaku dan sikap mereka setelah menerima pelayanan. Motif dan ciri kepuasan penumpang dipengaruhi oleh beberapa aspek layanan. Menurut Wickof dalam (Puspitasari, 2021), kualitas pelayanan merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dalam hal ini, ada dua faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu *expected service* dan *perceived service*.

Adapun metodenya yang terkenal adalah *SERVQUAL* yang dikembangkan oleh sepuluh (10) Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. Model ini menegaskan bila kinerja pada suatu atribut (*atribut performance*) meningkat lebih besar daripada harapan (*expectation*) atas atribut yang bersangkutan, maka kualitas pelayanan juga akan meningkat. Begitu pula sebaliknya, Tjiptono, 2005:262 dalam (Puspitasari, 2021) jika pelayanan yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan di persepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika kualitas pelayanan yang diterima lebih rendah dari yang di harapkan maka kualitas pelayanan di persepsikan buruk.

Menurut Kotler dalam (Sambodo Rio Sasongko, 2021) menyatakan bahwa dalam mengukur kepuasan pelanggan terdapat empat metode, yaitu:

1. Sistem keluhan dan saran
2. Survey kepuasan pelanggan
3. *Ghost shopping*
4. *Lost costumer analysis*

Kepuasan penumpang dalam industri transportasi, khususnya penerbangan di pengaruhi oleh berbagai faktor seperti kualitas pelayanan, harga, fasilitas, dan keamanan. Berdasarkan teori *Expectancy Disconfirmation*, kepuasan pelanggan terbentuk ketika persepsi mereka terhadap layanan melebihi ekspektasi awal (Hutasoit et al., 2025). Studi oleh wahyudi, Syahputra, dan Adelina (2025) dalam (Wanda Wahidah & Rayuwanto, 2023) meneliti tentang pengaruh harga dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pengguna layanan penerbangan Lion Air di rute Padang - Jakarta. Dengan melibatkan 106 responden, hasil penelitian menunjukkan bahwa baik harga maupun kualitas pelayanan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan.

2.1.7. Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Pelanggan

Menurut (Lubis & Bunahri, 2023) ada empat faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan, diantaranya yaitu:

1. Faktor Pelayanan
2. Faktor Fasilitas
3. Faktor Keamanan
4. Faktor Harga Tiket

2.1.8. Indikator Kepuasan Pelanggan

Puspitasi dan Mulatsih 2021 dalam (Basmalasari & Nugroho, 2022) kualitas pelayanan merupakan salah satu indikator paling berpengaruh terhadap kepuasan penumpang. Mereka mengadaptasi model *SERVQUAL* yang terdiri dari lima dimensi utama, yaitu:

1. *Tangibles* (bukti fisik)
2. *Reliability* (keandalan)
3. *Responsiveness* (daya tanggap)
4. *Assurance* (jaminan)
5. *Empathy* (empati)

2.1.9. Hubungan *Total Quality Management* dengan Kepuasan Pelanggan

TQM merupakan pendekatan manajerial yang berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh dan berkelanjutan, yang melibatkan seluruh elemen organisasi. Penerapan *TQM* tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan efisiensi internal, tetapi juga berdampak pada peningkatan kualitas layanan yang secara langsung memengaruhi kepuasan pelanggan atau penumpang dalam konteks transportasi. Penelitian oleh (Parhan & Bakhtiar, 2024), dalam jurnal teknik industri menunjukkan bahwa *TQM* memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan pada perusahaan bersertifikasi ISO 9001:2015. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *TQM* secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan, yang kemudian berdampak positif pada kepuasan pelanggan karena pelanggan menerima pelayanan yang lebih baik, cepat, dan sesuai harapan.

Sementara itu, Penelitian lain oleh (Putera & Padmakusumah, 2025) dalam *Journal of Accounting and Finance Management* menganalisis pengaruh gabungan antara *TQM* dan kualitas layanan (*SERVQUAL*) terhadap kepuasan pelanggan pengguna layanan Netflix di Bandung. Dalam penelitian ini, *TQM* berkontribusi dalam aspek peningkatan proses internal, seperti keterlibatan aktif karyawan dalam proses pengambilan keputusan serta pemecahan masalah dan *SERVQUAL* secara signifikan mempengaruhi kepuasan pelanggan, baik secara individu maupun bersama sama.

Dalam konteks layanan bandara, hubungan antara *TQM* dan kepuasan penumpang dapat dilihat dari beberapa aspek utama, yaitu:

1. Perbaikan proses internal yang berdampak pada kecepatan layanan check in, boarding, dan pengambilan bagasi.
2. Keterlibatan karyawan dalam perbaikan kualitas layanan memberikan pengaruh terhadap responsivitas dan empati petugas bandara.
3. Fokus pada pelanggan dalam prinsip *TQM* menjadikan kebutuhan dan ekspektasi penumpang sebagai pusat perhatian dalam setiap proses pelayanan.
4. Budaya organisasi yang mendukung kualitas, yang mendorong seluruh elemen organisasi untuk berorientasi pada mutu dan inovasi pelayanan.

Dengan demikian, penerapan *TQM* secara konsisten tidak hanya mampu meningkatkan efisiensi internal, namun juga menciptakan pengalaman positif bagi penumpang yang pada akhirnya berdampak pada tingkat kepuasan mereka. Penumpang yang merasa puas lebih cenderung menunjukkan loyalitas, memberikan ulasan positif, dan merekomendasikan layanan bandara kepada orang lain.

2.2. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penerapan sistem manajemen kualitas total dan kepuasan pelanggan (penumpang).

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Peneliti	Tahun	Temuan Utama
1	Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kualitas Pelayanan Penumpang di Bandar Udara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang	Vrnanda	2025	Penerapan TQM berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan penumpang, dengan fokus pada peningkatan kinerja layanan melalui prinsip-prinsip TQM.
2	The Impact of Service Orientation and Airport Service Quality on Passenger Satisfaction and Image: Evidence from Indonesia	Usman, A., Azis, Y., Harsanto, B., & Azis, A. M.	2023	Orientasi layanan dan kualitas layanan bandara berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan penumpang dan citra bandara.
3	Pengaruh Kualitas Pelayanan Petugas Check-in Counter Terhadap Kepuasan Penumpang Super Air Jet di Bandar	Maeswara	2025	Kualitas pelayanan petugas check-in counter berpengaruh signifikan terhadap kepuasan penumpang, menunjukkan pentingnya

	Udara Internasional			peran frontliner dalam implementasi TQM.
4	Pengaruh Kualitas Pelayanan Petugas Pasasi Terhadap Kepuasan Penumpang di I Gusti Ngurah Rai Airport, Bali	Nababan, P.P.Y.M., & Puspitasari, Y.A.	2025	Kualitas pelayanan petugas pasasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan penumpang, menekankan pentingnya pelayanan yang konsisten dan berkualitas.
5	Pengaruh Manajemen Kualitas Total dan Integrasi Rantai Pasokan terhadap Kualitas Layanan dan Kinerja Operasional	Peneliti dari Universitas Trisakti	2024	Manajemen kualitas total dan integrasi rantai pasokan berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan dan kinerja operasional, menunjukkan pentingnya pendekatan holistik dalam meningkatkan kualitas layanan.
6	Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kualitas Pelayanan Penumpang	Kifni Yudianto	2022	Penerapan TQM berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan penumpang, dengan penekanan pada continuous improvement dan keterlibatan karyawan.

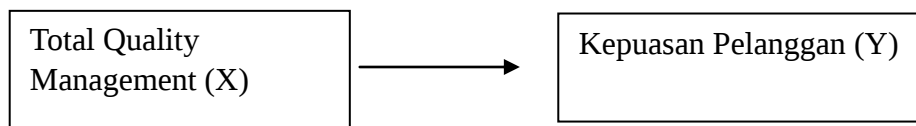
7	Pengaruh Kualitas Pelayanan Unit Pasasi terhadap Kepuasan Penumpang pada PT Garuda Angkasa di Bandar Udara Internasional El Tari Kupang Nusa Tenggara Timur	Ringa, Y., & Prokosawati, E.	2022	Kualitas pelayanan unit pasasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan penumpang, dengan koefisien determinasi sebesar 70,1%.
8	Pengaruh Kualitas Pelayanan Petugas Check-In Counter terhadap Kepuasan Penumpang Maskapai Citilink di Bandar Udara Internasional I Gusti Ngurah Rai	Bimalaya, Pratiwi	2022	Kualitas pelayanan petugas check-in counter berpengaruh signifikan terhadap kepuasan penumpang, menyoroti pentingnya pelayanan yang responsif dan empatik.
9	Pengaruh Kualitas Pelayanan Petugas Check-In Counter terhadap Kepuasan Penumpang Maskapai Wings Air di Bandar Udara Sultan Muhammad Salahuddin Bima	Bimalaya, Pratiwi	2022	Kualitas pelayanan petugas check-in counter berpengaruh signifikan terhadap kepuasan penumpang, menekankan pentingnya pelayanan yang cepat dan akurat.

10	Pengaruh Kualitas Pelayanan Customer Service Bandara I Gusti Ngurah Rai Bali terhadap Kepuasan Wisatawan Nusantara	Ahmad, F., Indrawati, Y., & Mahadewi, N.P.E.	2024	Kualitas pelayanan customer service berpengaruh signifikan terhadap kepuasan wisatawan nusantara, menunjukkan pentingnya pelayanan yang ramah dan informatif.
----	--	--	------	---

1.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir ialah sebuah sistem yang terpadu yang terdiri atas sub-sub sistem yaitu tujuan (*objectives*) dan konsep fundamental yang saling berkaitan, Anggraeni & Rohman, 2021 dalam (Fitriana et al., 2025). Penelitian ini berangkat dari permasalahan rendahnya kepuasan sebagian penumpang di Bandar Udara Binaka Gunungsitoli yang di duga berkaitan dengan belum optimalnya penerapan prinsip prinsip *TQM*.

TQM (X) merupakan pendekatan strategis yang berfokus pada peningkatan kepuasan pelanggan secara menyeluruh melalui:



Sumber: Olahan Peneliti (2025)

Kerangka berpikir ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu fokus pada hipotesis hubungan langsung antara penerapan *TQM* terhadap kepuasan pelanggan. Artinya semakin baik kualitas layanan yang diberikan maka kepuasan pelanggan pun akan semakin meningkat.

1. *Total Quality Management* (X)

TQM Mengacu pada seluruh proses dan upaya yang dilakukan perusahaan untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan dapat memuaskan para pelanggan. Kepemimpinan dan komitmen manajemen puncak, fokus pada pelanggan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, perbaikan

berkelanjutan, pendekatan proses dan pengambilan keputusan berdasarkan data, dan manajemen hubungan dan pemasok dan mitra.

2. Kepuasan Pelanggan (Y)

Pelanggan dapat merasa puas apabila keinginan dan persepsi mereka sesuai dengan harapan yang mereka inginkan, misalnya dari segi daya tanggap para petugas atau responsivitas petugas dalam membantu atau menanggapi keluhan para pelanggan dan lain sebagainya. Bahkan dari segi kebersihan pun dapat berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, apabila dalam hal kebersihan saja pelanggan tidak puas, lalu bagaimana dengan hal yang lain yang sangat mempengaruhi kepuasan pelanggan .

3. Hubungan antara TQM terhadap Kepuasan Pelanggan

Arah panah menunjukkan bahwa terdapat dugaan atau hipotesis pengaruh langsung antara manajemen TQM terhadap kepuasan pelanggan. Artinya, semakin baik penerapan TQM, maka semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan.

Dari kerangka berpikir di atas menjelaskan bahwa adanya hubungan antara pengaruh penerapan TQM variable (X) terhadap kepuasan pelanggan (Y) dapat dibuktikan dengan mengukur indikator - indikator dari masing - masing variabel. Untuk mengetahui bagaimana TQM dapat berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan, beberapa indikator yang bisa digunakan antara lain:(1) Kepemimpinan dan komitmen manajemen puncak, (2) Fokus pada pelanggan (3) Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (4) Pelatihan dan Pengembangan karyawan (5) Perbaikan berkelanjutan (5) Pendekatan proses dan pengambilan keputusan berdasarkan data (6) Manajemen hubungan dan pemasok dan mitra.

2.4 Hipotesis

Menurut (Yam & Taufik, 2021), Hipotesis adalah jawaban sementara yang hendak di uji kebenarannya melalui penelitian. Hipotesis membantu peneliti dalam menentukan variabel yang akan diuji serta metode analisis mana yang tepat untuk menguji hubungan antara variabel-variabel tersebut. Sehingga hipotesis didasarkan pada rumusan masalah sebagai berikut Hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

- | | |
|------------------------------|---|
| H_0 (Hipotesis Nol) | : Tidak ada pengaruh penerapan <i>Total Quality Management</i> terhadap Kepuasan Pelanggan di Bandar Udara Binaka Gunungsitoli. |
| H_1 (Hipotesis Alternatif) | : Ada pengaruh penerapan <i>Total Quality Management</i> terhadap Kepuasan Pelanggan di Bandar Udara Binaka Gunungsitoli. |