

# **IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAJEMEN PADA BANK SYARIAH INDONESIA KCP GRESIK MENGANTI**

**Afidatul Maulidiyah**

UIN Sunan Ampel Surabaya  
08040420089@student.uinsby.ac.id

**Dian Aprissa M**

UIN Sunan Ampel Surabaya  
08040420110@student.uinsby.ac.id

**Fakhriyadi Ainiyah**

UIN Sunan Ampel Surabaya  
08040420116@student.uinsby.ac.id

**Bakhrul Huda**

UIN Sunan Ampel Surabaya  
bakhrulhuda@gmail.com

**Abstract:** Total Quality Management (TQM) is a starting point for an approach that assists Islamic financial institutions in improving service quality and regulates how the management control methods used are compatible with the management of financial institutions. This article wants to answer how the TQM concept is at BSI KCP Gresik Menganti and how TQM is implemented in that place. This research is a type of empirical research that emphasizes data collection directly from practice. The approach used by us is a qualitative approach. The results of our research are that the TQM concept in the research location emphasizes 1) friendly, courteous and friendly service; 2) innovation is an initiative that implements solutions and wants to create added value; 3) role models, as actions and motivations that are correct and appropriate to implement cultural values; 4) professionalism, namely competence and responsibility, as well as smart work, and; 5) honest, discipline, and consistency. In practice, BSI KCP Gresik Menganti implements TQM in the services provided which are quite good and most importantly the services provided do not look at who comes from both a race and ethnic perspective, the customers who come with various obstacles to BSI KCP Gresik Menganti.

**Keywords:** Product Quality, Total Quality Management (TQM), BSI

## A. Pendahuluan

Bertumbuhnya perkembangan globalisasi secara cepat membuat suatu perusahaan atau industri dihadapkan pada perubahan lingkungan bisnis yang sangat signifikan dan kompetitif. Mereka menciptakan kondisi yang telah dirancang sedemikian rupa untuk dapat bersaing secara baik di pasar, baik di lingkup domestik maupun di pasar internasional. Agar dapat bersaing dan unggul baik dari segi pelayanan maupun kualitas produk, maka salah satu solusi yang harus dilakukan oleh perusahaan industri adalah mengadopsi dan menerapkan praktik pengelolaan operasi perusahaan yang terbaik.

Hal ini akan membantu mereka dalam mengidentifikasi perubahan-perubahan dalam lingkungan yang dinamis dan merespons secara proaktif perubahan tersebut melalui perbaikan terus menerus. Sehingga sebagai produsen harus bersaing dengan produsen lain, sehingga dengan memberikan produk atau jasa yang terbaik bagi konsumen. Hal ini bisa dilakukan dengan memberikan kualitas yang terbaik yaitu dengan informasi yang benar, jelas, dan jujur mengenai kondisi dan jaminan barang atau jasa serta memberikan penjelasan kepada calon pembeli atau nasabah jika memang itu berada di suatu lembaga terhadap penggunaan atau cara dan langkah-langkah pemakaian produk, perbaikan dan pemeliharaan serta wajib menjamin kualitas barang atau jasa yang diproduksi atau diperdagangkan berdasarkan ketentuan standar yang berlaku mengenai barang atau jasa tersebut.<sup>1</sup>

Pada industri perbankan syariah kini semakin banyak menghadapi tantangan akibat bergabungnya sejumlah institusi baru, kolaborasi antar organisasi, pengembangan berbagai produk dan jasa, serta perbaikan mutu. Untuk merespons dengan efektif berbagai tantangan ini, penciptaan sistem yang memenuhi level “*quality*” yang sesuai dengan konsep syariah menjadi isu vital nyata yang menantang. Selain itu, untuk memperoleh keunggulan daya saing dalam skala global, suatu perusahaan dituntut harus mampu menyajikan setiap proses yang lebih baik dalam rangka menghasilkan barang atau jasa yang mempunyai kualitas tinggi dengan harga yang wajar dan mampu bersaing. Jadi kunci utama untuk meningkatkan daya saing

---

<sup>1</sup>Fita Firdausiyah, “Penerapan Total Quality Management Pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Kota Malang,” *Al-Hukmi : Jurnal Hukum Ekonomi Syariah Dan Keluarga Islam* 1, no. 2 (November 28, 2020): 177–88.

adalah melalui kualitas. Untuk itu perusahaan perlu lebih terfokus pada kualitas yang dalam hal ini disebut *Total Quality Management*.<sup>2</sup>

*Total Quality Management* (TQM) adalah metode bisnis baru yang bertujuan untuk memaksimalkan daya saing organisasi atau lembaga keuangan dengan terus meningkatkan kualitas produk, layanan, kepegawaian, dan lingkungan organisasi. TQM adalah pendekatan yang harus diikuti suatu perusahaan untuk meningkatkan kualitas produk, mengurangi biaya produksi, meningkatkan produktivitas, dan memberikan pelayanan yang baik atau sesuai standar pelayanan kepada masyarakat. TQM tidak hanya mengukur kualitas layanan atau program yang diberikan saja, tetapi juga secara langsung menghubungkan peringkat kualitas dengan kepuasan kebutuhan pengguna. Oleh karena itu TQM memainkan peran kunci dalam mendekati organisasi atau sistem bisnis yang melibatkan semua pemangku kepentingan untuk terus meningkatkan produk dan layanan. Dalam perspektif *Total Quality Management*, kualitas dipandang secara lebih luas dimana tidak hanya aspek hasil saja yang ditekankan, melainkan juga proses, lingkungan, dan manusia. *Total Quality Management* dapat didefinisikan dalam berbagai versi, namun pada dasarnya manajemen kualitas berfokus pada perbaikan terus menerus untuk memenuhi kepuasan nasabah. Dengan demikian *Total Quality Management* berorientasi pada proses yang mengintegrasikan semua sumber daya manusia, para nasabah (*customers*) di lingkungan perusahaan (*corporate enviroment*).<sup>3</sup>

Sebagai mana Bank Syariah yang menjalankan bisnisnya dengan bersaing pada bank yang lainnya. Bank syariah merupakan lembaga perbankan yang menggunakan sistem dan operasional yang berdasarkan prinsip-prinsip hukum maupun syariat Islam, seperti yang telah diatur di dalam Al-Qur'an dan Hadis. Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah menyebutkan bahwa bank syariah adalah sebagai bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan pada

---

<sup>2</sup>Vira Meylinda Mustika Sari, "Implementasi Total Quality Management Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pelayanan Nasabah Di Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Sidoarjo" (Skripsi, IAIN Tulungagung, 2021).

<sup>3</sup>Mustika Sari.

prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri dari Bank Umum Syariah dan Bank Perkreditan Rakyat Syariah.<sup>4</sup>

Adapun beberapa hal yang menjadi penghambat dari perkembangan industri keuangan syariah yaitu, tingkat pemahaman dan pengetahuan umat tentang bank syariah hal ini masih sangat rendah dan juga belum ada gerakan bersama dalam skala besar untuk mempromosikan bank syariah khususnya pada lembaga keuangan syariah yang umum. Terbatasnya pakar dan SDM ekonomi syariah, peran pemerintah masih kecil dalam mendukung dan mengembangkan ekonomi syariah, peran ulama, ustadz, da'i masih relatif kecil, para akademisi di perguruan tinggi, termasuk perguruan tinggi Islam belum optimal, dan terakhir peran ormas Islam juga belum optimal dalam membantu dan mendukung gerakan lembaga keuangan syariah. Sedangkan untuk faktor yang mempengaruhi yaitu, preferensi masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah dalam masyarakat muslim. Padahal menurut konsep dasarnya lembaga keuangan syariah dapat berlaku universal, artinya tidak hanya untuk umat Islam semata, tapi juga bagi non muslim. Selanjutnya adalah tidak sedikit manajemen yang ada sekarang ini masih bercorak manajemen yang ada dalam lembaga keuangan konvensional.

Diperlukan adanya suatu pengendalian mutu secara menyeluruh (*Total Quality Management*). TQM merupakan sebuah konsep manajemen yang menekankan kebutuhan untuk mengetahui kebutuhan konsumen, pentingnya melakukan tindakan yang benar sejak awal, dan pentingnya untuk mengakui bahwa perbaikan kualitas akan dapat sungguh-sungguh tercapai hanya saja jika merupakan atas dasar tujuan dari seluruh pekerja perusahaan dan menjadi bagian dari struktur budaya pada keseluruhan organisasi.<sup>5</sup> Pada saat ini tata kelola manajemen yang digunakan masih sama dengan tata kelola di lembaga keuangan konvensional pada umumnya. Oleh sebab itu, saat ini masih diperlukannya inovasi dalam pengelolaan manajemennya.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup>Balqis Muthiah, *Penerapan Total Quality Management Pada Bank Syariah (Studi Kasus Bank XYZ)* (STEI SEBI, 2015).

<sup>5</sup>Sri Murniati, "Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Bank Syariah (Studi Kasus Pada BRI Syariah KC Purwokerto)" (diploma, IAIN Purwokerto, 2016).

<sup>6</sup>Firdausiyah, "Penerapan Total Quality Management Pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Kota Malang."

Penerapan TQM pada lembaga keuangan syariah diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan kualitas lembaga keuangan tersebut. Implementasi TQM pada lembaga keuangan syariah berfokus pada proses *continuous improvement* dengan menjunjung tinggi nilai-nilai Islam. Dengan implementasi ini, lembaga keuangan syariah lebih mengutamakan kualitas daripada masalah agama. Lembaga keuangan syariah ini menerapkan sistem manajemen baru, yang sebelumnya TQM (*Total Quality Management*) atau lebih dikenal dengan sebutan Manajemen Mutu Terpadu (MMT). Konsep dasar pengenalan TQM di lembaga keuangan Islam telah mencapai kepuasan pelanggan dengan pelayanan yang diberikan lembaga keuangan. Oleh karena itu, dikatakan bahwa lembaga keuangan Islam saat ini telah memiliki dan memenuhi kebutuhan pelanggan internal dan eksternal dengan tahapan dan pengelolaan serta proses yang bisa dikatakan atau dibidang cukup baik.

## B. Kajian Teoritis

### Definisi *Total Quality Management* (TQM)

Dalam suatu pemahaman yang terjadi pada pengertian *Total Quality Management* (TQM) merupakan sesuatu pendekatan yang berorientasi dari pelayanan yang ditunjukkan kepada pelanggan dan dengan tujuan untuk memperkenalkan perubahan manajemen yang bersifat sistematis dan perbaikan yang dilakukan secara terus menerus terhadap produk, proses, dan pelayanan suatu lembaga atau organisasi. Dimana proses *Total Quality Management* sendiri bermula dari pelanggan dan berakhir pada pelanggan itu pula.

Pada dasarnya, manajemen mutu atau yang biasa disebut (*quality management*) atau manajemen mutu terpadu (TQM) dapat didefinisikan sebagai cara untuk terus meningkatkan efisiensi (*continuous performance improvement*) pada semua aktivitas atau tingkat proses, di semua area organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia yang tersedia dan modal. TQM adalah pendekatan manajemen bisnis yang bertujuan untuk memaksimalkan daya saing perusahaan dengan sekala yang terjadi terus menerus sampai mencapai suatu peningkatan terhadap kualitas produk, layanan, karyawan, proses, dan lingkungannya.

Ada berbagai definisi yang menjelaskan TQM, yang pertama adalah integrasi pada semua fungsi perusahaan ke dalam filosofi komprehensif

berdasarkan konsep kualitas, kerja sama tim, produktivitas, dan pemahaman serta kepuasan pelanggan. Kemudian menurut definisi kedua, TQM adalah sistem manajemen yang mengedepankan kualitas sebagai strategi perusahaan dan berorientasi pada kepuasan pelanggan yang melibatkan seluruh anggota organisasi.

Definisi lain menyatakan bahwa TQM adalah sistem manajemen yang mengedepankan kualitas sebagai strategi perusahaan dan berorientasi pada kepuasan. Pelanggan yang melibatkan seluruh anggota organisasi. Definisi yang kedua menjelaskan bahwa manajemen kualitas terintegrasi (TQM) adalah proses pengendalian manajemen untuk meningkatkan kualitas layanan strategis, diimplementasikan dan dikembangkan secara terintegrasi dan berkelanjutan. Selain definisi TQM yang berbeda, TQM juga dapat diartikan sebagai komitmen budaya organisasi terhadap kepuasan pelanggan melalui struktur yang terintegrasi. Peralatan, teknik dan pelatihan. TQM mencakup perbaikan proses yang berkelanjutan Organisasi dengan produk dan layanan berkualitas.<sup>7</sup>

Definisi TQM dapat dibedakan dalam dua aspek. Di mana aspek yang pertama diuraikan apa itu TQM dan aspek apa yang kedua bagaimana cara mencapainya. Kualitas sempurna Manajemen adalah sebuah pendekatan dalam mengelola perusahaan wirausaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi terus meningkatkan produk, Layanan, orang, proses dan lingkungan.

Falsafah TQM menurut Soewarsono ada lima penjelasan sebagai berikut:<sup>8</sup>

1. Reaksi Berantai untuk Perbaikan Kualitas

Inti dari reaksi berantai adalah bahwa meningkatnya suatu kualitas akan berjalan beriringan dengan meningkatnya kepuasan pelanggan, dalam hal produk dan layanan pada waktu yang sama sehingga mengurangi biaya produksi pada peningkatan produktivitas organisasi.

2. Transformasi Organisasional

Kemampuan untuk mencapai suatu perbaikan besar dan pembangunan yang sifatnya berkelanjutan serta membutuhkan

---

<sup>7</sup>“BAB 2.Pdf,” accessed December 4, 2022,  
<https://eprints.perbanas.ac.id/1023/4/BAB%202.pdf>.

<sup>8</sup>Hartini, “Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Perguruan Tinggi.”

perubahan dalam nilai-nilai yang berlaku atau bisa disebut dengan proses kerja dalam struktur otoritas organisasi

3. Peran Esensial Pimpinan

Hal ini bukan berarti hanya pemimpinnya saja yang harus memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas yang terjadi. Dari segi anggota organisasi juga harus memberikan kontribusinya terhadap hal-hal yang bersifat penting untuk kebaikan suatu tujuan perusahaan. Tetapi, jika setiap usaha Perbaikan yang tidak didukung secara aktif kepemimpinannya akan memudar seiring berjalannya waktu.

4. Hindari praktik yang Terjadi pada Proses Management yang Merugikan

Setiap keputusan berdasarkan pandangan jangka pendek, akan ada ujung yang sempit dan terbagi bahkan besar kemungkinan akan mengalami sebuah kerugian yang dihadapi oleh organisasi. Biasanya kerugian atau masalah itu akan terjadi pada hal yang membahas tentang harga. Hal ini termasuk tidak adanya *constancy purpose* yang bertujuan untuk menuju kualitas demi kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi hanya memikirkan keuntungan jangka pendek, sering berganti-ganti kegiatan.

5. Penerapan *System of Profound Knowledge*

Hal ini melibatkan penerapan empat disiplin, yaitu:

- a. Orientasi pada sistem, di mana fokus pada *performance total organization*,
- b. Teori variasi, yaitu Keterampilan yang dirancang untuk menggunakan berbagai informasi
- c. Teori pengetahuan, yaitu teori yang membantu organisasi memahami pelanggan, pemberi pengaruh utama kualitas, faktor peningkatan kualitas, kebutuhan dan harapan kepada calon pelanggan baru.
- d. Psikologi, apa artinya berevolusi kemampuan untuk memahami dan menebak konsep terkait perbedaan individu dalam organisasi, proses pembelajaran dan dinamika kelompok untuk mengubah sebuah proses agar mencapai suatu peningkatan yang berkualitas.

Maka dari itu sebelum memahami tentang manfaat, tujuan, penerapan pada TQM (*Total Quality Management*) terlebih dahulu akan

dijabarkan tentang penjelasan mengenai pengertian kualitas (*quality*), kualitas terpadu (*total quality*), dan manajemen kualitas terpadu (*total quality management*).

### **Kualitas (Quality)**

Kualitas sering disamakan dengan mutu. Kualitas sebenarnya bagian dari kehidupan sehari-hari. Tapi sampai dalam dunia industri tidak ada definisi tunggal tentang kualitas. Goetsch dan Davis membandingkan ciri-ciri tersebut dengan pornografi yang sulit untuk didefinisikan, tetapi fenomena atau tanda-tandanya dapat dilihat dan bersifat terlihat. terasa seperti kehidupan nyata. Kualitas sering disamakan dengan mutu. Kualitas sebenarnya bagian dari kehidupan sehari-hari. Tapi sampai Dalam dunia industri tidak ada definisi tunggal tentang kualitas. Goetsch dan Davis membandingkan ciri-ciri tersebut dengan pornografi yang sulit untuk didefinisikan, tetapi fenomena atau tanda-tandanya dapat dilihat dan bersifat terlihat. terasa seperti kehidupan nyata.

Menurut *General Services Administration* (GSA) kualitas adalah pertemuan kebutuhan customers pada awal mula dan setiap saat. Sementara menurut W. Edward Deming, salah seorang pionir kualitas menyatakan bahwa kualitas itu memiliki banyak kriteria yang selalu berubah. Jadi, kesimpulan yang bisa diambil dari definisi kualitas yang diterima secara umum mencakup elemen-elemen sebagai berikut:<sup>9</sup>

1. Memenuhi harapan pelanggan (customers)
2. Terkait dengan produk, layanan, orang, proses dan lingkungan yang terjadi pada perusahaan atau suatu Lembaga
3. Kriterianya terus berkembang, artinya produk itu ada termasuk kualitas, tetapi mungkin tidak lagi berlaku di lain waktu. Jadi, Kualitas adalah sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, jasa, orang, proses dan lingkungan.

### **Kualitas Terpadu (*Total Quality*)**

Departemen Pertahanan Amerika Serikat menjelaskan bahwa Kualitas Terpadu (*Total Quality*) adalah hal yang mencakup kemampuan kualitas terintegrasi adalah suatu perbaikan yang berkelanjutan dimana hal

---

<sup>9</sup>Hajjah Sri, “Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) Pada PTPN V Pekanbaru (Kasus Bagian Keuangan)” (undergraduate, Akuntansi S.1, 2018).



itu melibatkan semua pemangku kepentingan organisasi, dan para manajer termasuk semua karyawan mereka jika mereka mencoba terintegrasi untuk terus meningkatkan kinerja di semua tingkatan.

Jadi kualitas terpadu pada dasarnya adalah sebuah pendekatan untuk melakukan sesuatu yang cenderung memaksimalkan keunggulan kompetitif pada suatu organisasi. Di mana organisasi tersebut harus berani dan memiliki sifat yang kompetitif dengan pengembangan produk yang berkelanjutan, kualitas produk, layanan, orang, proses dan lingkungan. Sistem kualitas sempurna memiliki sifat-sifat seperti berikut:

1. Basis strategis
2. Fokus tentang pelanggan (internal dan eksternal)
3. Obsesi kualitas
4. Pendekatan ilmiah untuk pengambilan keputusan dan pemecahan masalah,
5. Komitmen jangka Panjang
6. Kerja sama tim
7. Perbaikan proses berkelanjutan
8. Melanjutkan Pendidikan
9. Kebebasan terkelola
10. Kesatuan tujuan
11. Kepegawaian dan pemberdayaan.

### **Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management*)**

Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management*) memiliki berbagai definisi. Beberapa pakar di bidang manajemen mendefinisikan TQM sebagai perpaduan dari semua fungsi perusahaan menjadi falsafah holistik berdasarkan konsep kualitas, kerja tim, produktivitas, pemahaman dan kepuasan pelanggan.

Definisi lain mengatakannya TQM adalah sistem manajemen yang menganggap kualitas sebagai strategi perusahaan dan berorientasi pada kepuasan pelanggan termasuk semua anggota organisasi. Selain pengertian di atas, ada juga yang mendefinisikan bahwa TQM adalah sebuah pendekatan yang dijalankan untuk meningkatkan produktivitas bisnis, baik secara kualitas maupun kuantitas. TQM atau manajemen mutu Ini juga dapat diartikan sebagai filosofi kepemimpinan atau komitmen budaya organisasi. Filosofi ini berorientasi untuk memuaskan pelanggan melalui

perbaikan yang berkesinambungan dalam semua proses organisasi, sehingga dapat menghasilkan produk dan layanan berkualitas tinggi.<sup>10</sup>

ISO 8402 mendefinisikan *Total Quality Management (TQM)* atau Manajemen Mutu Terpadu (MMT) sebagai semua aktivitas dari segala proses manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau suatu lembaga melalui alat-alat seperti perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), jaminan kualitas (*quality assurance*), dan peningkatan kualitas (*quality improvement*).<sup>11</sup>

*Total Quality Management (TQM)* atau *Integrated Quality Management (IQM)* adalah sistem manajemen yang mengedepankan kualitas sebagai strategi bisnis. Sistem ini bertujuan untuk mencapai suatu kepuasan pada pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. *Integrated Quality Management (IQM)* adalah metode yang digunakan dalam mengelola proses bisnis yang akan menghasilkan suatu proses yang sangat maksimal dalam daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus. Perbaikan yang berlangsung secara terus-menerus ini pada akhirnya akan menghasilkan produk yang berkualitas, layanan yang terbaik, orang yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang. Proses yang terjadi dengan runtut ini dapat mengantarkan perusahaan atau Lembaga untuk memperoleh hasil yang sesuai dengan target, serta menghasilkan lingkungan kerja yang sehat.

### **Tujuan *Total Quality Management (TQM)***

Tujuan TQM sendiri adalah sesuatu hal yang diperuntukkan dalam hal perbaikan terhadap mutu produk, jasa, dan proses, dimana mutu tersebut diperoleh dengan tingkat biaya yang paling ekonomis, yang akan sangat berpengaruh pada produktivitas dan kepuasan pelanggan serta yang terakhir ditunjukkan kepada pencapaian suatu laba perusahaan. Implementasi TQM memiliki dua dampak:

---

<sup>10</sup>Herliyanto Herliyanto, "Pengaruh Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Di SMA Darul 'Ulum I Unggulan BPPT Rejoso Peterongan Jombang" (undergraduate, IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2009).

<sup>11</sup>Saril Saril, "Total Quality Management (TQM) Sebagai Wujud Peningkatan Mutu Pendidikan," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 2 (August 1, 2019): 963–72.

1. Internal, yaitu ketika kualitas meningkat, produktivitas yang lebih tinggi tercapai, memungkinkan harga yang lebih rendah kompetitif, pangsa pasar yang lebih besar dan keuntungan yang besar.
2. Eksternal, yaitu kualitas lebih tinggi meningkatkan kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan dan pendapatan. Lebih banyak pembeli berarti lebih banyak pangsa pasar dan lebih banyak keuntungan. Terkait dengan pengendalian kualitas secara statistik ini, Peter Drucker meramalkan bahwa *statistical quality control* yang akan digunakan pada kebanyakan perusahaan untuk manufaktur pada tahun 1999 bersama-sama dengan *activity based costing*, dan sistem informasi yang bersifat integral yang menghubungkan pasar dengan produsennya.<sup>12</sup>

Konsep kualitas atau yang biasa disebut dengan mutu sering kali digunakan sebagai ukuran kualitas yang relatif kebijaksanaan terjadi pada saat awal merancang sebuah kebijakan pada perusahaan. Selai itu pengertian dari kualitas desain adalah fungsi spesifik produk dimana kualitas desain membantu. Pada saat yang sama kualitas Kepatuhan berarti berapa lama produk tersebut memenuhi persyaratan kualitas atau spesifikasi. TQM adalah sebuah konsep yang bisa dibidang jauh lebih luas dari pada sekedar menyoroti hasil, tetapi juga keutamaan pada kualitas manusia dan kualitas proses. TQM juga dimulai dari pendekatan sistematis, praktis dan Strategi dalam organisasi-organisasi yang mengutamakan kepentingan pelanggan. Pendekatan ini bertujuan untuk mengendalikan kualitas. Lebih lanjut disebutkan bahwa *Total Quality Management* adalah system pengendalian mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya adalah yang utama dalam setiap usaha. Tolak ukur kualitas yang baik bukan tolak ukur yang absolut atau tidak ada nilai, melainkan tolak ukur yang relatif. Kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of customers*).

Seperti yang dijelaskan di atas, apa yang dimaksud dengan konsep TQM di mana kontrol kualitas yang akan lebih diutamakan adalah kepuasan pelanggan di mana kepuasan pelanggan adalah beberapa alasan untuk

---

<sup>12</sup>Jafar Basalamah, "Penerapan Total Quality Management (TQM) Sebagai Standart International Perusahaan," n.d., accessed December 4, 2022.

menerapkan konsep tersebut TQM dengan pilihan yang mungkin untuk dilakukan, di antaranya:

1. konsep TQM menggunakan pendekatan holistik dalam hal kualitas dan model manajemen. Secara tradisional, kualitas hanya terlihat sebagai atribut yang terkait dengan produk dan layanan artinya hanya kualitas mutu yang bisa dikendalikan oleh pemeriksaan produk atau jasa yang pada dasarnya akan mengubah kualitas konsep dan terintegrasi ke dalam setiap aspek organisasi. Ini memastikan kualitas yang konsisten terhadap produk yang dimiliki karena produk atau layanan berkualitas bisa dan diharapkan secara konsisten memberikan kualitas organisasi.
2. perusahaan atau suatu lembaga membutuhkan intelektual untuk menerima dana dari para investor untuk bertahan dan berkembang di lingkungan bisnis internasional.
3. karyawan diberikan waktu selama tiga hari untuk uji coba awal dalam melakukan sesuatu pekerjaan atau biasa disebut dengan magang itu dipersiapkan untuk mengetahui dan mengukur standar kualitas dan kemampuan bekerja dalam menghadapi bidang yang sudah diberikan oleh perusahaan.
4. TQM menawarkan paradigma yang tepat dengan lingkungan global, di mana lingkungan kepentingan global sangat penting bagi pelanggan, oleh sebab itu persiapan dalam memahami pengertian dan konsep dalam TQM (*Total Quality Management*) agar karyawan atau para pekerja yang nantinya akan berhadapan langsung dengan masyarakat mampu menerapkan konsep yang sudah dipelajari dengan standar suatu organisasi, perusahaan, maupun sebuah lembaga keuangan.

Maka kesimpulan yang bisa diambil dari beberapa pengertian konsep *Total Quality Management* (TQM) di atas adalah bahwa sebenarnya konsep dalam *Total Quality Management* (TQM) yang selama ini kita kenal sebagai pengertian dari “konsistensi”, “kontinuitas”, “keseragaman”, “standar”, maupun “standarisasi” sudah bukan hal baru lagi dalam agama Islam. Contoh yang kita kenal adalah ISO, dimana sebuah standar kualitas yang ber level internasional harus dipenuhi agar semua produk yang dimiliki oleh perusahaan dapat masuk ke dalam pasar internasional. ISO, juga sudah dibidang mengikuti dan sesuai dengan standar kualitas Islam, karena masyarakat mempercayai “efisiensi”, “produktivitas”, “kualitas”,

“tanggung jawab”, dan “transparansi”, yang keseluruhannya merupakan nilai dimana nilai tersebut yang ditekankan dalam agama Islam.

Kualitas sering diartikan sebagai segalanya yang menentukan kepuasan pelanggan (*customers satisfaction*) dan aspirasi perbaikan yang terjadi secara terus-menerus, yang biasa dikenal dengan istilah pada: Q-MATCH (*Quality= Meets Agreed Terms and Change*). Di sana Konsep kualitas adalah kepuasan pelanggan dan perbaikan layanan secara terus menerus. Produk yang dimaksud dapat berupa produk-produk berwujud, tidak berwujud (*intangibile*) atau kombinasi keduanya.<sup>13</sup>

Pada dasarnya konsep kualitas pada perspektif Islam juga bersifat komprehensif, dimana yang sebaiknya di tuju sebagai sebuah proses yang dimana memberikan suatu perubahan yang positif menuju kinerja terbaik atau “*excellent*” untuk segala jenis usaha, dimana tujuan itu akhirnya untuk meningkatkan sebuah kualitas kehidupan manusia. Tentu saja ini merupakan sebuah proses jangka panjang dengan melalui peningkatan yang dilakukan secara terus-menerus selama proses itu berlangsung. Kualitas kinerja tidak hanya diukur dari berdasarkan *output* yang diproduksi dan dihasilkan oleh karyawan, tetapi juga dimulai dari pebisnis atau produsen itu sendiri. Jika produsen tadi sangat berkualitas, maka sangat diharapkan hasil produksinya juga sangat berkualitas. Jadi di sini bisa disimpulkan bahwa ada dua hal yang penting dan harus diperhatikan, yaitu *Pertama*, kualitas hasil. *Kedua*, Kualitas manajemen yang melakukan produksi yang dimana Islam sebagai kualitas tinggi untuk keduanya.

Pada akhirnya suatu lembaga keuangan juga menjadikan agama sebagai fondasi yang kuat dan tentunya menjadi yang utama dalam memberikan kualitas yang terbaik, baik kepada produk maupun suatu pelayanan yang harus diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan dan mempercayai bahwa lembaga mampu membantu dalam menyelesaikan sesuatu masalah yang dihadapi. Sehingga, lembaga keuangan yang menjadikan agama (khususnya Agama Islam) sebagai acuan utamanya sudah akan memberikan kualitas yang terbaik, pada produk maupun pelayanan. Dengan begitu, harapan masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah justru diharapkan selalu didasarkan pada pilihan agama karena alasan tersebut.

---

<sup>13</sup>Kustin Hartini, “Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Perguruan Tinggi,” *Al-Intaj : Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 1, no. 1 (March 8, 2015).

## Karakteristik *Total Quality Management*

*Total Quality Management* (TQM) merupakan strategi yang tepat diterapkan dengan baik untuk mencapai seluruh prestasi dan tujuan dari standar mutu di dalam suatu lembaga atau organisasi. Meskipun awalnya konsep TQM diperkenalkan dalam dunia bisnis, tetapi dalam perkembangannya konsep ini bisa diterapkan pada lembaga yang bersifat dalam pengelolaan keuangan yang langsung berhadapan dengan masyarakat sebagai objek kualitas pelayanannya. Negara maju seperti Amerika dan negara-negara Eropa juga dulu telah mengadopsi konsep TQM untuk kurun waktu yang cukup lama. Sedangkan di ranah perguruan tinggi, Yayasan Kualitas Manajemen Eropa pada tahun 1995 telah mengembangkan model kepemimpinan Kualitas Pendidikan. Pengembangan ini terwujud ke dalam sembilan model elemen yaitu: kepemimpinan, politik, strategi, manajemen SDM, sumber daya, manajemen proses, kepuasan pelanggan, kepuasan SDM, dampak pada masyarakat dan hasil.<sup>14</sup>

Berry dan Parasuraman berhasil mengambil kesimpulan atas dasar mengidentifikasi lima kelompok karakteristik yang digunakan para pelanggan dalam mengevaluasi kualitas jasa, yaitu:<sup>15</sup>

1. Bukti langsung (*tangibles*) meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi
2. Keandalan (*reliability*) yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan
3. Daya tanggap (*responsiveness*) yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap
4. Jaminan (*assurance*) mencakup kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf bebas dari bahaya, risiko atau keraguan-keraguan
5. Empati (*empathy*) meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

---

<sup>14</sup>Hartini.

<sup>15</sup>Boy Suzanto, "Pengaruh Kualitas Jasa Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien Pada Rumah Sakit Umum Kota Banjar," *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* 5, no. 1 (April 2011): 41329.

menurut Tjiptono dan Diana, perbedaan antara TQM dan pendekatan-pendekatan lainnya dalam menjalankan usaha adalah komponen ini memiliki elemen utama yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut:<sup>16</sup>

1. Fokus pada pelanggan

*Total Quality Management* (TQM), baik secara internal maupun pada pelanggan-pelanggan eksternal adalah pengemudi. Tentukan pelanggan eksternal yang berkualitas produk atau layanan yang diberikan kepada mereka, sementara pelanggan internal sangat menentukan kualitas tenaga kerja, Proses dan lingkungan yang terkait dengan produk atau layanan

2. Obsesi pada kualitas

Di dalam organisasi terdapat *Total Quality Management* (TQM), di mana pelanggan yang datang baik dari Luar maupun dari dalam yang akan menentukan suatu kualitas. Dengan kualitas tertentu organisasi harus terobsesi untuk mencapai atau melampaui target yang sudah ditentukan oleh perusahaan yang telah memutuskan. Hal itu berarti semua karyawan di semua tingkatan mencoba menempatkan semua aspek karyanya dalam perspektif. Ketika sebuah perusahaan terobsesi dengan kualitas, prinsip itu berlaku atau memiliki makna "*good enough is never good enough*"

3. Pendekatan

Untuk mencapai suatu kualitas yang sempurna membutuhkan pendekatan ilmiah management (TQM), terutama untuk pekerjaan dan perencanaan proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang tepat pekerjaan yang direncanakan Demikian informasi yang diperlukan Menetapkan tolok ukur, pemantauan kinerja, dan pengelolaan memperbaiki

4. Komitmen jangka Panjang

*Total Quality Management* (TQM) adalah standar baru dalam melakukan bisnis. Anda membutuhkan budaya perusahaan untuk menjadikannya suatu bisnis itu menjadi lebih baru. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting menerapkan perubahan budaya untuk menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dapat

---

<sup>16</sup>Lita Erawati, "Penerapan Total Quality Management (TQM) Pada PT. Komatsu Indonesia Jakarta," *Fakultas Ekonomi & Bisnis UBSI*, 2018.

beroperasi dengan sukses dan tentunya dengan jangka yang lebih Panjang

5. Kerja sama tim

Organisasi yang dikelola secara tradisional sering muncul persaingan kekuasaan antara departemen dari organisasi satu ke departemen organisasi lainnya di mana persaingan semakin ketat. Namun, persaingan internal mungkin terjadi tetapi bisa diatasi dengan hanya menggunakan dan mengeluarkan energi yang perlu difokuskan untuk meningkatkan kualitas, yang pada gilirannya dalam meningkatkan daya saing perusahaan di lingkungan eksternal. Sementara itu di Organisasi yang menerapkan *Total Quality Management* (TQM), kolaborasi tim, kemitraan, dan dengan hubungan yang telah diciptakan dan dipelihara, termasuk di antara karyawan dengan pemasok perusahaan dan otoritas dan kepada masyarakat sekitar.

Berdasarkan berbagai penjelasan di atas, kualitas hampir selalu tampak berpusat pada pelanggan (*customer-centric quality*), sehingga produk dirancang, diproduksi, dan layanan yang diberikan sesuai dengan keinginan pelanggan. Permasalahan yang muncul kemudian adalah konsep kualitas merupakan konsep yang sangat subyektif dan relatif. Sehingga satu produk bisa memiliki nilai berbeda tentang tingkat kualitasnya. Bahkan, seseorang dapat menerapkan standar kualitas yang berbeda di lain waktu dan di lain tempat pada sebuah produk yang sama. Karena penentuan kualitas suatu produk atau jasa biasanya dipengaruhi oleh faktor subjektif seperti pengalaman, kebutuhan, harapan, selera, dan sebagainya.

Namun demikian, bukan berarti tidak ada standar kualitas produksi dan pelayanan. Standar tersebut dapat diukur dengan beberapa kriteria, pertama: produk yang sesuai dengan spesifikasi. Kedua: produk sesuai dengan tujuan pembuatan dan penggunaan. Dan ketiga: produk yang sempurna (*zero defect*) dan selalu baik. Oleh karena itu, dalam sebuah proses produksi atau jasa, perhatian tidak hanya diberikan pada peningkatan kualitas, tetapi juga penting untuk mengusahakan mekanisme yang tepat untuk memastikan kualitas (pengendalian kualitas) dan juga kontrol kualitas (pengendalian kualitas) terhadap produk tersebut.



### C. Metode Penelitian

Permasalahan yang diteliti adalah permasalahan yang sifatnya sosial, oleh karena itu peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Sugiyono berpendapat bahwa penelitian kualitatif yaitu penelitian yang meneliti interaksi manusia yang bertujuan untuk menemukan informasi sebagai sumber datanya, menganalisis data yang diperoleh, penafsiran data, dan menarik kesimpulan dari hasil penelitiannya.<sup>17</sup> Pendekatan kualitatif merupakan Analisa secara mendalam suatu fenomena yang berbentuk penjabaran kalimat dari hasil observasi yang sudah dilaksanakan. Penelitian ini digunakan juga untuk meneliti hubungan sosial yang terjadi di masyarakat.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu penelitian empiris. Penelitian empiris adalah salah satu jenis penelitian yang memfokuskan kejadian langsung di lapangan dengan dua sumber utama yaitu hasil wawancara dan observasi. Penelitian empiris sering disebut juga dengan penelitian lapangan atau *field research*. Penelitian lapangan yaitu salah satu jenis penelitian yang dilakukan di lokasi dengan tujuan meneliti atau menyelidiki secara mendalam mengenai latar belakang keadaan sekarang atau interaksi sosial, individu, masyarakat atau lembaga untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan. Penelitian ini juga bersifat deskriptif yaitu penelitian yang menjelaskan keadaan yang berlangsung saat proses penelitian terjadi dan meneliti faktor-faktor dari kejadian tersebut.

Objek penelitian dilakukan di Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti. Dengan subyek yang akan diteliti yaitu untuk mengetahui bagaimana penerapan *Total Quality Management* yang ada pada bank tersebut. Permasalahan ini bersifat sementara dan akan terus menerus mengalami perkembangan setelah berada di lapangan. Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti dipilih sebagai lokasi penelitian dengan pertimbangan karena bank tersebut memiliki lokasi yang strategis mudah untuk diakses oleh masyarakat setempat. Selain itu faktor lainnya adalah kemudahan yang diberikan kepada masyarakat dalam transaksi dan layanan perbankan yang ditawarkan. Pelayanan yang diberikan oleh bank tersebut juga bagus dan sangat ramah.

Biaya transaksi yang ringan dapat meringankan nasabah dan tentunya terhindar dari adanya unsur riba. Produk yang ditawarkan cukup

---

<sup>17</sup>Fitria Widiyani Roosinda et al., *Metode Penelitian Kualitatif* (Zahir Publishing, n.d.).

banyak dan beragam, dan menjadi salah satu bank yang perkembangannya cukup pesat. Selain itu, peneliti juga berkeinginan untuk menyempurnakan penelitian sebelumnya dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam bagi masyarakat mengenai bagaimana penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang ada pada Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti.

Teknik pengumpulan data yang dipakai peneliti ada tiga macam yaitu *Pertama*, metode interviu yaitu metode yang diperoleh dari hasil percakapan secara langsung yang bertujuan untuk mendapatkan informasi atau data yang bersifat fakta, guna meneliti atau menyelidiki informasi yang diinginkan. Atau dapat disimpulkan bahwa metode interviu yaitu metode untuk mendapatkan informasi atau memperoleh data dengan cara bertanya langsung pada pihak responden.<sup>18</sup> Teknik ini dapat dilakukan dengan cara wawancara secara langsung kepada pihak yang bersangkutan dengan memberikan beberapa pertanyaan guna memperoleh ketengan atau informasi yang dibutuhkan dengan tetap memperhatikan panduan wawancara yang benar guna mempermudah dan memfokuskan pertanyaan yang diajukan. Tujuan wawancara sendiri yaitu untuk meneliti masalah yang sedang terjadi secara terbuka dengan jawaban atau hasil pendapat atau gagasan dari narasumber.

*Kedua*, metode dokumentasi yaitu perolehan data atau informasi yang berasal dari hasil melihat atau menganalisis dokumen berupa catatan, buku, jurnal, majalah, transkrip atau dokumen lainnya yang relevan dengan objek yang diteliti dan digunakan sebagai kelengkapan data.<sup>19</sup> *Ketiga*, metode studi kepustakaan atau *library research* yaitu pengumpulan data atau informasi yang diperoleh dari hasil analisis literatur pustaka atau dari fasilitas yang ada di perpustakaan yang berbentuk tulisan dan bersifat relevan seperti buku, jurnal, majalah, dokumen, kisah sejarah atau catatan lainnya.<sup>20</sup>

Dalam mengolah dan menganalisis data, peneliti menerapkan teknik analisis deskriptif kualitatif yaitu analisis dengan memberikan ulasan pada

---

<sup>18</sup>Wahyu Hidayat R and A. Mohyi, *Metodologi Penelitian Ekonomi* (UMMPress, 2020).

<sup>19</sup>Dr H. Zuchri Abdussamad M.Si S. I. K., *Metode Penelitian Kualitatif* (CV. Syakir Media Press, 2021).

<sup>20</sup>Dr Evanirosa MA et al., *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)* (Media Sains Indonesia, 2022).

data yang sudah didapatkan. Metode menjadikan analisis bersifat lebih jelas dan memiliki makna dibandingkan hanya sekedar angka-angka.<sup>21</sup>

Miles dan Huberman berpendapat jika analisis data deskriptif pada penelitian kualitatif dilaksanakan dengan menggunakan tiga acara yaitu reduksi data, display data dan pengambilan kesimpulan.<sup>22</sup>

*Pertama*, reduksi data yaitu proses saat penentuan, memfokuskan pada penyederhanaan, abstrak dan perubahan data yang berasal dari pencatatan tertulis yang ada di lapangan. Proses reduksi data dimulai dari peringkasan data, mengkodekan, menelusuri tema, menetapkan gugusan dengan cara menyeleksi data, ringkasan dan melakukan penggolongan pada pola yang lebih jelas.

*Kedua*, display data yaitu proses penyusunan informasi atau data untuk menghasilkan adanya penarikan kesimpulan dan Tindakan yang harus diambil. Bentuk display data pada penelitian kualitatif dapat berupa catatan yang ada di lapangan, matriks, bagan, grafik, tabel dan sebagainya yang memuat gabungan informasi untuk memudahkan meneliti apa yang terjadi dan apa kesimpulan yang tepat untuk diambil atau sebaliknya harus menganalisis Kembali.

*Ketiga*, penarikan kesimpulan pada proses ini peneliti melakukan penarikan kesimpulan secara berulang-ulang selama berada di lapangan. Dari mulai saat data dikumpulkan sampai pencatatan informasi, penjelasan dan alur sebab akibat yang terjadi.

#### **D. Pembahasan**

Penerapan TQM di perusahaan dapat dikatakan akan sangat menguntungkan karena dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dan perusahaan juga dapat meningkatkan posisi kompetitifnya dengan meningkatkan kualitas pembangunan. Posisi yang lebih baik meningkatkan pangsa pasar dan menjamin harga yang lebih tinggi. Ini meningkatkan penjualan dan secara otomatis meningkatkan laba yang dihasilkan.

---

<sup>21</sup>Dito Aditia Darma N. asution M.Si S. E., Galih Supraja M.Si S. E., and Annisa Fajariah Damanik, *Monograf Percepatan Pengembangan Produktivitas Regional dan Desa melalui Analisis Efektivitas Sistem dan Prosedur Penerbitan Surat Perintah Membayar Uang Persediaan (SPM-UP) pada Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara* (uwais inspirasi indonesia, n.d.).

<sup>22</sup>Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif," *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (January 2, 2019): 81–95, <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>.

Meningkatkan kualitas meningkatkan kerusakan atau mengurangi produk cacat. Mengurangi produk cacat berarti perusahaan harus mengurangi biaya operasi untuk mencapai keuntungan yang lebih tinggi.

Ada sebuah kata dalam Islam, “*The Model of an Islamic Total Quality*” di mana terdapat delapan unsur yang mempengaruhi kualitas total dalam sebuah perusahaan yaitu desain, proses, manajemen, karyawan, hukum, peraturan, konsumen, lingkungan, dan publik dan semua unsur ini harus memiliki satu tujuan yang di mana tujuan tersebut memperoleh keridhoan dari Allah SWT. Selain itu terdapat konsep lain yang mengungkapkan bahwa “Model Manajemen Kualitas” di mana menurut konsep ini dibagi menjadi dua kategori, yaitu suatu model atau atribut yang diprasyarkan untuk mengelola kualitas yang bersifat interaktif. Model atau atribut yang diprasyarkan untuk mengelola sebuah kualitas, di antaranya sebagai berikut:<sup>23</sup>

1. Komitmen dalam menerapkan syariat Allah SWT dalam mengelola suatu perusahaan secara profesional
2. Keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam menjalankan sebuah bisnis
3. Integritas berupa kejujuran dan keikhlasan dalam suatu pekerjaan
4. Planning, yang dimulai dari penerapan yang dilihat dari tujuan, prioritas, target sehingga metode yang efektif untuk mencapainya yang akan disertai dengan antisipasi terhadap berbagai kemungkinan yang menjadikan sebuah perubahan
5. Pemahaman yang dilakukan untuk suatu perubahan yang bisa diartikan dalam kedinamisan berpikir *ijtihad* yang nantinya bisa menyelesaikan masalah yang tidak mendapatkan ekspektasi sebelumnya atau dengan kata lain “*continuous improvement*”.

Sebagaimana perusahaan yang berkecimpung pada suatu lembaga keuangan yang pada umumnya, BSI KCP Gresik Menganti juga memiliki konsep *Total Quality Management* dengan tujuan yang sama dan khususnya untuk menciptakan kualitas jasa, pelayanan dan produk yang baik, yang pada akhirnya menjadikan seorang pemimpin untuk menghindari kesalahan dan pemborosan dalam menciptakan kompetisi produk dan jasa dalam rangka meraih keuntungan pada perusahaan. Konsep TQM yang akan

---

<sup>23</sup>Muthiah,; *Penerapan Total Quallity Management Pada Bank Syariah (Studi Kasus Bank XYZ)*.

digunakan pada semua Bank Syariah Indonesia tentunya diharapkan sesuai dan sejalan dengan apa yang telah Allah SWT perintahkan dan akan jauh dari larangan-Nya.

Pandangan yang paling utama untuk menerapkan TQM (*Total Quality Management*) pada lembaga keuangan syariah adalah karena pada dasarnya lembaga keuangan syariah ditempatkan sebagai industri jasa sebagai perusahaan jasa yang melayani berbagai permasalahan customers. Baik layanan yang datang dari dalam atau (*internal customers*) maupun pelanggannya yang permasalahannya datang dari luar atau (*external customers*). Pelanggan yang ikut dalam mengelola suatu lembaga keuangan syariah adalah para pengelola lembaga itu sendiri yang meliputi, karyawan, pemegang saham, manajer, komisaris, DPN, dan lain sebagainya, semua pelayanan dan kualitas produk yang akan dijual harus mendapatkan keridhoan dari Allah SWT.

Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti, di mana pada konsep *Total Quality Manajemen* (TQM) diimplementasikan melalui suatu unit kerja atau divisi dengan nama *Distribution Network Management*. Terdapat dua aktivitas yang secara umum di DNM cenderung menerapkan TQM bagi Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti. Aktivitas itu antara lain:<sup>24</sup>

1. Inovasi pada administrasi, laporan administrasi pada DNM berupa pengelolaan dokumen dan pelaporan dengan usaha-usaha untuk menjaga aktivitas penjualan dan operasional pada jaringan pada cabang berjalan lancar, diharuskan produktif dan tidak terjadi keterlambatan. Berkas atau dokumen yang disimpan rapi diharapkan akan memudahkan proses *tracking* atau penelusuran data yang dilakukan jika sewaktu-waktu dibutuhkan
2. *Network and Support*, secara umum, DNM melaksanakan pemantauan atau pembinaan kepada jaringan perusahaan atau suatu lembaga, yaitu pada area Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti. Selain itu, DNM juga menjadi bagian umum yang akan mendukung sebuah jaringan tersebut untuk tetap aktif dan beroperasi dengan baik. Dukungan yang diberikan dengan meninjau ulang surat-surat pengajuan infrastruktur dari jaringan cabang untuk direksi, dan meninjau ulang pengajuan-pengajuan pembiayaan

---

<sup>24</sup>Muthiah;

3. *Business and Development*, sektor bisnis pada Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti, DNM memiliki peran dalam memantau suatu perkembangan marketing dan pendapatan dari suatu penghimpunan maupun pembiayaan. Sehingga dalam rangka meningkatkan kualitas suatu bisnis, DNM memiliki hak dalam membuat kebijakan dalam menindak lanjuti dan membantu dalam membuat strategi bagi para jaringan atau cabang yang dimiliki oleh BSI.

Kesimpulan yang bisa diambil adalah bahwa TQM yang diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti sudah ter wakilkkan oleh DNM dimana fungsi dan tujuan *Distribution Network Managements* (DNM) adalah sebagai penerapan kepemimpinan, perencanaan strategi, keterlibatan karyawan (terfokus pada sumber daya manusia), fokus pada konsumen dan bisnis manajemen dengan proses yang dengan mudah melakukan inovasi pada produk, proses dan aktivitas administrasi. Dengan konsep TQM yang sudah disentralisir oleh DNM diharapkan Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti dapat meningkatkan kualitas manajemen dan mendapatkan kepuasan serta kesetiaan yang didapat dari pelanggan.

Apa alasan BSI cabang kota Gresik menggunakan konsep pelayanan seperti itu? Alasan utama dan sampai saat ini selalu dipertahankan adalah bagaimana caranya masyarakat dapat mempercayakan uang atau hartanya bahkan beberapa permasalahan dalam pendanaan kepada BSI khususnya BSI cabang kota Gresik serta dapat dipercaya bahwa Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti memiliki dan bisa menjadi bank dengan kinerja terbaik serta bank dapat berkembang sesuai visi Bank Syariah Indonesia dan menjadi bank yang terbaik dan terbesar.

Pelayanan yang dikembangkan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti sudah memadai dan sudah sesuai dengan standar pelayanan perusahaan namun semuanya membutuhkan waktu dan ada komitmen yang kuat serta konsistensi pelayanan dengan evaluasi dari setiap proses yang telah dilakukan. Fitur layanan yang menarik dari Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti adalah kecepatan, profesionalisme (bekerja secara kompeten dan bertanggung jawab, cerdas dan tuntas) dan integritas (konsisten dan disiplin, jujur dan bertakwa, rama).

Program Microsoft Excel digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Evaluasi yang dilakukan oleh perwakilan CEO dan CEO itu

sendiri. Dalam evaluasi kinerja, ada tiga kategori yang dievaluasi, yaitu: Tujuan profesional, kualifikasi utama dan kualifikasi.

Dalam melakukan suatu tinjauan ulang agar tidak sampai menemukan kekurangan terhadap keteledoran maka melalui DNM, Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti melakukan perbaikan terus menerus dan secara berkesinambungan dengan menerima berbagai bentuk pertanggungjawaban atas pengajuan yang diberikan baik dari cabang lembaga lain maupun yang paling utama dari customers dan calon *customers*. Sesuai dengan Al-Quran surah Al-Mulk ayat 4.

ثُمَّ ارْجِعِ الْبَصَرَ كَرَّتَيْنِ يَنْقَلِبْ إِلَيْكَ الْبَصَرُ خَاسِئًا وَهُوَ حَسِيرٌ<sup>①</sup>

*“kemudian pandanglah sekali lagi niscaya penglihatanmu akan kembali kepadamu dengan tidak menemukan sesuatu cacat dan penglihatanmu itupun dalam keadaan payah (4).”* (Q.S. Al-Mulk 67:4).<sup>25</sup>

Untuk mengkomunikasikan, Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti selalu berusaha memberikan dan menciptakan komunikasi yang ramah, santun dan bersahabat. Menciptakan loyalitas nasabah karena merupakan bagian dari tujuan kami sebagai bank syariah agar masyarakat merasa bahwa perusahaan kami adalah perusahaan yang sangat berguna bagi mereka di dunia perbankan. Mengenai kepercayaan, perusahaan berusaha untuk menerapkan konsep DNM yang selalu mengutamakan suatu proses integritas yang terkait dengan sesuatu layanan yang terbaik dengan kualitas yang luar biasa yang akan diberikan oleh pelanggan. Keamanan, konsistensi dan kompetensi diterapkan pada aturan SOP yang ada, aturan perusahaan dan standar BI dan prinsip-prinsip GCG dan pelatihan tambahan personel di bidang TI, persaingan dan kualitas layanan atau cara-cara diterapkan sehingga layanan akan diterapkan dan didukung dalam pelaksanaan layanan berdasarkan harapan dan kebutuhan pelanggan.

Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti menerapkan konsep TQM yang sesuai dengan ketentuan syariat Islam dalam mengatasi masalah etika yang banyak terjadi pada perusahaan seperti berikut:

1. Menyalai aturan dengan memakai alkohol atau bahkan narkoba
2. Pencurian
3. Konflik yang sampai menyeret nama lembaga

---

<sup>25</sup>Muthiah;

4. Isu pengendalian kualitas
5. Diskriminasi dalam pengangkatan dan promosi karyawan, 6). Penyalahgunaan informasi
6. Penyalahgunaan laporan pengeluaran perusahaan
7. Penyalahgunaan aset perusahaan
8. Laporan palsu yang dilakukan oleh pemegang saham
9. Penutupan perusahaan dan pemberhentian karyawan dengan pemaksaan.

Tampaknya penerapan TQM pada perusahaan atau lembaga keuangan Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti dimana memenuhi kebutuhan pelanggan, tetapi perbaikan berkelanjutan dan partisipasi penuh karyawan memerlukan perubahan dan perbaikan yang diperlukan suatu proses demi menghasilkan perubahan yang signifikan dalam pemikiran dan perilaku manajemen. Oleh karena itu, tidak mudah untuk meningkatkan kualitas manajemen. Hal terpenting dalam penerapan TQM di lembaga keuangan syariah adalah lembaga keuangan syariah berada di sektor jasa, namun dengan TQM kualitasnya menjadi lebih baik.

Kepuasan pelanggan adalah kebahagiaan bagi pihak pengelola lembaga atau kecewa seseorang yang merupakan hasil dari membandingkan efektivitas yang dirasakan dan harapan produk. Pelanggan tidak akan pernah puas jika mereka masih merasa bahwa harapannya belum terpenuhi. Kepuasan pelanggan sangat tergantung pada harapan. Oleh karena itu, strategi kepuasan pelanggan didahului oleh pengetahuan pelanggan yang detail dan akurat.

## **E. Penutup**

*Total Quality Management* (TQM) yang diterapkan oleh Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti sudah ter wakikan oleh DNM dimana fungsi dan tujuan *Distribution Network Managements* (DNM) adalah sebagai penerapan kepemimpinan, perencanaan strategi, keterlibatan karyawan (terfokus pada sumber daya manusia), fokus pada konsumen dan bisnis manajemen dengan proses yang dengan mudah melakukan inovasi pada produk, pelayanan dan aktivitas administrasi. Dengan konsep TQM yang sudah disentralisir oleh DNM diharapkan Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti dapat meningkatkan kualitas manajemen dan mendapatkan kepuasan serta kesetiaan yang didapat dari pelanggan.



Dalam pelaksanaan *Total Quality Managemen* pada pelayanan yang terjadi di Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti yakni sudah melaksanakan penerapan TQM atau yang sudah diwakilkan oleh DNM *Distribution Network Management* sudah dilaksanakan dengan sangat baik mungkin karena Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti selalu berusaha memberikan dan menciptakan komunikasi yang ramah, santun dan bersahabat. Menciptakan loyalitas nasabah karena merupakan bagian dari tujuan sebagai bank syariah agar masyarakat merasa bahwa perusahaan kami adalah perusahaan yang sangat berguna bagi mereka di dunia perbankan.

Tetapi, itu tidak dijadikan sebagai tingkat kepuasan Bank Syariah Indonesia KCP Gresik Menganti karena masih banyak yang harus di evaluasi. Proses evaluasi yang baik dan runtut bisa dilaksanakan dengan mengadakan beberapa minggu sekali pertemuan bersama mulai dari atasan sampai petugas kebersihan di lembaga keuangan tersebut untuk bercerita dan mencari solusi dalam kendala yang dihadapi pada setiap bidang yang dijalankan, mengadakan perencanaan liburan bersama dalam 1 tahun sekali untuk saling menjaga silaturahmi tapi dalam situasi dan suasana yang lebih nyaman, dan yang terakhir proses evaluasi yang baik bisa adalah dengan diadakannya pembukuan dimana untuk menjadi suatu pembelajaran yang tertulis dan bisa disimpan.

### Daftar Pustaka

- “BAB 2.Pdf.” Accessed December 4, 2022.  
<https://eprints.perbanas.ac.id/1023/4/BAB%202.pdf>.
- Basalamah, Jafar. “Penerapan Total Quality Management (TQM) Sebagai Standart International Perusahaan,” n.d. Accessed December 4, 2022.
- Erawati, Lita. “Penerapan Total Quality Management (TQM) Pada PT. Komatsu Indonesia Jakarta.” *Fakultas Ekonomi & Bisnis UBSI*, 2018.
- Firdausiyah, Fita. “Penerapan Total Quality Management Pada Bank Tabungan Negara Syariah Cabang Kota Malang.” *Al-Hukmi: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah Dan Keluarga Islam* 1, no. 2 (November 28, 2020): 177–88.
- Hartini, Kustin. “Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Perguruan Tinggi.” *Al-Intaj: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah* 1, no. 1 (March 8, 2015).
- Herliyanto, Herliyanto. “Pengaruh Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Di SMA Darul ’Ulum I Unggulan BPPT Rejoso Peterongan Jombang.” Undergraduate, IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2009.
- MA, Dr Evanirosa, Christina Bagenda C.Mt.,C.Ps S. H. ,M H, C. P. C. L. E., Dr Hasnawati Pd S. Ag, M., Dr Fauzana Annova M.A, Khisna Azizah M.I.Kom S. Sos, Nursaeni M.Pd S. Ag, Maisarah M.Pd, et al. *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)*. Media Sains Indonesia, 2022.
- M.Si, Dito Aditia Darma N. asution, S. E., Galih Supraja M.Si S. E., and Annisa Fajariah Damanik. *Monograf Percepatan Pengembangan Produktivitas Regional dan Desa melalui Analisis Efektivitas Sistem dan Prosedur Penerbitan Surat Perintah Membayar Uang Persediaan (SPM-UP) pada Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara*. uwais inspirasi indonesia, n.d.
- M.Si, Dr H. Zuchri Abdussamad, S. I. K. *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press, 2021.
- Murniati, Sri. “Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Bank Syariah (Studi Kasus Pada BRI Syariah KC Purwokerto).” Diploma, IAIN Purwokerto, 2016.

- Mustika Sari, Vira Meylinda. "Implementasi Total Quality Management Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pelayanan Nasabah Di Bank Rakyat Indonesia Syariah Kantor Cabang Sidoarjo." Skripsi, IAIN Tulungagung, 2021.
- Muthiah;, Balqis. *Penerapan Total Quality Management Pada Bank Syariah (Studi Kasus Bank XYZ)*. STEI SEBI, 2015.
- R, Wahyu Hidayat, and A. Mohyi. *Metodologi Penelitian Ekonomi*. UMMPress, 2020.
- Rijali, Ahmad. "Analisis Data Kualitatif." *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (January 2, 2019): 81–95. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>.
- Roosinda, Fitria Widiyani, Ninik Sri Lestari, A. A. Gde Satia Utama, Hastin Umi Anisah, Albert Lodewyk Sentosa Siahaan, Siti Hadiyanti Dini Islamiati, Kadek Ayu Astiti, Nurul Hikmah, and Muhammad Iqbal Fasa. *Metode Penelitian Kualitatif*. Zahir Publishing, n.d.
- Saril, Saril. "Total Quality Management (TQM) Sebagai Wujud Peningkatan Mutu Pendidikan." *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 2 (August 1, 2019): 963–72.
- Sri, Hajjah. "Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) Pada PTPN V Pekanbaru (Kasus Bagian Keuangan)." Undergraduate, Akuntansi S.1, 2018.
- Suzanto, Boy. "Pengaruh Kualitas Jasa Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien Pada Rumah Sakit Umum Kota Banjar." *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* 5, no. 1 (April 2011): 41329.