

**ANALISIS IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY*  
*MANAGEMENT* (TQM) PADA KOPERASI SYARI'AH  
(Studi Kasus di USPPS Yasmin Jepara)**

**SKRIPSI**

Disusun untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat  
Guna memperoleh Gelar Sarjana Strata S.1  
dalam Ilmu Ekonomi Islam



**Oleh:**

**BAYU WAHYUDI**  
**NIM 132411120**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
SEMARANG**

**2019**



## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp. : 4 (empat) eks.

Hal : Naskah Skripsi

A.n. Sdr. Bayu Wahyudi

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Walisongo

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah saya memberikan bimbingan dan koreksi seperlunya, bersama ini saya kirim naskah skripsi saudara:

Nama : Bayu Wahyudi

NIM : 132411120

Jurusan : Ekonomi Islam

Judul Skripsi : Analisis Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada Koperasi Syariah (Studi Kasus di USPPS Yasmin Jepara)


Dengan kami mohon agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqosahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing I

Semarang, 22 Mei 2019

Pembimbing II

  
Dr. H. Imam Yahya, M.Ag  
NIP. 197004101995031001

  
H. Much. Fauzi, SE., MM.  
NIP. 197302172006041001



KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI  
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan Semarang  
Telp. 024-7601295 Fax. 7615387

#### PENGESAHAN

Naskah skripsi ini dengan:

Judul : Efektivitas Model Pembelajaran *Talk Write* dengan Pendekatan *Open Ended* terhadap Kemampuan Pemecahan Masalah Matematis Peserta Didik pada Materi Pythagoras di Kelas VIII SMP Negeri 1 Adiwerna Tahun Ajaran 2018/2019  
Nama : Mallia Fadhilah  
NIM : 1503056092  
Jurusan : Pendidikan Matematika

Telah diujikan dalam sidang *manaqosyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Pendidikan Matematika.

Semarang, 31 Juli 201

Ketua Sidang,

Nadhifah, S.Th.I., M.Si  
NIP. 19750827 200312 2 003

Penguji I,

Yulia Romadiastri, S.Si., M.Sc  
NIP. 19810715 200501 2 008

Pembimbing I

Dr. Saminanto, S.Pd., M.Sc  
NIP. 19720604 200312 1 002

Sekretaris,

Mujiasih, S.Pd., M.Pd  
NIP. 19800703 200912 2 003

Penguji II

Uliya Fitriani, S.Pd., M.Pd  
NIP.-

Pembimbing II

Sri Isnani, S., S.Ag., M.Hum  
NIP. 19770330 200501 2 001



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALIDONGO  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Prof. Dr. H. M. L. H. Walidongo St. No. 1001, 50132 Semarang 50132  
Telp. (61) 54121111, Fax (61) 54121112, Email: [ib@uwalidongo.ac.id](mailto:ib@uwalidongo.ac.id)

Disposisi

Mengusulkan Simpan  
Pasar Waliyudi  
NIM. 182911120

Semarang,

Kaprodi Ekonomi Islam,

Dr. Ahmad Fauzan, Lc., M.A.  
NIP. 197512182005011002

## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا  
اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

(QS. Al-Hasyr : 18)

## PERSEMBAHAN

Persembahan yang tertinggi hanyalah kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya hingga pada Dia lah segalanya bergantung.

Nabi Muhammad SAW, Sang inspirator hidup.

Dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan karya kecilku ini untuk :

- ↳ Alamameterku tercinta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
- ↳ Ayahanda (Mariyoto) dan Ibunda (Miati) tercinta yang senantiasa dengan tulus memberikan do'a restu, mencurahkan segala kasih sayang, bimbingan, perhatian, dan dukungan untukku.
- ↳ Kakak Sumarti dan suaminya (Arifin), Kakak Fathur Rohman dan istrinya (Mbak Saidah), kakak Zunairoh dan Suaminya (Abd. Afif) dan keponakan-keponakanku (Tasya, Noval, Adzkia, Biyan dan Rafisqi) yang selalu menyemangatiku tuk dapat menyelesaikan studi ini dengan segera.
- ↳ Sahabat-sahabat seperjuangan yang segalanya begitu indah dengan kasih sayang serta persahabatan kalian.
- ↳ Teman-teman mahasiswa IAIN Walisongo Semarang yang selalu memberikan motivasi kepadaku tuk segera menyelesaikan skripsi ini.
- ↳ Tak lupa, terima kasih juga kepada semua pihak yang telah bersedia dengan tulus dan ikhlas mendo'akan dan membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Semoga Allah SWT selalu melimpahkan Rahman dan Rahim-Nya kepada kita

semua, Amiiin...

## **DEKLARASI**

Dengan kejujuran dan tanggung jawab, peneliti menyatakan bahwa skripsi ini tidak berisi materi yang pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga skripsi ini tidak berisi satupun pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan sebagai rujukan.

Semarang, 22 Mei 2019

Deklarator

**Bayu Wahyudi**  
**NIM. 132411120**

**PEDOMAN TRANSLITERASI  
HURUF ARAB KE HURUF LATIN**

Transliterasi merupakan hal yang penting dalam skripsi karena pada umumnya banyak istilah Arab, nama orang, judul buku, nama lembaga dan lain sebagainya yang aslinya ditulis dengan huruf Arab harus disalin ke dalam huruf Latin. Untuk menjamin konsistensi, perlu ditetapkan satu transliterasi sebagai berikut:

**A. Konsonan**

ء = '	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = '	ي = y
ذ = dz	غ = gh	
ر = r	ف = f	

**B. Vokal**

◌َ = a

◌ِ = i

◌ُ = u

**D. Diftong**

أَيُّ = ay

أَوْ = aw

**E. Syaddah (◌ّ)**

*Syaddah* dilambangkan dengan konsonan ganda, misalnya الطّبّ = *al-thibb*.

**F. Kata Sandang ( ... ال )**

Kata sandang ( ... ال ) ditulis dengan *al*-.... misalnya الصناعة = *al-shina'ah*. *Al*- ditulis dengan huruf kecil kecuali jika terletak pada permulaan kalimat.

**G. Ta' Marbutah (◌ّ)**

Setiap ta' marbutah ditulis dengan "h" misalnya الطبيعية المعيشة = *al-ma'isyah al-thabi'iyah*.



## ABSTRAK

TQM (*total quality management*) merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus pada produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Tujuan *total quality management* (TQM) adalah membentuk organisasi yang di dalamnya terdapat orang-orang terbaik di bidangnya. Untuk mewujudkan hal itu dibutuhkan pemberdayaan karyawan dan kebijakan yang memberikan mereka kesempatan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan memiliki keterampilan untuk memecahkan masalah tersebut. Memahami kebutuhan dan keinginan nasabah, dalam hal ini anggota koperasi atau USPPS (Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah) adalah hal penting yang mempengaruhi kepuasan anggota. Disamping masalah kepuasan anggota dalam penggunaan produk, yang menjadi permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan *Total Quality Management* di USPPS Yasmin Jepara dan juga pola manajemen yang diterapkan dalam pengembangan manajemen koperasi syariah di USPPS Yasmin Jepara khususnya pada peningkatan kualitas sistem manajemen syari'ah.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk menelitinya yang mengacu pada pokok masalah sebagai berikut: Bagaimanakah analisis implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada koperasi syari'ah USPPS Yasmin Jepara? Dan bagaimanakah Kendala dan Solusi dalam Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada koperasi syari'ah USPPS Yasmin Jepara?. Jenis penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat kualitatif yang dilakukan di koperasi syari'ah USPPS Yasmin Jepara. Untuk mendapatkan data yang valid, peneliti menggunakan metode pengumpulan data yaitu dokumentasi yang berupa laporan, profil komani, dan struktur organisasi koperasi syari'ah USPPS Yasmin Jepara dan wawancara kepada pengurus koperasi syari'ah USPPS Yasmin Jepara dan juga kepada anggota/nasabah. Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Setelah data-data terkumpul maka peneliti menganalisis dengan menggunakan metode deskriptif analisis dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Akhirnya penelitian ini berkesimpulan, Diantara Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara yaitu : Strategi Sasaran lembaga di USPPS Yasmin Jepara, Rencana Strategis Tahunan serta Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program Kerja.

**Kata Kunci :** *Total Quality Management, Koperasi, Syari'ah.*

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Puji syukur kehadiran Ilahi Rabbi, yang telah melimpahkan segala nikmat, rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulisan skripsi ini dapat segera terselesaikan. Sholawat dan salam selalu tucurahkan kepada tauladan kita Nabi Muhammad SAW. Keluarga serta semua pengikutnya yang taat menjalankan ajarannya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini mustahil terselesaikan tanpa pertolongan Allah yang dijelmakan melalui makhluk-Nya. Oleh karena itu, dengan tulus penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak seraya berdo'a semoga Allah selalu memberikan yang terbaik buat mereka semua, amin, yaitu:

1. Bapak Prof. Dr. H. Muhibbin, M.A. selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. H. Imam Yahya, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
3. Pembantu Dekan I, II, dan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
4. Bapak Dr. H. Ahmad Furqon, Lc., MA selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam dan Bapak Muhammad Nadzir, MSI. selaku Sekretaris Jurusan Ekonomi Islam.
5. Bapak Dr. H, Imam Yahya, M.Ag selaku dosen pembimbing I dan Bapak H. Much. Fauzi, SE., MM. selaku dosen pembimbing II yang telah banyak membantu, dengan memberikan pengarahan, saran dan koreksisehingga skripsi ini dapat tercapai.
6. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah banyak memberikan ilmunya kepada peneliti dan senantiasa mengarahkan serta memberi motivasi selama peneliti melaksanakan kuliah sehingga peneliti mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini.
7. Bapak, Ibu, dan segenap keluarga tercinta yang telah mengasuh dan membimbing serta memberikan dorongan kepada peneliti, baik materiil maupun spiritual.

8. Keluarga di kontrakan “*Odong-odong*” (*Simen, Benu, Otong, Solo, Dian, Burdin, Bantrung dan Nidhom*) terimakasih untuk semuanya, karena kalian saya punya keluarga baru di perantauan, dan di keluarga ini saya tahu rasanya makan bareng satu nampan, menyatukan tujuan, saling mengingatkan, dan berjuang bersama.
9. Teman-teman EIC dan semua teman seangkatan 2013, terimakasih karena mengenal kalian adalah suatu kebahagiaan tersendiri dan semoga kesuksesan dan keberkahan hidup selalu menghampiri kita.
10. Mbak Zakiyatul Miskiyah, selaku Manajer baru, segenap pengurus dan karyawan di UJKS Yasmin jepara, dan juga para anggota yang telah rela meluangkan waktunya untuk wawancara.
11. Keluarga team KKN posko 38 Desa Jetak, Kec. Getasan, Semarang, Jawa Tengah. Terimakasih atas perjuangan yang telah kita lalui bersama, semoga kita tetap bisa menjaga kekompakan dan tali silaturahmi.

Semoga amal kebaikan dan budi mereka selalu mendapat Ridho dan Rahmat dari Allah SWT. Seiring do'a dan ucapan terima kasih penulis mengharapkan tegur sapa, kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat membawa manfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca yang budiman. *AminYaRobbal 'Alamin.*

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Semarang, 22 Mei 2019

**Bayu Wahyudi**  
**NIM. 132411120**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PEGESAHAN.....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
HALAMAN DEKLARASI.....	vi
HALAMAN TRANSLITERASI .....	vii
HALAMAN ABSTRAK.....	viii
HALAMAN KATA PENGANTAR.....	ix
HALAMAN DAFTAR ISI .....	xi
HALAMAN DAFTAR TABEL .....	xiii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
D. Kajian Pustaka .....	10
E. Metode Penelitian .....	12
F. Sistematika Penulisan Skripsi .....	18
<b>BAB II : TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PADA KOPERASI</b>	
A. Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) .....	21
1. Pengertian Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) .....	21
2. Landasan dan Unsur-Unsur <i>Total Quality Management</i> (TQM) .....	25
3. Tujuan <i>Total Quality Management</i> (TQM) .....	27
4. Manfaat <i>Total Quality Management</i> (TQM) .....	28
B. Koperasi .....	28
1. Pengertian Koperasi .....	28
2. Asas Koperasi .....	30
3. Landasan Koperasi .....	30
4. Fungsi Koperasi .....	31
5. Tujuan Koperasi .....	32
6. Prinsip Koperasi .....	32
C. Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) pada Koperasi .....	49

<b>BAB III</b>	<b>: GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN</b>	
	A. Data Umum tentang USPPS Yasmin Jepara .....	37
	1. Tinjauan Historis USPPS Yasmin Jepara .....	37
	2. Visi, Misi dan Tujuan USPPS Yasmin Jepara .....	38
	3. Struktur Organisasi USPPS Yasmin Jepara .....	39
	4. Produk-Produk USPPS Yasmin Jepara .....	40
	B. Data Khusus Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) dalam Pengembangan Lembaga di USPPS Yasmin Jepara .....	41
	1. Implementasi atau pelaksanaan <i>Total Quality Management</i> (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara .....	41
	2. Kendala dan Solusi dalam Pengembangan Lembaga di USPPS Yasmin Jepara .....	55
<b>BAB IV</b>	<b>: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Analisis Implementasi atau Pelaksanaan Total Quality Management (TQM) pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara .....	59
	B. Kendala dan Solusi dalam Implementasi <i>Total Quality Management</i> (TQM) dalam Pengembangan lembaga pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara .....	65
<b>BAB V</b>	<b>: PENUTUP</b>	
	A. Kesimpulan .....	72
	B. Saran .....	74
	C. Penutup .....	74

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 01. Surat Penelitian

Lampiran 02. Surat Keterangan Ko-Kurikuler

Lampiran 03. Surat Penunjukan pembimbing

Lampiran 04. Pedoman Wawancara

Lampiran 05. Riwayat Hidup

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pemerintah secara tegas menetapkan bahwa dalam rangka pembangunan nasional dewasa ini, koperasi harus menjadi tulang punggung dan wadah perekonomian rakyat. Kebijakan pemerintah ini sesuai dengan Undang-Undang Dasar 1945 pasal 33 ayat 1 yang menyatakan bahwa perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan. Dalam penjelasan Undang-Undang Dasar 1945 tersebut dijelaskan bahwa bangun usaha yang sesuai adalah koperasi.<sup>1</sup>

Persoalan ini mengharuskan koperasi untuk melakukan upaya demi menstabilkan atau lebih meningkatkan eksistensi usahanya. Agar dapat bertahan dan mampu bersaing dengan lembaga keuangan lainnya, maka koperasi tersebut harus dapat menentukan suatu kebijakan dan strategi yang terus dikembangkan dan ditingkatkan. Salah satu kebijakan yang dapat diambil untuk membantu pengembangan koperasi adalah dengan meningkatkan efektifitas sistem pengendalian intern.

Di era sekarang, manajemen menyadari bahwa setiap orang di dalam perusahaan atau lembaga keuangan memiliki kontribusi, baik langsung maupun tidak langsung, terhadap produk yang berkualitas yang dihasilkan oleh perusahaan. Oleh karena itu tidak ada alasan untuk saling menyalahkan dalam setiap divisi atau bagian tertentu. Karena semua divisi atau bagian tersebut memiliki tanggung jawab bersama-sama memajukan perusahaan atau lembaga keuangan tersebut. Keberadaan manajemen yang bagus tentunya suatu keharusan dalam perjalanan lembaga keuangan.

Dengan tidak mengesampingkan persoalan penerapan nilai-nilai syariah dalam lembaga keuangan syariah, penerapan konsep peningkatan mutu melalui penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan

---

<sup>1</sup> [www.depkop.go.id](http://www.depkop.go.id). Diakses pada 18 Desember 2017.

manajemen koperasi syariah bisa menjadi solusi dalam persaingan industri keuangan global. Karena kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi harapan.<sup>2</sup>

Menurut Roosevelt yang dikutip dari buku “Manajemen Syari’ah” karya Kwat Ismanto menjelaskan bahwa TQM (*Total Quality Management*) as *strategic architecture requiring evaluation and refinement of continuous improvement practices in all areas of business.*<sup>3</sup> Yang berarti TQM sebagai strategi penataan yang membutuhkan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan untuk mewujudkan kemajuan di semua wilayah bisnis.

Manajemen kualitas (*quality management*) atau manajemen kualitas terpadu (*total quality management* = TQM) didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan kinerja manajemen secara terus-menerus pada setiap level operasi, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.<sup>4</sup>

Hal ini berarti TQM adalah sebuah filosofi tentang perbaikan terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap organisasi dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Dengan implementasi tersebut diharapkan lembaga keuangan syariah lebih mengedepankan mutu (*quality*) daripada persoalan agama. Artinya, preferensi masyarakat terhadap lembaga keuangan syariah tidak didasarkan pada pilihan agama lagi, tetapi didasarkan pada kualitas produk yang ditawarkan.

Untuk menghasilkan kualitas produk dan jasa produk pembiayaan terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Cara terbaik dalam memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan dengan menerapkan

---

<sup>2</sup> Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: Andi Perss, 2004), hlm.51.

<sup>3</sup> Kwat Ismanto, *Manajemen Syari’ah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 68.

<sup>4</sup> Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 6.



TQM.<sup>5</sup> TQM (*total quality management*) merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus pada produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Dengan perbaikan kualitas berkesinambungan, perusahaan atau lembaga ekonomi khususnya lembaga ekonomi Islam dapat memperbaiki posisi persaingan. Dengan posisi yang lebih baik akan meningkatkan pangsa pasar serta menjamin pelayanan yang terbaik, maka lembaga tersebut akan mampu bersaing.

Dari hal ini tentunya akan memberikan penghasilan lebih tinggi dan secara otomatis laba diperoleh semakin meningkat. Upaya perbaikan kualitas akan menghasilkan peningkatan keluaran (*out put*) yang bebas dari kerusakan atau mengurangi produk cacat. Berkurangnya produk cacat (gagal produk) berarti berkurang pula biaya-biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan sehingga akan diperoleh laba semakin besar.

Tujuan *total quality management* (TQM) adalah membentuk organisasi yang di dalamnya terdapat orang-orang terbaik di bidangnya. Untuk mewujudkan hal itu dibutuhkan pemberdayaan karyawan dan kebijakan yang memberikan mereka kesempatan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan memiliki keterampilan untuk memecahkan masalah tersebut. Pencapaian mutu dalam pelayanan tergantung kepada pemahaman, pengaruh, arahan, dan faktor-faktor manusia dalam pelayanan. Kesalahan manusia, baik besar maupun kecil, adalah penyebab utama pelayanan bermutu rendah di satu sisi dan manajemen operasional pada sisi lain.

Menurut Hadari Nawawi yang dikutip dalam buku Kuat Ismanto, TQM adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani. Strategi kualitas yang bisa dikembangkan oleh lembaga keuangan syari'ah meliputi :

---

<sup>5</sup> Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: ANDI Perss, 2003), hlm. 6.

1. Misi yang jelas dan tertentu.
2. Memfokuskan nasabah secara jelas.
3. Strategi untuk pencapaian misi.
4. Pelibatan nasabah, baik internal maupun eksternal, di dalam pengembangan strategi.
5. Penguatan kualitas personil dengan menggerakkan kelompok kerja yang efektif.
6. Penilaian dan evaluasi keefektifan lembaga menghadapi tujuan yang diharapkan oleh nasabah.<sup>6</sup>

Memahami kebutuhan dan keinginan nasabah, dalam hal ini anggota koperasi atau USPPS (Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah) adalah hal penting yang mempengaruhi kepuasan anggota. Anggota yang puas merupakan aset yang sangat berharga karena anggota yang puas akan terus menggunakan jasa pilihannya, sebaliknya anggota/calon nasabah merasa tidak puas akan memberitahukan dua kali lebih hebat kepada orang lain tentang pengalaman buruknya. Untuk menciptakan kepuasan anggota, koperasi atau lembaga keuangan syari'ah harus menciptakan dan mengelola suatu sistem untuk memperoleh anggota yang lebih banyak serta kemampuan untuk mempertahankan anggotanya agar tetap bisa menikmati produk-produk pembiayaan yang diberikan.

Disamping masalah kepuasan anggota dalam penggunaan produk, yang menjadi permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan *Total Quality Management* di USPPS Yasmin Jepara dan juga pola manajemen yang diterapkan dalam pengembangan manajemen koperasi syariah di USPPS Yasmin Jepara khususnya pada peningkatan kualitas sistem manajemen syari'ah.

Dalam kinerja lembaga keuangan syari'ah terdapat beberapa produk pembiayaan yang diberikan kepada anggota atau nasabah. Hal ini tentunya memberikan beberapa opsi atau pilihan kepada anggota atau nasabah untuk mengambil manfaat tiap produk pembiayaan tersebut.

---

<sup>6</sup> Kwat Ismanto, *op.cit.*, hlm. 155.

Jenis pembiayaan pada koperasi syariah akan diwujudkan dalam bentuk aktiva produktif dan tidak produktif, yaitu:

1. Jenis aktiva produktif pada koperasi syariah, dialokasikan dalam bentuk pembiayaan sebagai berikut:<sup>7</sup>

b. Pembiayaan dengan prinsip bagi hasil. Untuk jenis pembiayaan dengan prinsip ini meliputi:

1) Pembiayaan *Mudharabah*

Pembiayaan *Mudharabah* adalah perjanjian antara penanam dana dan pengelola dana untuk melakukan kegiatan usaha tertentu, dengan pembagian keuntungan anatar kedua belah pihak berdasarkan nisbah yang telah disepakati sebelumnya.

2) Pembiayaan *Musyarakah*

Pembiayaan *musyarakah* adalah perjanjian diantara pemilik dana/modal untuk mencampurkan dana/modal mereka pada suatu usaha tertentu, dengan pembagian keuntungan diantara pemilik dana/modal berdasarkan nisbah yang telah disepakati sebelumnya.

3) Pembiayaan dengan prinsip jual beli (piutang). Untuk jenis pembiayaan dengan prinsip ini meliputi:

1. Pembiayaan *Murabahah*

Pembiayaan *Murabahah* adalah perjanjian jual beli antara koperasi dan nasabah di mana koperasi syariah membeli barang yang diperlukan oleh nasabah dan kemudian menjualnya kepada nasabah yang bersangkutan sebesar harga perolehan ditambah dengan margin/keuntungan yang disepakati antara koperasi islam dan nasabah.

2. Pembiayaan *Salam*

Pembiayaan *salam* adalah perjanjian jual beli barang dengan cara pemesanan dengan syarat – syarat tertentu dan pembayaran harga terlebih dulu.

---

<sup>7</sup> Antonio Syafi’I. *Bank Syariah: Dari Teori Ke Praktek*, (Jakarta: Gema Insani, 2001), hlm. 12.

### 3. Pembiayaan *Istishna*

Pembiayaan *Istishna* adalah perjanjian jual beli dalam bentuk pemesanan pembuatan barang dengan kriteria dan persyaratan tertentu yang disepakati antara pemesan dan penjual.

c. Pembiayaan dengan prinsip sewa. Untuk jenis pembiayaan ini diklasifikasikan menjadi pembiayaan:

#### 1. Pembiayaan *Ijarah*

Pembiayaan *ijarah* adalah perjanjian sewa menyewa suatu barang dalam waktu tertentu melalui pembiayaan sewa.

#### 2. Pembiayaan *Ijarah Muntahiya Biltamlik/Wa Iqtina*

Pembiayaan *Ijarah Muntahiya Biltamlik/Wa Iqtina* adalah perjanjian sewa menyewa suatu barang yang diakhiri dengan perpindahan kepemilikan barang dari pihak yang memberikan sewa kepada pihak penyewa.

2. jenis aktiva tidak produktif yang berkaitan dengan aktivitas pembiayaan adalah berbentuk pinjaman, yang disebut dengan:

#### a. Pinjaman *Qardh*

pinjaman *Qardh* atau talangan adalah penyediaan dana dan/atau tagihan antara koperasi syariah dengan pihak peminjam yang mewajibkan pihak peminjam melakukan pembayaran sekaligus atau secara cicilan dalam jangka waktu tertentu.

Dalam kaitannya dengan pembiayaan di perkoperasian syariah atau istilah teknisnya disebut sebagai aktiva produktif. Aktiva Produktif adalah penanaman dana koperasi syariah baik dalam rupiah maupun valuta asing dalam bentuk pembiayaan, piutang, *Qardlu*, surat berharga Islam, penempatan, penyertaan modal, penyertaan modal sementara, komitmen, dan kontinjensi pada rekening administratif.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Susana Erni, *Pelaksanaan & sistem bagi hasil pembiayaan Al- mudharabah pada bank syariah*. (Jurnal keuangan & Perbankan, Vol. 15, 2011), hlm. 3.

USPPS Yasmin yang sudah menginjak usia 6 tahun serta Unit Jasa Keuangan Syariah (UJKS) YASMIN yang telah berdiri 4 tahun pada bulan April 2016, dapat kita lihat perkembangan aset yang kurang maksimal tetapi disisi lain ada kenaikan SHU yang cukup signifikan, mulai dari awal pendirian tahun 2012 dengan SHU awal Rp. 7.336.098,-, kemudian pada tahun 2013 mengalami peningkatan SHU yang sangat signifikan, dengan jumlah SHU Rp. 50.522.802,- dan peningkatan kembali pada SHU pertahun 2014 sejumlah Rp. 83.778.266,-.

Pada tahun 2014 kondisi keuangan neraca aktual USPPS Yasmin mencapai Rp. 1.636.210.066,-, yang terdiri dari Aktiva; aktiva lancar sejumlah Rp. 1.518.937.344,-, aktiva tetapnya sejumlah Rp. 78.052.894,- dan aktiva lain-lain sejumlah Rp. 39.219.828,-. Sedangkan Pasivanya terdiri dari, Kewajiban sejumlah Rp. 1.406.179.000,45 dan ekuitasnya sejumlah Rp. 146.252.798,97 yang ditambah dengan SHU/laba berjalan sejumlah Rp.83.778.266,58.

Sedangkan pada tahun 2015 pencapaian neraca USPPS Yasmin meningkat hingga Rp. 1.723.894.532,66. Pencapaian tersebut meliputi aktiva yang terdiri dari, aktiva lancar Rp. 1.570.224.196,75, aktiva tetap Rp. 90.676.918,00, aktiva lain-lain Rp. 39.696.840,00 dan aktiva antar kantor sejumlah Rp. 23.296.578,00. Sedangkan pasivanya meliputi, kewajiban Rp. 1.425.313.138,65, pasiva antar kantor Rp. 6.703.422,00, akuitas Rp. 218.151.656,20 dan SHU/laba berjalannya Rp. 73.726.315,81.

Untuk keanggotaan, pada tahun 2015 anggota USPPS Yasmin berjumlah 58 orang, di RAT tahun 2014 sepakat untuk tidak menambah anggota baru, dikarenakan kami (USPPS Yasmin) ingin agar para anggota meningkatkan keaktifan dan rasa memiliki USPPS Yasmin, sehingga tercipta harmonisasi yang baik. Dan tentu saja bisa memperkuat dan meningkatkan permodalan dilembaga keuangan di USPPS Yasmin.

Koperasi sebagai organisasi di bidang ekonomi dan sosial sangat rawan terhadap risiko kerugian. Kerawanan tersebut dapat bersumber dari unsur intern maupun ekstern. Unsur-unsur intern seperti adanya sifat

manusia yang curang, ambisi, malas, ceroboh, mau menang sendiri, sekongkol, atau bisa juga seperti harta kekayaan koperasi yang relatif besar nilainya sehingga perlu diamankan. Sedangkan unsur-unsur extern seperti adanya pihak-pihak atau oknum yang kurang menyukai kegiatan usaha koperasi karena persaingan atau faktor-faktor lain atau mungkin juga adanya kecenderungan dari oknum anggota koperasi yang ingin mendahulukan kepentingannya dengan cara memanfaatkan kelemahan manajemen koperasi.

Berangkat dari latar belakang masalah di atas dan fakta nyata yang ada di lapangan, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan mengetengahkan permasalahan yang menjadi pokok pembahasan bagaimana penerapan (implementasi) *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga khususnya di USPPS Yasmin Jepara. Oleh karena itu, penulis terdorong untuk meneliti tentang permasalahan tersebut dengan batasan judul **“Analisis Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada Koperasi Syari’ah (Studi Kasus di USPPS Yasmin Jepara)”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penulis mengajukan rumusan masalah yang ingin dijawab dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimanakah Analisis Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada koperasi syari’ah USPPS Yasmin Jepara?
2. Bagaimanakah Kendala dan Solusi dalam Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada koperasi syari’ah USPPS Yasmin Jepara?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Dari penelitian yang dilakukan tentunya memiliki tujuan dan manfaat yang ingin dicapai. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada koperasi syari'ah USPPS Yasmin Jepara.
- b. Untuk mengetahui kendala dan solusi dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada koperasi syari'ah USPPS Yasmin Jepara.

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini yaitu antara lain:

#### **a. Manfaat Teoritis**

Dengan adanya penelitian ini maka penulis dapat mengetahui tentang pelaksanaan atau implementasi *Total Quality Management* (TQM) terutama dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara dan juga mengetahui apa saja kendala dan solusi dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara. Di samping itu kiranya dapat menambah kepustakaan khususnya yang berkaitan dengan dunia perekonomian syari'ah dalam mengembangkan produk pembiayaan syari'ah dan bermanfaat secara teoritis bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

#### **b. Manfaat praktis**

##### **1) Bagi Mahasiswa**

Untuk sarana pengembangan dan penerapan teori-teori ilmu pengetahuan yang didapatkan di bangku perkuliahan dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan khususnya pengembangan keilmuan ekonomi Islam tentang pengembangan lembaga.

2) Bagi USPPS Yasmin Jepara

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan oleh peneliti mampu memberikan masukan kepada USPPS Yasmin Jepara untuk selalu meningkatkan pelayanannya kepada anggota agar anggota bisa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh USPPS Yasmin Jepara.

3) Bagi Akademik

Bagi akademik hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah khasanah perpustakaan dengan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

#### **D. Kajian Pustaka**

Penulis menyadari bahwa secara substansial penelitian ini tidak sama sekali baru. Dalam kajian pustaka ini, penulis akan mendeskripsikan beberapa karya yang relevansinya dengan judul “*Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) pada Koperasi Syari’ah (Studi Kasus di USPPS Yasmin Jepara)*”.

Adapun kajian pustaka secara umum yang dapat dijadikan rujukan dalam penyusunan skripsi ini, antara lain:

1. Implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam Pelayanan Jemaah Umrah di PT Patuna Mekar Jaya Perwakilan Semarang (Perspektif Manajemen Dakwah). Mita Lia Sofiana (131311115), Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.

Dalam simpulan yang dihasilkan skripsi ini adalah bahwa Implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam pelayanan jemaah PT Patuna Mekar Jaya Perwakilan Semarang dengan ditinjau dari perspektif manajemen dakwah sudah terlaksana dengan baik dari beberapa fungsi. Beberapa fungsi tersebut ialah pada perencanaan dakwah (*takhtith*), penggerakan dakwah (*tawjih*), serta pengendalian dan evaluasi dakwah (*riqabah*). Adapun pada pengorganisasian dakwah (*thanzim*)



kurang terlaksana dengan baik dikarenakan kurangnya sumber daya manusia yang ada dan pembagian tugas yang kurang sesuai.

2. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) terhadap kualitas sumber daya manusia Koperasi Syariah (studi kasus pada koperasi BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto). Sri Murniati (1323204021), Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto.

Skripsi ini menyimpulkan bahwa Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) pengelola Koperasi Syariah khususnya pada koperasi BRI Syariah Kantor Cabang Purwokerto. Hal ini terbukti dengan diterapkannya *Total Quality Management* (TQM) produktifitas karyawan atau manajerial bisa meningkat dan memiliki progres (kemajuan) yang baik dan signifikan.

3. Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan sebagai variabel moderating. Hikmah Hasnah (Skripsi: UIN Jakarta 2011).

Dalam simpulan yang dihasilkan skripsi ini adalah bahwa *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan sebagai variabel moderating. Kinerja karyawan ditentukan seberapa tinggi dan baiknya sebuah manajemen. Penggunaan *Total Quality Management* (TQM) mampu memaksimalkan kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan sebagai variabel moderating.

Penelitian ini berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya, karena penelitian ini lebih memfokuskan bagaimana pelaksanaan atau implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara. Karena *Total Quality Management* (TQM) merupakan pengelolaan yang menyeluruh terhadap proses kinerja di koperasi tersebut.

## E. Metode Penelitian

Metode adalah suatu prosedur atau cara untuk mengetahui sesuatu yang mempunyai langkah-langkah sistematis.<sup>9</sup> Jadi secara sederhana metodologi penelitian adalah cara yang digunakan dalam melakukan penelitian yang meliputi prosedur dan tekniknya. Dalam metodologi penelitian ini akan diuraikan tentang waktu dan tempat penelitian, variabel penelitian, metode penelitian, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisa data.

Metodologi penelitian adalah usaha untuk menemukan, mengembangkan dan menguji atas suatu pengetahuan dengan menggunakan metode-metode ilmiah. Jadi dengan metodologi penelitian, peneliti dapat menentukan persiapan yang teratur dan sistematis untuk usaha menemukan kebenaran dari suatu pengetahuan, sedangkan cara-cara tersebut menyangkut cara berfikir dan cara bekerja.<sup>10</sup>

Dalam penulisan skripsi ini, metode penelitian yang digunakan ialah sebagai berikut:

### 1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian adalah penelitian lapangan (*field research*), artinya data-data yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini adalah fakta-fakta dilapangan yang berkaitan langsung dengan objek penelitian yaitu Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara. Penelitian lapangan (*field research*) ini bertujuan mengamati dan mempelajari secara intensif tentang fenomena yang terjadi dalam lingkungan suatu unit sosial, misalnya masyarakat atau lembaga.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Husairi Usman dan Purmono Setiadi Akbar, *Metodologi Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 42.

<sup>10</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research I*, (Yogyakarta : Yayasan Peneliti Fakultas Psikologi UGM, 1986), hlm. 26.

<sup>11</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), Cet. XVII, hlm. 26

Sedangkan pendekatan Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar bukan angka-angka.<sup>12</sup> Menurut Bagdan dan Taylor (sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong), metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.<sup>13</sup>

Penulis menggunakan metode kualitatif disebabkan lebih mudah mengadakan penyesuaian dengan kenyataan yang bermakna ganda, disamping itu lebih mudah menyajikan secara langsung hakekat hubungan antara peneliti dan subyek penelitian dan juga, memiliki kepekaan dan daya penyesuaian diri dengan banyak pengaruh yang timbul dari pola-pola nilai yang dihadapi.<sup>14</sup> Jadi di penelitian ini sangat memungkinkan adanya perubahan-perubahan konsep sesuai dengan situasi dan kondisi lapangan.

Bentuk pendekatan penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan fenomena yang merupakan turunan dari filosofi fenomenologi. Objek ilmu tidak terbatas pada yang empiris, melainkan mencakup fenomena seperti persepsi, pemikiran. Metode kualitatif ini dapat digunakan untuk mengungkapkan dan memahami sesuatu dibalik fenomena yang sedikitpun belum diketahui. Disamping itu juga metode ini dapat juga digunakan untuk mendapatkan wawasan tentang sesuatu yang baru sedikit diketahui.<sup>15</sup>

Sifat pendekatan penelitian kualitatif adalah terbuka, dalam hal ini bermakna bahwa peneliti memberikan kepada subjek untuk menjawab pertanyaan yang diajukan menurut kerangka berfikir mereka sendiri, bukan berdasarkan patokan-patokan jawaban yang telah dibuat peneliti.

Untuk itu, dalam penelitian ini kecenderungan penulis menggunakan jenis dan pendekatan penelitian yang berupa penelitian kualitatif deskriptif

---

<sup>12</sup> Sudarwan Denim, *Menjadi peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan dan Humaniora*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002), Cet. I, hlm.51.

<sup>13</sup> Lexy J. Moleong, *op.cit*, hlm. 3.

<sup>14</sup> S. Margono, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), Cet. 4, hlm. 41.

<sup>15</sup> Anselm Strauss dan Juliet Corbin, *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 5.

terhadap Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara, karena lebih mudah mengadakan penyesuaian dengan kenyataan yang nantinya berubah-ubah.

## **2. Fokus Penelitian**

Yang dimaksud sebagai subjek penelitian adalah lokasi dan pelaku yang terlibat dalam penelitian ini. Penelitian ini berlokasi di USPPS (Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah) Yasmin Jepara.

USPPS Yasmin Jepara adalah salah satu Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah yang menyelenggarakan penghimpunan dana sekaligus memberikan pinjaman kepada masyarakat demi kesejahteraan anggotanya.

USPPS YASMIN merupakan Unit Simpan Pinjam dengan menggunakan prinsip-prinsip Syariah dalam aplikasinya, yang berada di bawah naungan Fatayat cabang Jepara. Berdiri pada tanggal : 22 April 2012 Berbadan Hukum resmi dan terdaftar di Dinas Koperasi, UKM, Tenaga dan Transmigrasi. ber-Badan Hukum NO :518/237/BH/XIV.10/IX/2009/Tgl.20.09.2009. USPPS YASMIN memiliki 2 Kantor Cabang, yaitu :

- a. Kantor Mambak yang beralamat di Desa Mambak RT.03/03 Pakis Aji dan;
- b. Kantor Cabang Karanggondang (Komplek Pasar Tawar) Karanggondang – Mlonggo – Jepara.

USPPS Yasmin Jepara adalah lembaga keuangan yang berada di bawah naungan BMT Lisa Sejahtera yang berada di desa Mambak kecamatan Pakis Aji kabupaten Jepara Jawa Tengah, dimana penelitian ini dilaksanakan.

Sedangkan fokus penelitian dilakukan pada pengelola USPPS (Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah) Yasmin Jepara yang meliputi : Manajer, Marketing/AO (Account Officer), dan juga anggota.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mempermudah memperoleh data di lapangan, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

#### a. Interview (Wawancara)

Merupakan alat informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula.<sup>16</sup> Metode wawancara menghendaki komunikasi langsung antara penyelidikan subjek atau responden. Berdasarkan strukturnya, pada penelitian kualitatif ada 2 jenis wawancara yaitu:

- 1) Wawancara relatif tertutup, wawancara format ini difokuskan pada topik khusus atau umum, panduan dibuat rinci, namun nara sumber tetap terbuka dalam berfikir.
- 2) Wawancara terbuka, peneliti memberi kebebasan diri kepada nara sumber untuk berbicara secara luas dan mendalam, pada wawancara ini, subjek peneliti lebih kuat pengaruhnya dalam menentukan isi wawancara.<sup>17</sup>

Metode ini digunakan untuk menggali data tentang profil USPPS (Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah) Yasmin Jepara, keadaan umum lembaga tersebut dan Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara. Adapun sumber informasinya diperoleh dari :

- 1) Manager yang bernama I'annah Ulfi Maulidah, S.Psi untuk mendapatkan informasi umum tentang USPPS Yasmin Jepara.
- 2) Accounting yang bernama Vivi Astuti Mulyati untuk mendapatkan informasi tentang pencatatan transaksi keuangan di USPPS Yasmin Jepara.
- 3) Marketing yaitu Mulukhah Billah, A.Md dan Citra Devi Amalia serta Teller yang terdiri dari Weni Ismawati dan Shiyana Malikhah

---

<sup>16</sup> S Margono, *op.cit.*, hlm. 165.

<sup>17</sup> Sudarwan Danim, *op.cit.*, hlm. 132.

untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan produk-produk simpanan dan produk-produk pembiayaan di USPPS Yasmin Jepara.

- 4) Pihak-pihak lain yang berkaitan dengan perolehan data dalam penulisan skripsi ini.

**b. Observasi (Pengamatan)**

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian. Teknik ini penulis digunakan untuk memperoleh data tentang situasi dan kondisi umum pengelolaan keuangan di USPPS (Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah) Yasmin Jepara. Metode ini juga digunakan untuk mengetahui langkah-langkah implementasi dan Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara secara keseluruhan, serta untuk mengembangkan data-data yang terkait dengan lembaga yang bersangkutan.

**c. Dokumentasi**

Teknik dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, legger, agenda dan sebagainya.<sup>18</sup> Teknik ini dipergunakan untuk memperoleh data tentang keadaan dan situasi umum di USPPS (Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah) Yasmin Jepara serta data-data lain yang bersifat dokumen misalnya dokumen RAT (Rapat Anggota Tahunan) dan Neraca serta pembukuan di USPPS (Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah) Yasmin Jepara.

**4. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi wawancara dan lainnya guna meningkatkan

---

<sup>18</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1998), hlm. 236.

pemahaman penelitian tentang kasus yang diteliti dan menjadikannya sebagai teman bagi orang lain. Sedangkan demi meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna.<sup>19</sup>

Pola analisis penelitian ini menggunakan pola pikir induktif yaitu mengangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang bersifat khusus tersebut dipelajari dan dianalisis sehingga bisa dibuat suatu kesimpulan dan generalisasi yang bersifat umum.

Sedangkan teknik yang digunakan untuk pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain adalah teknik triangulasi. Teknik triangulasi berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alasan yang berbeda dalam penelitian kualitatif hal itu dapat dicapai dengan beberapa jalan. diantaranya:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dan hasil wawancara.
- b. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.
- c. Pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknis pengumpulan data dan
- d. Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.<sup>20</sup>

Analisis data yang digunakan penelitian ini yaitu analisis interpretatif (penafsiran) yaitu menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kualitatif adalah analisis data yang diwujudkan bukan dalam bentuk angka melainkan dalam bentuk laporan dan uraian deskriptif tentang Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara.<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1996), hlm. 104.

<sup>20</sup> Lexy J. Moleong, *op.cit.*, hlm. 330-331.

<sup>21</sup> Lexy J. Moleong, *Ibid*, hlm. 103.

## **F. Sistematika Penulisan Skripsi**

Agar skripsi ini lebih mudah untuk dimengerti dan difahami sebelum membaca secara keseluruhan, maka penulis memberikan sistematika pembahasan sebagai berikut :

### 1. Bagian Depan Skripsi.

Pada bagian ini memuat halaman: Halaman Judul, Halaman Persetujuan Pembimbing, Pengesahan, Halaman Motto dan Persembahan, Halaman Abstraksi, Kata Pengantar, Daftar Isi, dan Daftar Lampiran.

### 2. Bagian Isi. Pada bagian ini memuat lima bab yaitu:

#### **BAB I. PENDAHULUAN**, terdiri dari:

- A. Latar Belakang Masalah,
- B. Penegasan Istilah,
- C. Rumusan Masalah,
- D. Tujuan penelitian
- E. Manfaat Penelitian,
- F. Kajian Pustaka,
- G. Metodologi Penelitian,
- H. Sistematika Penelitian.

#### **BAB II. LANDASAN TEORI**

Landasan teori ini akan membahas hal-hal sebagai berikut :

#### **TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PADA KOPERASI SYARI'AH**

- A. Implementasi *Total Quality Management* (TQM), meliputi:



1. *Pengertian Implementasi Total Quality Management (TQM)*
  2. *Landasan dan Unsur-Unsur Total Quality Management (TQM)*
  3. *Tujuan Total Quality Management (TQM)*
  4. *Manfaat Total Quality Management (TQM)*
  5. *Kelebihan dan Kelemahan Total Quality Management (TQM)*
- B. Koperasi Syari'ah
1. *Pengertian Koperasi Syari'ah*
  2. *Asas koperasi Syari'ah*
  3. *Landasan koperasi Syari'ah*
  4. *Fungsi koperasi Syari'ah*
  5. *Tujuan koperasi Syari'ah*
  6. *Prinsip koperasi Syari'ah*
- C. Implementasi *Total Quality Management (TQM)* pada Koperasi Syari'ah.

### **BAB III. GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN**

- A. Data Umum tentang USPPS Yasmin Jepara, meliputi :
1. *Tinjauan Historis,*
  2. *Visi Misi,*
  3. *Profil USPPS Yasmin Jepara,*
  4. *Struktur Organisasi,*
  5. *Produk-Produk USPPS Yasmin Jepara.*
- B. Data Khusus Implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara

1. *Implementasi atau pelaksanaan Total Quality Management (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara.*
2. *Kendala dan solusi dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara.*

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

- A. Analisis Implementasi atau Pelaksanaan Total Quality Management (TQM) pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara.
- B. Analisis Kendala dan Solusi dalam Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Pengembangan lembaga pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini terdiri atas:

- A. Simpulan,
  - B. Saran/Rekomendasi,
  - C. Kata Penutup.
3. Bagian Akhir.

Bagian ini memuat Daftar pustaka, Daftar lampiran dan daftar lainnya yang berhubungan dengan penelitian.

## **BAB II**

### **TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)**

#### **PADA KOPERASI**

#### **D. Implementasi *Total Quality Management* (TQM)**

##### **6. *Pengertian Implementasi Total Quality Management* (TQM)**

Implementasi” berasal dari bahasa Inggris *implementation*” yang berarti “pelaksanaan, penerapan”.<sup>22</sup> Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, implementasi berarti pelaksanaan atau penerapan. Pelaksanaan berarti proses perbuatan melaksanakan (rancangan, keputusan, dan sebagainya).<sup>23</sup>

Implementasi merupakan suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap. Dalam *Oxford Advance Learner's Dictionary* dikemukakan bahwa “implementasi adalah *“put something into effect”* (penerapan sesuatu yang memberikan efek atau dampak)”.

Implementasi pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya, untuk mengimplementasikan kebijakan publik, ada dua pilihan langkah yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan publik tersebut sebagai kebijakan publik penjelas atau sering diistilahkan sebagai Peraturan Pelaksanaan

Dari definisi di atas tersebut dapat diketahui bahwa implementasi menyangkut tiga hal, yaitu (1) adanya tujuan atau sasaran kebijakan, (2) adanya aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan dan (3) adanya hasil kegiatan.

---

<sup>22</sup> John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1992), hlm. 313.

<sup>23</sup> Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa.ed 3\_cet. 2, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2002), hlm. 554.

Jadi, implementasi merupakan suatu kajian studi kebijakan yang mengarah pada proses pelaksanaan dari suatu kebijakan. Dalam praktiknya implementasi merupakan suatu proses yang begitu kompleks bahkan tidak jarang bermuatan politis dengan adanya intervensi berbagai kepentingan.

Menurut Roosevelt yang dikutip dari buku “Manajemen Syari’ah” karya Kuart Ismanto menjelaskan bahwa TQM (*Total Quality Management as strategic architecture requiring evaluation and refinement of continuous improvement practices in all areas of business*).<sup>24</sup> Yang berarti TQM sebagai strategi penataan yang membutuhkan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan untuk mewujudkan kemajuan di semua wilayah bisnis.

Manajemen kualitas (*quality management*) atau manajemen kualitas terpadu (*total quality management = TQM*) didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan kinerja manajemen secara terus-menerus pada setiap level operasi, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.<sup>25</sup>

Pada dasarnya Manajemen Kualitas (*Quality Management*) atau Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management = TQM*) didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performansi secara terus-menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal tersedia (Gasperz, 2005: 6). Menurut Tobin (1990) *Total Quality Management* (TQM) sebagai usaha terintegrasi total untuk mendapatkan manfaat persaingan dengan cara terus-menerus memperbaiki setiap bagian budaya organisasi<sup>26</sup>.

*Total Quality Management* (TQM) adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing

---

<sup>24</sup> Kuart Ismanto, *Manajemen Syari’ah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 68.

<sup>25</sup> Vincent Gasperz, *Total Quality Management*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 6.

<sup>26</sup> Yuri dan Rahmat, *Manajemen Kualitas Total dalam Perspektif Teknik Industri*. (Jakarta: PT Indeks, 2013), hlm. 97.

organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.

Santosa menyatakan bahwa *Total Quality Management* (TQM) merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berkonsentrasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi<sup>27</sup>. *Total Quality Management* (TQM) adalah penerapan metode kuantitatif dan pengetahuan kemanusiaan untuk:

- a. Memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan organisasi,
- b. Memperbaiki semua proses penting dalam organisasi, dan
- c. Memperbaiki upaya memenuhi kebutuhan para pemakai produk dan jasa pada masa kini dan di waktu yang akan datang (Hardjosoedarmo, 2004: 1).

*Total Quality Management* (TQM) menurut Nasution (2015: 20) merupakan suatu falsafah manajemen komprehensif dan sekaligus alat (*tool kit*) untuk implementasinya. *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu sistem manajemen strategik, terintegrasi untuk mendapatkan kepuasan konsumen. *Total Quality Management* (TQM) mencakup semua manajer dan karyawan serta menggunakan metode kuantitatif untuk memperbaiki berbagai proses organisasi secara berkesinambungan. *Total Quality Management* (TQM) merupakan integrasi dari semua fungsi dan proses dalam organisasi untuk mendapatkan perbaikan kualitas produk dan jasa secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

TQM (*total quality management*) adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Beberapa karakteristik TQM adalah sebagai berikut : (1) Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal; (2) Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas; (3)

---

<sup>27</sup> Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. 1995. *Total Quality Management (TQM)-Edisi Revisi*. (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 3.

Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah; (4) Memiliki komitmen jangka panjang; (5) Membutuhkan kerja sama tim (*teamwork*); (5) Memperbaiki proses secara berkesinambungan; (6) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali; (7) Memiliki kesatuan tujuan; dan (8) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.<sup>28</sup>

*Total Quality Management* (TQM) merupakan perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu. *Total Quality Management* (TQM) adalah tentang usaha menciptakan sebuah kultur mutu, yang mendorong semua anggota stafnya untuk memuaskan para pelanggan (Sallis, 2012: 59). Adapun *Total Quality Management* (TQM) menurut Handoko dalam Alhudri (2015: 3-4) ialah:

- a. Total: *Total Quality Management* (TQM) merupakan strategi organisasional menyeluruh yang melibatkan semua jenjang dan jajaran manajemen dan karyawan, bukan hanya penggunaan akhir dan pembeli eksternal saja, tetapi juga pelanggan eksternal, pemasok, bahkan personalia pendukung.
- b. Kualitas: *Total Quality Management* (TQM) lebih menekankan pelayanan kualitas, bukan sekadar produk bebas cacat. Kualitas didefinisikan oleh pelanggan, ekspektasi pelanggan bersifat individual, tergantung pada latar belakang sosial ekonomis dan karakteristik demografi.
- c. Manajemen: *Total Quality Management* (TQM) merupakan pendekatan manajemen, bukan pendekatan teknis pengendalian kualitas yang sempit.

Singkatnya *Total Quality Management* (TQM) merupakan metode manajemen yang berfokus pada perbaikan terus-menerus dengan berdasar pada partisipasi seluruh anggota organisasi untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Konsep perbaikan ditetapkan terhadap proses produk maupun

---

<sup>28</sup> Kwat Ismanto, *Manajemen Syariah: Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 70-71.

orang yang melaksanakannya. Proses ini dapat berhasil apabila disertai dengan usaha sumber daya manusia yang tepat.

## 7. Landasan dan Unsur-Unsur Total Quality Management (TQM)

Landasan *Total Quality Management* (TQM) adalah *statistical process control* (SPC) yang merupakan model manajemen manufaktur, yang pertama-pertama diperkenalkan oleh Edwards Deming dan Joseph Juran sesudah perang dunia II guna membantu bangsa Jepang membangun kembali infrastruktur negaranya. Ajaran Deming dan Juran itu berkembang terus hingga kemudian dinamakan *Total Quality Management* (TQM) oleh US Navy pada tahun 1985. *Total Quality Management* (TQM) terus mengalami evolusi menjadi semakin matang dan mengalami diversifikasi untuk aplikasi dibidang manufaktur, industri jasa, kesehatan dan dewasa ini juga di bidang pendidikan.

*Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis atau kegiatan *muamalah* sesuai dengan kaidah yang bermutu. Untuk itu dibutuhkan budaya manajemen atau pengelolaan yang berkesinambungan. Sehingga, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

Sebagaimana landasan dalil *naqli* dalam Al-Qur'an, pelaksanaan TQM juga diatur dalam firman Allah di dalam surat al-Hasyr ayat 18 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ

خَيْرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (QS. al-Hasyr ayat 18)

Dalam surat yang lain juga disebutkan landasan penerapan TQM yang berkaitan dengan tolong-menolong dalam hal kebaiakan. Sebagaimana Firman Allah dalam Surat Al-Maidah ayat 2 :

... وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ

اللَّهُ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Artinya : *Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya (QS. Al-Maidah ayat 2).*

Begitu pula dengan landasan hadits, Ajaran Islam yang di bawa oleh Nabi Muhammad SAW begitu sempurnanya dalam berbagai aspek kehidupan, terutama dalam manajemen kualiatas, karena terbukti, apa yang diterapkan oleh perusahaan besar di dunia ini, prinsip-prinsip mereka sama persis dengan apa yang diajarkan oleh agama Islam. Sebagaimana sabda Nabi Muhammad SAW :

عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِيمَا يَرْوِي عَنْ رَبِّهِ تَبَارَكَ وَتَعَالَى قَالَ إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْحَسَنَاتِ وَالسَّيِّئَاتِ ثُمَّ بَيَّنَ ذَلِكَ فَمَنْ هَمَّ بِحَسَنَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمَلَهَا كَتَبَهَا اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ عِنْدَهُ عَشْرَ حَسَنَاتٍ إِلَى سَبْعِ مِائَةٍ ضِعْفٍ إِلَى أَضْعَافٍ كَثِيرَةٍ وَإِنْ هَمَّ بِسَيِّئَةٍ فَلَمْ يَعْمَلْهَا كَتَبَهَا اللَّهُ عِنْدَهُ حَسَنَةً كَامِلَةً وَإِنْ هَمَّ بِهَا فَعَمَلَهَا كَتَبَهَا اللَّهُ سَيِّئَةً وَاحِدَةً (رواه مسلم )

Artinya: *dari Ibnu Abbas Radhiyallahu 'anhu, dari Rasulullah SAW, terkait hadis yang diriwayatkan dari Rabbnya, beliau bersabda: "Sesungguhnya Allah menuliskan kebaikan dan kejelekan, kemudian menerangkan hal tersebut, 'Barangsiapa berkeinginan untuk kebaikan namun belum melakukannya maka Allah mencatatnya sebagai satu kebaikan yang sempurna untuknya, dan barangsiapa berkeinginan untuk suatu kebaikan lalu melakukannya maka Allah mencatat untuknya sebagai sepuluh kebaikan hingga tujuh ratus kali lipat hingga beberapa kali lipat.*



*Dan jika dia berkeinginan untuk kejelekan namun dia belum mengerjakannya, maka Allah akan mencatatnya sebagai kebaikan yang sempurna untuknya, namun jika dia melakukannya (perbuatan dosa itu) maka Allah mencatatnya sebagai satu dosanya'." (HR. Muslim)*

Pada dasarnya, konsep *Total Quality Management* (TQM) mengandung tiga unsur menurut Bounds et al., dalam Nasution (2015: 23), yakni sebagai berikut:

- a. Strategi nilai pelanggan, merupakan perencanaan bisnis untuk memberikan nilai bagi pelanggan termasuk karakteristik produk, cara penyampaian, pelayanan, dan sebagainya.
- b. Sistem organisasional, berfokus pada penyediaan nilai bagi pelanggan. Sistem ini mencakup tenaga kerja, material, mesin/teknologi proses, metode operasi dan pelaksanaan kerja, aliran proses kerja, arus informasi, dan pembuatan keputusan.
- c. Perbaikan kualitas, diperlukan untuk menghadapi lingkungan eksternal yang selalu berubah, terutama perubahan selera pelanggan. Konsep ini menuntut adanya komitmen untuk melakukan pengujian kualitas produk secara kontinu. Dengan perbaikan kualitas produk kontinu, akan dapat memuaskan pelanggan.

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

*Total Quality Management* pada dasarnya bertujuan untuk menghasilkan produk atau jasa dimana mutu dirancang, dipadukan, dan dipertahankan pada tingkat biaya yang paling ekonomis sehingga memungkinkan tercapainya kepuasan konsumen. Seperti yang dijelaskan Tjiptono dalam bukunya yang berjudul "*Total Quality Management*" (2003) bahwa dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah menghasilkan kualitas terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan

manusia, proses, lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan *Total Quality Management*.<sup>29</sup>

### **9. Manfaat Total Quality Management (TQM)**

Penerapan TQM yang efektif membawa pengaruh yang positif yang akhirnya akan memberikan manfaat bagi organisasi itu sendiri. Menurut Hessel yang dikutip oleh Nasution (2002) beberapa manfaat penerapan *Total Quality Management* bagi organisasi antara lain:

- a. Proses desain produk menjadi lebih efektif, yang akan berpengaruh pada kinerja kualitas, yaitu keandalan produk, *product features*, dan *serviceability*.
- b. Penyimpangan yang dapat dihindari pada proses produksi mengakibatkan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar, meniadakan pengerjaan ulang, mengurangi waktu kerja, mengurangi kerja mesin, dan menghemat penggunaan material.
- c. Hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan berpengaruh positif bagi kinerja organisasi, antara lain dapat merespons kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat, serta mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- d. Sikap pekerja yang baik akan menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerja pada kualitas, rasa bangga bekerja sehingga akan bekerja secara optimal, perasaan tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja organisasi.

## **E. Koperasi**

### **1. Pengertian Koperasi**

Secara harfiah kata “koperasi” berasal dari : *cooperation* (latin), atau *cooperation*, atau *co-operatie* (belanda), dalam bahasa Indonesia

---

<sup>29</sup> Jurnal Sosial Ekonomi Pembangunan, Tahun IV No. 11, Maret 2014: 136-151.

diartikan sebagai: bekerja bersama, atau bekerja sama, atau kerjasama, merupakan koperasi.<sup>30</sup>

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian bahwa pengertian koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan.<sup>31</sup>

Koperasi Syari'ah atau Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah (KJKS) adalah koperasi yang mengkhususkan diri pada usaha jasa keuangan syariah melalui kegiatan *maal* dan *tamwil*. Koperasi syari'ah melaksanakan kegiatan *maal*, yaitu menghimpun dana ziswaf untuk disalurkan dan didayagunakan bagi para *mustahiq/mauquf alaih*. Kegiatan sosial (*baitul maal*) yang dilakukan oleh koperasi syari'ah merupakan upaya proteksi, atau jaminan sosial untuk menjaga proses pembangunan masyarakat miskin anggota/calon anggota koperasi syari'ah melalui usaha produktif menjadi pelaku usaha mikro. Jika koperasi syari'ah sebagai *baitul maal* berfungsi sebagai lembaga sosial, maka koperasi syari'ah sebagai *baitul tamwil* berfungsi sebagai lembaga bisnis yang mencari keuntungan dengan konsep syariah (bagi hasil).<sup>32</sup>

Dalam koperasi tidak ada unsur kezaliman dan pemerasan (eksploitasi oleh manusia yang kuat/kaya atas manusia yang lemah/miskin). Pengelolaannya demokratis dan terbuka (*open management*) serta membagi keuntungan dan kerugian kepada para anggota menurut ketentuan yang berlaku yang telah diketahui oleh seluruh anggota. Oleh sebab itu koperasi itu dapat dibenarkan oleh Islam. Sebagaimana Firman Allah dalam Al-Qur'an Surat Shod Ayat 24:

---

<sup>30</sup> Sudarsono dan Edilius, *Koperasi Dalam Teori Dan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005), hlm. 1.

<sup>31</sup> G. Kartasapoetra, *Praktek Pengelolaan Koperasi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), hlm. 10.

<sup>32</sup> Jurnal Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Keuangan, Vol. 8 No. 1, Februari 2013: 29.

... وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَّا هُمْ ۗ ﴿٢٤﴾

Artinya : *Dan sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh; dan amat sedikitlah mereka ini*". (QS. Shod : 24)

## 2. Asas Koperasi

Menurut Undang-Undang No.25/1992, pasal 2 menetapkan bahwa kekeluargaan sebagai asas koperasi, hal tersebut sejalan dengan penegasan ayat 1 pasal 33 UUD 1945 beserta penjelasannya.<sup>33</sup>

Hal tersebut juga menurut pedoman penghayatan dan pengamalan Pancasila bahwa manusia Indonesia memang mengakui kodrat kemanusiaannya sebagai makhluk pribadi yang mempunyai potensi, inisiatif, daya kreasi yang harus dikembangkan secara selaras, serasi, dan seimbang di dalam kehidupan bermasyarakat. Dengan kesadaran mengenai kodrat manusia seperti itu, maka setiap manusia Indonesia percaya bahwa dirinya tidak akan dapat berkembang dengan baik bila ia tidak bekerja sama dengan anggota masyarakat lainnya.

Kesadaran seperti itulah yang kemudian mendorong tumbuhnya sikap mental yang mengarah kepada semangat kekeluargaan. Dengan diangkatnya semangat kekeluargaan sebagai asas koperasi, maka ia diharapkan dapat menumbuhkan kesadaran pada masing-masing orang yang terlibat dalam organisasi koperasi, untuk senantiasa bekerja sama.

## 3. Landasan Koperasi

---

<sup>33</sup> Revrisond Baswir, *Koperasi Indonesia*, (Yogyakarta, BPFE, 1997), hlm. 45.

Sesuai dengan Bab II UU No. 25/1992 tentang pokok-pokok perkoperasian, mengemukakan bahwa landasan idiil koperasi Indonesia adalah Pancasila, landasan Struktural: UUD 1945 dan landasan gerakannya: Pasal 33 ayat (1) UUD 1945, beserta penjelasannya, landasan mentalnya: Setia kawan dan kesadaran berpribadi.<sup>34</sup>

Menurut Panji Anaroga dan Nanik Widiyanti, landasan koperasi merupakan suatu dasar tempat berpijak yang memungkinkan koperasi tumbuh dan berdiri kokoh serta berkembang dalam pelaksanaan usaha-usaha untuk mencapai tujuan dan cita-cita. Koperasi mempunyai tiga landasan yaitu sebagai berikut:

- a. Landasan idiil koperasi berupa pancasila
- b. Landasan Struktural koperasi UUD 1945 dan landasan gerakannya pasal 33 ayat UUD 1945 beserta penjelasannya
- c. Landasan mentalnya koperasi setia kawan dan kesadaran berpribadi.

Setia kawan merupakan landasan untuk bekerjasama berdasarkan pada azas kekeluargaan sedangkan kesadaran pribadi mempunyai harga diri pada diri sendiri.<sup>35</sup>

#### **4. Fungsi Koperasi**

Fungsi-fungsi koperasi Indonesia tidak dapat dipisahkan dari situasi dan kondisi, dari latar belakang budaya serta latar belakang sejarah dan cita-cita perjuangan bangsa Indonesia.

1. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai alat perjuangan rakyat Indonesia dibidang ekonomi untuk meningkatkan taraf hidup dan kedudukan ekonominya serata melaksanakan pasal 33 UUD 1945 serta penjelasannya.
2. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai alat perjuangan rakyat Indonesia untuk mewujudkan demokrasi ekonomi nasional Indonesia.

---

<sup>34</sup> *Ibid*, hlm. 43

<sup>35</sup> *Ibid.*, hlm. 44.

3. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai gerakan masyarakat untuk mensukseskan pembangunan nasional Indonesia serta menjamin hari esok yang sejahtera dan bahagia.
4. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai soko guru ekonomi nasional Indonesia yang menjamin kemajuan serta kemakmuran bersama rakyat Indonesia.
5. Koperasi Indonesia harus berfungsi sebagai alat pemersatu rakyat Indonesia yang miskin dan lemah ekonominya untuk mewujudkan.

## **5. Tujuan Koperasi**

Tujuan utama pendirian suatu koperasi adalah menciptakan kesejahteraan para anggotanya. Ini dapat dicapai dengan menyediakan barang dan jasa yang mereka butuhkan dengan harga murah, menyediakan fasilitas produksi atau menyediakan dana untuk pinjaman dengan bunga yang sangat rendah.<sup>36</sup> Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya dan ikut serta membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan

## **6. Prinsip Koperasi**

Sebuah koperasi memiliki landasan berupa prinsip yang menjadi aturan baku dalam menjalankan kegiatannya. Menurut UU No. 25 Tahun 1992, prinsip koperasi meliputi:

- a. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka,
- b. Pengelolaan dilakukan secara demokratis,
- c. Pembagian SHU dilakukan secara adil sebanding dengan besarnya jasa usaha masing-masing anggota,
- d. Pemberian balas jasa yang terbatas pada modal,

---

<sup>36</sup> Basu Swastha, *Pengantar Bisnis Modern*, (Yogyakarta: Liberty, 2002), hlm. 19.

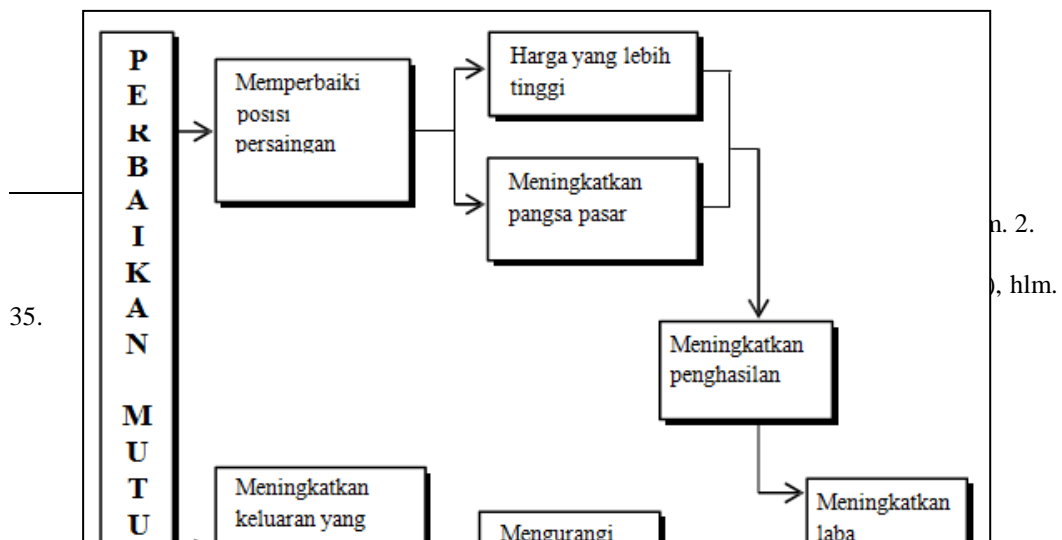
- e. Kemandirian,
- f. Pendidikan koperasi,
- g. Kerjasama antar koperasi.<sup>37</sup>

## F. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada Koperasi

Manajemen menyadari bahwa setiap orang di dalam perusahaan atau lembaga keuangan memiliki kontribusi, baik langsung maupun tidak langsung, terhadap produk yang berkualitas yang dihasilkan oleh perusahaan. Oleh karena itu tidak ada alasan untuk saling menyalahkan dalam setiap divisi atau bagian tertentu. Karena semua divisi atau bagian tersebut memiliki tanggung jawab bersama-sama memajukan perusahaan atau lembaga keuangan tersebut. Keberadaan manajemen yang bagus tentunya suatu keharusan dalam perjalanan lembaga keuangan.

Dengan tidak mengesampingkan persoalan penerapan nilai-nilai syariah dalam lembaga keuangan syariah, penerapan konsep peningkatan mutu melalui penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan produk pembiayaan syariah bisa menjadi solusi dalam persaingan industri keuangan global. Karena kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi harapan.<sup>38</sup>

Melalui penerapan *Total Quality Management* (TQM) keuntungan yang didapatkan perusahaan karena menyediakan barang atau jasa berkualitas baik berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah, gabungan keduanya menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan.<sup>39</sup>



Gambar 1. Manfaat Penerapan *Total Quality Management (TQM)*

Berdasarkan pengaruh hubungan dalam gambar di atas, maka kualitas ditentukan oleh dua pengaruh. Pengaruh pertama berasal dari pasar atau pelanggan perusahaan. Perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Hal ini mengarah pada meningkatnya penghasilan sehingga laba yang diperoleh juga semakin besar.

Pengaruh yang lain bersumber dari efisiensi interaksi dan dicerminkan dalam penurunan biaya. Perusahaan dapat meningkatkan *output* yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasional perusahaan berkurang. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat. Dalam hal memperbaiki kualitas produk secara terus-menerus tentu memerlukan biaya, sebaliknya dengan tidak melakukan perbaikan kualitas atau hanya melakukan inspeksi untuk menyortir produk maka dimungkinkan terjadinya produksi yang cacat yang tentunya merugikan. Selain itu, juga akan terjadi penyimpangan karena proses perbaikan tidak dilakukan atau diabaikan yang berakibat pada pemborosan dalam jumlah besar dan berulang. Dengan demikian kepuasan pelanggan akan menurun bahkan tidak ada lagi kepercayaan. Tanpa adanya perbaikan kualitas, produk tidak mampu bersaing dan pada akhirnya perusahaan dipaksa mundur dari persaingan industri.



Implementasi *Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu kajian studi kebijakan yang mengarah pada proses pelaksanaan dari suatu kebijakan. Dalam praktiknya implementasi merupakan suatu proses yang begitu kompleks bahkan tidak jarang bermuatan politis dengan adanya intervensi berbagai kepentingan.

Dengan perbaikan kualitas berkesinambungan, perusahaan atau lembaga ekonomi khususnya lembaga ekonomi Islam dapat memperbaiki posisi persaingan. Dengan posisi yang lebih baik akan meningkatkan pangsa pasar serta menjamin pelayanan yang terbaik, maka lembaga tersebut akan mampu bersaing.

Dari hal ini tentunya akan memberikan penghasilan lebih tinggi dan secara otomatis laba diperoleh semakin meningkat. Upaya perbaikan kualitas akan menghasilkan peningkatan keluaran (*out put*) yang bebas dari kerusakan atau mengurangi produk cacat. Berkurangnya produk cacat (gagal produk) berarti berkurang pula biaya-biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan sehingga akan diperoleh laba semakin besar.

Tujuan *total quality management (TQM)* adalah membentuk organisasi yang di dalamnya terdapat orang-orang terbaik di bidangnya. Untuk mewujudkan hal itu dibutuhkan pemberdayaan karyawan dan kebijakan yang memberikan mereka kesempatan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan memiliki keterampilan untuk memecahkan masalah tersebut. Pencapaian mutu dalam pelayanan tergantung kepada pemahaman, pengaruh, arahan, dan faktor-faktor manusia dalam pelayanan. Kesalahan manusia, baik besar maupun kecil, adalah penyebab utama pelayanan bermutu rendah di satu sisi dan manajemen operasional pada sisi lain.

Terdapat 4 pilar dasar dalam penerapan TQM, yaitu:

1. Kepuasan konsumen.

Untuk dapat memberikan kepuasan kepada konsumen, langkah awal yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi siapa pelanggan perusahaan, apa kebutuhan dan keinginan mereka;

2. Perbaikan terus menerus.

Konsumen akan selalu memahami dinamika seiring lingkungan bisnis yang terus mengalami perubahan. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengikuti gerak perubahan kebutuhan dan keinginan konsumen.

3. Hormat terhadap setiap orang.

Setiap orang dalam organisasi merupakan individu yang memiliki kontribusi bagi pencapaian kualitas yang diharapkan. Oleh karena itu setiap orang dalam organisasi harus diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan; dan

4. Manajemen berdasarkan fakta.

Setiap konsumen yang diambil akan memberikan hasil yang memuaskan jika didasarkan pada data dan informasi objektif, lengkap dan akurat<sup>40</sup>.

Sedangkan menurut Hadari Nawawi yang dikutip dalam buku Kuat Ismanto, TQM adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani. Strategi kualitas yang bisa dikembangkan oleh lembaga keuangan syari'ah meliputi :

1. Misi yang jelas dan tertentu.
2. Memfokuskan nasabah secara jelas.
3. Strategi untuk pencapaian misi.
4. Pelibatan nasabah, baik internal maupun eksternal, di dalam pengembangan strategi.
5. Penguatan kualitas personil dengan menggerakkan kelompok kerja yang efektif.
6. Penilaian dan evaluasi keefektifan lembaga menghadapi tujuan yang diharapkan oleh nasabah.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Nursya'bani Purnama, *Manajemen Kualitas Perspektif Global*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2006), hlm. 53.

<sup>41</sup> Kuat Ismanto, *op.cit.*, hlm. 155.

### **BAB III**

#### **GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN**

#### **A. Data Umum tentang USPPS Yasmin Jepara**

##### **1. Tinjauan Historis USPPS Yasmin Jepara**

Koperasi Serba Usaha YASMIN merupakan koperasi di kabupaten jepara yang pendiriannya di pelopori oleh pengurus PC FATAYAT NU Cabang Jepara. Berawal dari munculnya semangat pemberdayaan ekonomi ummat, maka pada tanggal 20 September 2009 dibentuklah koperasi yang diharapkan akan menjadi institusi atau lembaga pemberdayaan bagi masyarakat. Pada kali pertama KSU YASMIN menyelenggarakan usaha-usaha sebagai berikut:

- a. Usaha Simpan Pinjam
- b. Usaha penjualan batik dan seragam Fatayat
- c. Usaha Catering

Pendirian koperasi ini dinotariskan dan mendapat pengesahan badan hukum yang legal kepada Dinas Koperasi, UMKM dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Jepara dengan nomer : 518/237/BH/XIV.10/IX/2009 Tgl.20.09.2009.<sup>42</sup>

Setelah melalui banyak dinamika dan liku-liku, akhirnya pada tanggal 22 April 2012 lahirlah UJKS BMT YASMIN sebagai unit otonom dari KSU YASMIN yang mengurus bidang keuangan sebagai manifestasi dari unit simpan pinjam yang lama tidak beroperasi.

USPPS (Unit Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) Yasmin Jepara adalah unit usaha dari KSU-UJKS (Koperasi Serba Usaha-Unit Jasa Keuangan syariah) YASMIN. USPPS Yasmin Jepara merupakan Unit Simpan Pinjam dengan menggunakan prinsip-prinsip Syariah dalam

---

<sup>42</sup> Dokumen “*Rapat Anggota Tahunan Tutup Buku Tahun 2017*” USPPS Yasmin Jepara, Tahun Anggaran 2017.

aplikasinya. USPPS Yasmin Jepara ini berada di bawah naungan Fatayat NU Cabang Jepara.

Dalam perkembangannya unit ini mampu memberikan warna baru pada UJKS YASMIN, baik segi manajemen, operasional, maupun laba usaha. Anggota UJKS telah banyak bertambah, dari yang hanya 34 orang ditahun 2012, kini telah mencapai 61 orang, dan lebih dari 1.100 orang Calon Anggota.

Sumber dana UJKS BMT YASMIN banyak didapatkan dari simpanan-simpanan Anggota maupun Calon Anggota, baik simpanan jangka pendek maupun jangka panjang, dan dalam mencapai produktifitas maksimal, simpanan-simpanan tersebut dialokasikan dalam bentuk pembiayaan baik kepada anggota maupun calon anggota.

Berpegang pada hal tersebut, karena masuknya simpanan-simpanan tersebut terpaut dengan pendeknya waktu, seperti tabungan sekolah dan tabungan hari raya, maka perlu kiranya UJKS BMT YASMIN menambah pemasukan dari pihak ke III agar produktifitas tetap berjalan.<sup>43</sup>

KSU-UJKS YASMIN memiliki 2 Kantor Cabang, yaitu :

- a. Kantor Mambak yg beralamat di Desa Mambak RT.03/03 Pakis Aji;
- b. Kantor Cabang Karanggondang (Komplek Pasar Tawar) Karanggondang – Mlonggo – Jepara.

## **2. Visi, Misi dan Tujuan USPPS Yasmin Jepara**

**Visi** : Menjadi Pengelola Keuangan Syariah Yang Amanah, Masalah, Manfaat dan Barokah.

**Misi** :

- a. Berkomitment terhadap perkembangan produk-produk syariah
- b. Melayani anggota/masyarakat dengan penuh ketulusan

---

<sup>43</sup> Wawancara dengan I'arah Ulfi Maulidah, S.Psi (Manajer USPPS Yasmin Jepara) hari Jum'at, Tanggal 19 Januari 2018 pada pukul 13.00 WIB.

- c. Mengembangkan Fondasi ekonomi kerakyatan untuk kesejahteraan dan kemaslahatan umat.
- d. Menanamkan semangat kerjasecara profesional didasari dengan nilai-nilai kejujuran.

**Tujuan :**

- a. Menunjang kesejahteraan karyawan, pengurus dan anggota.
- b. Meningkatkan dan ketertiban tata kerja dan administrasi
- c. Ikut menunjang suksesnya perkembangan nasional dan daerah terutama di bidang koperasi.

**3. Struktur Organisasi USPPS Yasmin Jepara**

Adapun Struktur Organisasi KSU-UJKS Yasmin, adalah :<sup>44</sup>

- a. 2 Dewan Syari'ah : KH. Nor Rochman Fauzan, LC  
Drs. H. Ahmad Barowi TM, M, Ag.
- b. 3 Pengurus : Ketua : Hj. Imronah Hanani  
Sekretaris : Dra. Hj. Hindun  
Bendahara : Hj. Siti Khumaedah
- c. 3 Pengawas: Ketua : Deni Fatmi, SE  
Anggota : Dalifatun, SH  
: Dra. Siti Khanifah
- d. Baitul Maal : Nanik, S.Pd
- e. Karyawan : Manager : I'arah Ulfi Maulidah, S.Psi  
Accounting : Vivi Astuti Mulyati  
Kepala Cabang : Zakiyatul Miskiyah  
Marketing : Mulukhah Billah, A.Md  
Citra Devi Amalia  
Teller : Weni Ismawati  
Shiyana Malikhah

---

<sup>44</sup> Dokumen “*Profil Company Tahun 2017*” USPPS Yasmin Jepara, Tahun Anggaran 2017.

#### 4. Produk-Produk USPPS Yasmin Jepara

Berikut adalah beberapa produk simpanan yang berada di USPPS Yasmin Jepara:<sup>45</sup>

- a. Simpanan Tamasya ( Tabungan Masyarakat Syariah),
- b. Simpanan Taraya (Tabungan Hari Raya),
- c. Simpanan Takaya (Tabungan Berjangka Syariah),
- d. Simpanan Tasiwa (Tabungan Prestasi Siswa) dan
- e. Simpanan Tabani (Tabungan Qurban Syariah).

Selain produk simpanan, USPPS Yasmin Jepara memiliki produk pembiayaan, yaitu :

- a. Qordlu Syar'i
- b. Musyarokah (kerja sama usaha) adalah suatu akad antara 2 pihak atau lebih yang sepakat untuk melakukan kerja dengan tujuan memperoleh keuntungan.
- c. Pembiayaan BBM,
- d. Mudhorobah,
- e. Ijaroh (Sewa) adalah ialah penyaluran dana untuk pemindahan hak guna (manfaat) atas suatu barang dalam waktu tertentu dengan pembayaran sewa (ujrah), antara perusahaan pembiayaan sebagai pemberi sewa (mu'ajjir) dengan penyewa (musta'jir) tanpa didikuti pengalihan kepemilikan barang itu sendiri.
- f. Rahn (Gadai) ialah harta benda yang dijadikan jaminan (agunan) utang agar dapat dilunasi (semuanya), atau sebagiannya dengan harga atau dengan sebagian dari nilai barang gadainya itu”.

Beberapa produk simpanan dan pembiayaan berdasarkan persetujuan pengurus dan disepakati di RAT yang dilaksanakan sebagai sidang tertinggi koperasi. Hal ini bertujuan agar terjadi sinergi antara pengurus dan anggota yang lain.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Dokumen “*Rapat Anggota Tahunan Tutup Buku Tahun 2017*” USPPS Yasmin Jepara, Tahun Anggaran 2017.

<sup>46</sup> Wawancara dengan I'arah Ulfi Maulidah, S.Psi (Manajer USPPS Yasmin Jepara) hari Jum'at, Tanggal 19 Januari 2018 pada pukul 13.00 WIB.

## **B. Data Khusus Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Pengembangan Lembaga di USPPS Yasmin Jepara**

### **1. Implementasi atau pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara**

Untuk menghasilkan kualitas produk dan jasa produk pembiayaan terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Cara terbaik dalam memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan dengan menerapkan TQM.

Dan juga yang dilakukan oleh USPPS Yasmin Jepara berupa perbaikan kualitas berkesinambungan. Hal ini dapat memperbaiki posisi persaingan USPPS Yasmin Jepara dengan BMT atau koperasi yang lain.. Dengan posisi yang lebih baik akan meningkatkan pangsa pasar serta menjamin pelayanan yang terbaik, maka lembaga akan mampu bersaing.<sup>47</sup>

Penerapan (implementasi) TQM yang efektif membawa pengaruh yang positif yang akhirnya akan memberikan manfaat bagi organisasi itu sendiri. Beberapa manfaat penerapan *Total Quality Management* bagi USPPS Yasmin Jepara antara lain:

- a. Proses desain produk menjadi lebih efektif, yang akan berpengaruh pada kinerja kualitas, yaitu keandalan produk, *product features*, dan *serviceability*.
- b. Penyimpangan yang dapat dihindari pada proses produksi mengakibatkan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar, meniadakan pengerjaan ulang, mengurangi waktu kerja, mengurangi kerja mesin, dan menghemat penggunaan material.
- c. Hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan berpengaruh positif bagi kinerja organisasi, antara lain dapat merespons kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat, serta mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan.

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan Hj. Imronah Hanani (Ketua Pengurus USPPS Yasmin Jepara) hari Jum'at, Tanggal 19 Januari 2018 pada pukul 14.00 WIB.

- d. Sikap pekerja yang baik akan menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerja pada kualitas, rasa bangga bekerja sehingga akan bekerja secara optimal, perasaan tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara bisa diketahui dari penerapan SOP (Standar Operasional Prosedur) dan (Standar Operasional Manajemen). Penerapan TQM dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara dimulai dari hal-hal terkecil (mikro) hingga kebijakan yang bersifat makro (besar).<sup>48</sup>

Diantara Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara yaitu :

#### 1) Strategi Sasaran

Strategi dan Sasaran USPPS Yasmin Jepara dituangkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) sebagai acuan Manager dalam melakukan kegiatan operasional USPPS Yasmin Jepara. RKAT dibuat oleh Pengelola dan Pengurus pada periode akhir tahun, sehingga awal tahun sudah dapat digunakan sebagai acuan Operasional. RKAT sekurang-kurangnya memuat antara lain :

##### a) Mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Lembaga

Pengurus USPPS Yasmin Jepara bersama Dewan Pengawas Syari'ah mendedikasikan lembaga ini bukan semata-mata untuk mencari keuntungan pribadi, akan tetapi kami semua yang mendirikan, mengurus dan mengelola koperasi ini insya Allah, semata-mata untuk suatu:

- 1) Terwujudnya sumber daya insan yang professional dan sepenuhnya mengerti muamalah secara syari'ah

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan Hj. Imronah Hanani (Ketua Pengurus USPPS Yasmin Jepara) hari Kamis, Tanggal 23 Januari 2018 pada pukul 09.00 WIB.



- 2) Menerapkan prinsip-prinsip ekonomi syari'ah dan etika bisnis untuk mencapai keuntungan yang berkesinambungan dan memberi nilai lebih bagi anggota
- 3) Mendorong tumbuhnya kewirausahaan dengan membangun mediasi yang berkesinambungan antara shahibul maal dan mitra usaha
- 4) Tata Nilai USPPS Yasmin Jepara merupakan karakter kerja yang menjadi budaya dalam menjalankan operasionalnya .
- 5) Menjadi lembaga keuangan syari'ah yang terpercaya dan terbaik dalam mewujudkan kemandirian dan pemberdayaan ekonomi umat.
- 6) Pengurus harus dapat memprediksikan pengembangan USPPS Yasmin Jepara ke depan dengan jangka panjang 5 tahun mendatang.
- 7) Analisa dan Potensi Pasar. Dalam mengembangkan USPPS Yasmin Jepara, Pengurus maupun pengelola harus mengumpulkan data-data potensi usaha yang kemungkinan dapat dikembangkan.<sup>49</sup>

## **2) Rencana Strategis Tahunan**

### **a) Segmen Pasar yang dibidik.**

Segmen pasar yang paling baik dibidik USPPS Yasmin Jepara adalah usaha individu maupun lembaga masyarakat, dimana segmen ini tidak menjadi daya tarik bagi industri perbankan. Kompetitor yang ada terdiri dari para rentenir ataupun koperasi lainnya.

### **b) Target Pasar yang diharapkan.**

Dari segmen pasar yang dibidik, di buat proyeksi dengan asumsi nominal rupiah yang diinginkan setiap transaksi penghimpunan maupun penyaluran.

---

<sup>49</sup> Wawancara dengan I'arah Ulfi Maulidah, S.Psi (Manajer USPPS Yasmin Jepara) hari Kamis, Tanggal 23 Januari 2018 pada pukul 11.00 WIB.

c) Nilai Jual USPPS Yasmin Jepara.

USPPS Yasmin Jepara memiliki nilai jual : Serba Mudah, Serba Murah dan Serba Ada serta pelayanan prima kepada anggota dan masyarakat. USPPS Yasmin Jepara juga memiliki penampilan kantor pusat yang layak dan suasana yang nyaman dengan nuansa Islami.

Hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT. Bahwa segala transaksi di dalam muamalah (perniagaan maupun lainnya) mengutamakan nilai-nilai islami terutama keridhoan antara dua belah pihak.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ  
تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ ..... ﴿٢٩﴾

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. (QS. An Nisa' [4]:29).*

d) Formulasi Program

Formulasi program disesuaikan dengan segmen pasar dari USPPS Yasmin Jepara. Dalam mengekspresikan programnya dibuat secara sederhana dan dapat dimengerti dengan mudah oleh anggotanya.

### 3) Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program Kerja

#### a) Marketing

##### 1) Sasaran

Terhimpunnya dana pihak ke tiga dan menyalurkannya guna mendapat keuntungan sesuai target

##### 2) Strategi

Membuat leaflet /brosur dan feature produk simpanan dan produk pembiayaan serta memberikan hadiah menarik bagi penyimpan dana di USPPS Yasmin Jepara.

3) Kebijakan

Menghimpun dana dari anggota maupun non anggota ataupun lembaga lainnya dan mengelolanya dalam bentuk pembiayaan yang menguntungkan.

4) Program Kerja

Menawarkan produk dan jasa kepada anggota, non anggota maupun lembaga lainnya.

**b) Operasi Kerja USPPS Yasmin Jepara**

1) Sasaran

Terciptanya kelancaran transaksi keuangan USPPS Yasmin Jepara dengan tertib, rapih dan nyaman. Serta dapat menyajikan laporan keuangan yang real time.

2) Strategi

Menggunakan teori antrian dan menambah petugas sesuai kebutuhan dan melengkapi dengan software komputer.

3) Kebijakan

Menciptakan kepuasan pelayanan terhadap anggota dan masyarakat di USPPS Yasmin Jepara.

4) Program Kerja

Melayani transaksi uang masuk dan uang keluar serta membukukannya setiap hari hingga menjadi laporan yang dapat disajikan setiap saat.

Penerapan (Implementasi) *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara terutama berkaitan dengan standar operasional prosedur (SOP). Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah standar dasar yang dijalankan untuk pengembangan lembaga USPPS

Yasmin Jepara. Diantara Standar Operasional Prosedur (SOP) yang diterapkan yaitu :

**a. Prosedur dalam Operasional di USPPS Yasmin Jepara<sup>50</sup>**

**1) Pakaian Seragam (Pelaksana Semua Karyawan)**

**a) Laki-laki :**

- **Senin-selasa** baju seragam krem, bisa lengan panjang/pendek yang atas warna terang dan yang bawah warna gelap.
- **Rabu-kamis** seragam atas berwarna ungu dan bawah berwarna gelap.
- **Jum'at-sabtu** memakai batik.
- Seragam yang bisa dipakai setiap hari, jas warna gelap.

**b) Perempuan :**

- **Senin-selasa** baju seragam atas bawah warna krem terang dan jilbab warna gelap.
- **Rabu-kamis** seragam atas berwarna ungu dan bawah berwarna gelap .
- **Jum'at-sabtu** memakai batik.
- Seragam yang bisa di pakai setiap hari, jas warna gelap.

Ketentuan seragam ini menjadi kewibawaan tersendiri bagi sebuah lembaga/institusi keuangan. Dengan performa (penampilan) yang menarik dan elegan maka nasabah (anggota/calon anggota) akan merasa segan dan respek dengan karwana dan pengelola. Seragam wajib dipakai dan ditaati penggunaanya bagi semua karyawan.

**2) Hari Kerja (Pelaksanaan Semua Karyawan)**

- Hari kerja, hari Senin sampai Sabtu.
- Hari libur Ahad dan hari-hari libur nasional.
- Masuk jam 07.30 WIB (bersih2 dan mengaji).

---

<sup>50</sup> Dokumen “*Profil Company Tahun 2017*” USPPS Yasmin Jepara, Tahun Anggaran 2017.

- Buka kas (kantor buka pelayanan) jam. 08.00 WIB
- Senin-jum'at tutup kas jam 15.00 WIB
- Sabtu tutup kas jam 12.30 WIB

### 3) Ruang Kerja (Pelaksanaan Semua Karyawan)

- Meja kantor bersih dan tidak ada slip yg berserakan kecuali alat tulis dan kertas kerja.
- Selama di dalam kantor karyawan tidak boleh merokok.

### 4) Penerimaan Telepon (Pelaksana Teller/Frontliner)

- Penerima telepon pertama kali oleh Teller/Frontliner.
- Menerima telepon dengan kalimat "Assalamu'alaikum dengan **BMT YASMIN** ada yg bisa di bantu.?"
- Menanyakan dengan Bapak/Ibu siapa, kemudian mengantarkan kepada tujuan penelepon.

### 5) Penerima Tamu (Pelaksana Semua Karyawan)

- Menyambut dengan senyum ikhlas, pada saat tamu datang ke kantor.
- Menyapa dengan ramah.
- Menanyakan maksud kedatangan tamu.
- Membantu melakukan pelayanan dengan ikhlas, kekeluargaan dan menghantarkan sampai pada maksud kedatangan tamu.
- Mengucapkan terima kasih.
- Menghantarkan tamu yang berpamitan meninggalkan kantor.

## b. Prosedur Simpanan

### 1) Pendaftaran Anggota : Teller

- Mengisi formulir pendaftaran sebagai anggota **UJKS BMT Yasmin.**
- Mengisi buku daftar anggota.
- Membayar simpanan pokok
- Sanggup memenuhi aturan yang berlaku di **UJKS BMT Yasmin.**

### 2) Pembukaan Simpanan : Teller

- Pendaftaran dapat dilakukan oleh semua petugas BMT yang ada.
- Meminta identitas KTP atau yang lain, jika tidak ada bisa secara lisan minta keterangan pada calon anggota.
- Mengisi buku daftar anggota dan pembukaan rekening.
- Memasukkan data anggota pada lembar control tabungan dengan meminta \*spesiemen sebagai contoh pengambilan tabungan.
- Untuk rekening kelembagaan yang membutuhkan data untuk dua (2) orang maka disediakan dua tanda tangan pada buku control.
- Setoran minimal sebesar Rp. 10.000,-
- Simpanan pokok hanya sekali seumur hidup dan dapat diambil jika keluar dari anggota.
- Mencetak buku tabungan dan menyerahkan buku kepada pemilik rekening dan mengucapkan terima kasih.

### **3) Penerimaan Simpanan :Teller**

- Penyetor tabungan bisa siapa saja yang dipercaya pemilik rekening.
- Penyetor menandatangani slip setoran.
- Menghitung uang setoran dan mengecek keaslian uang yang diterima.
- Memberi validasi pada slip penerimaan.
- Memasukkan data penerimaan dan mencetak buku.
- Menyerahkan buku tabungan pada pemilik dan mengucapkan terima kasih.
- Pada tiap-tiap akhir transaksi tabungan dimasukkan dalam kartu control manual baik transaksi penerimaan tabungan atau pengeluaran.

### **4) Pengambilan Simpanan : Teller**

- Meminta pada pemilik untuk menandatangani slip pengambilan tabungan dan mencocokkan dengan spesiemen pada kartu control.
- Membantu mengisi slip pengambilan sesuai dengan permintaan pemilik, jika pemilik memerlukan bantuan.

- Memasukkan data pengambilan, kemudian mencetak buku tabungan.
- Mecairkan dana sesuai dengan slip pengambilan dan menyerahkan kepada pemilik sambil menyerahkan buku serta mengucapkan terima kasih.
- Pengambilan oleh orang lain dapat dilayani dengan syarat ada KTP asli pemilik dan membawa surat kuasa dari pemilik.
- Surat kuasa diperiksa dan dicocokkan tanda tangan dengan \*spesiemen, kalau sesuai maka dicairkan, jika tidak sesuai meminta maaf kepada pembawa surat kuasa bahwa pengambilan terpaksa belum bisa dicairkan.
- Surat kuasa dan KTP pemilik di simpan dengan cara di staples menjadi satu dengan slip pengambilan.
- Untuk kelembagaan yang sudah sepakat dengan spesiemen dua orang maka pada saat pengambilan, slip pengambilan harus ditandatangani oleh dua orang yang sesuai dengan spesiemen.

#### **5) Penutupan Rekening : Teller**

- Memberikan penjelasan kepada pemilik kalau bisa jangan sampai menutup rekening tetapi tetap memelihara saldo minimal, sehingga kapan saja bisa diaktifkan kembali.
- Jika tidak bisa maka pemilik mengisi dan menandatangani pengambilan rekening sebesar saldo yang ada.
- Mengecek tanda tangan dan menyesuaikan dengan spesiemen pada kartu control.
- Memotong uang administrasi sebesar Rp. 3.000,- dari penutupan rekening.
- Menyerahkan uang sesuai dengan saldo yang diminta dan mengucapkan terima kasih.

#### **c. Prosedur Pembiayaan Anggota dan Calon Anggota**

##### **1) Pengajuan : Petugas Bagian Pembiayaan**

- Pendaftaran dapat dilakukan oleh semua petugas BMT yang ada.

- Pendaftaran oleh petugas dengan mengisi formulir serta melengkapi KTP suami, istri dan agunan.
- Persyaratan yang telah lengkap diajukan kepada bagian pembiayaan untuk diproses.

## **2) Proses : Petugas Bagian pembiayaan**

- Bagian pembiayaan meneliti kelengkapan administrasi dari calon nasabah yang diajukan.
- Melakukan survey untuk memastikan disetujui atau ditolak.
- Untuk nasabah pembiayaan yang ditolak, petugas pembiayaan agar segera menghubungi nasabah bahwa pembiayaan belum dapat kami (BMT) penuhi, mohon maaf dan terima kasih.
- Nasabah yang disetujui diberikan rekomendasi dan diserahkan kepada bagian administrasi untuk disiapkan akad yang sesuai dengan pembiayaan.
- Berkas pembiayaan dan rekomendasi diserahkan dengan plafond yang telah disetujui.
- Akad yang telah disiapkan dan divalidasi lengkap dengan persyaratan termasuk agunan.
- Mengambil agunan untuk di simpan dalam brankas.
- Menyiapkan realisasi yang merupakan perintah pembayaran.
- Menyerahkan akad dan perintah pembayaran serta meminta tanda tangan nasabah di atas materai dan menyerahkan pembayaran kepada teller.

## **3) Pencairan : Teller**

- Teller menerima berkas akad dan perintah pembayaran .
- Memeriksa kelengkapan dokumen.
- Mencairkan sesuai dengan permintaan.
- Meminta nasabah untuk menghitung ulang uang yang diterima sebelum meninggalkan kantor.
- Mengembalikan berkas akad kepada bagian administrasi.

## **4) Pemberkasan : Bagian Pembiayaan**



- Akad dikembalikan kepada bagian pembiayaan.
- Bagian pembiayaan menyimpan akad sesuai dengan nomor urut pembiayaan.

#### **5) Plafond**

- Plafond pembiayaan maksimal Rp. 5.000.000,-
- Pembiayaan di atas Rp. 5.000.000,- menjadi pertimbangan tersendiri dan melihat keadaan kas.

#### **6) Penolakan**

- Proses penolakan tidak perlu dilakukan secara tertulis cukup dengan lisan atau lewat sms.
- Nasabah yang tidak layak dan meragukan tidak usah diproses.
- Apabila nasabah konfirmasi dengan pengajuannya cukup di jawab dengan cara yang sopan.
- Jika alasan penolakan karena tidak layak agunan dan harus ditambah maka kita sampaikan alasan, jika karena karakter atau faktor kemampuan pembayaran maka cukup dasar keputusan tim yang belum mengizinkan.
- Mohon maaf atas penolakan tersebut.

#### **7) Penjadwalan Pembiayaan**

- Pencairan dilakukan tanggal 1 s/d tanggal 28 pada tiap-tiap bulannya.
- Pencairan yang dilakukan tanggal 20 s/d tanggal 28 dijadwalkan angsuran pada tanggal 20.

#### **8) Administrasi Pembiayaan**

- Akad setiap nasabah dimasukkan dalam stopmap dengan dokumen foto copy agunan dan persyaratan lain.
- Akad yang telah lunas didokumentasikan terpisah dengan akad yang masih berlaku.
- Akad pelunasan disimpan sebagai dasar pertimbangan historis nasabah jika ada kerjasama lagi.
- Setiap nasabah dibuatkan kartu control manual.

## **9) Pelunasan Pembiayaan**

- Nasabah dikatakan lunas jika telah memenuhi seluruh kewajiban pokok, bagi hasil dan kifarfat akad.
- Nasabah yang melunasi pembiayaan sebelum jatuh tempo maka bagi hasil dihitung selama masa pemakaian.
- Pelunasan pembiayaan dengan maksud nasabah mengajukan kembali outstanding pembiayaan minimal 50% dari plafond.
- Nasabah yang mempunyai tunggakan banyak dan melakukan pelunasan maka bisa dipertimbangkan sebab-sebab tunggakan tersebut, jika karena keteledorannasabah maka diwajibkan membayar seluruh kewajiban, jika karena kondisi kesulitan ekonomi maka bisa diberi diskon sesuai kondisi dengan persetujuan manager.
- Bukti angsuran terakhir diberi kode LUNAS oleh Teller, dan slip tersebut digunakan untuk pengambilan agunan.

## **10) Pembaharuan Akad**

- Akad dapat diperbaharui atas permintaan nasabah.
- Pembaharuan akad dapat dilakukan jika sisa saldo pembiayaan minimal 50% dari plafond.
- Proses pembaharuan akad dikenai administrasi seperti pada saat pencairan.
- Bagi hasil disesuaikan dengan plafond yang baru.

## **11) Monitoring Pembiayaan : Bagian Pembiayaan**

- Pasca pencairan bagian pembiayaan harus melakukan monitoring pada mitra yang dibiayai.
- Jika terdapat keterlambatan sampai dengan satu minggu dari jatuh tempo tanggal pembayaran maka harus segera dikontrol (ditagih)
- Jika pada saat penagihan nasabah tidak membayar dan janji akan membayar pada tanggal tertentu maka diagendakan ditagih pada tanggal yang dijanjikan.

- Jika pembayaran terlambat minimal satu minggu dari jadwal pembayaran maka nasabah dikenai denda/kifarat akad sebesar 1% dari plafond masuk dalam cadangan penghapusan.
- Jika ada gejala nasabah tidak disiplin/terlambat sampai tiga bulan berturut-turut maka pengamana agunan harus cepat dilakukan.
- Jika ada nasabah yang mempunyai tunggakan pokok sejumlah kali angsuran selama satu periode maka tunggakan itu harus tetap ditagih/diupayakan untuk ditutup walaupun belum masa jatuh tempo.

### **12) Penyelesaian Pembiayaan Bermasalah**

- Dikategorikan nasabah bermasalah adalah nasabah yang terlambat membayar minimal tiga bulan berturut-turut setelah dilakukan penagihan tetapi tidak ada jalan keluar.
- Bagian pembiayaan mengeluarkan surat teguran dan resiko penarikan agunan termasuk biaya yang harus dianggung oleh nasabah jika sampai pada tahap penarikan agunan.
- Surat teguran ini bersifat situasional jika dipandang tidak membahayakan terhadap agunan yang akan diamankan.
- Jika dengan surat teguran tidak ada hasilnya maka akan segera dilakukan penarikan oleh bagian pembiayaan jika tidak mampu, tetapi jika bagian pembiayaan tidak mampu maka akan ditangani tim dari kantor atau karyawan freelance.
- Agunan diamankan d kantor pusat sampai ada keputusan untuk dilelang jika tidak ada penyelesaian.

### **13) Keringanan**

- apabila kondisi nasabah yang dibiayai mengalami kesulitan pembayaran karena kondisi usahanya bangkrut atau karena musibah, kantor dapat memberi keringanan pembayaran dengan mengurangi beban mark up/bagi hasil.
- Yang mempunyai wewenang mengajukan atau memberikan keringanan adalah bagian pembiayaan dan manager.

- Bagian pembiayaan melakukan klarifikasi tentang kondisi usaha nasabah kemudian membuat memo keringanan kepada manager.
- Memo keringanan diajukan dalam rapat dengan pengurus untuk disetujui atau tidak disetujui.
- Apabila pengajuan keringanan disetujui maka bagian pembiayaan membuat kuitansi pembayaran nasabah dengan jumlah yang harus dibayar.

#### **14) Penjamin Pembiayaan**

- Semua pembiayaan dengan plafond sapa denag Rp. 5.000.000,- (lima juta rupiah) dijamin dengan dana penjamin.
- Penjaminan pembiayaan dibebankan kepada anggota, pembiayaan disesuaikan dengan jangka waktu pembiayaan dan plafond pembiayaan.
- Pembebasan pembiayaan berlaku bagi nasabah yang meninggal dunia atau kecelakaan cacat tetap.
- Pembayaran pembebasan pembiayaan disesuaikan dengan sisa BAKI (sisa pembiayaan setelah dipotong jumlah angsuran) dan bukan berdasarkan plafond.

#### **15) Penghapusan Pembiayaan**

- Penghapusan pembiayaan tidak tertagih dapat dilakukan apabila telah dilakukan upaya penyelesaian baik kekeluargaan atau pendekatan jaminan tetapi tidak berhasil, diantaranya yang bersangkutan bangkrutan total, agunan hilang atau sebab-sebab lain.
- Pelinasan pembiayaan tidak tertagih dilakukan per semester.
- Bagian pembiayaan mengajukan nasabah yang perlu dihapus dari cadangan penghapusan dengan alasan yang logis kepada manager.
- Jika disetujui maka bagian pembiayaan membuat slip angsuran atas nama nasabah yang dimaksud dengan rekomendasi dari manager.
- Teller membuat slip pengeluaran cadangan penghapusan sebesar yang diminta dalam slip angsuran.

- Daftar nasabah yang pelunasan lewat cadangan resiko dicatat secara khusus oleh Teller.
- Apabila nasabah datang ke kantor dan membayar tunggaknya maka pembayaran masuk dalam cadangan resiko.

#### **16) Rekening Selisih**

- Jika terdapat rekening selisih antara catatan kantor dengan nasabah maka catatan kantor yang dipakai.
- Jika terdapat data angsuran dalam kartu yang sah ditandatangani oleh petugas tetapi tidak sampai kantor maka petugas tersebut yang bertanggung jawab menutup angsuran yang dimaksud.
- Pembayaran beban selisih tersebut diambilkan dari potong gaji bulanan jika tidak ada pembayaran secara tunai.

## **2. Kendala dan Solusi dalam Pengembangan Lembaga di USPPS Yasmin Jepara**

Pengembangan Lembaga di USPPS Yasmin Jepara tentu tidak lepas dari permasalahan dan kendala. Dalam pelaksanaan rencana, program, dan kegiatan usaha yang dilakukan tentu banyak rintangannya. Penilaian terhadap keadaan serta mengadakan penyesuaian rencana, program, dan kegiatan usaha setiap kali ada perkembangan dalam keadaan yang dihadapainya perlu dilakukan.

Dari hasil observasi (pengamatan) dan juga wawancara dengan karyawan yang dilakukan peneliti terhadap kendala dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara tentunya terjadi karena beberapa hal. Diantara kendala yang dihadapi oleh USPPS Yasmin Jepara dalam pengembangan lembaga yaitu:<sup>51</sup>

1. Kurangnya pengetahuan tentang konsep TQM. Hal ini ditunjukkan dengan sikap kerja oleh karyawan yang hanya berpengaruh terhadap

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan Zakiyatul Miskiyah (Karyawan USPPS Yasmin Jepara) hari Jum'at, Tanggal 09 Februari 2018 pada pukul 14.00 WIB.

proses desain produk. Kurangnya pengetahuan tentang konsep TQM akan mempersulit pekerja untuk menerima dan menerapkan konsep tersebut.

2. Budaya organisasi kurang mendukung penerapan TQM. Hal ini ditunjukkan oleh organisasi belum memandang perlunya untuk menjalin hubungan jangka panjang baik dengan pelanggan (nasabah/anggota/calon anggota) maupun dengan pihak luar (eksternal)
3. Ketidaktepatan penerapan praktik TQM. Hal ini bisa disebabkan oleh adanya kekhawatiran karyawan mengenai adanya kemungkinan down-sizing (perampingankaryawan). Jika penerapan praktik TQM ini dapat meningkatkan efisiensi maka akan banyak tenaga kerja, terutama yang tidak memiliki kompetensi yang tinggi mungkin tidak diperlukan lagi oleh organisasi.
4. Macet dalam nasabah membayar angsuran pokok atau bagi hasil. Meskipun hal ini menjadi permasalahan mendasar sebuah lembaga keuangan.
5. Tingkat persaingan dengan BMT lain dalam hal ini dilihat dari tingkat persaingan margin yang ditawarkan.
6. Kurangnya tenaga SDM yang setiap saat dapat memonitoring usaha dari mudharib.

Dari beberapa kendala dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara yang ada tentunya perlu disikapi dan carikan solusi. Diantara solusi yang dilakukan oleh USPPS Yasmin Jepara dalam pengembangan lembaga yaitu:<sup>52</sup>

1. Pengelolaan manajemen yang tepat

Penambahan kenikmatan pelanggan harus didasari dengan manajemen yang tepat juga. Untuk membuat kenikmatan itu maka harus di buat manajemen yang baik dan selalu dilakukan inovasi yang

---

<sup>52</sup> *Ibid.*

tidak henti. Manajemen ini akan memastikan kualitas product yang dibuat oleh perusahaan.

2. Meningkatkan Jalinan Kerjasama

Sistem TQM akan tidak terwujud tidak ada kerja sama yang baik dari manajer ataupun karyawannya. Karenanya semua pihak harus dapat bekerja bersama untuk meningkatkan mutu dan kualitas product yang dibuat.

3. Perbaikan dengan cara selalu menerus

Perbaikan yang dilakukan untuk tingkatan kualitas perusahaan dalam soal product yang dibuat harus dilakukan dengan cara terus-terusan. Perbaikan ini dilakukan untuk memberi keringanan untuk perusahaan dan pihak berkaitan untuk memperoleh kualitas dan kenikmatan customer yang tinggi.

4. Menciptakan Manfaat

- Manfaat Waktu, adalah waktu transaksi yang dapat diciptakan secara fleksibel dengan menyediakan pelayanan prima pada saat anggota, calon anggota dan masyarakat membutuhkannya. Langkah ini harus didahului melalui riset pemasaran dengan mencari tahu kebutuhan anggaran usaha yang dibutuhkan.
- Manfaat Tempat dapat diciptakan dengan penyediaan counter-counter bayangan seperti pelayanan keliling yang strategis, sedapat mungkin memiliki lokasi yang dekat dengan
- Manfaat Informasi. Manfaat Informasi dapat diciptakan dengan cara memberikan informasi mengenai penawaran produk yang dihasilkan USPPS Yasmin Jepara kepada anggota, calon anggota dan masyarakat, sehingga konsumen akan lebih memahami tentang produk yang ditawarkannya. Sarana informasi ini dapat menggunakan : Brosur, Leaflet, Surat Penawaran, Media On Line di Internet, Sumber informasi pemerintahan dan swasta.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan P'arah Ulfi Maulidah, S.Psi (Manajer USPPS Yasmin Jepara) hari Jum'at, Tanggal 09 Februari 2018 pada pukul 15.00 WIB.

5. Pendekatan Komplementer.

Pendekatan Komplementer adalah pendekatan serba sistem yang mencakup kumpulan simpul-simpul masyarakat yang melakukan tugas pemasaran, barang, jasa, ide dan faktor-faktor lingkungan yang saling memberikan pengaruh, dan membentuk serta mempengaruhi hubungan USPPS Yasmin Jepara dengan anggota, calon anggota ataupun masyarakatnya.

6. Pendekatan Produk USPPS Yasmin Jepara.

Merupakan suatu pendekatan pada pemasaran yang melibatkan bagaimana sebuah produk Koperasi Syari'ah yang dihasilkan dapat diterima dan dibutuhkan anggota, calon anggota dan masyarakat pengguna. Proses dan organisasi yang digunakan disini dibuat untuk masing-masing produk yang ditawarkan dan dihasilkan baik produk Unit sektor Riil maupun Unit Jasa Keuangan Syari'ah.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **C. Analisis Implementasi atau Pelaksanaan Total Quality Management (TQM) pada Koperasi Syaria'ah di USPPS Yasmin Jepara**

Pelaksanaan *Total Quality Management* di USPPS Yasmin Jepara dan juga pola manajemen yang diterapkan dalam pengembangan manajemen koperasi syariah di USPPS Yasmin Jepara khususnya pada peningkatan kualitas sistem manajemen syaria'ah dilaksanakan dengan optimal. TQM yang efektif membawa pengaruh yang positif yang akhirnya akan memberikan manfaat bagi organisasi itu sendiri. Pengaruh positif ini berupa meningkatnya standar pengukuran kinerja, adanya dukungan sistematis berupa komitmen dari top manajemen dan juga pengurus, serta perbaikan berkesinambungan berupa proses yang terus menerus disempurnakan sehingga dapat mengarah pada kualitas yang optimal serta tercapainya strategi sasaran.

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara bisa diketahui dari penerapan SOP (Standar Operasional Prosedur) dan SOM (Standar Operasional Manajemen). Penerapan TQM dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara dimulai dari hal-hal terkecil (mikro) hingga kebijakan yang bersifat makro (besar), diantara Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara yaitu :

##### **1) Strategi Sasaran**

Strategi dan Sasaran USPPS Yasmin Jepara dituangkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) sebagai acuan Manager dalam melakukan kegiatan operasional USPPS Yasmin Jepara. RKAT dibuat oleh Pengelola dan Pengurus pada periode akhir tahun, sehingga awal tahun sudah dapat digunakan sebagai acuan Operasional. RKAT sekurang-kurangnya memuat antara lain :

a) Mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Lembaga

Pengurus USPPS Yasmin Jepara bersama Dewan Pengawas Syari'ah mendedikasikan lembaga ini bukan semata-mata untuk mencari keuntungan pribadi, akan tetapi kami semua yang mendirikan, mengurus dan mengelola koperasi ini insya Allah, semata-mata untuk suatu:

- 1) Terwujudnya sumber daya insan yang professional dan sepenuhnya mengerti muamalah secara syari'ah
- 2) Menerapkan prinsip-prinsip ekonomi syari'ah dan etika bisnis untuk mencapai keuntungan yang berkesinambungan dan memberi nilai lebih bagi anggota
- 3) Mendorong tumbuhnya kewirausahaan dengan membangun mediasi berkesinambungan antara shahibul maal dan mitra usaha
- 4) Tata Nilai USPPS Yasmin Jepara merupakan karakter kerja yang menjadi budaya dalam menjalankan operasionalnya .
- 5) Menjadi lembaga keuangan syari'ah yang terpercaya dan terbaik dalam mewujudkan pemberdayaan kemandirian ekonomi umat.
- 6) Pengurus harus dapat memprediksikan pengembangan USPPS Yasmin Jepara ke depan dengan jangka panjang 5 tahun mendatang.
- 7) Analisa dan Potensi Pasar. Dalam mengembangkan USPPS Yasmin Jepara, Pengurus maupun pengelola harus mengumpulkan data-data potensi usaha yang kemungkinan dapat dikembangkan.

**2) Rencana Strategis Tahunan**

a) Segmen Pasar yang dibidik.

Segmen pasar yang paling baik dibidik USPPS Yasmin Jepara adalah usaha individu maupun lembaga masyarakat, dimana segmen ini tidak menjadi daya tarik bagi industri perbankan. Kompetitor yang ada terdiri dari para rentenir ataupun koperasi lainnya.

b) Target Pasar yang diharapkan.

Dari segmen pasar yang dibidik, di buat proyeksi dengan asumsi nominal rupiah yang diinginkan setiap transaksi penghimpunan maupun penyaluran.

c) Nilai Jual USPPS Yasmin Jepara.

USPPS Yasmin Jepara memiliki nilai jual : Serba Mudah, Serba Murah dan Serba Ada serta pelayanan prima kepada anggota dan masyarakat. USPPS Yasmin Jepara juga memiliki penampilan kantor pusat yang layak dan suasana yang nyaman dengan nuansa Islami.

d) Formulasi Program

Formulasi program disesuaikan dengan segmen pasar dari USPPS Yasmin Jepara. Dalam mengekspresikan programnya dibuat secara sederhana dan dapat dimengerti dengan mudah oleh anggotanya.

**3) Marketing dan Operasi Kerja**

a) Sasaran

Terhimpunnya dana pihak ke tiga dan menyalurkannya guna mendapat keuntungan sesuai target. Terciptanya kelancaran transaksi keuangan USPPS Yasmin Jepara dengan tertib, rapih dan nyaman. Serta dapat menyajikan laporan keuangan yang real time.

b) Strategi

Membuat leaflet /brosur dan feature produk simpanan dan produk pembiayaan serta memberikan hadiah menarik bagi penyimpan dana di USPPS Yasmin Jepara. Menggunakan teori antrian dan menambah petugas sesuai kebutuhan dan melengkapi dengan software komputer.

c) Kebijakan

Menghimpun dana dari anggota maupun non anggota ataupun lembaga lainnya dan mengelolanya dalam bentuk pembiayaan yang

menguntungkan. Menciptakan kepuasan pelayanan terhadap anggota dan masyarakat di USPPS Yasmin Jepara.

d) Program Kerja

Menawarkan produk dan jasa kepada anggota, non anggota maupun lembaga lainnya. Melayani transaksi uang masuk dan uang keluar serta membukukannya setiap hari hingga menjadi laporan yang dapat disajikan setiap saat.

Kesesuaian penerapan implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara dengan teori Hadari Nawawi yang dikutip dalam buku Kuat Ismanto, di tunjukkan dengan adanya pendekatan yang secara terus menerus yang difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani.

Menurut analisis penulis, dalam jangka panjang manfaat dari implementasi *Total Quality Management* (TQM) di USPPS Yasmin Jepara khususnya pada peningkatan kualitas sistem manajemen syariah diantaranya yaitu perbaikan pelayanan, pengurangan biaya, dan juga kepuasan para nasabah ataupun anggota. Perbaikan yang progresif dalam menjalankan system manajemen dan kualitas pelayanan dapat menghasilkan dalam peningkatan kepuasan nasabah atau anggota. Di sisi lain manfaat yang dapat diambil yaitu peningkatan keahlian, semangat dan rasa percaya diri dikalangan karyawan dan pengelola, perbaikan hubungan antara internal koperasi syariah dan masyarakat, peningkatan akuntabilitas, transparansi peningkatan produktifitas dan efisiensi.

Pengaruh yang lain bersumber dari efisiensi interaksi dan dicerminkan dalam penurunan biaya, seperti halnya biaya-biaya operasional dapat ditekan pengeluarannya, sehingga perusahaan dapat meningkatkan *output* yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasional perusahaan berkurang. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat. Dalam hal memperbaiki kualitas produk secara terus-menerus tentu memerlukan biaya, sebaliknya dengan tidak melakukan

perbaikan kualitas atau hanya melakukan inspeksi untuk menyortir produk maka dimungkinkan terjadinya produksi yang cacat yang tentunya merugikan.

Adapun implementasi atau pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) di USPPS Yasmin Jepara yakni pada pengembangan manajemen koperasi syariah di USPPS Yasmin Jepara khususnya pada peningkatan kualitas sistem manajemen syaria'ah. Secara garis besar, kesimpulan yang saya dapat peroleh dari sini adalah sebagai berikut:

a. Merespon keinginan nasabah dan anggota.

USPPS Yasmin Jepara ini telah banyak merespon keinginan nasabah dan anggota yaitu dengan mengadakan terobosan-terobosan baru. Diantara terobosan baru yang dibuat oleh USPPS Yasmin Jepara adalah dengan membuat produk-produk baru yang berbeda dengan jenis produk koperasi yang lain.

b. Pelayanan terbaik.

USPPS Yasmin Jepara telah melakukan antisipasi yang diperkirakan mampu mengikuti perkembangan zaman dan tetap memberikan pelayanan terbaik bagi para nasabah dan anggota, misalnya: salah satunya adalah membuat produk baru dalam simpanan untuk anggota sesuai banyaknya permintaan.

c. Pemberdayaan sumber daya manusia (SDM)

Ada beberapa penunjang untuk peningkatan kualitas karyawan USPPS Yasmin Jepara, diantaranya seperti mengadakan kegiatan training manajemen dan kepemimpinan tenaga manajer dan marketing, dan juga workshop peningkatan kreatifitas pelayanan.

d. Perbaikan kualitas berkesinambungan

Dengan perbaikan kualitas berkesinambungan, USPPS Yasmin Jepara dapat memperbaiki posisi persaingan. Dengan posisi yang lebih baik akan meningkatkan pangsa pasar serta menjamin pelayanan yang terbaik, maka lembaga tersebut akan mampu bersaing.

Perbaikan kualitas berkesinambungan USPPS Yasmin Jepara dapat dilihat dari ketentuan umum pembiayaan yang dilakukan. Diantara perbaikan kualitas berkesinambungan yaitu :

1. Pembiayaan/Financing diprioritaskan pada sektor-sektor serta kegiatan ekonomi produktif sehingga mampu mendorong peningkatan ekonomi masyarakat, pemupukan dana masyarakat dan peningkatan mobilitas dana dan peningkatan asset dan kualitas asset bagi USPPS Yasmin Jepara.
2. Dalam mengalokasikan Pembiayaan/financing harus ada proporsi yang jelas dengan segmentasi yang jelas pula antara alokasi financing bagi pengusaha kuat dan pengusaha lemah potensial, antara pengusaha besar, menengah dan kecil dalam skala mikro sehingga misi pemberdayaan ekonomi umat benar-benar dapat direalisasikan.
3. Pembiayaan/Financing harus benar-benar mengacu pada fiseabilitas/kelayakan objektif calon debitur yaitu mengacau aspek 5C, 5P, dan 3R, sehingga akan terhindar dari kasus pembiayaan bermasalah.
4. Pembiayaan/Financing harus tetap memperhatikan faktor ratio penyebaran resiko, dan ratio objektif keuangannya seperti Loan to Deposit Ratio, Cashflow, Likuiditas, Legal Landing Limit, sehingga dapat terhindar dari problem keuangan.
5. Pembiayaan/Financing hanya diperbolehkan bagi anggota atau calon anggota yang bertempat tinggal di wilayah kerja dari Kantor yang bersangkutan.
6. Pembiayaan/Financing hanya boleh disetujui dan diputuskan oleh Komite Pembiayaan baik di tingkat Cabang maupun di tingkat Pusat.

#### **D. Kendala dan Solusi dalam Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Pengembangan lembaga pada Koperasi Syari'ah di USPPS Yasmin Jepara**

*Total Quality Management* (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada konsumen, perbaikan proses atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi, dan keterlibatan total.

Pendekatan TQM yang dilakukan USPPS Yasmin Jepara untuk memperbaiki kualitas produknya, menekan biaya produksi, menciptakan kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan produktivitasnya, yang pada akhirnya menciptakan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu setiap departemen organisasi harus memberikan kontribusi terhadap pencapaian standar mutu organisasi secara menyeluruh. *Total Quality Management* berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota perusahaan, karyawan merupakan pihak yang melaksanakan proses perbaikan berkesinambungan. Semakin tinggi persepsi karyawan terhadap proses perbaikan yang berkesinambungan tersebut, maka karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi, dan menunjukkan kinerja organisasi yang baik. Ketika kinerja sumber daya manusia disuatu perusahaan baik, maka pada akhirnya menimbulkan kepuasan pelanggan, yang mana menjadi tujuan utama *Total Quality Management*.

Tentunya dalam implementasi *total quality management* (TQM) untuk pengembangan lembaga khususnya di USPPS Yasmin Jepara tidak terlepas dari berbagai kendala. Kendala-kendala tersebut bisa mengurangi performa atau kinerja koperasi baik dari sistem maupun internal pengelola, diantara kendala-kendal yang dihadapi oleh koperasi USPPS Yasmin Jepara berdasarkan analisa penulis adalah :

1. Belum tercapainya strategi sasaran secara baik.

Strategi dan Sasaran USPPS Yasmin Jepara dituangkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) sebagai acuan Manager dalam melakukan kegiatan operasional USPPS Yasmin Jepara. RKAT ini memuat semua rencana strategis capaian yang akan diraih oleh USPPS Yasmin Jepara sebagai lembaga yang terorganisir. Namun dalam perjalanan dan operasionalnya, RKAT ini belum bisa terealisasi secara menyeluruh. Diantara yang menjadikan belum tercapainya strategi sasaran secara baik adalah faktor pemahaman terhadap Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) oleh setiap karyawan dan juga antara yang diinginkan pengurus dan pengelola tidak bisa sesuai. Tentu hal ini membutuhkan pemahaman yang komprehensif baik dari pengurus maupun pengelola/karyawan USPPS Yasmin Jepara itu sendiri.

Sebagai solusi dari permasalahan atau kendala di atas adalah keterlibatan total seluruh anggota organisasi (*total involvement*), adanya standar pengukuran kinerja, adanya dukungan sistematis berupa komitmen dari top manajemen dan juga pengurus, serta perbaikan berkesinambungan berupa proses yang terus menerus disempurnakan sebagai alat kendali bagi organisasi agar kualitas jasa yang diberikan kepada pelanggan dapat mengarah pada kualitas yang optimal serta tercapainya strategi sasaran secara baik.

## 2. Belum optimalnya rencana strategis tahunan

Pengelolaan USPPS Yasmin Jepara dilihat dari sisi rencana strategis tahunan secara optimal belum begitu terasa. Hal ini tentunya bisa dilihat dari beberapa faktor. Diantara faktor tersebut adalah segmen pasar yang dibidik sama dengan beberapa koperasi yang lain. Disamping itu target pasar yang diharapkan belum bisa terpenuhi secara baik dan nilai jual USPPS Yasmin Jepara dikalangan koperasi-koperasi lain belum begitu terlihat.

Untuk itu perlu solusi konkret karena USPPS Yasmin Jepara adalah koperasi syariah yang dijalankan berpedoman pada hukum-hukum syariah, sehingga menjamin kemaslahatan dalam kegiatannya. Koperasi



syariah harus dijalankan oleh orang yang mengerti ekonomi syariah dan dapat menyampaikan ilmu-ilmunya kepada masyarakat sebagai anggota koperasi, sehingga optimlanya rencana strategis tahunan dapat terwujud dan masyarakat memilih koperasi syariah dari pada di lembaga ekonomi yang bersistem kapitalis untuk melakukan kegiatan ekonomi.

### 3. Marketing dan operasi kerja yang belum optimal

Pembiayaan merupakan aktivitas yang sangat penting karena dengan pembiayaan akan diperoleh sumber pendapatan utama dan menjadi penunjang kelangsungan usaha koperasi. Untuk itu marketing dan operasi kerja yang belum optimal bisa menjadi kendala tersendiri bagi kinerja koperasi. Begitu pula yang dialami oleh USPPS Yasmin Jepara terkait kinerja marketing. Tunggakan pembayaran pembiayaan masih menjadi masalah yang serius pada USPPS Yasmin Jepara.

Sebagai solusi terhadap kendala ini adalah perlu adanya pembenahan terhadap pola kerja marketing dan operasi kerja perlu dioptimalkan. Marketing mengatur segmentasi yang jelas terhadap daerah atau desa yang memungkinkan tunggakan terhadap pembiayaan. Hal ini agar NPL (*Non Perfomance Loan*) atau tunggakan tidak besar dan membebani kinerja koperasi.

USPPS Yasmin Jepara berusaha semaksimal mungkin untuk mengaplikasikan *total quality management* (TQM) dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan pada konsumen atau anggota. Meskipun demikian terdapat berbagai macam faktor pendukung dan penghambat implementasi tersebut. Merujuk pada teori manajemen, proses analisis yang pasti telah teruraikan dalam analisis SWOT.

Analisis SWOT identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*), dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan

dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor- faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Dalam menganalisa data, peneliti berusaha menggambarkan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada nasabah/anggota USPPS Yasmin Jepara tersebut. Terdapat dua faktor yang mempengaruhi yakni faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Adapun yang termasuk faktor eksternal ialah kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Terdapat matrik SWOT yang merupakan sebuah alat yang penting untuk membantu para pengambil keputusan dalam mengembangkan empat jenis strategi, yaitu strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman) dan strategi WT (kelemahan-ancaman). Strategi SO memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi WO bertujuan memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi WT merupakan teknik defentif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Adapun matrik SWOT dari implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kualitas pelayanan nasabah/anggota USPPS Yasmin ialah sebagai berikut:

<b>Analisis SWOT USPPS</b>	<b>Kekuatan (<i>Strength</i>)</b>	<b>Kekurangan (<i>Weakness</i>)</b>
<b>Yasmin Jepara</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki ijin operasional dan badan hukum resmi</li> <li>2. Menyediakan produk berkualitas tinggi dan variatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistem syariah yang belum familiar bagi sebagian orang</li> <li>2. Intensitas pendidikan/ pelatihan karyawan</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Memiliki pelayanan prima</li> <li>4. Petugas/karyawan yang ramah dan berpengalaman</li> <li>5. Memanfaatkan teknologi dengan baik</li> <li>6. Memberikan fasilitas yang baik</li> <li>7. Memiliki citra positif Promosi yang relatif tinggi</li> </ol>	<p>yang kurang dan belum terprogram</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Penempatan karyawan yang kurang sesuai dan kuantitasnya yang kurang dari kebutuhan</li> <li>4. Kurang dikenalnya nama perusahaan di sebagian wilayah</li> <li>5. Lokasi kurang strategis</li> </ol>
--	--	---

<b>Peluang (<i>opportunity</i>)</b>	<b>Strategi S-O</b>	<b>Strategi WO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingginya loyalitas pengurus dan pengelola/karyawan</li> <li>2. Hubungan baik USPPS Yasmin Jepara dengan masyarakat atau perusahaan lain</li> <li>3. Kesadaran masyarakat akan pentingnya kualitas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan.</li> <li>2. Menjaga hubungan baik dengan jemaah maupun pihak lainnya</li> <li>3. Meningkatkan SDM dan sistem teknologi</li> <li>4. Melakukan strategi pemasaran yang agresif.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pendekatan dan sosialisasi kepada masyarakat</li> <li>2. Peningkatan pendidikan/pelatihan bagi karyawan</li> <li>3. Memperbaiki dan meningkatkan sumber daya perusahaan.</li> </ol>

<b>Ancaman (threat)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
1. Persaingan yang semakin tinggi dengan koperasi sekitar 2. Banyaknya koperasi luar wilayah yang melakukan promosi di wilayah operasional USPPS Yasmin Jepara 3. Kecenderungan masyarakat/nasabah pada koperasi dengan	a. Memaksimalkan sumber daya saing melalui peningkatan kualitas b. Melakukan strategi kompetitif c. Meningkatkan sosialisasi dan reputasi perusahaan guna memahami dan memperkuat citra perusahaan di masyarakat.	1. Melakukan diklat terhadap SDM untuk menghadapi tingkat persaingan yang tinggi 2. Pendekatan dan pemahaman terhadap masyarakat.

Setelah diketahui kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threat*) di atas, maka dapat ditentukan strategi dalam mengambil keputusan sebagai solusi terhadap kendala-kendala (kelemahan dan ancaman). Beberapa strategi tersebut ialah strategi SO (kekuatan-peluang), strategi WO (kelemahan-peluang), strategi ST (kekuatan-ancaman) dan strategi WT (kelemahan-ancaman).

1. Strategi SO (kekuatan-peluang), merupakan strategi yang memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Adapun strategi yang dilakukan ialah:
  - a. Menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan
  - b. Menjaga hubungan baik dengan jemaah maupun pihak lainnya
  - c. Meningkatkan SDM dan sistem teknologi
  - d. Melakukan strategi pemasaran yang agresif
2. Strategi WO (kelemahan-peluang), bertujuan memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Adapun strategi yang dilakukan ialah:

- a. Meningkatkan pendekatan dan sosialisasi kepada masyarakat
  - b. Peningkatan pendidikan/pelatihan bagi karyawan
  - c. Memperbaiki dan meningkatkan sumber daya perusahaan
3. Strategi ST (kekuatan-ancaman), yakni strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Adapun strategi yang dilakukan ialah:
- a. Memaksimalkan sumber daya saing melalui peningkatan kualitas
  - b. Melakukan strategi kompetitif.
  - c. Meningkatkan sosialisasi dan reputasi perusahaan guna memahami dan memperkuat citra perusahaan di masyarakat.
4. Strategi WT (kelemahan-ancaman), merupakan teknik defentif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Adapun strategi yang dilakukan ialah:
- a. Melakukan diklat terhadap SDM untuk menghadapi tingkat persaingan yang tinggi.
  - b. Pendekatan dan pemahaman terhadap masyarakat.

Disamping itu, diantara solusi yang dilakukan oleh USPPS Yasmin Jepara dalam pengembangan lembaga yaitu:

1. Pengelolaan manajemen yang tepat.
2. Meningkatkan Jalinan Kerjasama
3. Perbaikan dengan cara selalu menerus
4. Menciptakan Manfaat
5. Pendekatan Komplementer.
6. Pendekatan Produk USPPS Yasmin Jepara.

Menurut analisis penulis, dari beberapa kendala dan solusi yang ada sebisa mungkin untuk dilakukan. Implementasi *total quality management* (TQM) adalah membentuk organisasi yang di dalamnya terdapat orang-orang terbaik di bidangnya. Untuk mewujudkan hal itu dibutuhkan pemberdayaan karyawan dan kebijakan yang memberikan mereka kesempatan untuk

menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan memiliki keterampilan untuk memecahkan masalah tersebut. Pencapaian mutu dalam pelayanan tergantung kepada pemahaman, pengaruh, arahan, dan faktor-faktor manusia dalam pelayanan. Kesalahan manusia, baik besar maupun kecil, adalah penyebab utama pelayanan bermutu rendah di satu sisi dan manajemen operasional pada sisi lain.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **D. Simpulan**

Setelah memalalui tahapan ilmiah, dari skripsi “**Analisis Implementasi *Total Quality Management (TQM)* pada Koperasi Syari’ah (Studi Kasus di USPPS Yasmin Jepara)**” dapat diambil simpulan sebagai berikut:

##### 1. Implementasi *Total Quality Management (TQM)* pada koperasi syari’ah USPPS Yasmin Jepara

Implementasi/pelaksanaan *total quality management* di USPPS Yasmin Jepara telah menerapkan manajemen koperasi syariah yang sudah seharusnya memandang bahwa proses transaksi yang dilakukan oleh nasabah atau anggota adalah suatu peningkatan terus menerus yang dimulai dari sederet siklus sejak adanya ide-ide untuk menghasilkan produk (*output*) yang berkualitas.

Dalam jangka panjang manfaat dari implementasi TQM di USPPS Yasmin Jepara khususnya pada peningkatan kualitas sistem manajemen syari’ah diantaranya yaitu perbaikan pelayanan, pengurangan biaya, dan juga kepuasan para nasabah ataupun anggota. Perbaikan yang progresif dalam menjalankan system manajemen dan kualitas pelayanan dapat menghasilkan dalam peningkatan kepuasan nasabah atau anggota. Disisi lain manfaat yang dapat diambil yaitu peningkatan keahlian, semangat dan rasa percaya diri dikalangan karyawan dan pengelola, perbaikan hubungan antara internal koperasi syariah dan masyarakat, peningkatan akuntabilitas, transparansi peningkatan produktifitas dan efesiensi.

Implementasi *Total Quality Management (TQM)* dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara bisa diketahui dari penerapan SOP (Standar Operasional Prosedur) dan (Standar Operasional

Manajemen). Penerapan TQM dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara dimulai dari hal-hal terkecil (mikro) hingga kebijakan yang bersifat makro (besar).

Diantara Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara yaitu :

- a. Strategi Sasaran lembaga di USPPS Yasmin Jepara
- b. Rencana Strategis Tahunan
- c. Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program Kerja

## 2. Kendala dan solusi dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada koperasi syari'ah USPPS Yasmin Jepara

Diantara kendala yang dihadapi oleh USPPS Yasmin Jepara dalam pengembangan lembaga yaitu:

- a. Kurangnya pengetahuan tentang konsep TQM.
- b. Budaya organisasi kurang mendukung penerapan TQM.
- c. Ketidaktepatan penerapan praktik TQM.
- d. Macet dalam nasabah membayar angsuran pokok atau bagi hasil.
- e. Tingkat persaingan dengan BMT lain
- f. Kurangnya tenaga SDM yang setiap saat dapat memonitoring usaha dari mudharib.

Diantara solusi yang dilakukan oleh USPPS Yasmin Jepara dalam pengembangan lembaga yaitu:

- a. Pengelolaan manajemen yang tepat
- b. Meningkatkan Jalinan Kerjasama
- c. Perbaikan dengan cara selalu menerus
- d. Menciptakan Manfaat
- e. Pendekatan Komplementer.
- f. Pendekatan Produk USPPS Yasmin Jepara.



## **E. Saran/Rekomendasi**

Demi kemajuan dan pengembangan pada Koperasi Syari'ah khususnya di USPPS Yasmin Jepara, maka ada beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan dan masukan, yaitu:

1. Mempertahankan dan meningkatkan mutu/kualitas pelayanan terhadap anggota dan kualitas produk yang dihasilkan sebagai hasil produktifitas dari USPPS Yasmin Jepara agar tetap dapat *survive*, serta dapat tumbuh dan berkembang dan tetap mendapat kepercayaan dari konsumen atau anggota koperasi.
2. Pengawasan proses kegiatan pada ketiga unit usaha yang dimiliki oleh USPPS Yasmin Jepara sebaiknya dimaksimalkan supaya kualitas/mutu yang dimiliki koperasi lebih meningkat dan menambah keuntungan bagi USPPS Yasmin Jepara.
3. Perlu ditingkatkannya kembali promosi terhadap produk pembiayaan yang dimiliki USPPS Yasmin Jepara sehingga dapat meningkatkan jumlah pendapatan yang diperoleh USPPS Yasmin Jepara dan meningkatkan kegiatan produktifitas pada USPPS Yasmin Jepara.

## **F. Kata Penutup**

Akhirnya tiada kata yang terucap selain puji syukur ke hadirat Allah SWT, yang hanya karena dengan petunjuk dan pertolongan-Nya, skripsi tentang **“Analisis Implementasi *Total Quality Management (TQM)* pada Koperasi Syari'ah (Studi Kasus di USPPS Yasmin Jepara)”** ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulisan skripsi ini mulai tahap awal hingga akhir. Semoga selesainya pembuatan skripsi ini dapat menjadi penambahan wawasan, pengetahuan dan manfaat.

Akhirnya, penulis menyadari betul akan keterbatasan kemampuan yang ada pada penulis, karena tiada gading yang tak retak, maka penulis mengharapkan saran dan kritik yang konstruktif dari siapa saja guna perbaikan isi skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya. *Amin Ya Robbal 'Alamin.*

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Baswir, Revrison. 1997. *Koperasi Indonesia*, Yogyakarta, BPFE.
- Corbin, Anselm Strauss dan Juliet. 2003. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Denim, Sudarwan. 2002. *Menjadi peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan dan Humaniora*, Bandung: CV. Pustaka Setia, Cet. I.
- Departemen Agama RI. 2009. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Surakarta: Pustaka Al Hanan.
- Dokumen “*Profil Company Tahun 2017*” USPPS Yasmin Jepara, Tahun Anggaran 2017.
- Dokumen “*Rapat Anggota Tahunan Tutup Buku Tahun 2017*” USPPS Yasmin Jepara, Tahun Anggaran 2017.
- Erni, Susana. 2011. *Pelaksanaan & Sistem Bagi Hasil Pembiayaan Al-mudharabah pada bank syariah*. Jurnal keuangan & Perbankan, Vol. 15.
- Gaspersz, Vincent. 2003. *Total Quality Management*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hadi, Sutrisno. 1986. *Metodologi Research I*, Yogyakarta : Yayasan Peneliti Fakultas Psikologi UGM.
- Ismanto, Kwat. 2009. *Manajemen Syariah: Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Jurnal Sosial Ekonomi Pembangunan, Tahun IV No. 11, Maret 2014: 136-151.
- Jurnal Strategi Pengembangan Koperasi Jasa Keuangan, Vol. 8 No. 1, Februari 2013.

- Kartasapoetra, G. 2005. *Praktek Pengelolaan Koperasi*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- M. Echols, John dan Hassan Shadily. 1992. *Kamus Inggris-Indonesia*, Jakarta: Gramedia.
- Margono, S. 2004. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, Cet. 4.
- Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. XVII.
- Muhadjir, Noeng. 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Nasution, M. Nur. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Purnama, Nursya'bani. 2006. *Manajemen Kualitas Perspektif Global*, Yogyakarta: Ekonisia.
- Reksohadiprodo, Sukanto. 1988. *Menejemen Koperasi*, Yogyakarta: BPFE.
- Sudarsono dan Edilius. 2005. *Koperasi Dalam Teori Dan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2005.
- Swastha, Basu. 2002. *Pengantar Bisnis Modern*, Yogyakarta: Liberty.
- Syafi'I, Antonio. 2001. *Bank Syariah: Dari Teori Ke Praktek*, Jakarta: Gema Insani.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa.ed 3\_cet. 2, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 2002.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management (TQM)-Edisi Revisi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, Fandy. 2004. *Manajemen Jasa*, Yogyakarta: Andi Perss.
- Usman, Husairi dan Purmono Setiadi Akbar. 1996. *Metodologi Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara.
- [www.depkop.go.id](http://www.depkop.go.id).
- Yuri dan Rahmat. 2013. *Manajemen Kualitas Total dalam Perspektif Teknik Industri*. Jakarta: PT Indeks.

Lampiran 01.



KOPERASI SERBA USAHA (KSU)  
**UJKS YASMIN**  
UNIT JASA KEUANGAN SYARIAH (UJKS)



Kantor Pusat: Jl. Raya Mambak-Suwawal Timur Km.01 Rt.03/03 Pakis Aji Jepara. Telp.082166801880

## SURAT KETERANGAN PENELITIAN

No: 029/SK/YASMIN/06/2019

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ZAKIYATUL MISKIYAH  
Jabatan : MANAGER  
Perusahaan : KSU UJKS YASMIN  
Alamat : JL.RAYA MAMBAK-SUWAWAL RT.03/03 PAKIS AJI JEPARA

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : BAYU WAHYUDI  
Nim : 132411120  
Fak/Jurusan : EKONOMI BISNIS ISLAM/JURUSAN EKONOMI ISLAM  
Universitas : UIN WALISONGO SEMARANG

Adalah benar telah melakukan penelitian dalam rangka penulisan skripsinya yang berjudul:

**ANALISIS IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT(TQM)PADA KOPERASI SYARIAH(STUDI KASUS DI USPPS YASMIN JEPARA)** sejak tanggal 1 januari sampai dengan tanggal 30 januari 2018,dan telah pula membahas materi hasil penelitiannya dengan kami.

Jepara, 18 Juni 2019

BMT YASMIN



(ZAKIYATUL MISKIYAH)

Manager

Lampiran 04.

**DAFTAR PEDOMAN WAWANCARA**

**ANALISIS IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY*  
MANAGEMENT (TQM) PADA KOPERASI SYARI'AH  
(Studi Kasus di USPPS Yasmin Jepara)**

**A. PELAKSANAAN**

Hari : .....

Tanggal : .....

Alamat : .....

Narasumber : .....

Jabatan : .....

**Gambaran Umum USPPS Yasmin Jepara**

**A. Tinjauan Historis**

1. Kapan berdirinya USPPS Yasmin Jepara?
2. Apa yang melatarbelakangi berdirinya USPPS Yasmin Jepara ?
3. Bagaimana visi dan misi USPPS Yasmin Jepara?
4. Bagaimana akta notaris pendirian USPPS Yasmin Jepara?
5. Siapa saja pendiri dan penggagas pendirian USPPS Yasmin Jepara?

**B. Struktur Organisasi**

1. Bagaimana struktur organisasi di USPPS Yasmin Jepara?
2. Siapa sajakah pengurus dan pengelola di USPPS Yasmin Jepara?
3. Bagaimana pembagian tugas (*job discription*) di USPPS Yasmin Jepara?

**C. Produk-Produk USPPS Yasmin Jepara**

1. Apa saja produk atau layanan di USPPS Yasmin Jepara?
2. Bagaimana pengelolaan USPPS Yasmin Jepara dalam melayani anggota atau nasabah?
3. Apa kemanfaatn dari produk-produk atau layanan di USPPS Yasmin Jepara?
4. Apa sajakah produk pembiayaan di USPPS Yasmin Jepara?

5. Apa sajakah produk simpanan di USPPS Yasmin Jepara?

**D. Data Khusus Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Pengembangan Lembaga di USPPS Yasmin Jepara**

1. Bagaimana implementasi atau pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengembangan lembaga di USPPS Yasmin Jepara ?
2. Bagaimana Strategi dan Sasaran USPPS Yasmin Jepara dituangkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) ?
3. Apa saja kendala dalam Pengembangan Lembaga di USPPS Yasmin Jepara ?
4. Bagaimana solusi dalam mengatasi kendala Pengembangan Lembaga di USPPS Yasmin Jepara ?

=\*Terima Kasih\*=-



**HIMPUNAN MAHASISWA JURUSAN  
EKONOMI ISLAM (HMJ EI) MASA BHAKTI 2019**  
Fakultas Ekonomi & Bisnis Islam UINWalisongo Semarang  
Office : Gedung Student Centre FEBI UIN Walisongo Semarang,  
Jl. Prof. Dr. Haska, Ngaliyan, Semarang, Telp. 0895320447244 (Emil Dei Rahim)

**TRANSKIP KO KURIKULER**

Nama Mahasiswa : Bayu Wahyudi  
NIM : 132411120  
Jurusan : Ekonomi Islam

NO	ASPEK KEGIATAN	JUMLAH KEGIATAN	NILAI
1	Ketegaamaan dan Kebangsaan	05	15
2	Penalaran dan Ideatis	03	16
3	Kepemimpinan dan Loyalitas	06	20
4	Pemenuhan Bakat dan Minat	07	23
5	Pengabdian Masyarakat	02	10
	<b>Jumlah</b>	<b>23</b>	<b>84</b>

Jumlah : 84

Predikat : B+ ( Baik )

Semarang, 26 Mei 2019

Telah diteliti dan dikoreksi oleh:  
HMJ Ekonomi Islam  
Fakultas Ekonomi & Bisnis Islam  
UIN Walisongo Semarang

  
**Emil Dei Rahim**  
1705026044

Mengetahui,  
Wakil Dekan III  
Fakultas Ekonomi & Bisnis Islam  
UIN Walisongo Semarang

  
**H. Khoirul Anwar, M. Ag**  
NIP. 19690420 199603 1002





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Prof. DR. HAMKA (Kampus III) Ngaliyan Telp/Fax (024) 7601291, 7624691, Semarang

Nomor : B- 2559/Un.10.5/D.1/PP.00.9/06/2017

12 Juli 2017

Lamp. : -

H a l : Penunjukan menjadi Dosen  
Pembimbing Skripsi

Kepada Yth. :  
Dr. H. Imam Yahya, M.Ag.  
Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam  
UIN Walisongo

Di Semarang

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Sehubungan dengan pengajuan proposal skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Bayu Wahyudi  
NIM : 132411120  
Program Studi : Ekonomi Islam  
Judul Skripsi : Analisis *Total Quality Management* (TQM) Dalam Pengembangan  
Produk Pembiayaan Qardlu Syariah Di USPPS Yasmin Jepara

Maka, kami berharap kesediaan Saudara untuk menjadi Pembimbing I penulisan skripsi mahasiswa tersebut, dengan harapan:

1. Topik yang kami setuju masih perlu mendapat pengarahan Saudara terhadap judul, kerangka pembahasan dan penulisan.
2. Pembimbingan dilakukan secara menyeluruh sampai selesainya penulisan skripsi.

Untuk membantu tugas Saudara, maka bersama ini kami tunjuk sebagai Pembimbing II Saudara H. Muchamsul Fauzi, SE., MM.  
Demikian, atas kesediaan Saudara diucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

An.Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik.

  
AL MURTADHO 4

*Tembusan :*

1. Pembimbing II
2. Mahasiswa yang bersangkutan

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama** : BAYU WAHYUDI

**NIM** : 132411120

**Tempat, Tgl. Lahir** : **Jebara, 18 Juli 1993**

Jenis kelamin : Laki-laki

**Agama** : **Islam**

**B. Alamat** : **Desa Petekeyan RT. 18 RW. 04 Kecamatan Tahunan  
Kabupaten Jebara**

**Pendidikan** : **1. MI. Nahdlatul Fata Petekeyan lulus tahun 2005**  
**2. MTs. Nahdlatul Fata Petekeyan lulus tahun 2008**  
**3. MA. NU Nahdlatul Fata Petekeyan lulus tahun 2012**  
**4. Mahasiswi S1. UIN Walisongo Semarang, Angkatan  
2013**

Demikian riwayat hidup ini kami buat dengan sebenar-benarnya.

Jebara, 22 Mei 2019

Yang bersangkutan,

**BAYU WAHYUDI**