

**PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)
DALAM UPAYA MENGEMBANGKAN MUTU PELAYANAN
JEMAAH HAJI DI KBIHU MUHAMMADIYAH KOTA
SEMARANG**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Program Studi Manajemen Haji dan Umrah (MHU)



Oleh:

Syarofatin Nabila

1801056026

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2022

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO FAKULTAS
DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Prof. Dr. Hamka KM.2 (Kampus 3 UIN Walisongo) Ngaliyan Semarang 50185
Telepon/Faksimili. (024) 7506405 , Email: fakdakom.uinws@gmail.com
website: fakdakom.walisongo.ac.id

NOTA PEMBIMBING

Lamp. : 5 Eksemplar

Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Walisongo Semarang
Di Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, mengadakan koreksi dan melakukan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa skripsi saudara :

Nama : Syarofatin Nabila
NIM : 1801056026
Fakultas : Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Jurusan : Manajemen Haji dan Umrah
Judul : Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji Di Kbiu Muhammadiyah Semarang

Dengan ini kami setuju, dan mohon agar segera diujikan. Demikian, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Semarang, 4 Desember 2022
Pembimbing,

Widayat Mintarsih, M.Pd
NIP. 196909012005012001

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DALAM UPAYA MENGEMBANGKAN MUTU PELAYANAN JEMAAH HAJI DI KBIHU MUHAMMADIYAH KOTA SEMARANG

Disusun Oleh:
Syarofatin Nabila
1801056026

Telah di pertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 20 Desember 2022 dan dinyatakan lulus memenuhi syarat
guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Susunan Dewan Penguji


Ketua/ Penguji I


Dr. Ali Murtadho, M.Pd
NIP. 196908181995031001

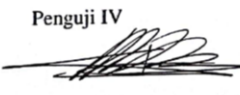
Sekretaris/ Penguji II


Hj. Widayat Muntarsih, M.Pd
NIP. 196909012005012001

Penguji III


Dr. H. Anasom, M.Hum
NIP. 1966122519994031004

Penguji IV


Dr. H. Abdul Sattar, M.Ag.
NIP. 197308141998031001

Disahkan

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Pada tanggal 20 Desember 2022


Prof. El. Evas Supena, M.Ag.
NIP. 197204102001121003

HALAMAN PERNYATAAN

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syarofatin Nabila

NIM : 1801056026

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Program Studi : Manajemen Haji dan Umrah

Menyatakan dengan sesungguhnya skripsi ini adalah hasil kerja saya sendiri dan tidak terdapat karya-karya serupa atau yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di perguruan tinggi UIN Walisongo Semarang ataupun perguruan tinggi lainnya.

Semarang, 4 Desember 2022



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya. Tak lupa Sholawat serta salam tak lupa selalu tercurahkan kepada beliau Nabi Muhammad SAW. Setelah melalui perjuangan yang panjang, *alhamdulillah* pada kesempatan yang baik ini penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang”**. Penulis menyadari akan kekurangan dalam pembuatan penelitian ini sehingga selama penulisan, penulis banyak mendapatkan bantuan, support, bimbingan, serta semangat dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag, selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Prof. H. Ilyas Supena, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
3. Dr. H. Abdul Sattar, M.Ag, selaku Ketua Jurusan Manajemen Haji dan Umrah UIN Walisongo Semarang.
4. Dr. Hasyim Hasanah, S. Sos., I., M. S. I. selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Haji dan Umrah UIN Walisongo Semarang.
5. Ibu Widayat Mintarsih, M.Pd, selaku wali studi dan dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi dalam menyusun skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen di lingkungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang atas segala ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
7. Segenap staff yang ada di lingkungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.

8. H. Nur Malik Saefudin, S. Ag selaku Ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yang telah memberikan izin kepada penulis, sehingga dapat melakukan penelitian.
9. Keluarga besar KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yang telah memberikan tempat untuk melakukan penelitian, sehingga selesainya skripsi ini.
10. Jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Semarang yang telah memberikan informasi yang dibutuhkan penulis dalam penelitian ini.
11. Kedua orang tua penulis Bapak Atiyan dan Ibu Nur Khasanah yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan dengan sepenuh hati kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan studi sarjana strata (S1) di Program Studi Manajemen Haji dan Umrah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
12. Adik penulis Ghufroni Zaki Mubarak yang selalu memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Teman-teman Jurusan Manajemen Haji dan Umrah angkatan 2018 yang senantiasa mensupport, membantu, dan menemani suka duka dari awal perkuliahan hingga akhir semester.
14. Sahabat penulis Miftahul Jannah, Aisyah Qotrun Nada, Achmad Irfan Fallah, Anisa Ainsofa, Dewi Savitri, Zulfan Luht Fansa, Mufti Syaiqul Haqi, Muhammad Najichul Umam, Robinho Leo Senna, Lifiana Maryatul Kiftiah, Anisa Fitriani yang selalu mensupport, membantu, dan selalu menemani dalam proses penyusunan skripsi ini.
15. Terakhir tapi bukan yang terakhir, saya ingin berterimakasih untuk diri saya sendiri yang selalu percaya diri, tetap kuat, bekerja keras, dan tidak pernah menyerah untuk menyelesaikan skripsi ini.
16. Semua pihak yang penulis sayangi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Semoga dukungan yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini mendapat balasan dari Allah SWT. Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh

karena itu, penulis memohon maaf atas segala kekurangan dan keterbatasan dalam penulisan skripsi ini. Segala bentuk kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan skripsi ini. Semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan pembaca umumnya.

Semarang, 4 Desember 2022

Penulis



Syarofatin Nabila
1801056026

PERSEMBAHAN

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang selalu memberikan rahmat serta nikmat-Nya sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW. Dengan segala ketulusan dan kerendahan hati, saya persembahkan karya tulis ini untuk orang-orang yang begitu saya cintai dan tiada hentinya memberikan dukungan, motivasi, arahan, dan bimbingan meliputi :

1. Ayahanda tercinta Bapak Atiyan dan Ibunda tersayang Ibu Nur Khasanah untuk segala jerih payah, pengorbanan, curahan kasih sayang, cinta dan doa yang tiada batas dalam mengiringi setiap langkahku.
2. Almamaterku tercinta Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.

MOTTO

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ بِالْقِسْطِ ۚ لَا نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ ۗ

وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ۗ ذَلِكُمْ وَصَّاكُم بِهِ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

“Dan sempurnakanlah takaran dan timbangan dengan adil. Kami tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan sekedar kesanggupannya. Dan apabila kamu berkata, maka hendaklah kamu berlaku adil, kendatipun ia adalah kerabat(mu), dan penuhilah janji Allah. Yang demikian itu diperintahkan Allah kepadamu agar kamu ingat.”

QS. Al-An'am (6): 152

ABSTRAK

Syarofatin Nabila (1801056026), Judul Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

Kelompok Bimbingan Haji dan Umrah (KBIHU) memiliki peran penting dalam penyelenggaraan proses ibadah haji dan umrah yang ada di Indonesia. Kehadiran KBIHU sangat dibutuhkan sebagai mitra pemerintah untuk membantu jemaah haji dan umrah mempelajari tata cara ibadah haji sesuai ajaran Rasulullah SAW. Semakin banyaknya jumlah KBIHU di Indonesia yang beroperasi membuat persaingan antar KBIHU tidak dapat dihindari, hal tersebut menuntut KBIHU untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada jemaah haji.

Penelitian ini bertujuan untuk memotret penyelenggaraan pengelolaan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam prepektif *Total Quality Management* (TQM). Rumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang. Jenis pendekatan penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dengan menggunakan pendekatan manajemen mutu. Metode pengumpulan data yang digunakan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan menggunakan tiga teknik, yaitu: reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang kepada jemaah haji sudah baik. Dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada jemaah, KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang berupaya semaksimal mungkin menerapkan sepuluh karakteristik TQM yang merupakan unsur utama dari TQM yaitu, fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim (teamwork), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Penerapan sepuluh karakteristik TQM merupakan salah satu indikator pelayanan prima yang diberikan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang kepada jemaah haji dengan tujuan dapat memberikan pelayanan sesuai dengan harapan dan keinginan bahkan melebihi keinginan dari jemaah. Meski dalam memberikan pelayanan seringkali menghadapi berbagai kendala, namun dengan berbagai pendekatan ilmiah KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi yang menerapkan TQM untuk lebih fokus pada kepuasan pelanggan.

Kata Kunci: *Total Quality Management (TQM), Pelayanan, Jemaah haji*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR	v
PERSEMBAHAN.....	viii
MOTTO	ix
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTARTABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
1. Tujuan penelitian	6
2. Manfaat Penelitian	6
D. Tinjauan Pustaka	7
E. Metode Penelitian	10
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	100
2. Definisi Konseptual	100
3. Sumber dan Jenis Data	12
4. Teknik Pengumpulan Data.....	13
5. Teknik Keabsahan Data	14
6. Teknik Analisis Data	15
F. Sistematika Penulisan	16
BAB II PENERAPAN TQM DALAM PELAYANAN JEMAAH HAJI	18
A. Penerapan TQM	18
1. Definisi TQM	18
2. Prinsip TQM.....	211

3. Unsur Utama TQM	22
B. Pelayanan	25
1. Definisi Pelayanan	25
2. Prinsip Pelayanan	26
3. Standar Pelayanan	27
4. Kualitas Pelayanan	28
C. Jemaah Haji	30
1. Definisi Jemaah Haji	30
2. Dasar Hukum Haji	32
3. Rukun Haji	32
4. Pelayanan Haji	34
D. Urgensi Penerapan TQM dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji	36
BAB III PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI KBIHU MUHAMMADIYAH KOTA SEMARANG	39
A. Profil KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang	39
1. Sejarah Berdirinya KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang	39
2. Visi dan Misi KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang	40
3. Tugas Pokok, Fungsi, dan Tujuan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang	41
4. Struktur Kepengurusan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang	42
5. Data Jemaah Haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang	43
6. Sarana dan Prasarana KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang ..	44
7. Jadwal Bimbingan Manasik Haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang	47
B. Penerapan <i>Total Quality Management</i> (TQM) Dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji Di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang	52
1. Fokus pada Jemaah	53
2. Obsesi Terhadap Kualitas	54
3. Pendekatan Ilmiah	56

4. Komitmen Jangka Panjang	58
5. Kerja Sama Tim (<i>Teamwork</i>)	59
6. Perbaikan Sistem secara Berkesinambungan	60
7. Pendidikan dan Pelatihan	62
8. Kebebasan yang Terkendali	63
9. Kesatuan Tujuan	64
10. Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan	65

BAB IV ANALISIS PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM MENGEMBANGKAN MUTU PELAYANAN JEMAAH HAJI DI KBIHU MUHAMMADIYAH KOTA SEMARANG	68
1. Fokus Pada Pelanggan	68
2. Obsesi Terhadap Kualitas	69
3. Pendekatan Ilmiah	70
4. Komitemen Jangka Panjang	72
5. Kerja Sama Tim (<i>Teamwork</i>)	73
6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan	75
7. Pendidikan Dan Pelatihan	76
8. Kebebasan Yang Terkendali	78
9. Kesatuan Tujuan	80
10. Keterlibatan Dan Pemberdayaan Karyawan	81
BAB V PENUTUP	84
A. Kesimpulan	84
B. Saran	84
C. Penutup	85
DAFTAR PUSTAKA	86
Buku	86
Jurnal Dan Penelitian	87
Sumber Online	90
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	103
A. Biodata	103
B. Jenjang Pendidikan Formal:	103

C. Pengalaman Organisasi Kampus.....	103
---	------------

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	43
Diagram 3.2	44
Tabel 3.3	48

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	91
Lampiran 2	94
Lampiran 3	100

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Haji merupakan kegiatan yang sangat penting karena membutuhkan strategi khusus dalam menangani masalah haji dan layanan yang akan diberikan kepada calon jemaah haji. Menurut UU No. 8 Tahun 2019, tanggung jawab pemerintah dalam penyelenggaraan ibadah haji dan umrah meliputi pembinaan, pelayanan, dan perlindungan bagi jemaah haji yang melaksanakan ibadah haji. (UU RI No. 8 Tahun 2019). Manajemen pelayanan yang berkualitas harus diterapkan untuk memastikan bahwa ibadah haji berjalan dengan baik dan tanpa hambatan. Kegiatan pelaksanaan pelayanan ibadah haji dan umrah meliputi: administrasi, bimbingan manasik (prahaji, bimbingan yang dilakukan di tanah suci, dan pascahaji), transportasi, akomodasi, konsumsi, dan kesehatan (Sukayat, 2016: 133).

Penyelenggaraan bimbingan ibadah haji di Indonesia dilaksanakan oleh pemerintah dan masyarakat. Hal ini sesuai dengan PMA No. 13 Tahun 2021 pasal 1 ayat 19 yang menjelaskan bahwa selain bimbingan dilaksanakan oleh pemerintah, masyarakat baik secara perseorangan maupun kelompok bimbingan dapat menyelenggarakan bimbingan untuk jemaah haji atas biaya jemaah haji (PMA RI No. 13 Tahun 2021). Pemerintah bekerjasama dengan Kelompok Bimbingan Ibadah Haji dan Umrah (KBIHU) karena pentingnya pengelolaan dalam melaksanakan bimbingan ibadah haji dan masih banyak calon jemaah yang belum paham mengenai persoalan ibadah haji, sebagaimana dijelaskan dalam UU No. 8 Tahun 2019 pasal 33 bahwa dalam menyelenggarakan bimbingan pembinaan manasik haji reguler, Menteri Agama telah melibatkan KBIHU (UU RI No. 8 Tahun 2019).

Perkembangan perusahaan di era globalisasi dituntut harus mampu bertahan dan bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain. Cara agar bisa

bertahan, suatu perusahaan harus mempunyai produk penjualan yang berkualitas tinggi. Manajemen perusahaan harus beroperasi secara maksimal agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi (Maghfiroh dan Pratama, 2016: 94). Ditemukan suatu terobosan manajemen yang fokus utamanya adalah mengembangkan mutu pada produk atau jasa yaitu *Total Quality Management* (TQM).

TQM di Indonesia sering kali diartikan sebagai Manajemen Mutu Terpadu (MMT). TQM adalah bagian dari manajemen dan termasuk dalam manajemen mutu yang lebih memprioritaskan konsumen dengan melibatkan semua anggota karyawan dalam membuat perbaikan secara terus-menerus. Kualitas dalam perspektif TQM tidak hanya menekankan pada hasil akhir saja, melainkan juga menekankan pada proses, lingkungan, dan manusia (Cholih, 2010: 7). Menurut Santosa dalam Prihantoro, TQM merupakan sistem yang mengangkat kualitas sebagai strategi bisnis yang menitikberatkan pada kepuasan konsumen dengan mengikutsertakan semua anggota organisasi ataupun perusahaan. TQM merupakan konsep yang jauh lebih besar yang tidak hanya menekankan kualitas hasil, tetapi juga kualitas manusia dan kualitas prosesnya. Penerapan TQM dalam perusahaan memiliki beberapa keuntungan yang signifikan, diantaranya dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dan meningkatkan daya saing perusahaan (Prihantoro, 2012: 70).

Menurut konsep dari Edward Sallis, TQM merupakan sebuah filosofi mengenai perbaikan berkesinambungan, yang dapat memberikan perusahaan seperangkat alat yang berguna untuk memuaskan kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan di masa sekarang dan masa depan (Hidayat dan Wijaya, 2017: 184). Filosofi mutu mempunyai prinsip bahwa setiap proses harus diperbaiki karena tidak ada proses yang sempurna. Firman Allah SWT yang menjelaskan mengenai perbaikan secara terus menerus dalam konsep TQM terdapat dalam QS. An-Nahl (16): 97 yang berbunyi:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً ۗ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ

أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” { QS. An-Nahl (16): 97 }

Ayat tersebut menjelaskan bahwa setiap perbuatan baik atau berkualitas yang dilakukan manusia akan menghasilkan balasan yang lebih baik, sehingga diperlukan adanya perbaikan berkesinambungan agar dapat mencapai hasil yang lebih maksimal.

Menurut Goetsch dan Davis, TQM mempunyai karakteristik yang merupakan unsur utama dalam TQM, yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja tim (*teamwork*), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Nasution, 2015: 18). Sepuluh unsur tersebut diharapkan dapat memberikan kepuasan kepada konsumen. Apabila TQM dapat diterapkan secara efektif, semua proses akan mengalami perbaikan proses, penjaminan mutu, dan dapat memenuhi kebutuhan serta keinginan dari semua pihak yang terlibat. Selain itu, TQM juga mempunyai peran penting dalam meningkatkan loyalitas dan kepercayaan pelanggan, kredibilitas dan citra perusahaan serta pangsa pasar dan penempatannya (Hamid, 2020: 199).

Fokus utama dari TQM adalah mutu. Mutu atau kualitas pelayanan merupakan strategi yang dilakukan perusahaan dalam mencapai diferensi pelayanan, nilai pelanggan, dan kepuasan pelanggan (Choliq, 2010: 11). Salah satu faktor penentu dalam meningkatkan kepuasan pelanggan adalah kualitas pelayanan. Pelanggan dapat merasakan kepuasan jika mereka

menerima pelayanan yang baik dan memuaskan sesuai yang mereka harapkan. Kualitas pelayanan yang baik menjadi tolak ukur bahwa pelayanan yang diberikan telah sesuai dengan ketentuan dalam peraturan peundang-undangan yang berlaku. Pelayanan yang baik juga akan menjadikan perusahaan unggul dalam persaingan di era global ini.

Salah satu cara yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan manusia adalah melalui layanan. Menurut Gasperz salah satu yang membedakan pelayanan dengan barang adalah *outputnya* yang tidak berbentuk, tidak standar, dan tidak dapat disimpan, tetapi bisa dikonsumsi secara langsung selama produksi. Penjelasan dari Gasperz tersebut berarti bahwa pelayanan dan barang sangat berbeda, meskipun keduanya mempunyai kesamaan yaitu sebagai alat pemuas kebutuhan, tetapi hasil dari pelayanan tidak berbentuk fisik seperti barang. Hubungan antara pemberi layanan dan konsumen memiliki dampak yang signifikan terhadap hasil dari pelayanan. (Hardiansyah, 2018: 23).

Perusahaan dapat melakukan penilaian terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, penilaian tersebut harus mencakup standar yang menentukan apakah pelayanan yang dilakukan baik atau buruk, bermutu tinggi atau tidak. Tetapi, standar yang digunakan untuk menilai kualitas pelayanan tidak tetap dan selalu berubah. Pelayanan yang saat ini dianggap sebagai suatu pelayanan yang berkualitas, kemungkinan tidak berlaku di masa yang akan datang. Akibatnya, sangat sulit untuk mencapai kesepakatan terhadap kualitas (Hardiansyah, 2018: 55).

Minat masyarakat Indonesia dalam melaksanakan ibadah haji disetiap tahunnya semakin meningkat. Peningkatan jumlah pendaftar haji menjadikan peluang bisnis bagi masyarakat dalam membuka KBIHU sebagai wadah pelatihan dan pembinaan manasik haji bagi calon jemaah haji. Saat ini jumlah KBIHU yang beroperasi di Indonesia semakin meningkat, sehingga membuat persaingan antar KBIHU tidak dapat dihindari. Seluruh KBIHU berusaha untuk bersaing agar mendapatkan

kepercayaan dari masyarakat dan dapat memenuhi kepuasan bagi calon jemaah haji (Hamid, 2020: 196).

KBIHU Muhammadiyah merupakan salah satu KBIHU terbaik di Semarang karena memiliki kualitas terbaik dalam hal pelayanan (Admincermin, 2019). Seperti KBIHU lainnya, KBIHU Muhammadiyah berusaha memberikan pelayanan terbaik agar jemaah yang bergabung di KBIHU Muhammadiyah puas dengan pelayanan yang diberikan. Pelayanan yang diberikan KBIHU Muhammadiyah berupa pelatihan manasik haji sebanyak 28 kali yang dibimbing oleh 54 pembimbing haji yang profesional dan sudah bersertifikat supaya jemaah haji dapat menunaikan ibadah haji dengan lancar dan diharapkan dapat menjadi haji yang mabrur. KBIHU Muhammadiyah mempunyai terobosan mengenai proses pelatihan calon jemaah haji dari sisi kesehatan. Setiap dua minggu sekali, para calon jemaah haji harus mengikuti kegiatan senam sehat dan pemeriksaan kesehatan secara rutin yang bekerja sama dengan Rumah Sakit Roemani (Budiastono, 2016). Harapannya agar jemaah haji tetap sehat ketika melaksanakan ibadah haji. Setelah selesai melaksanakan ibadah haji, KBIHU Muhammadiyah juga melakukan pelayanan berupa pembinaan pasca haji dengan membentuk majlis alumni haji dengan tujuan mempererat solidaritas antar alumni haji KBIHU Muhammadiyah.

Kepuasan pelanggan atau jemaah sangat erat kaitannya dengan kualitas.. Kualitas memberikan dorongan kepada jemaah untuk menjalin hubungan baik dengan Panitia Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH). Adanya ikatan antara jemaah dan PPIH memungkinkan PPIH dapat memahami kebutuhan dan harapan jemaah haji, sehingga PPIH dapat meningkatkan kepuasan jemaah haji dengan menambah pengalaman yang menyenangkan dan mengurangi pengalaman yang tidak atau kurang menyenangkan. Harapan jemaah mempunyai peran yang sangat besar dalam menentukan kualitas pelayanan ibadah haji, karena pada dasarnya penentu kualitas mempunyai hubungan erat dengan kepuasan jemaah haji (Choliq, 2014: 17).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Penerapan *Total Quality Managemnt* (TQM) Dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang”**. Kajian yang peneliti tulis ini sangat penting karena belum banyak yang meneliti tentang penerapan TQM dalam mengembangkan mutu pelayanan pada sebuah KBIHU.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang sudah dijelaskan, maka rumusan masalahnya adalah: Bagaimana penerapan TQM dalam mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, mendiskripsikan, dan menganalisis mengenai penerapan TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

2. Manfaat Penelitian

a) Manfaat secara Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber ilmu untuk menambah pemahaman, bahan pertimbangan, dan juga referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya tentang penerapan TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan terutama terkait dengan pelayanan ibadah haji.

b) Manfaat secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi KBIHU dalam mengelola sumber daya manusia

agar dapat meningkatkan mutu pelayanan bagi jamaah haji yang bergabung dalam sebuah KBIHU, khususnya untuk KBIHU Muhammadiyah Semarang.

D. Tinjauan Pustaka

Adanya penelitian terdahulu dimaksudkan untuk mengkaji atau mendapatkan hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Tinjauan pustaka ini dijadikan langkah awal untuk memulai membahas tentang penerapan *Total Quality Management*. Penelitian-penelitian terdahulu yang dijadikan tinjauan pustaka untuk penelitian ini antara lain:

Pertama, *skripsi* yang berjudul “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam Meningkatkan Laba Perusahaan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar” oleh Das’ad Abukhaer Idris, mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar, tahun 2019. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Penelitian ini dikaji untuk mengetahui bagaimana implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan laba perusahaan pada PDAM Kota Makassar. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa implementasi *Total Quality Management* telah diterapkan dengan benar dan sistematis oleh PDAM Kota Makassar sesuai dengan prinsip TQM yaitu fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang akan diteliti karena sama-sama menggunakan metode kualitatif dalam menggali TQM dan pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun perbedaan keduanya yaitu, penelitian ini membahas tentang implementasi TQM dalam meningkatkan laba perusahaan dan hanya menjelaskan empat karakteristik dalam TQM, sedangkan penelitian yang akan diteliti membahas tentang penerapan TQM dalam upaya

mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji dan menjelaskan sepuluh unsur yang merupakan karakteristik dari TQM.

Kedua, *skripsi* yang berjudul “Analisis *Total Quality Management* (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Produk Pada PT. Utama Tirta” oleh Mardiana, mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar, tahun 2017. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini diteliti untuk mengetahui penerapan variabel-variabel indikator TQM yang benar yaitu fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, komitmen manajemen, pendidikan dan pelatihan, dan pemberdayaan karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Utama Tirta Makassar pada hakekatnya telah menerapkan konsep TQM, meskipun penerapannya masih belum sesuai dengan teori konsep TQM. Namun demikian, prinsip dasar TQM telah diterapkan untuk mencapai kualitas produk dan kualitas layanan di PT. Utama Tirta Makassar.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang akan diteliti yaitu keduanya sama-sama menggunakan metode kualitatif untuk menganalisis TQM dan pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun perbedaan keduanya yaitu, penelitian ini berfokus pada analisis TQM dalam meningkatkan kualitas produk dan hanya menjelaskan lima karakteristik TQM, sedangkan penelitian yang akan dikaji berfokus pada penerapan TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan bagi jemaah haji dan menjelaskan sepuluh unsur yang merupakan karakteristik dari TQM.

Ketiga, *Jurnal INSPIRASI*, Volume 1, Nomor 1, 2017, dengan judul “Aplikasi *Total Quality Management* Dalam Lembaga Pendidikan Islam” oleh Rina Priarni. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui aplikasi TQM yang digunakan pada lembaga pendidikan Islam. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa dalam mencapai kesuksesan di lembaga pendidikan

Islam haruslah diterapkan satu paradigma TQM yang di dalamnya terdapat sepuluh karakteristik yang harus diterapkan. Serta manajemen kualitas yang diterapkan lembaga pendidikan Islam menggunakan prinsip-prinsip yang diajarkan oleh Islam, baik dari Al-Qur'an maupun Hadits.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang akan diteliti yaitu keduanya sama-sama membahas mengenai TQM dengan menggunakan metode kualitatif dan pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun perbedaan keduanya yaitu penelitian ini fokus terhadap aplikasi TQM di lembaga pendidikan Islam, sedangkan penelitian yang akan dikaji fokus terhadap penerapan TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji di KBIHU.

Keempat, *Jurnal at-Tadbir*, Volume 30, Nomor 1, 2020, dengan judul “Implementasi *Total Quality Management (TQM)* di Pesantren?” oleh Liah Siti Syarifah. Jenis Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bersifat studi pustaka (*library research*), data tersebut dikumpulkan dengan cara mengumpulkan buku-buku dan jurnal-jurnal yang berkaitan dengan TQM, kemudian buku dan jurnal tersebut dipilih, disajikan, dan dianalisis secara menyeluruh dan kritis. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengkaji implementasi TQM di lembaga pendidikan pesantren. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa implementasi TQM di pesantren dilakukan dengan mengangkat “mutu” sebagai strategi usaha yang berfokus pada kepuasan pelanggan berlandaskan prinsip-prinsip agama Islam.

Karena sama-sama membahas tentang TQM, maka penelitian ini sesuai dengan penelitian yang akan diteliti. Adapun perbedaan keduanya yaitu penelitian ini fokus terhadap aplikasi TQM di lembaga pendidikan pesantren, sedangkan penelitian yang akan dikaji fokus terhadap penerapan TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji. Perbedaan lainnya terdapat pada metode penelitian, dimana penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat studi pustaka, sedangkan penelitian yang akan diteliti menggunakan metode kualitatif dan

pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

E. Metode Penelitian

Gaya penulisan yang tepat diperlukan untuk menghasilkan penelitian yang baik, teratur, terstruktur, dan sistematis. Penulis dalam hal ini akan menjelaskan beberapa komponen dalam metode penelitian yang meliputi, jenis dan pendekatan penelitian, definisi konseptual, sumber dan jenis data, teknik pengumpulan data, teknik keabsahan data, dan teknik analisis data.

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data deskriptif dari orang-orang atau perilaku yang terlihat dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan (Moeleong, 2002: 3). Adapun spesifikasi penelitian ini adalah studi lapangan yang bersifat deskriptif dengan alasan ingin mengetahui secara jelas dengan terjun ke lapangan mencari informasi mengenai penerapan TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan manajemen mutu. Menggunakan manajemen mutu sebagai pendekatan penelitian dikarenakan manajemen mutu merupakan suatu ilmu yang menempatkan kualitas sebagai strategi dengan cara mengikutsertakan semua anggota KBIHU untuk terus meningkatkan mutu dan sepenuhnya berorientasi pada kepuasan jemaah.

2. Definisi Konseptual

Definisi konseptual yang digunakan dalam penelitian ini berfokus pada tiga topik utama dalam penelitian yaitu penerapan TQM, pelayanan, dan jemaah haji yang akan didefinisikan berikut ini.

Pertama, penerapan TQM merupakan konsep ilmu manajemen yang digunakan dalam menjalankan perusahaan untuk meningkatkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus yang menjunjung kualitas sebagai strategi bisnis, dan berkonsentrasi pada kepuasan pelanggan dengan mengikutsertakan semua anggota organisasi. TQM memiliki sepuluh karakteristik yang menjadi unsur utama, yaitu: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim (*teamwork*), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Kedua, pelayanan merupakan suatu aktivitas tak kasat mata yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk memenuhi kebutuhan orang lain yang belum terpenuhi. Salah satu faktor penentu keberhasilan dan kualitas perusahaan adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Mutu atau kualitas pelayanan merupakan strategi yang dilakukan perusahaan dalam mencapai deferensi pelayanan, nilai pelanggan, dan kepuasan pelanggan.

Ketiga, jemaah haji merupakan sekelompok umat Muslim yang mendaftarkan diri sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan untuk melaksanakan ibadah haji ke Baitullah diantaranya melaksanakan ihram, wukuf, thawaf, sa'i, dan tahallul dengan niat untuk mendapatkan ridho dari Allah SWT. Manajemen pelayanan yang berkualitas dibutuhkan dalam penyelenggaraan ibadah haji agar ibadah haji dapat dilaksanakan dengan baik sesuai harapan. Kegiatan pelaksanaan pelayanan ibadah haji dan umrah meliputi: administrasi, bimbingan manasik (prahaji, bimbingan yang dilakukan di tanah suci, dan pascahaji), transportasi, akomodasi, konsumsi, dan kesehatan.

3. Sumber dan Jenis Data

Sumber data berarti tempat dimana data tersebut ditemukan. Apabila dalam mengumpulkan data menggunakan wawancara, maka sumber datanya disebut informan. Informan yaitu orang yang memberi tanggapan atau memberikan jawaban atas pertanyaan yang telah disampaikan baik secara tertulis maupun lisan. Apabila menggunakan observasi maka sumber datanya berupa objek, tindakan atau proses. Sedangkan jika menggunakan dokumentasi, maka sumber datanya berupa dokumen atau catatan (Arikunto, 2002: 107).

Sumber dan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Sumber dan jenis data primer

Sumber data primer berarti sumber penelitian yang didapatkan secara langsung tanpa adanya perantara (Murdiyanto, 2020: 53). Sumber primer dalam penelitian ini berupa data yang diperoleh dari data utama atau informasi langsung dari ketua KBIHU, pengurus dan pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang, serta jemaah haji.

Data semua calon jemaah haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang tahun 2020 sebanyak 456 jemaah. Dalam menentukan sampelnya, peneliti menggunakan metode sampling *snowball* (bola salju). *Snowball* diartikan sebagai pemilihan sumber informasi yang awalnya sedikit kemudian bertambah menjadi lebih banyak sumber informasinya, sampai jawabannya benar-benar dapat diketahui (Yusuf, 2014: 369).

Cara melakukan teknik sampling *snowball*, peneliti mengambil satu jemaah, kemudian peneliti menyanyakan pada jemaah tersebut untuk mencari informan lain yang bergabung dengan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang untuk menggali informasi yang dicari yaitu mengenai pelayanan yang diberikan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang kepada jemaah.

b) Sumber dan jenis data sekunder

Sumber data sekunder berarti sumber yang digunakan dalam penelitian yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui perantara (Murdiyanto, 2020: 53). Sumber sekundernya diperoleh dari sumber data penunjang yang didapatkan secara tidak langsung di KBIHU, seperti: dokumen, buku, serta laporan dan lain sebagainya yang berkaitan dengan penelitian ini.

4. Teknik Pengumpulan Data

Penggunaan teknik pengumpulan data sangat penting karena merupakan tujuan utama dari sebuah penelitian. Penulis tidak dapat mengumpulkan data yang tepat dan memenuhi kriteria data yang telah ditentukan sebelumnya, apabila penulis tidak mengetahui teknik pengumpulan datanya. Dalam penelitian ini, pengumpulan data yang dilakukan penulis dengan cara obesrvasi, wawancara, dan juga dokumentasi.

a) Observasi

Metode observasi merupakan pendekatan metodologis yang mempunyai karakter kuat dalam proses pengumpulan data. Fungsi dari metode observasi tidak hanya sebagai proses kegiatan pencatatan dalam pengamatan, namun observasi juga dapat mempermudah peneliti dalam memperoleh informasi pada fenomena sekitar (Hasanah, 2016: 42). Apabila penelitian yang dilakukan tidak terlalu banyak melibatkan manusia, proses kerja, gejala dan responden, maka metode observasi digunakan sebagai teknik pengumpulan data (Sugiyono, 2013: 145).

Peneliti menerapkan teknik observasi yaitu dengan cara mengamati kegiatan yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah dalam menerapkan konsep TQM dengan tujuan mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji agar jemaah haji merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

b) Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data berupa tanya jawab lisan yang dilakukan secara langsung dengan maksud tertentu (Hardani, dkk, 2020: 137). Pewawancara akan memberikan beberapa pertanyaan kepada narasumber, dan kemudian jawabannya akan ditulis atau direkam menggunakan perekam suara. Metode ini dilakukan oleh peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan guna mencari informasi dari pihak KBIHU Muhammadiyah.

c) Dokumentasi

Teknik pengumpulan data menggunakan dokumentasi merupakan pengambilan data yang didapat melalui dokumen (Hardani, dkk, 2020: 149). Dokumentasi bisa berbentuk gambar, tulisan, ataupun karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian ini, dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data yang bersifat kepustakaan dari sumber penelitian yang dapat berupahasil atau transkrip wawancara dengan pengurus KBIHU Muhammadiyah, saranan prasarana di KBIHU Muhammadiyah, keadaan pengurus atau pembimbing manasik, serta sesuatu lain yang berkaitan dengan penelitian.

5. Teknik Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas interval), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas). Pada penelitian “Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang” uji keabsahan data dalam menguji kredibilitas (validitas interval) menggunakan triangulasi agar dapat menguji validitas data yang telah didapat.

Triangulasi adalah proses pengecekan data dari beberapa sumber yang berbeda dengan cara dan waktu yang berbeda (Sugiyono,

2013: 274). Ada beberapa triangulasi dalam penelitian ini yang digunakan untuk menguji kepercayaan data dari hasil penelitian sebagai berikut:

a) Triangulasi Sumber

Peninjauan data yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber dilakukan sebagai bagian dari proses triangulasi sumber yang digunakan untuk menentukan kebenaran data. Agar dapat menguji kebenaran data mengenai “Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang”, maka pengumpulan dan pengujian data dilakukan dengan ketua KBIHU, pengurus atau pembimbing KBIHU, dan jemaah haji.

b) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan guna memverifikasi keakuratan data dengan cara memeriksa data dari sumber yang sama dengan menggunakan teknik yang berbeda. Teknik yang digunakan dalam menguji kredibilitas data tidak hanya menggunakan satu teknik saja, melainkan dengan tiga teknik yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang terdiri dari empat komponen yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi (Sugiyono, 2013: 247).

a) Reduksi Data

Reduksi data berarti meringkas, mencari elemen yang pokok untuk dipilih, berorientasi pada suatu hal yang penting, dan mencari pola serta tema. Oleh karena itu, data yang sudah direduksi dapat memberikan bayangan yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk menghasilkan data lebih lanjut.

b) Penyajian Data

Tahapan selanjutnya adalah menyajikan data setelah direduksi. Dalam penelitian kualitatif, data dapat disajikan dalam bentuk rangkuman singkat, bagan, korelasi antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman menyatakan bahwa teks naratif merupakan jenis penyajian data yang paling umum digunakan dalam penelitian kualitatif. Penyajian data yang dilakukan berguna untuk membuat data lebih terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan, sehingga data akan mudah dipahami untuk disimpulkan.

c) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan langkah terakhir dalam menganalisis data penelitian kualitatif. Hasil awal yang disampaikan masih bersifat sementara dan dapat berubah, kecuali mempunyai bukti kuat sebagai pendukung langkah pengumpulan data selanjutnya. Apabila peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, kesimpulan yang disampaikan pada tahap awal merupakan kesimpulan yang kredibel atau masuk akal. Tetapi hal tersebut harus didukung dengan bukti yang valid dan konsisten.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan berupaya untuk memperjelas pembahasan dari setiap bab secara sistematis agar tidak terjadi kesalahan yang dilakukan dalam penyusunan. Agar memudahkan dalam memahami dan merencanakan masalah yang dikaji dalam penelitian ini, sistematika penulisan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagian pertama berisi halaman judul, halaman persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, halaman pernyataan, kata pengantar, persembahan skripsi, motto, abstrak, daftar isi, daftar tabel, dan daftar lampiran.

2. Bagian isi terdiri dari lima bab.

Bab pertama, merupakan pendahuluan yang akan mengantarkan pada bab-bab berikutnya. Bagian ini akan menguraikan secara spesifik mengenai gambaran umum dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

Bab kedua, merupakan kerangka teori atau konsep berpikir peneliti yang dijadikan landasan penting pada penelitian. Bab ini mengkaji teori-teori yang berkaitan dengan penerapan TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji.

Bab ketiga, bagian ini menggambarkan secara umum mengenai obyek penelitian yaitu KBIHU Muhammadiyah, Semarang yang meliputi profil, visi dan misi, tujuan dan tugas, struktur organisasi, sarana dan prasana, jadwal bimbingan manasik haji, dan mendiskripsikan data penerapan TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

Bab keempat, pada bab ini berisikan tentang analisis data berupa penerapan TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji di KBIHU Muhammadiyah Semarang.

Bab kelima, merupakan bab penutup yang merupakan akhir dari proses penelitian. Bab ini memuat kesimpulan hasil temuan penelitian, saran-saran sebagai acuan penelitian, dan kata penutup.

3. Bagian terakhir berisikan daftar pustaka, draft wawancara, lampiran-lampiran yang berkaitan dengan hasil penelitian, dan daftar riwayat hidup penulis.

BAB II

PENERAPAN TQM DALAM PELAYANAN JEMAAH HAJI

A. Penerapan TQM

Kualitas terbaik dapat diciptakan melalui upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Penerapan TQM merupakan solusi terbaik yang dapat digunakan untuk meningkatkan elemen-elemen tersebut (Prihantoro, 2012: 69). Penerapan TQM dalam suatu organisasi atau perusahaan memberikan beberapa manfaat yang signifikan dalam hal meningkatkan keuntungan pada perusahaan dan daya saing perusahaan. Perusahaan yang menggunakan konsep TQM dapat mengevaluasi kinerjanya setiap saat, sehingga perusahaan dapat melakukan koreksi cepat apabila ditemukan kesalahan dalam sistemnya (Maghfiroh dan Pratama, 2016: 95).

1. Definisi TQM

TQM di Indonesia sering kali diartikan sebagai Manajemen Mutu Terpadu (MMT). Konsep TQM terdiri dari tiga kata yaitu *total*, *quality*, dan *management*. Mutu (*quality*) merupakan fokus utama dari TQM. Ada beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai mutu, yaitu:

- a) Kaoru Ishikawa dalam Prihantoro berpendapat bahwa kepuasan pelanggan menentukan baiknya mutu yang diberikan. Dengan kata lain, setiap proses organisasi memiliki pelanggan karena di dalam organisasi kepuasan internal mengarah pada kepuasan pelanggan (Prihantoro, 2012: 42).
- b) Philip B. Crosby dalam Syarifudin, Masyitoh, dan Rosyanawaty berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian terhadap permintaan persyaratan. Kesesuaian berhubungan dengan kebutuhan yang meliputi *availability* (ketersediaan), *deliver* (pengiriman), *reliability* (kendala), *maintainability* (pemeliharaan), dan *cost*

effectivenesses (efektivitas biaya) (Syafrudin, Masyitoh, dan Rosyanawaty, 2011: 125).

- c) Edward Sallis berpendapat bahwa dalam menghadapi tekanan eksternal yang parah, kualitas merupakan filosofi dan metodologi yang membantu perusahaan dalam merencanakan perubahan dan menetapkan tujuan (Sallis, 2008: 34).

Barang dapat dikatakan bermutu apabila barang tersebut memuaskan bagi para pembeli dan pemakai (pelanggan). Sama halnya dengan jasa, sebuah jasa dapat dikatakan bermutu apabila memiliki karakteristik yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan (Amin dan Yuliananingsih, 2016: 123). Produk yang bermutu banyak dianggap sebagai sebuah pemborosan, karena dengan memproduksi barang yang bermutu berarti juga akan meningkatkan biaya produksinya. Tetapi, membuat produk yang bermutu dapat mendatangkan manfaat atau keuntungan bagi perusahaan, yaitu berupa *market gain* (keuntungan pasar), dan *cost saving* (penghematan biaya) (Prihantoro, 2012: 63).

Kata yang kedua adalah *total* (terpadu), yang dalam bahasa Indonesia berarti menyeluruh. Kata *total* dalam TQM berarti bahwa setiap orang yang terlibat dalam suatu organisasi harus berupaya melakukan perbaikan secara berkesinambungan (Sallis, 2011: 74). Menurut Zazin (2011: 95) kata *total* dalam TQM merupakan melibatkan seluruh anggota organisasi yang dilakukan secara berkesinambungan.

Kata ketiga adalah *management* (manajemen), yang merupakan konsep dari TQM itu sendiri. Kata *management* berasal dari kata *to manage* yang mengandung arti mengatur atau mengendalikan. Persoalan akan muncul dalam hal mengatur yang meliputi, proses dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa perlu diatur, dan apa tujuan dari adanya regulasi tersebut (Wijaya dan Rifa'i, 2016: 14). Terkait dengan

management, ada banyak definisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai *management*, diantaranya yaitu:

- a) Menurut W. Griffin dalam Prihantoro manajemen merupakan sebuah proses berupa perencanaan, pengorganisasian, pegoordinasian, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien (Prihantoro, 2012: 40).
- b) Menurut Dr. George Terry dalam Lay menjelaskan manajemen merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) yang digunakan guna meraih tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Lay, 2006: 7).
- c) Stoner dalam Mustofa dan Hasan menjelaskan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dari usaha yang dilakukan oleh semua anggota organisasi, serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya guna meraih tujuan organisai yang sebelumnya sudah ditentukan (Mustofa dan Hasan, 2010: 5).

Hal tersebut sangat berkaitan dengan TQM. Definisi TQM sendiri telah banyak dikemukakan oleh para ahli manajemen antara lain sebagai berikut:

- a) Menurut Edward Sallis TQM adalah cara tentang bagaimana memberikan pelayanan kepada pelanggan berdasarkan dengan apa yang mereka inginkan, dan bagaimana mereka mendapatkannya (Sallis, 2002: 18).
- b) Menurut Nasution dalam Lempoy TQM merupakan strategi manajemen yang dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing organisasi melalui perbaikan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan secara berkesinambungan (Lempoy, 2013: 1159).

- c) Menurut Gasperz dalam Ibrahim dan Rusdiana menjelaskan bahwa TQM merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk terus meningkatkan kinerja pada setiap proses dan setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan melibatkan seluruh sumber daya manusia dan sumber daya keuangan yang tersedia (Ibrahim T. dan Rusdiana, 2019: 21).

Berdasarkan beberapa penjelasan dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa TQM merupakan konsep ilmu manajemen yang digunakan dalam menjalankan bisnis dengan upaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus-menerus yang menjunjung kualitas sebagai strategi bisnis dan difokuskan pada kepuasan pelanggan dengan mengikutsertakan semua anggota dalam organisasi tersebut.

Konsep TQM menitikberatkan pada komitmen dari seluruh anggota organisasi untuk terus meningkatkan seluruh aspek manajemen organisasi (Tangkilisan, 2003: 76). TQM bertujuan untuk terus memberikan produk atau pelayanan yang berkualitas untuk memuaskan permintaan dan kebutuhan konsumen, yang pada akhirnya akan menghasilkan pembelian secara terus menerus, sehingga dapat meningkatkan produktivitas produsen dan mencapai skala ekonomi yang menghasilkan biaya produksi yang lebih rendah (Ibrahim B., 2000: 22).

2. Prinsip TQM

Menurut Hensel dan Brunell dalam Prihantoro terdapat empat prinsip dalam konsep TQM, yang dijelaskan sebagai berikut (Prihantoro, 2012: 76):

- a) Kepuasan Pelanggan

Kualitas tidak hanya berarti memenuhi spesifikasi tertentu, tetapi kualitas ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan terbagi menjadi dua, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal.

b) Respek terhadap Setiap Orang

Karyawan adalah sumber daya organisasi yang paling berharga. Perusahaan yang berkualitas memandang setiap karyawan sebagai individu yang memiliki bakat dan kreativitas yang unik, sehingga setiap orang dalam perusahaan diberikan perlakuan yang baik dan diberi kesempatan untuk mengambil bagian dalam pengambilan keputusan.

c) Manajemen Berdasarkan Fakta

Perusahaan harus berorientasi terhadap fakta, artinya bahwa setiap keputusan yang diambil selalu berdasarkan pada data, bukan hanya sekadar dengan perasaan. Ada dua konsep utama terkait dengan hal tersebut yaitu, prioritas dan variasi. Prioritas merupakan sebuah konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek di saat yang bersamaan, karena adanya keterbatasan sumber daya yang ada. Manajemen dan tim organisasi menggunakan data untuk fokus pada situasi kritis tertentu. Sedangkan variasi adalah suatu data statistik yang merupakan bagian penting dari suatu sistem organisasi bagi manajemen untuk mencapai hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dipilih.

d) Perbaikan Berkesinambungan

Agar perusahaan berhasil, perbaikan berkelanjutan harus diterapkan dengan cara yang sistematis. Konsep yang berlaku disini terdiri dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan hasil, dan pengambilan tindakan yang kreatif atas hasil yang didapat.

3. Unsur Utama TQM

Menurut Goetsch dan Davis dalam Nasution TQM mempunyai karakteristik yang merupakan unsur utama dalam TQM, yang dijelaskan sebagai berikut (Nasution, 2015: 18):

a) Fokus Pada Pelanggan

Pelanggan internal dan eksternal dalam TQM merupakan driver. Pelanggan eksternal terlibat dalam menentukan kualitas produk atau jasa yang telah diberikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal terlibat dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berkaitan dengan produk atau jasa.

b) Obsesi Terhadap Kualitas

Pelanggan internal dan pelanggan eksternal berperan sebagai penentu kualitas dalam perusahaan yang menerapkan TQM. Adanya kualitas yang telah ditentukan menjadikan organisasi tersebut harus terobsesi untuk memenuhi atau melampaui standar ditentukan.

c) Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk merencanakan sebuah pekerjaan, pengambilan keputusan, dan pemecah masalah yang berhubungan dengan pekerjaan yang telah direncanakan tersebut.

d) Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru yang digunakan dalam menjalankan sebuah bisnis, sehingga budaya perusahaan yang baru juga diperlukan. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang untuk menerapkan perubahan budaya sangat penting agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

e) Kerja Sama Tim (*Teamwork*)

Organisasi yang menerapkan TQM harus mampu bekerjasama dengan baik. Kerjasama dapat terjalin antara anggota perusahaan maupun dengan instansi pemerintah dan masyarakat sekitar.

f) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk atau jasa dibuat dengan menggunakan proses tertentu dalam suatu sistem atau lingkungan. Agar kualitas produk

dapat meningkat, maka sistem yang ada harus melakukan perbaikan secara terus-menerus.

g) Pendidikan Dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah elemen penting dalam organisasi yang menerapkan TQM. Gagasan bahwa belajar adalah proses yang tidak pernah berakhir dan tidak mengenal batas usia berlaku karena diharapkan dan dituntut dari setiap orang untuk terus belajar. Keterampilan teknis dan keahlian yang profesional bagi karyawan dilakukan untuk meningkatkan proses pembelajaran yang diterapkan.

h) Kebebasan Yang Terkendali

Dalam TQM, kebebasan terkendali mempunyai peran penting dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Hal ini dilakukan agar karyawan lebih merasa menjadi bagian dari tim dan lebih bertanggung jawab atas keputusan yang telah sudah diambil.

i) Kesatuan Tujuan

Sebuah perusahaan harus memiliki tujuan agar TQM dapat diterapkan dengan benar sehingga semua tujuan dapat diselaraskan dengan tujuan yang sama.

j) Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan pada karyawan mempunyai dua manfaat utama. *Pertama*, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan hasil keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efisien. *Kedua*, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan juga dapat membantu meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pada diri karyawan atas keputusan yang telah diambil dengan melibatkan orang-orang sesuai dengan tugasnya.

B. Pelayanan

Manusia harus berusaha memuaskan keinginannya baik melalui perbuatannya sendiri maupun perbuatan orang lain. Sadar dan peduli terhadap nilai-nilai kemanusiaan dapat ditunjukkan dengan melakukan pelayanan kepada orang lain. Upaya dalam memberikan pelayanan yang berkualitas dapat diciptakan dengan melakukan suatu usaha yang berfokus pada kepuasan pelanggan.

1. Definisi Pelayanan

Pelayanan publik secara umum merupakan salah satu konsep yang sering digunakan oleh banyak pihak, baik dari kalangan praktisi maupun ilmuwan yang mendefinisikan dengan menggunakan arti yang berbeda-beda (Dwiyanto, 2018: 13). Pada dasarnya semua pelayanan yang ditawarkan kepada pelanggan bertujuan untuk memberikan kepuasan bagi pelanggan. Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan harus disesuaikan dengan dengan jenis produk yang ditawarkan, karena produk pelayanan dapat berupa barang dan jasa yang memiliki karakteristik tersendiri (Kasmir, 2018: 5). Definisi pelayanan menurut para ahli dijelaskan sebagai berikut:

- a) Menurut Moenir dalam Putra menyatakan bahwa pelayanan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang atas dasar tertentu, yang mana tingkat kepuasannya hanya bisa dirasakan oleh yang menerima atau yang memberi pelayanan, tergantung pada kemampuan penyedia layanan dalam memenuhi harapan pengguna (Putra, 2019: 3).
- b) American Marketing Association dalam Hardiansyah mengemukakan pendapatnya bahwa pelayanan pada hakekatnya merupakan suatu kegiatan bermanfaat yang diberikan oleh suatu pihak ke pihak lain, yang pada hakekatnya tidak berwujud dan

tidak memberikan tanda kepemilikan, serta proses produksinya juga tidak dikaitkan dengan suatu bentuk fisik (Hardiansyah, 2018: 13).

- c) Definisi yang lebih rinci diberikan oleh Ratminto dalam Sawir yang menjelaskan bahwa pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang tidak terlihat dan terjadi akibat adanya interaksi yang dilakukan antara pelanggan dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan penyedia layanan guna memecahkan permasalahan yang dialami oleh pelanggan (Sawir, 2020: 84).

Pelayanan adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk memenuhi kebutuhan orang lain yang belum terpenuhi dan hasilnya bersifat tak kasat mata.

2. Prinsip Pelayanan

Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M. PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik memuat peraturan yang mengatur mengenai prinsip pelayanan. Ada sepuluh prinsip yang akan dijelaskan sebagai berikut (Hardiansyah, 2018: 34):

- a) Kesederhanaan. Prosedur pelayanan publik harus bersifat sederhana, tidak membingungkan, mudah dipahami, dan mudah diterapkan.
- b) Kejelasan. Kejelasan yang dimaksud meliputi persyaratan teknis dan administratif dalam pelayanan publik, pejabat yang berwenang memberikan pelayanan dan memecahkan masalah dalam pelayanan publik, serta rincian biaya pelayanan publik dan cara pembayarannya.
- c) Kepastian waktu. Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditetapkan.
- d) Akurasi. Produk pelayanan publik dapat diterima secara benar, tepat, dan legal.

- e) Keamanan. Keamanan pelanggan dan kepastian hukum harus ditawarkan dalam proses dan produk pelayanan publik.
- f) Tanggung jawab. Pimpinan atau pejabat penyelenggaraan pelayanan publik yang dipilih untuk menangani administrasi penyelenggaraan pelayanan dan menyelesaikan masalah selama pelaksanaan pelayanan publik.
- g) Kelengkapan sarana dan prasarana kerja. Adanya sarana dan prasarana ataupun peralatan kerja, serta fasilitas pendukung lainnya yang memadai, seperti tersedianya peralatan teknologi.
- h) Kemudahan akses. Lokasi dan fasilitas pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat umum, serta mampu menggunakan teknologi telekomunikasi dan informasi.
dapat menggunakan teknologi telekomunikasi dan informasi
- i) Kedisiplinan. Penyedia layanan harus mempunyai sikap disiplin, sopan, ramah, dan ikhlas dalam memberikan pelayanan agar konsumen puas dengan pelayanan yang diberikan.
- j) Kenyamanan. Lingkungan pelayanan yang disediakan harus bersih, terawat, rapi, dan harus memiliki fasilitas pendukung pelayanan seperti tempat ibadah, tempat parkir, toilet, kantin, dan lain sebagainya.

3. Standar Pelayanan

Penyelenggaraan atau penyediaan pelayanan harus mempunyai standarisasi. Penetapan standar pelayanan merupakan hal penting yang dilakukan dalam meningkatkan sistem pelayanan publik. Aspek input, proses, dan output pelayanan dapat diatur dengan adanya standar pelayanan. Input pelayanan sangat penting untuk distandarisasikan, mengingat bahwa kuantitas dan kualitas dari input pelayanan yang bervariasi di setiap wilayah sehingga berakibat pada ketidakserataan yang sering terjadi terhadap pelayanan yang berkualitas (Dwiyanto, 2018: 36). Standar pelayanan dimaknai sebagai suatu ukuran yang telah ditetapkan oleh penyelenggaraan atau penyediaan layanan,

sehingga harus dipatuhi oleh penerima dan pemberi layanan. Standar pelayanan publik meliputi (Putra, 2019: 13):

- a) Prosedur pelayanan, yaitu tata cara atau metode yang dilakukan oleh pemberi dan penerima layanan, termasuk pengaduan.
- b) Waktu penyelesaian, yaitu durasi atau waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan seluruh proses pelayanan, dimulai dari pengajuan permohonan sampai dengan tahap penyelesaian, dan termasuk pengaduan.
- c) Biaya pelayanan, yaitu pengeluaran atau harga yang ditentukan dalam proses pemberian layanan.
- d) Produk pelayanan, yaitu hasil dari pelayanan yang akan diperoleh sesuai dengan syarat yang telah ditentukan sebelumnya.
- e) Sarana dan prasarana, yaitu fasilitas pelayanan yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik harus memadai.
- f) Kompetensi petugas pemberi layanan, yaitu petugas pemberi pelayanan harus kompeten dalam memberikan pengetahuan, keahlian, ketrampilan, sikap, dan perilaku yang telah ditetapkan.

4. Kualitas Pelayanan

Kemampuan perusahaan untuk melayani pelanggan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan dan kualitasnya. Perusahaan yang memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan pelayanan yang berkualitas akan mampu mempertahankan diri dan mencapai kesuksesan dalam bersaing. Apabila suatu produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan pelanggan, dapat dimanfaatkan dengan baik, dan dibuat dengan cara yang baik juga, maka produk tersebut dapat dikatakan berkualitas. (Hakim, 2017: 34).

Menurut Ibrahim penilaian kualitas pelayanan saat memberikan pelayanan publik merupakan suatu keadaan dinamis yang berkaitan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan dimana penilaian kualitas pelayanan ditetapkan ketika sedang

memberikan pelayanan publik. Menurut Tjiptono ciri-ciri yang digunakan untuk menentukan kualitas pelayanan adalah: (1) ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan proses, (2) ketepatan pelayanan, yang meliputi bebas dari kesalahan, (3) kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan, (4) kemudahan mendapatkan pelayanan, (5) kenyamanan dalam mendapatkan pelayanan terkait dengan lokasi, ruang pelayanan, area parkir, ketersediaan informasi, dan lain-lain, (6) pemberian pelayanan lainnya, seperti ruang tunggu yang ber-AC, kebersihan, dan lain-lain (Hardiansyah, 2017: 42).

Konsep ServQual adalah konsep yang paling sering digunakan oleh pelaku bisnis yang terjun dalam pelayanan pada pelanggan. Konsep ServQual dikembangkan oleh Parasuruman, *Berry* dan *Zeithmal* yang membagi kualitas pelayanan lima dimensi, yaitu (Irawan, 2009: 58):

a) *Tangible* (Bukti Fisik)

Tangible yaitu kemampuan perusahaan untuk menunjukkan ekstensinya kepada pihak lain melalui fasilitas nyata seperti gedung, lobi, tempat parkir, kebersihan, kenyamanan ruangan, dan lain-lain. *Tangible* yang baik akan mempengaruhi pandangan pelanggan, sehingga harapan terhadap responden juga menjadi lebih tinggi.

b) *Reliability* (Kehandalan)

Reliability merupakan dimensi yang mengukur kehandalan suatu perusahaan dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggannya.

c) *Responsiveness* (Daya Tanggap)

Responsiveness yaitu kemampuan penyedia layanan untuk dapat membantu memberikan pelayanan secara cepat, tepat, dan tanggap sesuai keinginan pelanggan.

d) *Assurance* (Jaminan)

Assurance merupakan dimensi kualitas yang mengacu pada kemampuan perusahaan dan perilaku *front-line staf* dalam menanamkan rasa percaya dan keyakinan terhadap pelanggan.

e) *Emphaty* (Empati)

Emphaty yaitu adanya kepercayaan diri dalam proses memberikan pelayanan, namun pelayanan yang diberikan juga dilakukan dengan penuh perhatian terhadap pelanggan (Wasisistiono dan Rauf, 2014: 175).

C. Jemaah Haji

Alasan utama seseorang melaksanakan ibadah haji yaitu agar orang tersebut nantinya dapat menjadi seseorang haji yang mabrur. Setiap jemaah yang melaksanakan ibadah haji mendambakan haji yang mabrur, namun banyak yang belum mengetahui secara pasti mengenai cara menjadi haji yang mabrur. Nilai kemabruran haji dapat terlihat setelah seseorang selesai menunaikan ibadah haji dan kembali ke Indonesia, hal tersebut dapat dilihat dengan adanya perubahan sikap mental dan amalan yang dilakukan sehari-hari lebih baik dibandingkan sebelum menunaikan ibadah haji.

1. Definisi Jemaah Haji

Kata jemaah berasal dari bahasa Arab yang mempunyai arti “kelompok” atau “bersama-sama”. Jemaah adalah kumpulan orang yang memiliki sikap, pendirian, keyakinan, tugas, dan tujuan yang sama. Istilah sholat berjamaah berarti sholat yang dilakukan oleh umat Muslim secara berkelompok atau bersama-sama yang dipimpin oleh seorang Imam (Maisurih, 2014: 30).

Haji secara etimologi (bahasa) mempunyai arti “menuju”, sedangkan secara terminologi (istilah) berarti mengunjungi Baitullah

untuk beribadah kepada Allah SWT dengan melaksanakan manasik tertentu (seperti ihram, wukuf, thawaf, sa'i, tahallul, dan amalan haji lainnya) dengan niat memperoleh ridho Allah SWT pada tempat dan waktu yang telah ditetapkan (Johari dan Arifin, 2019: 2). Menurut Sodik (2014: 6) haji adalah rukun Islam ke-lima setelah syahadat, shalat, zakat, dan puasa. Ibadah haji merupakan bentuk ritual tahunan yang dilakukan oleh umat Muslim di seluruh dunia yang mampu untuk berkunjung dan melaksakan beberapa kegiatan ibadah haji yang dilaksanakan pada musim haji (Dzulhijjah).

Menurut Undang-Undang No. 8 tahun 2019 jemaah haji merupakan warga negara yang beragama Islam dan telah mendaftarkan dirinya untuk menunaikan ibadah haji sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan (UU RI No. 8 Tahun 2019). Jemaah haji berhak mendapatkan pembinaan, pelayanan, dan perlindungan selama melaksanakan ibadah haji meliputi:

- a) Pembimbingan manasik haji dan materi lainnya baik di Tanah Air, perjalanan, maupun Arab Saudi,
- b) Pelayanan akomodasi, konsumsi, transportasi, dan pelayanan kesehatan yang memadai baik di Tanah Air, perjalanan, maupun Arab Saudi,
- c) Perlindungan sebagai warga negara Indonesia (WNI),
- d) Penggunaan paspor haji dan dokumen lainnya yang diperlukan untuk pelaksanaan ibadah haji, dan
- e) Pemberian kenyamanan transportasi dan akomodasi selama di Tanah Air, perjalanan, Arab Saudi, dan saat kepulangan di Tanah Air

Sesuai dengan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa jemaah haji adalah sekelompok umat Muslim yang mendaftarkan diri sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan dengan tujuan melaksanakan ibadah haji ke Baitullah diantaranya melakukan

kegiatan ihram, wukuf, thawaf, sa'i, dan tahallul dengan niat untuk mendapatkan ridho dari Allah SWT.

2. Dasar Hukum Haji

Ibadah haji diwajibkan Allah SWT kepada umat Muslim yang mampu memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan. Melaksanakan ibadah haji diwajibkan untuk seorang Muslim sekali dalam seumur hidup, jika lebih dari itu berarti sunah (Sattar, Murtadho, Hasanah, dan Darissurayya, 2021: 21). Penjelasan tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam Q.S Ali Imran (3): 97 yang berbunyi:

وَلِلَّهِ عَلَى النَّاسِ حِجُّ الْبَيْتِ مَنِ اسْتَطَاعَ إِلَيْهِ سَبِيلًا ۚ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ
عَنِ الْعَالَمِينَ

“Mengerjakan haji adalah kewajiban manusia terhadap Allah, yaitu (bagi) orang yang sanggup mengadakan perjalanan ke Baitullah. Barangsiapa mengingkari (kewajiban haji), maka sesungguhnya Allah Maha Kaya (tidak memerlukan sesuatu) dari semesta alam.” {QS. Ali Imran (3): 97} (Al-Hasib, 2014: 49)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa menunaikan ibadah haji diwajibkan bagi umat Muslim yang mampu, baik mampu secara jasmani maupun finansial. Secara konstektual, ayat tersebut menjelaskan bahwa haji tidak hanya mempunyai syarat bergama Islam, berakal, sehat, *baligh*, dan merdeka tetapi haji juga mempunyai syarat yang diwajibkan bagi seseorang yang mampu untuk melaksanakan perjalanan panjang ke Baitullah (Rozak, dkk, 2021: 48).

3. Rukun Haji

Rukun haji merupakan rangkaian ibadah haji yang wajib dilaksanakan saat menunaikan ibadah haji, apabila salah satu rukun tertinggal maka hajinya tidak sah dan tidak bisa diganti dengan *dam* atau denda (Johari dan Arifin, 2019: 11). Rukun haji ada enam, yaitu (Sarwat, 2011: 115):

a) Ihram

Ihram merupakan rukun utama dalam melaksanakan ibadah haji. Berihram dalam istilah para ulama adalah memba niat berhaji dan memakai pakain ihram ketika masuk dalam suatu wilayah dimana larangan-larangan dalam berhaji di berlakukan.

b) Wukuf

Wukuf di Arafah merupakan rukun haji paling utama diantara rangkaian ritual ibadah haji lainnya. Rangkaian ibadah haji akan menjadi tidak sah dan tidak berarti, apabila jemaah haji meninggalkan rukun ini, karena wukuf merupakan puncak dari ibadah haji. Wukuf di Arafah hanya dilaksanakan sekali dalam setahun yaitu pada tanggal 9 Dzulhijjah.

c) Thawaf

Thawaf adalah gerakan ibadah haji yang dilakukan dengan cara mengelilingi ka'bah sebanyak tujuh kali putaran dan berjalan berlawanan arah dengan jarum jam yang dimulai dan di akhiri di hajar Aswad.

d) Sa'i

Sa'i adalah berjalan atau berlari-lari kecil antara bukit Shafa dan bukit Marwah sebanyak tujuh kali. Seseorang yang belum melaksanakan ketujuh putaran, berarti sa'inya tidak sah. Apabila seseorang meninggalkan tempat sa'i sebelum sa'inya selesai, maka dia harus kembali lagi mengerjakan sa'i dari putaran pertama.

e) Tahallul

Tahallul berarti memotong atau menggunting sebagian rambut kepala, dan disunahkan untuk menggunduliya. Setelah melaksanakan tahalull berarti sudah terlepas dari larangan-larangan haji yang sebelumnya dilarang.

f) Tertib

Tertib maksudnya adalah semua rukun haji harus dilaksanakan secara urut dan tertib sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.

4. Pelayanan Haji

Penyelenggaraan ibadah haji merupakan kegiatan memberikan pelayanan kepada jemaah haji. Sebagai bentuk pelayanan, penyelenggaraan ibadah haji merupakan praktik yang diberikan oleh penyelenggara kepada jemaah haji (Fahham, 2015: 202). Kegiatan pelaksanaan pelayanan ibadah haji dan umrah meliputi: administrasi, bimbingan manasik (prahaji, bimbingan yang dilakukan di tanah suci, dan pascahaji), transportasi, akomodasi, konsumsi, dan kesehatan (Sukayat, 2016: 133).

a) Administrasi

Tujuan administrasi dapat ditetapkan apabila seluruh proses yang dilaksanakan mampu melibatkan seluruh anggota organisasi. Pelayanan administrasi dalam penyelenggaraan ibadah haji dimulai dari proses pendaftaran, pembayaran, dan dokumen keimigrasian, seperti pencetakan porsir, pelimpahan porsir, pembatalan, dan lain sebagainya.

b) Bimbingan Manasik Haji

Bimbingan manasik dilaksanakan dengan harapan agar jemaah haji menjadi jemaah mandiri ketika menjalankan proses ibadah haji dan setelah melaksanakan ibadah haji dapat menjadi haji yang mabrur (Anasom, dkk, 2021: 21). Bimbingan manasik haji dilaksanakan oleh pemerintah sebanyak tiga kali, yaitu:

- 1) Pra haji. Bimbingan manasik ini dilaksanakan sebelum jemaah melaksanakan ibadah haji dengan tujuan agar jemaah memahami tata cara ibadah haji dan umrah yang benar.

- 2) Ketika melaksanakan ibadah haji. Bimbingan ini dilakukan ketika proses melaksanakan ibadah haji dengan cara pembimbing memberikan arahan kepada jemaah supaya ibadah haji dan umrah dapat terlaksana dengan kondusif sesuai tata cara ibadah haji yang benar.
- 3) Pasca haji. Bimbingan manasik ini dilaksanakan usai melaksanakan ibadah haji dan umrah yang bertujuan guna menjaga kemabruran ibadah haji dan umrah (Ali, dkk, 2019: 52).

c) Transportasi

Aspek transportasi bagi jemaah haji di bagi menjadi dua bagian. Pertama, transportasi yang digunakan jemaah haji ke Arab Saudi hingga kembali lagi ke embarkasih Indonesia merupakan tanggung jawab Menteri Agama. Kedua transportasi dalam negeri atau dari wilayah asal jemaah ke embarkasih, dan dari debarkasih ke daerah asal merupakan tanggung jawab dari Pemerintah Daerah (Mamonto dan Ramadani, 2019: 91). Transportasi jemaah haji dari Indonesia ke Arab Saudi maupun sebaliknya menggunakan sistem *charter* dengan tetap memperhatikan masalah keamanan, keselamatan, dan kenyamanan bagi jemaah haji (Ratnasari, 2013: 468).

d) Akomodasi

Akomodasi merupakan layanan yang diberikan kepada jemaah haji secara maksimal seperti pelayanan penginapan yang dilengkapi dengan makanan dan minuman (Ali, dkk , 2019: 53). Akomodasi harus disiapkan oleh Menteri Agama secara gratis tanpa meminta biaya tambahan dari jemaah haji (Mamonto dan Ramadani, 2019: 92).

e) Konsumsi

Penyajian makanan yang diberikan kepada jemaah harus sudah memenuhi standar gizi agar jemaah merasa nyaman dalam

melaksanakan ibadah haji dan umrah (Ali, dkk, 2019: 53). Pemerintah terus berupaya meningkatkan pelayanan bagi jemaah haji Indonesia. Dalam pelayanan konsumsi, pemerintah selalu menyajikan menu nusantara dengan menggunakan bumbu dapur khas Indonesia (Indonesia, 2019).

f) Kesehatan

Pelayanan kesehatan meliputi pemeriksaan, perawatan, dan pemeliharaan kesehatan bagi calon jemaah haji, serta adanya bimbingan dan penyuluhan kesehatan yang dilaksanakan di puskesmas dan rumah sakit. Sebelum berangkat ke Tanah Suci, dilakukan pelayanan kesehatan seperti adanya *medical check up*, suntik *meningitis*, dan suntik vaksin HINI agar ketika jemaah melaksanakan ibadah haji tidak saling menularkan penyakit yang akan mengakibatkan ibadahnya terganggu (Ali, dkk, 2019: 53)

Pelaksanaan kesehatan jemaah haji diselenggarakan melalui dua tahap. Pemeriksaan kesehatan tahap pertama yaitu pemeriksaan bagi seluruh jemaah haji agar memperoleh data kesehatan berupa perawatan, pemeliharaan, pembinaan dan perlindungan di Puskesmas. Pemeriksaan kesehatan tahap kedua yaitu pemeriksaan yang dilakukan guna memperoleh data terkini mengenai status kesehatan guna pemantauan dan evaluasi berupa perawatan, pemeliharaan, pembinaan, dan perlindungan (Yusni, 2015: 328).

D. Urgensi Penerapan TQM dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji

Perkembangan perusahaan di era globalisasi dituntut harus mampu beradaptasi jika ingin bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain. Cara agar dapat bertahan, suatu perusahaan membutuhkan produk penjualan yang baik berupa mutu penjualan yang baik. Manajemen perusahaan harus beroperasi secara maksimal agar dapat menciptakan produk penjualan

yang berkualitas. Ditemukan suatu inovasi baru mengenai manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas produk atau jasa yaitu TQM.

TQM merupakan konsep ilmu manajemen yang digunakan dalam menjalankan bisnis dengan upaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan berkesinambungan yang mengangkat kualitas sebagai strategi dalam usaha dan ditunjukkan untuk kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota dalam organisasi tersebut.

Konsep TQM berfokus pada komitmen dari seluruh anggota organisasi untuk terus meningkatkan semua aspek manajemen organisasi secara terus menerus. Tujuan TQM adalah untuk menyediakan produk atau jasa yang berkualitas secara terus-menerus untuk memenuhi keinginan dan kepuasan konsumen yang akhirnya akan menghasilkan pembelian berkesinambungan sehingga dapat menurunkan biaya produksi dan meningkatkan produktivitas produsen. Salah satu manfaat menerapkan TQM dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah dapat meningkatkan pendapatan pada perusahaan dan meningkatkan daya saing perusahaan. Perusahaan yang menerapkan konsep TQM akan dapat menilai kinerjanya kapan saja, sehingga perusahaan dapat memperbaiki kesalahan dalam sistem dengan cepat.

Fokus utama dari TQM adalah mutu. Mutu atau kualitas pelayanan merupakan strategi yang dilakukan perusahaan dalam mencapai deferensi pelayanan, nilai pelanggan, dan kepuasan pelanggan. Kualitas pelayanan menjadi salah satu faktor penentu dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Pelanggan merasa puas jika mereka memperoleh pelayanan yang baik dan memuaskan sesuai dengan yang mereka harapkan. Tolak ukur kualitas pelayanan yang baik diberikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam peraturan perundang-undangan. Pelayanan yang baik juga akan menjadikan perusahaan unggul dalam persaingan di era global ini.

Pelayanan merupakan suatu aktivitas yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang guna memenuhi kebutuhan orang lain yang belum terpenuhi dan bersifat tidak kasat mata. Diperlukan adanya

kriteria dalam penilaian yang menunjukkan apakah pelayanan yang diberikan dapat dikatakan baik atau buruk, berkualitas atau tidak, serta dapat menilai sejauh mana kualitas pelayanan diberikan oleh perusahaan. Tetapi, kriteria yang digunakan untuk menilai kualitas pelayanan tidak bersifat tetap dan selalu berubah. Apa yang dianggap sebagai suatu pelayanan yang berkualitas saat ini, kemungkinan menjadi tidak berkualitas di lain waktu. Oleh karena itu, sangat sulit untuk mencapai kesepakatan terhadap kualitas.

Haji merupakan kegiatan yang sangat penting karena membutuhkan strategi khusus dalam menangani persoalan haji mengenai layanan yang akan ditawarkan pada calon jemaah haji. Agar ibadah haji dapat dilaksanakan dengan sukses dan tanpa hambatan, diperlukan manajemen pelayanan yang berkualitas. Kegiatan pelaksanaan pelayanan ibadah haji dan umrah meliputi: administrasi, bimbingan manasik (prahaji, bimbingan yang dilakukan di tanah suci, dan pascahaji), transportasi, akomodasi, konsumsi, dan kesehatan.

BAB III

**PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DALAM
MENGEMBANGKAN MUTU PELAYANAN JEMAAH HAJI DI KBIHU
MUHAMMADIYAH KOTA SEMARANG**

A. Profil KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

1. Sejarah Berdirinya KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

Pimpinan Wilayah Aisyiyah mendirikan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang pada tahun 1994 dengan mengumpulkan calon jemaah, khususnya jemaah Muhammadiyah dan Aisyiyah, untuk mendapatkan bimbingan tentang tata cara yang sesuai dengan Al-Qur'an dan As-Sunnah. Bimbingan yang dilaksanakan di aula kecil rumah sakit Roemani bertujuan agar masyarakat Muhammadiyah tidak mengalami kesulitan dalam menjalankan rangkaian pelaksanaan ibadah haji. Pada musim haji tahun 1995, setelah melaksanakan ibadah haji dan kembali ke tanah air H. Soeratman dan H.M. Soesanto menyimpulkan dari apa yang beliau lihat selama menjalankan ibadah haji di tanah suci bahwa masih banyak jemaah haji Indonesia yang belum memahami tata cara ibadah haji yang benar seperti yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW, bahkan tidak sedikit jemaah haji yang hanya ikut melaksanakan rangkaian ibadah haji tanpa memahami dalil-dalil yang mendasar dan bahkan melakukan kegiatan yang bertentangan dengan prinsip-prinsip Islam. Melihat kenyataan tersebut, H. Soeratman dan H.M Soesanto mengusulkan konsep pendirian Lembaga Bimbingan Haji Muhammadiyah kepada Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Semarang.

Setelah bermusyawarah, maka konsep pendirian Lembaga Bimbingan Manasik Haji Muhammadiyah (LBMHM) mendapat apresiasi dan mendapat persetujuan sehingga diciptakanlah lembaga manasik haji yang diinginkan. Lembaga Bimbingan Penyelenggaraan

Haji Muhammadiyah (LBMHM) Kota Semarang resmi berdiri sebagai lembaga yang mengemban tugas mulia memberikan pelayanan bimbingan manasik haji berdasarkan ajaran Rasulullah SAW dengan Surat Keputusan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Nomor IA/I.b/280/SK/Ps/1995 tanggal 15 Agustus 1995 bertepatan dengan 18 Robi'ul Awwal 1416 H yang ditandatangani oleh Ketua H.M. Ali Cholil dan Sekretaris Drs. H. Machasin.

Pada awalnya tugas dan fungsi LBMHM hanya sebatas memberikan bimbingan manasik kepada calon jemaah haji di tanah air, tanpa adanya pendampingan bimbingan manasik di tanah suci. Sejalan dengan perkembangan zaman, terutama dengan adanya desakan dari para jemaah calon haji, akhirnya pada tahun 1998 atas persetujuan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Semarang LBMHM memperoleh izin bedirinya KBIHU kepada Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah. Dengan terbitnya SK Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah Nomor WK/4-a.H.J.02/4570/1998 pada tanggal 28 November 1998, maka KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang resmi didirikan dengan diketuai oleh H. Soeratman HM.

2. Visi dan Misi KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

Visi dan Misi termasuk salah satu komponen terpenting dalam suatu organisasi untuk mencapai sebuah tujuan. Visi merupakan suatu pernyataan berisi arahan-arahan yang jelas mengenai apa yang harus dilakukan oleh suatu organisasi di masa mendatang. Sedangkan misi bertujuan sebagai petunjuk mengenai apa yang perlu dilakukan dalam kerangka visi yang telah dirumuskan (Nurchahyo, 2015: 88). Oleh karena itu, Visi dan Misi ini digagas dan dirancang sedemikian rupa karena menjadi pedoman dalam menjalankan sebuah organisasi. Berikut Visi dan Misi KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang (Informan M: 2022):

a) Visi

Terbimbingnya jemaah calon haji yang mandiri dengan melaksanakan bimbingan manasik yang benar dan sesuai ajaran Rasulullah SAW.

b) Misi

- 1) Memberikan pelatihan dan bimbingan manasik haji kepada jemaah calon haji sebagai perwujudan dakwah *amar ma'ruf nahi munkar*.
- 2) Sebagai mitra kerja Departemen Agama dalam memberikan pelayanan dan bimbingan manasik haji kepada jemaah calon haji.
- 3) Memberikan pemahaman dan pembinaan ke-Islaman kepada jemaah pasca ibadah haji dalam rangka pelestarian haji mabrur.
- 4) Memberikan pendampingan manasik kepada jemaah calon haji mulai dari tanah air sampai selesainya ibadah haji di tanah suci.

3. Tugas Pokok, Fungsi, dan Tujuan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

Setelah resmi berdiri KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang mempunyai fungsi sebagai wahana dakwah *amar ma'ruf nahi munkar* dalam rangka mengembangkan dan membina kader/jemaah Muhammadiyah melalui pemberian bimbingan manasik dan ajaran islam secara benar. KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang juga mempunyai tujuan untuk membantu tugas pemerintah khususnya Kementerian Agama dalam memberikan bimbingan teknis dan operasional kepada calon jemaah haji dalam memahami dan mengamalkan manasik yang benar sesuai dengan AlQur'an dan As-Sunnah. Selain fungsi dan tujuan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang memiliki tugas khusus, yaitu:

- a) Memberikan pendampingan dan bimbingan kepada jemaah calon haji sejak pelatihan manasik ditanah air sampai dengan pelaksanaan ibadah haji di tanah suci.
- b) Membantu jemaah calon haji dalam pelaksanaan ibadah, kesehatan dan hal hal urgen sesuai dengan ketentuan.
- c) Mengkoordinir dan membantu kelancaran penyelenggaraan ibadah haji dengan petugas terkait (Informan NMS, 2022).

4. Struktur Kepengurusan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

Bagi sebuah organisasi struktur kepengurusan merupakan hal yang umum. Dalam struktur organisasi terdapat pembagian kerja, fungsi atau kegiatan kegiatan yang menyongsong jalannya sebuah organisasi tersebut. Susunan formasi pimpinan dan pembimbing Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Muhammadiyah periode kepengurusan 2018-2022 sebagai berikut (Informan M, 2022):

Penasehat :

- a) Drs. KH. Abu Khayan
- b) Drs. KH. Machasin Ali Said, M.Si
- c) Drs. KH. Ahya Ulumuddin, SH
- d) Hj. Muzaroah Zuhri

Ketua : H. Nur Malik Saefudin, S.Ag

Sekretaris: Dr. Hj. Mardiyah MA, M.Kes

Bendahara: Dra. Hj. Mariyatul Kibtiyah

Tim Pembimbing Manasik Haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yang berjumlah 54 orang diantaranya:

- a) Drs. KH. Fahrur Rozi. M.Ag.
- b) Prof. Dr. KH. Suparman Syukur, M.Ag.
- c) Prof. Dr. KH. Yusuf Suyono, MA.
- d) Drs. KH. Muchlas Maksum.
- e) Drs. H. Muhammad Taberi Hasany.
- f) H. Sriyono, S.Ag, M.Pd.
- g) Drs. H. Abdullah Muhajir.

- h) H. Muhammad Arif Rahman, Lc, MA.
- i) Dr. H. A. Hasan Asy'ari Ulama'i, M.Ag.
- j) Drs. H. Mafrukhi, M.Pd.
- k) Drs. H. Nurbini, M.SI.
- l) Drs. H. M. Danusiri, M.Ag.
- m) Dr. H. Ahmad Furqon, Lc, MA.
- n) Dr. H. Karnadi Hasan, M.Pd.
- o) Drs. H. Achmad Sudja'i. M.SI.

5. Data Jemaah Haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

KBIHU Muhammadiyah Semarang termasuk salah satu KBIHU yang mempunyai jumlah jemaah haji terbanyak di Kota Semarang. Pada tahun 2020 sampai 2022 terdapat sebanyak 456 jemaah yang mengikuti bimbingan manasik di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang (Informan S, 2022), dengan rincian data sebagai berikut:

Tabel 3.1

Data Jemaah Haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang
Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2020-2022

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-laki	251
2	Perempuan	205

(Data Diambil dari Dokumen KBIHU Muhammadiyah tahun 2022)

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa calon jemaah haji yang mengikuti bimbingan manasik di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang lebih banyak jemaah perempuan dibandingkan dengan jemaah laki-laki. Jemaah haji perempuan ditunjukkan berjumlah 251 jemaah, sedangkan jemaah laki-laki berjumlah 205 jemaah dari jumlah keseluruhan jemaah haji sebanyak 456 jemaah.

Pada tahun tahun 2022 jemaah haji yang berusia di atas 65 tahun atau disebut juga jemaah haji lansia mengalami gagal berangkat karena Pemerintah Arab Saudi membatasi usia jemaah haji yakni menjadi di bawah usia 65 tahun untuk mnghindari hal-hal yang tidak

diinginkan setelah terjadinya pandemi covid-19. Berdasarkan usia yang di tetapkan, rincian data jemaah haji berdasarkan usia di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang sebagai berikut (Informan S, 2022):

Tabel 3.2

Data Jemaah Haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang
Berdasarkan Usia Jemaah Tahun 2020-2022

No	Usia Jemaah	Jumlah
1	Usia Produktif	374
2	Lansia	82

(Data Diambil dari Dokumen KBIHU Muhammadiyah tahun 2022)

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa calon jemaah haji usia produktif yang tetap melaksanakan ibadah haji sebanyak 374 jemaah, sedangkan calon jemaah lansia yang gagal berangkat sebanyak 82 jemaah.

6. Sarana dan Prasarana KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

a) Kantor

Suatu perusahaan tentunya terdapat kantor yang berfungsi sebagai tempat pemberian pelayanan. KBIHU sendiri memiliki kantor yang terletak di Jl. Wonodri Baru Raya, dengan jam operasionalnya yaitu setiap hari dari jam 09.00-16.00 WIB, selain itu di dalam kantor KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang terdapat fasilitas berupa AC dan tiga perangkat komputer yang dilengkapi fasilitas internet. Fasilitas tersebut tidak lain untuk kelancaran proses pelayanan ibadah haji.

b) Sarana Aula

Pelaksanaan bimbingan manasik dan penyampaian materi kepada jemaah haji KBIHU Muhammadiyah menggunakan aula besar yang tentunya dapat menampung ratusan jemaah haji. Di dalam aula juga terdapat fasilitas AC yang bertujuan untuk kenyamanan proses bimbingan jemaah haji. Selain itu,

pelaksanaan bimbingan manasik dalam aula ini juga memudahkan para jemaah untuk mengikuti dan memperhatikan narasumber dalam menyampaikan materi bimbingan haji.

c) Proyektor

KBIHU Muhammadiyah dalam memberikan pelayanan yang maksimal kepada para jemaah haji yaitu dengan memberikan penjelasan menggunakan fasilitas sebuah proyektor. Hal ini ditunjukkan untuk mendukung penyelenggaraan bimbingan manasik agar mampu mewujudkan jemaah haji yang aktif dan meningkatkan pemahaman para jemaah. Semua jema'ah yang mengikuti bimbingan manasik haji dapat melihat gambar atau tulisan yang disampaikan oleh pembimbing dengan jelas, hal tersebut dikarenakan adanya proyektor yang berukuran besar yang digunakan untuk menunjang pemberian materi agar jemaah paham dengan materi yang disampaikan.

d) Sound System (Pengeras Suara)

KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang menggunakan pengeras suara (Sound System) untuk mendukung penyampaian pesan materi bimbingan agar informasi yang disampaikan narasumber dapat didengar dengan baik dan jelas oleh seluruh jemaah. Selain itu, pengeras suara juga disiapkan agar jemaah dapat menerima materi bimbingan manasik dengan efektif karena banyaknya jumlah jemaah yang mengikuti bimbingan tersebut.

e) Peta Rute Perjalanan Haji

Peta merupakan alat yang digunakan untuk menunjukkan lokasi atau suatu tempat. Dalam bimbingan manasik haji peta sangatlah dibutuhkan oleh para jemaah haji karena dengan mempelajarinya akan mengetahui gambaran dasar tentang rute yang akan ditempuh oleh jemaah ketika melakukan perjalanan di Tanah Suci.

f) Perpustakaan

KBIHU Muhammadiyah memaksimalkan pelayanannya kepada jemaah yaitu dengan menyiapkan perpustakaan yang berisi buku-buku mengenai tuntunan ibadah haji yang merupakan hasil pemberian dari alumni jemaah KBIHU Muhammadiyah. Keberadaan perpustakaan ini menunjukkan bahwa dalam penyampaian bimbingan manasik materi yang diberikan saat memiliki landasan sebagai sumber referensi, dan jemaah dapat meningkatkan pemahamannya dengan membaca buku-buku yang ada di perpustakaan.

g) Masjid

KBIHU Muhammadiyah menyediakan masjid sebagai tempat beribadah, bukan hanya untuk jemaah yang bergabung dengan KBIHU tetapi juga untuk masyarakat muslim lainnya. Masjid tersebut bernama Masjid At-Taqwa yang memiliki fasilitas seperangkat alat sholat, Al-Qur'an, air minum, dan tempat yang luas serta berAC. Dikarenakan Masjid At-Taqwa mempunyai tempat yang luas dan nyaman, biasanya juga digunakan sebagai tempat penyampaian materi kepada calon jemaah haji.

h) Kursi roda

KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang juga menyediakan kursi roda untuk jemaah yang sakit ataupun yang sudah susah untuk berjalan. Penyediaan kursi roda tersebut juga merupakan salah satu fasilitas yang menunjang pelayanan yang diberikan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang kepada jemaah agar jemaah tetap bisa ikut melaksanakan kegiatan manasik haji.

i) Megafon

Megafon merupakan alat penguat suara genggam yang menggunakan pengarah suara berbentuk corong. KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang mempunyai 12 megafon yang digunakan dalam penyampaian informasi di luar ruangan. Bukan

hanya digunakan ketika manasik saja, tetapi juga digunakan ketika melaksanakan ibadah haji dengan tujuan agar para jemaah mendengar informasi yang disampaikan dari pembimbing.

j) Televisi (TV)

Televisi merupakan sebuah media yang berfungsi sebagai penerima siaran gambar maupun suaranya. KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang juga menyediakan TV di dalam kantornya, tetapi *channel* yang ditayangkan sangat berbeda dengan *channel* yang ditayangkan oleh media TV Indonesia. Tayangan TV yang ada di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang langsung menyambung dengan media TV Arab Saudi, dengan tujuan supaya calon jemaah haji mengetahui dan mendapat pandangan tentang kondisi yang ada di Tanah Suci (Malik, 2022).

7. Jadwal Bimbingan Manasik Haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

Bimbingan manasik haji merupakan proses pemberian materi mengenai ibadah haji yang di berikan kepada calon jemaah haji sebelum melaksanakan ibadah haji. Tujuan bimbingan manasik haji adalah untuk menginformasikan kepada calon jemaah haji mengenai penyelenggaraan ibadah haji, materi tentang ibadah haji berdasarkan buku panduan manasik haji, kesehatan dan keamanan selama melaksanakan ibadah haji, serta menginformasikan gambaran umum mengenai situasi yang kemungkinan terjadi selama di tanah suci. Adapun jadwal bimbingan manasik haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang tahun 2021/ 2022 (Informan M, 2022) sebagai berikut:

Tabel 3.3

Jadwal Bimbingan Manasik Haji Tahun 2021/2022

KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

No	Hari/ Tanggal	Materi Bimbingan	Pemateri
1	Ahad, 20 Desember 2020 08.00-08.30	Pembukaan pelatihan manasik haji tahun 2021	KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang
	08.30-09.45	Pemberian motivasi haji kepada jemaah	Drs. KH. Fachrur Rizi, M. Ag
	09.45-11.00	Informasi terkini dan penyelenggaraan haji 2021	H. Sumari, S.Ag, M.Pdi (selaku Kasi PHU Kemenag Kota Semarang)
2	Ahad, 10 Januari 2021 07.30-08.30	Proses Ibadah Haji I (Proses perjalanan dari rumah ke asrama haji)	Drs. H. Abdullah MI
3	Ahad, 17 Januari 2021 08.30-09.30	Proses Ibadah Haji II (Proses perjalanan dari asrama ke Jeddah)	Drs. H. Abdullah MI
4	Ahad, 24 Januari 2021 07.30-08.30	Proses ibadah Haji III a. Proses perjalanan dari bandara Jeddah ke Makkah, b. dari Makkah (hotel) ke Masjidil Haram c. dari Masjidil Haram pulang ke hotel	H. M. Arif Rahman, Lc, MA
5	Ahad, 31 Januari 2021 07.30-08.30	Prosesi Ibadah Haji IV Prosesi haji (membaca niat dari hotel, tarwiyah, wukuf di Arafah, mabit di Muzdfah dan Mina, lontar jumrah, dan tahalul)	H. M. Arif Rahman, Lc, MA

6	Ahad, 07 Februari 2021 07.30-08.30	Prosesi Ibadah Haji V (Pelanggaran haji dan dam)	Dr. H. Ahmad Furqon, Lc, MA
7	Ahad, 14 Februari 2021 07.30-08.30	Prosesi Ibadah Haji VI a. Perjalanan dari Mina ke Makkah untuk melakukan thawa ifadhah dan tahalul tsani b. Thawaf wada' c. Ziarah ke Madinah al Munawarah	Dr. H. Ahmad Furqon, Lc, MA
8	Ahad, 04 April 2021 07.30-08.30	Kiat menjaga kesehatan haji	Dr.Hj. Mardiyah, SKM, M.Kes
	08.30-09.45	Kesiapan mental jemaah	Drs. KH. Fachur Rozi, M.Ag
9	Ahad, 05 September 2021 07.30-08.30	Pendalaman Materi dan Do'a-do'a Haji Umrah	Drs. H. Abdullah Muhajir
10	Ahad, 19 September 2021 07.30-08.30	Pendalaman materi wawasan ibadah haji	H. Sriyono, S.Ag, M.Pd
11	Ahad, 03 Oktober 2021 07.30-08.30	Pendalaman manasik haji dan do'a-do'a haji dan umrah	Drs. H. Nurbini, M.SI
12	Ahad, 17 Oktober 2021 07.30-08.30	Akhlak jemaah haji	H. Sriyono, S.Ag, M.Pd
13	Ahad, 07 November 2021 07.30-08.30	Takmimatul hajj	Drs. H. Nurbini, M.SI

	08.30-09.45	Keutamaan dan hikmah haji umrah	H. Sriyono, S.Ag, M.Pd
14	Ahad, 05 Desember 2021 07.30-08.30	Kesehatan haji	Dinas Kesehatan Kota Semarang
15	Ahad, 19 Desember 2021 07.30-08.30	Tibun Nabawi	Dr.Hj. Mardiyah, SKM, M.Kes
16	Ahad, 02 Januari 2022 07.30-08.30	Kesiapan mental jemaah haji	Drs. KH. Fachur Rozi, M.Ag
17	Ahad, 16 Januari 2022 07.30-08.30	Materi Bahasa Arab dan budaya masyarakat Arab Saudi	Drs. H. Nurbini, M.SI
18	Ahad, 06 Februari 2022 07.30-08.30	Pendalaman proses bimbingan ibadah haji gelombang I	H. M. Arif Rahman, Lc, MA
19	Ahad, 20 Februari 2022 07.30-08.30	Proses persiapan perjalanan ibadah haji dan umrah	H. Nur Malik Saefudin, S. Ag
20	Ahad, 06 Maret 2022 07.30-08.30	Pendalaman proses bimbingan ibadah haji gelombang II	H. M. Arif Rahman, Lc, MA
21	Ahad, 20 Maret 2022 07.30-08.30	Materi dan dokumen dokumen penting dalam haji	H. Sriyono DR, S.Ag
22	Ahad, 03 April 2022 07.30-08.30	Dinamika kelompok haji I	Drs. H. Nurbini, M.SI
23	Ahad, 17 April 2022 07.30-08.30	Fiqih zakat	Dr. H. Ahmad Furqon, Lc, MA
24	Ahad, 15 Mei 2022 07.30-09.45	Halal bihalal	KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

		Menggapai haji mabrur I	Drs. KH. Fachur Rozi, M.Ag
25	Ahad, 05 Juni 2022 07.30-08.30	Dinamika kelompok haji II	Drs. H. Nurbini, M.SI
26	Ahad, 19 Juni 2022 07.30-10.45	Simulasi praktik manasik haji	Drs. H. Abdullah Muhajir
27	Ahad, 03 Juli 2022 07.30-10.45	Praktik manasik haji dan umrah	Pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang
28	Ahad, 17 Juli 2022 07.30-08.30	Pendalaman materi praktik manasik haji dan umrah	Pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang
	08.30-09.45	Menggapai haji mabrur II	Drs. KH. Fachur Rozi, M.Ag

(Sumber: Manifestasi Data KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang)

Jadwal bimbingan manasik tersebut menunjukkan bahwa KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang telah melaksanakan bimbingan manasik haji sejumlah 28 kali. Bimbingan manasik haji tersebut dilakukan sebanyak 2 kali dalam 1 bulan, dan dilaksanakan setiap hari minggu agar aktivitas jemaah di hari kerja tidak terganggu.

Bimbingan manasik haji yang di lakukan di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang pada masa pandemi di laksanakan secara online menggunakan apikasi *zoom*, dan *youtube*. Tetapi, pelaksanaan bimbingan manasik pada awal bulan febuari atau dapat dikatakan dimulai dari awal tahun 2022 dialihkan kembali menjadi bimbingan manasik haji secara offline dikarenakan jemaah yang mengikuti bimbingan manasik merupakan jemaah yang melaksanakan ibadah haji tahun 2022. Bimbingan manasik offline di laksanakan di aula KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dan juga di aula Masjid At-Taqwa (RS. Roemani) Muhammadiyah Kota Semarang untuk

pemberian materi, dan untuk agenda jalan sehat di laksanakan di halaman Taman Hiburan Wonderia yang terletak di Jl. Sriwijaya No 28, Tegalsari, Kecamatan Candisari, Kota Semarang. Sedangkan untuk praktiknya, KBIHU melaksanakan di dua tempat (Informan M, 2022) yaitu:

1. UNIMUS (Universitas Muhammadiyah Kota Semarang) yang terletak di Jl. Kedungmundu No. 18, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang.
2. Firdaus Fatimah Zahra yang terletak di Jl. Raya Muntal, Mangunsari, Kecamatan Gunungpati.

Dilihat dari pelaksanaan bimbingan manasik tersebut, menunjukkan bahwa KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang tetap melaksanakan prinsip yang sudah dari lama yaitu membimbing calon jemaah haji di kota Semarang dengan menggunakan manasik yang tepat, sesuai tuntunan Rasulullah SAW dimulai dari pembinaan hingga pelaksanaan serta setelahnya.

B. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Dalam Upaya Mengembangkan Mutu Pelayanan Jemaah Haji Di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

Salah satu KBIHU yang telah mendapat izin operasional dari pemerintah untuk memberikan bimbingan manasik kepada calon jemaah haji adalah KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang. Setiap KBIHU harus selalu berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan agar jemaah puas dengan pelayanan yang diterima. Pemberian pelayanan kepada jemaah haji harus dilakukan secara terus-menerus dan selalu diperiksa untuk memastikan pelayanan yang diberikan lebih baik dari sebelumnya.

TQM merupakan suatu pilihan yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah terkait dengan pelayanan. Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan pada penerapan TQM dalam mengembangkan

mutu pelayanan jemaah haji di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang, yaitu:

1. Fokus pada Pelanggan

Tujuan utama dari lembaga penyelenggaraan haji dan umrah adalah memenuhi kebutuhan jemaah agar jemaah haji merasa puas. Salah satu cara yang digunakan oleh KBIHU dalam meraih kualitas yang dibutuhkan yaitu dengan mewujudkan keinginan sesuai dengan harapan jemaah. Fokus pada jemaah dapat dibentuk dengan meugaskan pengurus dan pembimbing KBIHU untuk berinteraksi secara langsung dengan jemaah guna memantau dan mengukur kepuasan jemaah. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang telah dilakukan bersama ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak NMS.

“Jelas sangat memperhatikan. Contoh setiap ada jemaah yang sakit kita doakan bersama-sama, dan hampir semua pelayanan jemaah haji dilayani oleh KBIHU dari mulai pendaftaran, pasport, hingga pemulangan jemaah. Jadi hampir semua dilayani KBIHU.”(Informan NMS, 2022)

Selain Bapak NMS, Bapak M juga menyampaikan hal yang sama mengenai pelayanan yang diberikan.

“Disini kami memberikan pelayanan mulai pendaftaran sampai pemulangan jemaah. Saat pendaftaran sekarang jemaah sudah bisa mendaftar via online, jadi jemaah tidak usah repot-repot untuk datang di KBIHU dan cukup menghubungi KBIHU saja. Untuk pasport juga dari KBIHU yang mengurus, jemaah dapat mengambil pasport di kantor jika sudah jadi.”(Informan M, 2022)

Sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak NMS dan Bapak M bahwa KBIHU sangat memperhatikan jemaahnya dan memberikan pelayanan yang terbaik agar jemaah merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak SPD.

“Muhammadiyah memberikan pelayanan termasuk seragam, peci, suntik meningitis, pelayanan mengurus pasport, termasuk tidak usah mengantarkan pelunasan haji ke Kemenag sendiri, itu pelayanan yang kami nikmati. Jadi semuanya langsung diurus sama Muhammadiyah. Dan waktu istri sakit kan ada manasik online saya dari lantai 4, saya pas-pasan sama pak Sriyono dan pak Sriyono menanyakan kabar istri kemudian setelah itu istri didoakan bersama-sama dengan jemaah lainnya.” (Informan SPD, 2022)

Selain Bapak SPD, Ibu RP juga merasa puas dengan pelayanan yang diberikan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang. Ibu RP menyampaikan hal tersebut melalui wawancara yang telah dilakukan.

“Pelayanan yang diberikan itu dari sebelum berangkat, saat pemberangkatan dan setelah pemberangkatan. Dari administrasi di urus KBIHU, dapat materi do’a-do’a selama disana, terus kami selalu didampingi selama di sana. Setelah pulang pun KBIHU juga memberikan pelayanan kepada kami.” (Informan RP, 2022)

Sesuai hasil wawancara dengan jemaah haji, bahwa KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam melakukan pelayanan kepada jemaah haji sudah menerapkan unsur TQM yaitu fokus pada Pelanggan. Hal tersebut sesuai dengan respon yang diberikan jemaah bahwa mereka puas dengan pelayanan yang telah diberikan.

2. Obsesi Terhadap Kualitas

Pelanggan internal dan eksternal adalah faktor utama yang menentukan sebuah organisasi yang menerapkan TQM. Suatu organisasi harus terobsesi terhadap kualitas karena obsesi kualitas merupakan suatu pola pikir yang selalu tertuju pada peningkatan kualitas dengan harapan mampu memenuhi kepuasan jemaah. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak NMS.

“Kualitas untuk manasik kita utamakan. Terbuktinya setiap tahunnya ada upgreding pembimbing dengan tujuan pembimbing tidak ketinggalan dengan fasilitas yang semakin modern, kemudian disampaikan kepada

jemaah haji. Misal dulu di mina hanya terdapat tenda dan karpet, sekarang sudah disediakan kasur. Pembimbing jika tidak ada upgreding pasti juga tidak tau.”(Informan NMS, 2022)

Selain itu, hal ini juga dapat dilihat dari fasilitas yang diberikan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak M.

“Kita memberikan fasilitas dan pelayan yang berkualitas kepada jemaah agar jemaah merasa puas dengan pelayanan yang kita berikan. Contohnya: adanya bimbingan manasik yang dilakukan sebanyak 28 kali, tempat pelatihan manasik yang representatif dan nyaman dengan disediakannya aula yang luas dan berAC, praktik manasik haji yang dilaksanakan 2 kali yang biasanya dilaksanakan di UNIMUS dan Donohudan, tetapi karena kemarin Donohudan sedang diperbaiki maka kita ganti tempatnya di Fatimah Az-Zahra. Kemudian ada senam dan jalan sehat untuk mempersiapkan fisik jemaah haji, didampingi oleh pembimbing yang sudah bersertifikasi, serta pemantapan regu rombongan dan ada pertemuan rumah ke rumah.” (Informan M, 2022)

Sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak NMS dan Bapak M bahwa KBIHU sangat memperhatikan jemaahnya, sehingga KBIHU Muhammadiyah selalu menawarkan pelayanan yang berkualitas kepada jemaahnya. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang diberikan oleh jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak HP.

“Alhamdulillah tempatnya cukup nyaman, suasana ruangnya kan berAC jadi enak. Kemudian ketika manasik juga difasilitasi semua oleh Muhammadiyah, jadi kita tinggal jalan aja.” (Informan HP, 2022)

Selain bapak HP, Ibu JMG juga puas dengan pelayanan yang dilakukan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh Ibu JMG.

“saya rasa memang Muhammadiyah itu cara melayani kita betul-betul luar biasa. Kayak manasik sebelum

berangkat haji itu berbulan-bulan sering pokoknya, terus sampek ada covid pun di Muhammadiyah tetap ada manasik online. Kalau yang lain banyak yang berhenti, tapi kalau di Muhammadiyah nggak. Jadi memang betul-betul puas. Selain itu kita juga diajari untuk mandiri walaupun tetap didampingi oleh KBIHU.” (Informan JMG, 2022)

Sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan terbukti bahwa KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang sangat mengutamakan kualitas dalam memberikan pelayanan kepada jemaah. Organisasi yang dianggap sebagai organisasi berkualitas adalah organisasi yang dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Berkaitan dengan KBIHU berarti jemaah haji berperan sebagai penentu baik buruknya kualitas. Adanya pelayanan yang berkualitas bertujuan agar jemaah merasa aman, nyaman, dan puas atas pelayanan yang diberikan.

3. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama dalam merancang suatu kegiatan, proses pengambilan keputusan, dan pemecah masalah yang berkaitan dengan kegiatan yang sudah dirancang. Pendekatan ilmiah merupakan salah satu bentuk dari metode ilmiah. Metode ilmiah merupakan cara yang dilakukan untuk mendapatkan sebuah pengetahuan. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan bersama ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak NMS.

“Ada pendekatan kepada jemaah, pendekatannya dilakukan jika perempuan dengan pembimbing perempuan dan jika laki-laki dengan pembimbing laki-laki. Misal masalah suami berangkat, istri tidak harus dikasih pemahaman dan disarankan seperti model konseling dan akhirnya keputusan bersama kalau berangkat bersama tahun depan, karena peraturan jemaah haji batal berangkat diusia 65 tahun ke atas hanya tahun ini. Tapi ada juga yang setelah diberi masukkan tetap membatalkan haji, dengan alasan karena usia yang semakin tua mau jalan juga susah. Tapi semua tergantung jemaah, kita kembalikan lagi kepada jemaah.”(Informan NMS, 2022)

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Ibu WK dan Bapak SKS mengenai pendekatan ilmiah yang dilakukan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam memberikan solusi atas masalah yang dihadapi oleh jemaah dalam hal penundaan keberangkatan.

“Kemarin to mbak sebenarnya saya berangkat, tapi bapak nggak karena keterbatasan usia, bapak kan udah 65 tahun. Terus KBIHnya bilang kalau mau sekarang ibu sendiri, tapi kalau mau bareng sama bapak tunggu tahun depan karena peraturannya kan sekarang yang 65 tahun ke atas gak bisa berangkat. Yaudah jadinya saya tunda biar bisa bareng sama bapak, kasian bapak kalau nggak ditemani.” (Informan WK, 2022)

“Sebenere saya tahun ini tidak berangkat, tapi istri berangkat. Lha kemarin pas ada peraturan kalau yang 65 tahun ke atas tidak bisa berangkat tahun ini KBIHnya memberi pilihan istri berangkat sendiri tahun ini, atau ditunda tahun depan biar bisa bareng saya. Akhirnya milih ditunda aja biar bisa bareng-bareng.” (Informan SKS, 2022)

Hal tersebut berbeda dengan Bapak TDJ yang lebih memilih membatalkan hajinya.

“Sebenere ya eman kan udah nunggu mau berangkat bertahun-tahun, pas waktunya berangkat malah gak bisa berangkat, tapi meh gimana lagi kalau peraturannya sudah kayak gitu. Akhirnya ya udah dibatalin aja, udah tua juga mau jalan jauh udah nggak kuat kakinya.” (Informan TDJ, 2022)

Sesuai hasil wawancara yang telah dilakukan terbukti bahwa pendekatan ilmiah membuat suatu organisasi lebih mudah dalam menghadapi permasalahan pada aspek pelayanan dan mempermudah dalam pengambilan keputusan. Sehingga dapat dikatakan bahwa pendekatan ilmiah dapat meminimalisir kesalahan saat organisasi mengambil keputusan.

4. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan paradigma baru yang digunakan oleh sebuah organisasi dalam melaksanakan bisnis. Komitmen jangka panjang sangat penting diterapkan untuk menciptakan perubahan agar penerapan TQM dapat berjalan dengan lancar sesuai harapan yang diinginkan. Adapun komitmen jangka panjang yang dilakukan di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yang dikemukakan oleh ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak NMS.

“Kita ada komitmen bersama untuk menjalankan amanah dengan sebaik-baiknya dan memberikan pelayanan kepada jemaah dengan semaksimal mungkin sesuai dengan waktu yang ditentukan, dengan ikhlas, dan niat hanya ingin melayani para calon tamu Allah SWT tanpa pamrih. Dengan itu, perlu adanya upgreding yang diberikan kepada para pembimbing serta sertifikasi pembimbing ibadah haji, terbukti bahwa ada sekitar 45 pembimbing yang sudah tersertifikasi di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.”(Informan NMS, 2022)

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak HP.

“Di Muhammadiyah itu pembimbingnya sudah banyak yang tersertifikasi. Jadi saya lebih yakin untuk daftar di sini.” (Informan HP, 2022)

Selain Bapak HP, Ibu RP juga menyampaikan hal yang sama mengenai pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yang sudah banyak tersertifikasi.

“Sebelum daftar kan saya ke KBIHU tanya-tanya dulu, terus diceritain sama pengurusnya kalau pembimbing di KBIHU sudah banyak yang tersertifikasi dan dijamin profesional dalam membimbing. Yaudah akhirnya saya memantapkan untuk ikut di KBIHU Muhammadiyah.” (Informan RP, 2022)

Sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa komitmen jangka panjang diperlukan bagi suatu organisasi yang

menerapkan TQM, seperti KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang, karena hal tersebut sangat penting untuk menghasilkan perubahan budaya agar TQM dapat berjalan sesuai harapan dan pelayanan yang diberikan kepada jemaah dapat memenuhi bahkan melampaui harapan jemaah.

5. Kerja Sama Tim (*Teamwork*)

Suatu organisasi tidak dapat berjalan dengan baik jika tidak ada kerja sama tim di dalamnya. Setiap KBIHU memiliki struktur kepengurusan yang berbeda-beda yaitu ketua, sekretaris, bendahara, dan beberapa divisi meskipun memiliki struktur dan tingkat kepengurusan yang berbeda kerja sama tim tetap perlu dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari hasil wawancara yang disampaikan oleh ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak NMS.

“Kita selalu melakukan kerja sama agar jemaah merasa puas dengan pelayanan yang kita berikan. Contohnya, yang pertama setiap ada permasalahan di KBIHU terutama dengan jemaah disampaikan kepada pengurus, kemudian pengurus akan bermusyawarah agar mendapat solusi untuk permasalahan tersebut. Kedua, apa yang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan kita akan mengurus dan berusaha untuk memenuhi kebutuhan jemaah. Selain itu kita juga bekerja sama dengan lembaga lain seperti Kemenag untuk mengurus penyelenggaraan haji, untuk bagian medis kita bekerja sama dengan Rumah Sakit Roemani, dan untuk sertifikasi pembimbing haji kita juga bekerja sama dengan UIN Walisongo Semarang” (Informan M, 2022).

Selain Bapak NMS, Bapak S juga menyampaikan hal yang sama mengenai kerja sama yang dilakukan dengan lembaga-lembaga lain.

“Kita melakukan kerja sama dengan lembaga lain seperti kerja sama dengan Kemenag untuk mengurus penyelenggaraan ibadah haji, bekerja sama dengan Rumah Sakit Roemani untuk urusan kesehatan, bekerja sama dengan Donohudan, UNIMUS, dan PT. Fatimah Az-zahra untuk melakukan manasik haji. Tapi untuk yang di Donohudan kita lakukan ketika sudah mendekati

jadwal pemberangkatan dan menginap 1 hari di sana”
(Informan S, 2022).

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Ibu KK mengenai kerja sama yang dilakukan pihak KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

“Oh ya, kalau di KBIHU tidak hanya membahas manasik atau fiqihnya saja, tapi juga ada kesehatan juga. Biasanya yang ngisi itu dari pihak kesehatan, dinas itu. Biasanya juga dari Roemani.” (Informan KK, 2022)

Selain Ibu KK, Bapak SPD menambahkan kerja sama tim yang dilakukan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam melayani jemaah.

“Kemarin saya itu sakit, namanya sudah tua masalah di kaki gak bisa buat jalan jauh. Lha terus saya bilang ke KBIHU kalau tidak bisa ke kantor. Alhamdulillah direpon dengan cepat oleh KBIHU itu ada bimbingan yang dilakukan di rumah jemaah. Jadi yang sepuh-sepuh kayak saya itu merasa kebanantu.” (Informan SPD, 2022)

Sesuai hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa kerja tim atau hubungan perlu dipelihara dengan baik dalam organisasi yang menggunakan TQM, baik antara para pemimpin dan karyawan maupun dengan organisasi lain yang bekerja sama dengan organisasi tersebut. Adanya kerja sama tim dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih efektif dan efisien, tetapi jika kerja sama tim yang dilakukan tidak direncanakan dengan baik justru dapat menyebabkan kinerja menjadi tidak maksimal

6. Perbaikan Sistem secara Berkesinambungan

Pelayanan yang memuaskan dapat diwujudkan dengan adanya upaya perbaikan sistem secara terus menerus agar jemaah merasa aman dan nyaman. Pimpinan harus senantiasa melakukan perbaikan secara terus menerus, perbaikan tersebut dapat dilaksanakan dengan mengembangkan fasilitas agar proses pemberian pelayanan dapat

berjalan dengan lancar tanpa ada gangguan. Dalam perbaikan sistem secara berkesinambungan, sistem yang sudah ada harus diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat meningkat. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan bersama ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak NMS.

“Kita ada perbaikan fasilitas atau sarana prasana berkesinambungan yang dilakukan setiap bulan, sarana prasarana yang bisa diperbaiki kita perbaiki, tapi jika tidak bisa akan kita ganti dengan yang baru”(Informan NMS, 2022).

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang diberikan oleh jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak MM dan Ibu NTA mengenai perbaikan berkesinambungan yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

“Katanya nanti KBIHU juga ingin membangun gedung sendiri, kalau sekarang kan masih ikut di aula Roemani ya.” (Informan MM, 2022)

“Saya dulu itu umrah juga ikut Muhammadiyah tapi sudah lumayan lama. Lha bis yang saya gunakan dulu pas umrah itu bagus, nyaman, terus ternyata kemarin haji pas ke Donohudan itu bisnya juga bagus, nyaman. Berarti kan itu dirawat betul-betul.” (Informan NTA, 2022)

Berbeda dengan Ibu KK yang lebih memberikan saran mengenai sarana untuk menunjang bimbingan manasik.

“Kalau bimbingan manasik kan hanya materi-materi terus, terus kayak ka’bah itu kita lihatnya hanya lewat gambar. Lha sara saya itu di kasih contoh kayak apa itu namane miniatur ka’bah agar lebih paham. Kalau nunngu praktek kan lama, soale jadwalnya diakhir.” (Informan KK, 2022)

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan terlihat bahwa fasilitas yang memadai dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan pelayanan. Penyediaan ruang pelayanan dan alat merupakan prioritas utama dalam memberikan pelayanan terhadap

jemaah. Kondisi ruangan yang aman dan nyaman dapat membantu proses pelayanan jemaah haji menjadi lebih baik.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Karyawan yang mampu berpikir kritis dan rasional, dapat melakukan interaksi sosial dengan baik, dan kemampuan akademik akan meningkatkan layanan dalam perusahaan. Meningkatkan sumber daya karyawan melalui pendidikan dan pelatihan secara terus menerus merupakan salah satu hal yang mendasar dalam menerapkan unsur TQM. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak NMS sebagai ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

“Ada upgrading pembimbing yang dilakukan setiap tahunnya dengan tujuan pembimbing tidak tertinggal dengan kebutuhan jemaah yang semakin modern dan sertifikasi untuk pembimbing yang salah satunya bekerja sama dengan UIN Walisongo yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas para pengurus dan pembimbing KBIHU”(Informan NMS, 2022).

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak MM dan Ibu JMG mengenai upgrading yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

“Dulu saudara saya juga ikut manasik di KBIHU, sudah lumayan lama ya. Lha pas saya mau daftar di KBIHU diberitahu kalau materinya yang diberikan itu banyak. Ternyata pas saya merasakan sendiri malah lebih banyak materinya daripada yang diceritakan oleh saudara saya tadi. Mungkin karena setiap tahunnya disesuaikan dengan kebutuhan jemaah ya mbak, jadi lebih inovatif gitu.” (Informan MM, 2022)

“Pas saya gabung di Muhammadiyah ki tonggoku doh bingung mbak, lha manasik kok terus wae. Terus tanya ke saya, lha manasike berapa kali, tak jawab 28 kali. Lha mereka ki kaget lha kok akeh banget, biasane kan mbak kalau saya dikasih tau sama temen-temen itu palingan yo 15, 20, 24 kali.” (Informan JMG, 2022)

Sesuai hasil wawancara yang telah dilakukan menjelaskan bahwa tujuan diadakannya *upgrading* yaitu untuk meningkatkan kinerja pembimbing yaitu dengan cara meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan kualitas organisasi. Dengan demikian, para pembimbing dapat melakukan pelayanan kepada jemaah secara baik.

8. Kebebasan yang Terkendali

Kebebasan yang terkendali bermakna bahwa semua karyawan ataupun pimpinan yang berada dalam suatu organisasi mempunyai kebebasan dalam berekspresi atau bersuara, tetapi kebebasan tersebut tetap terikat pada peraturan yang berlaku dalam organisasi. Keterlibatan karyawan dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah merupakan bagian terpenting dalam penerapan TQM. Hal ini dikarenakan unsur-unsur yang dimaksud dapat secara signifikan mengembangkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab pada diri karyawan atas keputusan yang diambil. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang diberikan oleh ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak NMS.

“Kita memberikan kebebasan sepenuhnya kepada pembimbing dalam memberikan materi manasik kepada jemaah haji, tetapi materi yang diberikan harus sesuai dengan edaran dari Kemenag tentang manasik haji dan sesuai dengan kurikulum yang sudah dibuat. Selain itu, kita juga memberikan kebebasan kepada pengurus dan pembimbing dalam menyampaikan pendapat. Pada saat bermusyawarah masukan-masukan dari pengurus dan pembimbing kita tampung. Contohnya ide-ide dari pengurus dan pembimbing untuk perbaikan pelayanan jemaah, strategi dalam merekrut jemaah kita sangat membuka diri. Tetapi untuk pengambilan keputusan yang menentukan tetap ketua.”(Informan NMS, 2022)

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Ibu SH tentang materi yang diberikan oleh pembimbing haji.

“Banyak materi yang diberikan oleh KBIHU. Ada pelajaran fiqih, terus pelajaran manasik haji seng paling

banyak, terus do'a-do'a pas mau berangkat, do'a-do'a waktu nanti pas thawaf, do'a pas sa'i". (Informan SH, 2022)

Selain Ibu SH, Ibu PIS juga memberi tanggapan yang sama mengenai materi-materi manasik haji yang diberikan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan bersama Ibu PIS.

"Ilmu-ilmunya yang diberikan sangat banyak, terutama tentang haji. Dari berangkat sampai pulang do'a-do'anya apa saja itu dipelajari. Terus kondisi di sana seperti apa juga sudah diberitahu, jadi pas di sana itu gak kaget." (Informan PIS, 2022)

Sesuai hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dalam suatu organisasi sangat penting untuk diterapkan, karena bertujuan untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab bagi organisasi tersebut. Keterlibatan dan pengendalian karyawan harus direncanakan dan dilaksanakan secara efektif, supaya hasil yang diterima juga memuaskan.

9. Kesatuan Tujuan

Adanya tujuan bersama dalam organisasi sangat penting agar segala sesuatu yang dilakukan memiliki tujuan yang sama dan terarah. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Namun, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa upah dan kondisi kerja harus selalu disepakati antara manajemen dan karyawan. Karakteristik TQM berupa penerapan kesatuan tujuan sudah dilaksanakan dengan baik di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang. Hal tersebut dapat dilihat dari pengurus dan pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yang mengutamakan kepuasan jemaah haji. Sejalan dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak NMS.

"Kita mempunyai tujuan yang sama, yaitu untuk menjalankan amanah dengan sebaik-baiknya dan

memberikan pelayanan kepada jemaah dengan semaksimal mungkin sesuai dengan waktu yang ditentukan, dengan ikhlas, dan niat hanya ingin melayani para calon tamu Allah SWT.” (Informan NMS, 2022)

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak SPD mengenai sikap pengurus dan pembimbing KBIHU yang sesuai dengan tujuan yang diterapkan.

“Pembimbingnya itu orangnya cekatan. Pas manasik itu pas saya naik tangga karena saya jalannya agak susah saya gak boleh buru-buru, pembimbingnya yang mengabsenkan, biasanya juga saya dituntun oleh pembimbingnya. Terus misal saya kalau kurang paham langsung telpon KBHIU ya gak papa, nanti langsung dikasih penerangan gini gini gini.” (Informan SPD, 2022)

Selain bapak SPD, Ibu ANH juga merasa puas dengan sikap pengurus dan pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam memberikan pelayanan kepada jemaah. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu JMG.

“Sikap pengurus cukup santun, welcome, ramah juga, dan apa yang kita butuhkan cepat direspon dan selalu didampingi. Kayak misalkan pas di sana jemaah pengen umrah tapi kan gak tau ngambil miqatnya dimana, lha itu dianter. Pokoknya kita didampingi terus oleh KBIHUnya.” (Informan ANH, 2022)

Sesuai hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa kesatuan komando sangat penting dalam menyatukan tujuan. Wewenang, tanggung jawab, dan garis koordinasi yang jelas diperlukan untuk menghindari duplikasi perintah kepada karyawan.

10. Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Aspek terpenting dalam organisasi yang menerapkan TQM adalah keterlibatan dan pemberdayaan. Pelibatan dan pemberdayaan karyawan bukan berarti hanya melibatkan karyawan saja, tetapi juga melibatkan mereka dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan

sebuah masalah. Seperti halnya di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yang selalu melibatkan pengurus untuk berdiskusi mengenai peningkatan kualitas pelayanan bagi jemaah haji. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak NMS.

“Kita selalu melibatkan seluruh pengurus KBIHU termasuk pembimbing dalam perumusan kurikulum dan dalam penyusunan program KBIHU, hal ini dilakukan agar dalam melaksanakan program-program selanjutnya lebih mudah. Kita melibatkan para pengurus karena mereka yang berhubungan langsung dengan jemaah haji”(Informan NMS, 2022)

Selain Bapak NMS, Bapak S juga menyampaikan hal yang sama mengenai Keterlibatan Karyawan dalam perumusan kurikulum dan penyusunan program KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

“Kemarin pas covid itu sebenarnya kita juga bingung karena kan gak boleh berkumpul gitu, lha terus gimana caranya memberikan manasik kepada jemaah. Terus kita bicarakan bersama, kemudian KBIHU Muhammadiyah mencoba menerapkan bimbingan manasik online, dengan tujuan agar jemaah masih paham, dan bisa mengingatkembali materi yang sudah disampaikan. Untuk pelaksanaan bimbingan manasik ada beberapa kriteria, yaitu tidak mengganggu jam kerja jemaah, tidak mengganggu jam istirahat jemaah, tidak bertentangan dengan tugas dari KBIHU Muhammadiyah. Dan untuk harinya hari Ahad. Kita mengulang-ngulang materi yang pernah disampaikan agar jemaah lebih paham, karena kita kan juga menuntut agar jemaah bisa mandiri.” (Informan S, 2022)

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh jemaah haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yaitu Bapak MZ dan Ibu SD.

“Bimbingan manasik online enak mbak. Aku lagi rekreasi bisa mendengarkan, aku dandan-dandan omah bisa mendengarkan. Pokokke manasik online kapan pun dan dimana pun tetep bisa dilakukan.” (Informan MZ, 2022)

“Waktu itu saya pernah tanya ke KBIHU, kok bimbingannya materi terus pak kan bosan. Eh ternyata minggu berikute ada senam dan jalan sehat. Sebenere KBIHU sudah menyiapkan buat selingan agar gak bosen pas bimbingan manasik, mbor sayanya aja yang gak tau.” (Informan SD, 2022)

Sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan karyawan telah terbukti mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Suatu organisasi atau perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya tanpa adanya sumber daya manusia yang memadai, hal tersebut dikarenakan sumber daya manusia pada semua tingkatan merupakan faktor penentu keberhasilan suatu perusahaan.

BAB IV

ANALISIS PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DALAM MENGEMBANGKAN MUTU PELAYANAN JEMAAH HAJI DI KBIHU MUHAMMADIYAH KOTA SEMARANG

KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang telah menerapkan unsur TQM dalam upaya mengembangkan mutu pelayanan jemaah haji dengan baik. Unsur yang diterapkan juga sudah sesuai dengan unsur utama TQM menurut Goetsch dan Davis dalam Nasution (2015) yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendeka ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim (*teamwork*), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

1. Fokus Pada Pelanggan

Fokus pada pelanggan diartikan sebagai segala hal yang dilakukan guna memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Pada penerapan TQM yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam unsur fokus pada pelanggan terlihat bahwa KBIHU sangat memperhatikan jemaah. Kepuasan jemaah haji termasuk dalam konsep TQM yang tujuan utamanya harus diraih. Hal ini sesuai dengan teori TQM dari Goetsch dan Davis dalam Nasution yang menyatakan bahwa tujuan utama yang harus diraih dalam penerapan TQM adalah kepuasan jemaah haji. Dalam TQM, driver mencakup pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal berperan sebagai penentu kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berkaitan dengan produk atau jasa, sedangkan pelanggan eksternal berperan sebagai penentu kualitas produk atau jasa yang diberikan kepada mereka (Nasution, 2015: 18). Sesuai dengan teori Nasution, bahwa setiap institusi dikatakan bermutu apabila dapat memberi kepuasan atas pelayanan yang ditawarkan pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (Hamid, 2020: 202). Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dijalankan oleh Idris yang menyatakan bahwa tujuan utama bisnis

pada dasarnya yaitu untuk menarik dan mempertahankan pelanggan. Suatu perusahaan menjadi tidak berguna, apabila dalam melakukan suatu kegiatan tanpa menghasilkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, prioritas utama dalam organisasi yang menerapkan TQM yaitu fokus terhadap pelanggan (Idris, 2019: 47). Pelanggan internal yang dimaksud dalam KBIHU adalah pengurus dan pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang, sedangkan pelanggan eksterna yang dimaksud adalah jemaah haji yang bergabung dengan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

Dalam memberikan pelayanan, KBIHU Muhammadiyah Semarang telah fokus terhadap jemaah, hal tersebut terbukti dengan adanya pelayanan via online seperti pendaftaran dan bimbingan manasik yang bertujuan untuk mempermudah dalam memberikan pelayanan kepada jemaah haji. Sehingga puas dengan pelayanan yang diberikan. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Wasik dan Nulhim menyebutkan bahwa pelayanan jemaah haji dan umrah secara via online bertujuan mempermudah dalam proses melayani jemaah haji yang ingin mendaftar sebagai calon jemaah haji tanpa harus datang ke kantor, namun data yang terdaftar sudah valid dan dapat dipertanggung jawabkan (Wasik dan Nulhakim, 2020: 7).

2. Obsesi Terhadap Kualitas

Obsesi terhadap kualitas yaitu upaya terbaik yang dilakukan KBIHU dalam memberi kualitas terbaik pada jemaah melalui tingkat keinginan, kebutuhan, dan kepuasan sebagai indikator yang menghasilkan suatu produk atau pelayanan. KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang telah menerapkan TQM dalam mengembangkan kualitas KBIHU, hal tersebut terlihat dari pelayanan berkualitas yang diberikan oleh KBIHU Muhammadiyah Semarang kepada jemaah haji.

Goetsch dan Davis dalam Nasution menjelaskan bahwa sebuah organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan pelanggan eksternal berperan dalam menentukan kualitas. Adanya kualitas yang telah ditentukan, organisasi harus terobsesi untuk dapat memenuhi atau melampaui apa yang telah ditentukan (Nasution, 2015: 18). Hal tersebut

sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fatwa yang menyebutkan bahwa mutu pelayanan harus diutamakan dalam pengembangan KBIHU, apabila KBIHU memberikan pelayanan yang baik maka KBIHU juga akan menerima *feedback* yang baik, dalam artian mutu pelayanan sangat mempengaruhi kualitas KBIHU dalam beroperasi (Fatwa 2022: 65). Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Hakim menyebutkan bahwa sebagai penyelenggara haji dan umrah yang sudah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat dalam hal memberikan bimbingan atau pelayanan lain, maka penyelenggara haji dan umrah harus memfokuskan pada kepuasan jemaah. Untuk mencapai hal tersebut, maka perlu dilakukan peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan kepada jemaah (Hakim, 2017: 38).

Konsep TQM memandang pelanggan internal dan eksternal sebagai penentu pada kualitas organisasi. Setiap organisasi perlu terobsesi guna memperoleh atau bahkan melampaui kualitas tersebut (Gaspar, dkk, 2019: 5861). Berkaitan dengan KBIHU berarti jemaah haji berperan sebagai penentu baik buruknya kualitas. Adanya pelayanan yang berkualitas bertujuan agar jemaah merasa aman, nyaman, dan puas atas pelayanan yang diberikan. Pelayanan berkualitas yang diberikan oleh KBIHU Muhammadiyah Semarang kepada jemaah haji berupa bimbingan manasik yang dilakukan sebanyak 28 kali dengan didampingi oleh pembimbing yang sudah bersertifikasi, pemantapan regu rombongan dan ada pertemuan rumah ke rumah, adanya tempat pelatihan manasik yang representatif dan nyaman dengan disediakannya aula yang luas dan berAC, praktik manasik haji yang dilaksanakan 2 kali di UNIMUS dan Donohudan. Kemudian KBIHU juga mengadakan kegiatan senam dan jalan sehat untuk mempersiapkan fisik jemaah haji.

3. Pendekatan Ilmiah

Keberhasilan pengurus dalam menciptakan produk yang dihasilkan ditunjukkan dengan pendekatan ilmiah. Pendekatan ilmiah berfokus pada memberikan inspirasi kepada pengurus untuk bekerja secara loyal dan total

kepada KBIHU. Penerapan TQM membutuhkan pendekatan ilmiah, hal ini sangat penting dilakukan terutama dalam hal perencanaan pekerjaan, proses pengambilan keputusan, dan penyelesaian masalah yang berhubungan dengan tugas yang telah dirancang. Hal tersebut terlihat dari pendekatan yang dilakukan oleh pengurus atau pembimbing KBIHU Muhammadiyah dalam memberikan solusi kepada jemaah atas masalah yang sedang dihadapi oleh jemaah.

Sesuai dengan teori dari Goetsch dan Davis dalam Nasution, dalam TQM pendekatan ilmiah membuat suatu organisasi lebih mudah dalam menghadapi permasalahan pada aspek pelayanan dan mempermudah dalam pengambilan keputusan. Sehingga dapat dikatakan bahwa pendekatan ilmiah dapat meminimalisir kesalahan yang dilakukan saat proses pengambilan keputusan (Nasution, 2015: 18). Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Maghfiroh yang menyatakan bahwa adanya pendekatan ilmiah yang diterapkan dalam TQM bertujuan agar KBIHU dapat mengetahui apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kualitas KBIHU. Dengan demikian, pihak KBIHU dapat merencanakan proses peningkatan kualitas pelayanan dan melakukan perbaikan secara tepat (Maghfiroh, 2018: 29). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maghfiroh, penelitian yang dilakukan oleh Syarifah menyebutkan bahwa tujuan utama dari adanya pendekatan ilmiah yaitu dapat melakukan seluruh kegiatan yang berhubungan dengan KBIHU (baik dalam merancang suatu kegiatan, proses pengambilan keputusan, dan pemecah masalah) berdasarkan data yang ada (Syarifah, 2020: 100).

Pendekatan ilmiah juga dapat menyebabkan KBIHU lebih berhati-hati dalam menentukan rencana dan tidak dengan mudah merasa puas terhadap proses kerja yang saat ini tengah dijalankan (Hamid, 2020: 207). Dalam penyusunan programnya, KBIHU telah merancang berdasarkan prinsip-prinsip manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan. Para pengurus dan pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dilibatkan dalam proses perencanaan program-program yang

akan datang secara bersama-sama. Produk yang diciptakan berupa kurikulum dan buku panduan manasik, diharapkan buku ini bermanfaat bagi seluruh pihak yang bersangkutan.

4. Komitmen Jangka Panjang

Komitmen jangka panjang sangat penting diterapkan oleh suatu organisasi seperti di KBIHU Muhammadiyah Semarang untuk melakukan perubahan agar penerapan TQM dapat berjalan dengan lancar sesuai harapan yang diinginkan. Menurut teori dari Goetsch dan Davis dalam Nasution, TQM merupakan suatu paradigma baru dalam mengelola sebuah bisnis, sehingga diperlukan juga budaya perusahaan yang baru. Dengan demikian, komitmen jangka panjang sangat penting diterapkan untuk menciptakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses (Nasution, 2015: 18). Hal tersebut sesuai dengan penelitian Supardi yang menyatakan bahwa budaya perusahaan sangat berpengaruh dalam menentukan kemampuan untuk beradaptasi terhadap kondisi-kondisi baru. Adanya kemampuan dalam melakukan suatu perubahan merupakan hal yang penting untuk dapat bertahan hidup, perusahaan yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan tidak dapat melanjutkan usahanya (Supardi, 2003: 93). Sejalan dengan penelitian Supardi, Sunuati dalam penelitiannya menjelaskan bahwa suatu perusahaan akan mampu bersaing dengan perusahaan lain apabila perusahaan tersebut mampu membangun budaya perusahaan yang kokoh, bahkan kehadiran budaya perusahaan yang baik juga memungkinkan perusahaan untuk berkembang sesuai perkembangan jaman (Sunuati, 2012: 44). Salah satu yang dapat dilakukan KBIHU dalam budaya perusahaan yaitu dengan mengubah tidak hanya penampilan fisik tetapi juga dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Komponen penting yang harus dimiliki dalam meningkatkan kualitas adalah komitmen. Komitmen yang dilakukan individu terhadap suatu organisasi dapat didefinisikan sebagai dukungan yang dilakukan untuk tujuan organisasi dan berniat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut guna menjaga kelangsungan organisasi tersebut

(Handoko dan Handayani, 2017: 148). Hal tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramli dan Yudhistira bahwa salah satu yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah pengembangan karir, pengembangan karir terbukti dapat meningkatkan komitmen organisasi (Ramli dan Yudhistira, 2018: 814). Selain itu, Penciptaan inovasi juga sangat bergantung pada komitmen organisasi. Inovasi sangat membutuhkan adanya komitmen yang dilakukan antara pemimpin, bawahan, dan seluruh unit kerja dalam organisasi (Herwanto, 2015: 25).

Program komitmen jangka panjang yang dilakukan KBIHU memiliki siklus satu tahun dan berorientasi jangka panjang. KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang mempunyai komitmen memberikan pelayanan kepada jemaah dengan semaksimal mungkin, hal itu dapat dilakukan dengan adanya *upgrading* serta sertifikasi yang dilakukan untuk pembimbing di setiap tahunnya.

5. Kerja Sama Tim (*Teamwork*)

Penerapan TQM yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam unsur kerja sama tim sangat diperhatikan. Kerjasama tim tidak hanya dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang, tetapi juga melakukan kerjasama dengan lembaga lain, pemerintah, dan masyarakat dalam organisasi yang menggunakan unsur TQM. Hal tersebut sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Goetsch dan Davis dalam Nasution bahwa organisasi yang menggunakan unsur TQM harus dapat membina kerjasama yang kuat. Kerja sama dapat dijalin dengan semua anggota perusahaan maupun dengan instansi pemerintah dan masyarakat lainnya (Nasution, 2015: 18). Sejalan dengan teori tersebut, Lawasi dan Triatmanto dalam penelitiannya menjelaskan bahwa dalam kehidupan organisasi, perusahaan membutuhkan kerja sama tim yang kuat untuk mencapai sebuah tujuan. Pekerjaan dalam suatu organisasi hanya dapat terlaksana apabila para anggota organisasi atau perusahaan bekerja sama secara harmonis (Lawasi dan Triatmanto, 2017: 48). Hal tersebut diperkuat dengan penelitian dari Rahmawati dan Supriyanto bahwa dalam mencapai

tujuan perusahaan diperlukan kerja sama tim yang baik antara pemimpin dan karyawan. Pentingnya kerja sama tim didasarkan pada beberapa faktor. Misalnya, pemikiran dua orang lebih baik daripada pemikiran satu orang, produk tim lebih baik daripada produk satu orang, anggota organisasi dapat mengenal satu sama lain dan komunikasi menjadi lebih baik dengan kerja sama tim (Rahmawati dan Supriyanto, 2020: 4).

Meskipun masing-masing KBIHU memiliki struktur kepengurusan sendiri-sendiri, namun secara umum hal tersebut dapat dikoordinasi dengan baik. Struktur kepengurusan dalam organisasi memegang peranan penting, sehingga struktur kepengurusan juga mempengaruhi kualitas pelayanan. Dalam hal ini struktur kepengurusan organisasi menjadi alat ukur dalam mengatur tingkah laku manusia yang bertujuan guna meningkatkan tujuan bersama dalam suatu kegiatan, sehingga organisasi yang dilaksanakan memperoleh pelayanan yang baik (Nurlia, 2019: 64). Hal yang sama dikemukakan oleh Caesar, dkk bahwa peran struktur kepengurusan dalam organisasi di KBIHU mempunyai pengaruh terhadap penyelenggaraan pelayanan dalam upaya menjamin kualitas pelayanan. Adanya struktur kepengurusan dalam organisasi membuat penyelenggaraan pelayanan menjadi lebih baik (Caesar, dkk, 2021: 21). Pengurus dan pembimbing KBIHU tetap memperhatikan KBIHU dengan baik, meskipun mereka mempunyai pekerjaan lain di luar KBIHU. Di KBIHU Muhammadiyah Semarang hal tersebut terbukti dengan adanya rapat rutin yang dilakukan oleh KBIHU setiap sebulan sekali yang bertujuan guna meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan kebutuhan jemaah.

KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang menunjukkan kerja sama tim dengan baik. Selain menjalin kerja sama tim yang baik, KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang juga menjalin kerja sama dengan beberapa lembaga seperti melakukan kerja sama dengan lembaga lain seperti kerja sama dengan Kemenag untuk mengurus penyelenggaraan ibadah haji, bekerja sama dengan Rumah Sakit Roemani untuk urusan kesehatan,

bekerja sama dengan Donohudan, UNIMUS, dan PT. Fatimah Az-zahra untuk melaksanakan kegiatan manasik haji.

6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Perbaikan sistem secara berkesinambungan merupakan perbaikan yang dilakukan terus menerus guna memperbaiki sistem menjadi lebih baik dan berkualitas. Pelayanan yang memuaskan dapat diwujudkan dengan adanya upaya perbaikan sistem secara berkesinambungan yang dilakukan oleh KBIHU agar jemaah haji merasa aman dan nyaman. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Goetsch dan Davis dalam Nasution bahwa setiap produk atau jasa tercipta dengan menggunakan prosedur tertentu dalam suatu sistem atau lingkungan. Sehingga, sistem yang ada harus ditingkatkan guna meningkatkan kualitas produksi (Nasution, 2015: 18). Sejalan dengan Nasution, Sari dan Mulyanto pada penelitiannya menjelaskan bahwa dalam dunia industri saat ini, banyak perusahaan yang memahami pentingnya peningkatan kualitas yang dilakukan secara terus menerus. Hal ini dilakukan dengan tujuan guna meningkatkan nilai jual suatu produk atau jasa dan memberikan kepuasan kepada pelanggan terhadap produk yang telah dibuat (Sari dan Mulyanto, 2019: 2). Hal tersebut diperkuat oleh Pristiyono dan Sahputra dalam penelitiannya menyatakan bahwa konsep perbaikan berkesinambungan berlaku untuk produk dan orang-orang yang mengimplementasikannya. Pendekatan ini hanya dapat bekerja dengan baik dengan sumber daya manusia yang tepat. Peningkatan sumber daya manusia dapat diukur dengan keberhasilan peningkatan teoritis berupa kemampuan individu dalam melakukan berbagai tugas yang berbeda di tempat kerja, mampu bekerja sama dengan orang lain, selalu menjauhi perbuatan yang buruk, bersedia mengembangkan diri menjadi lebih baik, dan mampu meningkatkan ketrampilan teknis (Pristiyono dan Sahputra, 2019: 36).

Agar proses penyampaian layanan berjalan dengan lancar dan tanpa gangguan, pimpinan harus mampu melakukan perbaikan terus-menerus. Perbaikan tersebut dapat dilakukan melalui pengembanaan sarana

dan prasarana. KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang telah melakukan perbaikan secara berkesinambungan sesuai dengan penerapan TQM. Hal tersebut terlihat dari adanya perbaikan fasilitas atau sarana dan prasarana secara berkesinambungan yang dilakukan setiap bulan. Sarana prasana akan diperiksa, dan jika tidak dapat diperbaiki akan diganti dengan yang baru karena sarana prasarana yang dapat diterima mampu berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan pelayanan. Melakukan perbaikan secara terus-menerus dapat meminimalkan kesalahan, karena masalah yang muncul akan terdeteksi dan diperbaiki dengan cepat (Lomi, Gustopo, dan M., 2017: 12). Hal tersebut sejalan dengan penelitian Mardiana yang menjelaskan bahwa untuk mencapai perbaikan secara terus-menerus, seorang pemimpin harus mendorong setiap pengurus untuk dapat mengidentifikasi masalah dan memanfaatkan peluang untuk melakukan perbaikan, sehingga pemimpin tidak dianggap hanya menerima ide-ide mengenai perbaikan saja tanpa memberi dorongan kepada pengurusnya (Mardiana, 2017: 62). Karena situasi dapat berubah sewaktu-waktu, pemimpin organisasi harus bersiap untuk melakukan perbaikan berkesinambungan (Hamid, 2020: 212). Seperti yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang, saat terjadinya pandemi *covid-19* KBIHU Muhammadiyah tetap melaksanakan bimbingan manasik yang dilakukan secara virtual via melalui *whatsapp group*, *zoom*, dan *youtube*. Hal tersebut dilakukan demi menjaga kualitas manasik haji dan supaya jemaah tidak lupa dengan materi yang telah disampaikan.

7. Pendidikan Dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan proses pembelajaran yang diselenggarakan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang untuk meningkatkan kualitas pengelolaan KBIHU. Tujuan pendidikan dan pelatihan bagi pengurus dan pembimbing adalah untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, memberikan informasi tentang penerapan kebijakan baru untuk pengelolaan KBIHU yang berasal dari Kemenag, dan mengantisipasi kesenjangan pengetahuan.

Hal ini disebabkan karena belajar merupakan sesuatu yang dibutuhkan setiap orang dan diharapkan tidak akan pernah berhenti. Akibatnya, gagasan bahwa belajar tidak memiliki batasan usia dapat diterapkan.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Goetsch dan Davis dalam Nasution yang menyatakan bahwa faktor utama yang digunakan dalam setiap organisasi yang menerapkan TQM adalah pendidikan dan pelatihan. Hal tersebut karena belajar merupakan sesuatu proses yang dibutuhkan dan diharapkan tidak ada hentinya, dengan demikian berlaku prinsip bahwa belajar dapat diterapkan tanpa adanya batasan usia. Keterampilan teknis dan keahlian profesional bagi karyawan dapat ditingkatkan melalui proses pembelajaran (Nasution, 2015: 18). Sejalan dengan teori tersebut, Pristiyono dan Sahputra dalam penelitiannya menjelaskan bahwa tujuan dari pendidikan dan pelatihan adalah pembelajaran. Di dalam pembelajaran terdapat pemahaman secara implisit. Pemahaman tersebut memungkinkan karyawan untuk menjadi seorang inovator, inisiator (pengambil inisiatif), pemecah masalah yang kreatif, dan dapat bekerja secara efisien (Pristiyono dan Sahputra, 2019: 36). Hal tersebut didukung oleh penelitian Hidayat yang menjelaskan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan metode yang dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan dapat membekali karyawan dengan pengetahuan tambahan tentang tugas pekerjaan dan membekali karyawan dengan keterampilan dalam melakukan tugas di organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Dengan demikian, pendidikan dan pelatihan merupakan keseluruhan proses dan metode belajar mengajar yang digunakan untuk mentransfer pengetahuan guna meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang sesuai dengan bidang pekerjaannya (Hidayat A. I., 2015: 27).

Sumber daya manusia merupakan syarat penting dalam rangka mencapai tujuan manasik haji di KBIHU. Kinerja pembimbing memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan bimbingan manasik haji.

Kualitas pembimbing sangat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan bimbingan manasik haji. Dengan demikian, dibutuhkan pembimbing yang berkualitas dalam memahami kondisi jemaah agar tujuan manasik dapat diraih. Salah satu metode penting yang dapat digunakan dalam mengembangkan kemampuan adalah dengan cara menerpakan pendidikan dan pelatihan bagi pengurus dan pembimbing KBIHU (Hamid, 2020: 213). Hal tersebut diperkuat oleh Wulandari dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa pembimbing haji dituntut untuk selalu profesional, sikap profesional tersebut didapat melalui pelatihan sertifikasi haji. Adanya pelatihan sertifikasi haji dikarenakan menjadi pembimbing haji cukup berat, maka dalam mengatur pelaksanaan manasik haji perlu adanya persiapan yang matang (Wulandari, 2021: 71).

KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam pendidikan dan pelatihan melakukan *upgrading* dan sertifikasi pembimbing. Adanya *upgrading* yang dilakukan disetiap tahunnya pada pengurus dan pembimbing bertujuan agar pengurus dan pembimbing tidak tertinggal dengan kebutuhan jemaah yang semakin modern. Selain itu, tujuan adanya *upgrading* yaitu untuk meningkatkan kinerja pembimbing yaitu dengan cara meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, sikap, dan kualitas organisasi. Dengan demikian, para pembimbing dapat memberikan pelayanan kepada jemaah dengan baik. Selain *upgrading* KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang juga mengadakan adanya sertifikasi untuk pembimbing yang salah satunya bekerja sama dengan UIN Walisongo yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas para pembimbing KBIHU.

8. Kebebasan Yang Terkendali

Pada penerapan TQM yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam unsur kebebasan terkendali, pengurus dan pembimbing KBIHU dilibatkan secara langsung dalam proses pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan Goetsch dan Davis dalam Nasution bahwa kebebasan yang terkendali dalam TQM sangat berperan penting dalam

pemilihan keputusan dan pemecahan masalah. Hal ini dimaksud agar unsur tersebut mampu memeperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab dari diri karyawan atas keputusan yang sudah dipilih (Nasution, 2015: 18). Sejalan dengan teori tersebut, Hamid dalam penelitiannya menjelaskan bahwa pendekatan TQM menekankan pada fakta bahwa melibatkan pengurus dan pembimbing dalam pemecahan masalah adalah langkah aman yang membutuhkan pengendalian. Tujuannya adalah untuk menumbuhkan perasaan kepemilikan dan tanggung jawab kepada pengurus, tetapi untuk mendapatkan hasil yang diinginkan, kebebasan yang diberikan harus direncanakan dan dikelola dengan baik dan hati-hati. Tanpa persiapan yang tepat dan keterlibatan pengurus dalam mengambil keputusan, dapat mengakibatkan munculnya sebuah masalah (Hamid, 2020: 214). Hal tersebut diperkuat dengan penelitaian Kandoj, Nangoi, dan Gerungai yang menjelaskan bahwa KBIHU memberikan kebebasan kepada setiap pengurus untuk menyampaikan pendapatnya selama pendapat tersebut berdampak positif bagi KBIHU. Pengurus KBIHU ikut dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan sesuai dengan peraturan yang ada. Dalam bekerja juga setiap pengurus diberikan kebebasan, tetapi masih dalam pengawasan sesuai dengan tupoksi yang telah ditetapkan bagi masing-masing pengurus (Kondojo, Nangoi, dan Gerungai, 2017: 1016).

Sejauh ini KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang juga menerapkan hal tersebut. KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam unsur kebebasan terkendali pengurus dan pembimbing KBIHU berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Hal ini terlihat dari kebebasan penuh yang dimiliki para pembimbing dalam menyampaikan materi manasik haji kepada jamaahnya, tetapi materi yang diberikan harus mikuti engedaran dari Kemenag tentang manasik haji dan sesuai dengan kurikulum yang sudah di buat oleh pihak KBIHU. Selain itu, KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang juga memberikan kebebasan kepada pengurus dan pembimbing dalam menyampaikan pendapat. Pada saat bermusyawarah masukan-masukan dari pengurus dan pembimbing akan

diterima dan ditampung terlebih dahulu, kemudian didiskusikan, tetapi dalam pengambilan keputusan yang menentukan tetap ketua.

9. Kesatuan Tujuan

KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang sudah menjalankan unsur kesatuan tujuan yang merupakan karakteristik TQM dengan baik. Hal tersebut sesuai dengan teori dari Goetsch dan Davis dalam Nasution yang mengemukakan bahwa dengan menerapkan unsur TQM yang baik, maka perusahaan juga harus menetapkan tujuan supaya setiap tujuan dapat diselaraskan dengan tujuan yang sama (Nasution, 2015: 18). Novrianto, Soenoko, dan Santoso juga menyampaikan hal yang sama dalam penelitiannya bahwa salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kinerja sumber daya manusia yang secara langsung atau tidak langsung memberi kontribusi pada perusahaan. Perusahaan harus menentukan strategi terbaik untuk mendapatkan kinerja yang berkualitas dari karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan memikirkan cara yang digunakan untuk membimbing karyawan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Dengan menyamakan persepsi antara tujuan yang dicapai perusahaan dengan tujuan yang dicapai karyawan dalam perusahaan, maka dapat dikatakan bahwa strategi yang dilakukan berorientasi pada tujuan. Hal ini disebabkan karena tujuan perusahaan dan tujuan karyawan mempunyai kepentingan yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan (Novrianto, Soenoko, dan Santoso, 2014: 24).

Agar TQM dapat diimplementasikan dengan baik, KBIHU harus mempunyai kesatuan tujuan yang sesuai. Sebagai upaya, pimpinan harus mensosialisasikan visi dan misi KBIHU sejak awal. Visi dan misi tersebut tidak hanya disosialisasikan saja, tetapi secara konsisten dijalankan sehingga dapat menjadi “ruh” dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh KBIHU (Syarifah, 2020: 101). Hal yang sama juga disampaikan Priani dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa setiap KBIHU mempunyai visi dan misi yang berbeda satu dengan yang lainnya sesuai dengan tujuan KBIHU. Dengan adanya visi dan misi, masing-masing pihak KBIHU mempunyai

cara sendiri agar mencapai tujuan yang sama. Adanya tujuan yang sama akan menjadikan kualitas KBIHU yang sesuai dengan harapan (Priarni, 2017: 200). KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang mempunyai tujuan untuk meringankan tugas pemerintah khususnya Kementerian Agama dalam melakukan bimbingan manasik haji kepada calon jemaah haji agar dapat memahami dan melaksanakan manasik yang benar sesuai dengan AlQur'an dan As-Sunnah. Tujuan tersebut merupakan amanah yang harus dilakukan dengan semaksimal mungkin dalam waktu yang tertentu, dengan ikhlas, dan niat hanya ingin melayani para calon tamu Allah SWT. Hal tersebut dapat dilihat dari pengurus dan pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang yang mengutamakan kepuasan jemaah haji.

10. Keterlibatan Dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan sesuatu yang penting dalam penerapan TQM. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan pemberian kesempatan dan dorongan kepada para pengurus dan pembimbing KBIHU dalam menggunakan keterampilan, kemampuan, dan pengalaman mereka untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan juga berarti mengikutsertakan para pengurus dan pembimbing KBIHU dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah. Hal tersebut, membuat pengurus dan pembimbing merasa lebih dihargai.

Goetsch dan Davis dalam Nasution menyatakan bahwa setiap perusahaan harus secara sistematis menerapkan proses perbaikan secara terus-menerus agar perusahaan menjadi sukses. Konsep yang berlaku disini terdiri dari proses perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil, dan keputusan yang kreatif pada hasil yang didapatkan (Nasution, 2015: 18). Sejalan dengan teori tersebut, Hal tersebut diperkuat oleh Faritsy dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa pelatihan karyawan dalam kinerja kerjanya adalah tujuan dari pemberdayaan karyawan yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Proses pemberdayaan karyawan dilaksanakan dengan memberdayakan karyawan

untuk lebih banyak mengambil keputusan terkait dengan tugas dan tanggung jawab (Faritsy, 2014: 117). Tanpa adanya pemberdayaan, keterlibatan karyawan hanya digunakan sebagai alat manajemen yang tidak berguna, sehingga keterlibatan harus disertai dengan pemberdayaan karyawan.

Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan mempunyai dua manfaat utama. Pertama, hal ini akan meningkatkan peluang dihasilkannya keputusan, rencana, atau perbaikan yang lebih efektif, karena hal ini juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak yang terlibat secara langsung dalam situasi kerja. Kedua, keterlibatan karyawan juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keputusan yang dibuat dengan melibatkan orang-orang yang harus menerapkannya. Pemberdayaan bukan hanya sekedar tentang melibatkan karyawan, tetapi juga melibatkannya dengan memberikan pengaruh yang sangat signifikan (Priarni, 2017: 198). Manfaat lain dari keterlibatan dan pemberdayaan karyawan juga disampaikan oleh Kadarisman dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa manfaat dari keterlibatan dan pemberdayaan karyawan memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dampak positif yang dimaksud merupakan bahwa adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat memberikan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat akan lebih efisien, efektif, tanggap dan adil (Kadarisman, 2009: 8).

Keterlibatan dan pemberdayaan pengurus dan pembimbing di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang sudah berjalan dengan cukup baik. Hal tersebut terbukti bahwa KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang selalu melibatkan pengurus dan pembimbing untuk berdiskusi mengenai peningkatan kualitas pelayanan bagi jemaah haji. Selain itu, pengurus dan pembimbing juga dilibatkan dalam proses penyusunan kurikulum dan penyusunan program KBIHU. KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang melibatkan para pengurus karena mereka yang berhubungan langsung dengan jemaah haji. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan pengurus dan pembimbing di KBIHU terbukti memberikan dampak yang signifikan

terhadap kinerja KBIHU. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan faktor penentu keberhasilan KBIHU, tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas KBIHU tidak akan dapat mencapai tujuannya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang kepada jemaah haji sudah baik. Dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada jemaah, KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang berupaya semaksimal mungkin menerapkan sepuluh karakteristik TQM yang merupakan unsur utama dari TQM yaitu, fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim (teamwork), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Penerapan sepuluh karakteristik TQM merupakan salah satu indikator pelayanan prima yang diberikan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang kepada jemaah haji dengan tujuan dapat memberikan pelayanan sesuai dengan harapan dan keinginan bahkan melebihi keinginan dari jemaah. Meski dalam memberikan pelayanan seringkali menghadapi berbagai kendala, namun dengan berbagai pendekatan ilmiah KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi yang menerapkan TQM untuk lebih fokus pada kepuasan pelanggan.

B. Saran

Berdasarkan informasi yang di dapatkan dari hasil wawancara, dengan ini penulis memberikan saran yang mungkin dapat dijadikan pertimbangan sebagai bahan perbaikan untuk kedepannya

1. KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang harus lebih meningkatkan pelayanan yang diberikan dalam merespon kebutuhan jemaah.
2. Memaksimalkan peran KBIHU dalam bimbingan manasik dengan cara melakukan perbaikan-perbaikan tugas dan fungsi KBIHU, yang

betujuan agar KBIHU Muhammadiyah menjadi barisan terdepan dalam pelayanan bimbingan manasik haji.

3. Menyediakan kotak saran agar jemaah dapat menyuarakan pendapat dan keluhan terhadap pelayanan yang diberikan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang. Karena dengan adanya kotak saran, maka dapat ditentukan apa yang perlu ditingkatkann dalam memberikan pelayanan kepada jemaah.

C. Penutup

Alhamdulillah penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT sehingga penilus dapat menyelesaikan penelitian skripsi dengan sebaik-baiknya. Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga kritik dan saran sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti selanjutnya dan referensi bagi para pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Amin, Maswardi Muhammad, dan Yuliananingsih. *Manajemen Mutu Aplikasi dalam Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Media Akademi, 2016.
- Al-Hasib. *Al-Qur'an Terjemahan dan Tajwid Warna: Juz 1-30* Jakarta: Samad, 2014.
- Anasom, dkk. *Panduan Perjalanan Jemaah Haji*. Yogyakarta: DIVA Press, 2021.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002.
- Cholih, Abdul. *Mengukur Kualitas Pelayanan Terhadap Calon Jemaah Haji (Di Asrama Embarkasi Haji)*. Semarang: Rafi Sarana Prakasa, 2010.
- Cholih, Abdul. *Tingkat Kepuasan Jemaah Calon Haji terhadap Pelayanan di Asrama Embarkasi Haji 2012*. Semarang: UIN Walisongo Semarang, 2014.
- Dwiyanto, Agus. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli Inklusif dan Kolaborasi*. Yogyakarta: Gdjah Mada University Press, 2018.
- Hardani. dkk . *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020.
- Hardiansyah. *Manajemen Pelayanan dan Pengembangan Organisasi Publik dalam Perspektif Riset Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Yogyakarta: Gava Media 2017.
- Hardiansyah. *Kualitas Pelayanan Punlik*. Yogyakarta: Gava Media, 2018.
- Hidayat, Rahmat, dan Wijaya, Candra. *Ayat-ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam* . Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Islam, 2017.
- Ibrahim, Buddy. *TQM (Total Quality Management): Panduan Menghadapi Persaingan Global*. Jakarta: Djambatan, 2000.
- Ibrahim, Tatang, dan Rusdiana. *Manajemen Mutu Terpadu*. Bandung: Yrama Wadya, 2019.
- Irawan, Hadi. *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2009.
- Johari, dan Arifin, Johar. *Tuntunan Manasik Haji & Umrah*. Yogyakarta: Istana Agency, 2019.
- Kasmir. *Customer Services Excellent: Teori dan Praktik*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada, 2018.
- Lay, Agus. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: ANDI, 2006.
- Moeleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- Murdiyanto, Eko. *Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN "Veteran" Yogyakarta Press, 2020.
- Mustofa, Bisri, dan Hasan Ali. *Pendidikan Manajemen*. Jakarta Barat: Multi Kreasi Satudelapan, 2010.
- Nasution, M. Nur. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Manageent)*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2015.

- Prihantoro, Rudy. *Konsep Pengendali Mutu*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- Putra, Teddy Minahasa. *Pelayanan Publik dan Ketahanan Nasional*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2019.
- Rozaq, Abdul. dkk. *Pendamping Peer Guiding Dalam Menumbuhkan Kemandirian dan Ketangguhan Jemaah Haji Batal Berangkat*. Semarang: UIN Walisongo Semarang, 2021.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. USA: Stylus Publishing Inc, 2002.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2008.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2011.
- Sarwat, Ahmad. *Seri Fiqih Kehidupan Haji & Umrah*. Jakarta Selatan: DU Publishing, 2011.
- Sattar, Abdul. dkk. *Implementasi Desain Manasik Haji Alternatif Pembelajaran Manasik Calon Jamaah Haji Kota Semarang*. Semarang: Fatawa Publishing, 2021.
- Sawir, Muhammad. *Birokrasi Pelayanan Publik Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Sleman: CV. Budi Utama, 2020.
- Sodik, Achmad Ja'far. *Panduan Haji & Umrah*. Yogyakarta: Buku Pintar, 2014.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sukayat, Tata. *Manajemen Haji, Umrah, dan Wisata*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2016.
- Syafrudin, Masyitoh Siti, dan Rosyanawaty Taty. *Manajemen Mutu Pelayanan Kesehatan untuk Bidan*. Jakarta: CV. Trans Info Media, 2011.
- Tangkilisan, Hassel Nogi S. *Manajemen Modern untuk Sektor Publik*. Yogyakarta: Balairung & Co., 2003
- Wasisistiono, Sadu dan Rauf Rayunir. *Pelayanan Publik, Pelayanan Terpadu Administrasi Kecamatan*. Bandung: Indra Prahasta, 2014.
- Wijaya, Candra dan Rifa'i Muhammad. *Dasar-dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing, 2016.
- Yusuf, Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2014.
- Zazin, Nur. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori & Praktek*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.

Jurnal Dan Penelitian

- Ali, Mukti, dkk. "Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh Di Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto". *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 1 (1), (1029): 52.
- Caesar, M. Ridwan, dkk. "Analisis Peran Struktur Organisasi Dalam Kualitas Pelayanan Publik Di Desa Gudang Kecamatan Tanjungsari Kabupaten Sumedang". *Jurnal Ilmiah Neo Politea*, 2 (1), (2021): 21.

- Fahham, Achmad Muchaddam. "Penyelenggaraan Ibadah Haji: Masalah Dan Penanganannya". *Jurnal Kajian*, 20 (3), (2015): 202.
- Faritsy, Ari Zaqi. "Penerapan TQM (Total Quality Management) Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan UMKM". *Jurnal Studi Manajemen*, 8 (2), (2014): 117.
- Fatwa, Fadila. "Strategi Pelayanan Ibadah Haji Dan Umrah Di Kelompok Bimbingan Ibadah Haji (KBIH) Hajar Aswad Surabaya". Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2022.
- Gaspar, Chintia Enjelina, Palandeng, Indrie Debbie, dan Pondang, Jessy. J. "Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kualitas Layanan Pada PT. PLN (Persero) Area Manado". *Jurnal EMBA*, 7 (4), (2019): 5861.
- Hakim, Lukman. "Kualitas Pelayanan Haji Oleh Kelompok Bimbingan Manasik Haji (KBIH) Annihayah Karawang". *Jurnal Politikom Indonesia*, 2 (1), (2017): 34.
- Hamid, Noor. "Total Quality Management dalam Lembaga Bimbingan Manasik Haji dan Umrah: Studi Pada KBIHU di Area Yogyakarta". *Jurnal md*, 6 (2), (2020): 199.
- Handoko, Teguh Arif, dan Handayani, SB. "Pentingnya Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Teduh Makmur Semarang". *Seminar Nasional dan Call for Paper*, (2017): 148.
- Hasanah, Hasyim. "Teknik-teknik Observasi". *Jurnal At-Taqaddum*, 8 (1), (2016): 42.
- Herwanto, Trisno Sakti. "Pentingnya Komitmen Penuh Organisasi Dan Stakeholders Dalam mewujudkan Inovasi Publik". *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 1 (2), (2015): 25.
- Hidayat, Asep Iwa, dan Sa'ud, Udin Syaefudin. "Model Pendidikan Dan Pelatihan Berbasis Kompetensi Bagi Widyaiswara Muda". *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 22 (2), (2015): 27.
- Idris, Dasa'ad Abukhaer. "Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Laba Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. Universitas Muhammadiyah Makassar, 2019.
- Kadarisman, M. "Pemberdayaan Karyawan Dalam Birokrasi". *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 10 (28), (2009): 8.
- Kondojo, Fhatra C.O., Nangoi, Grace B., dan Gerungai, Natalia Y.T. Penerapan Total Quality Management dan sistem Penilaian Kinerja Pada PT Bank Sulutgo. *Jurnal EMBA*, 5 (2), (2017): 1016.
- Lawasi, Eva Silvani, dan Triatmanto, Boge. "Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5 (1), (2017): 48.
- Lempoy, Judhistira. Penerapan TQM terhadap Efisiensi Biaya dan Efektivitas Pelayanan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo. *jurnal EMBA*, 1 (3), (2013): 1159.
- Lomi, Abraham, Gustopo, Dhayal, dan M., Firmansyah. "Meningkatkan Mutu Kain Tenun Ikat Tradisional Di Desa/ Kelurahan Rowerana Secara

- Berkesinambungan Di Kabupaten Ende Dengan Pendekatan Metode TQM". *Jurnal Teknologi dan Manajemen Industri*, 3 (1), (2017): 12.
- Maghfiroh, Fina Nur, dan Pratama, Abdul Aziz Nugeahr. "Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan di BMT Taruna Sejahtera Ungaran, Jawa Tengah". *Jurnal Muqtasid*, 7 (1), (2016): 94.
- Maghfiroh, Lailatul. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Total Quality Management (TQM) Di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta". *Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 1 (1), (2018): 29.
- Mamonto, Moch Andry, dan Ramadani, Rizki. "Kebijakan Perlindungan Jamaah Haji Khusus dan Umroh Di Sulawesi Selatan". *Jurnal Petitum*, 7 (2), (2019): 91.
- Mardiana. "Analisis *Total Quality Management* (TQM) Dalam Meningkatkan Kuallitas Produk Pada PT. Hutama Tirta Makassar", Universitas Muhammadiyah Makassar. (2017)
- Novrianto, Yusuf, Soenoko, Rudy, dan Santoso, Purnomo Budi. "Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) Industri Pertahanan Nasional (Studi Kasus Pada Industri Senjata)". *Jurnal JEMIS*, 2(1), (2014): 24.
- Nurchahyo, R. Jati. "Keterkaitan Visi, Misi, dan Values Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kulit "Dwi Jaya". *Jurnal Khasana Ilmu*, 6 (2), (2015): 88.
- Nurlia. "Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Pengukuran Kualitas Pelayanan (Perbandingan Antara Ekspetasi/ Harapan Dengan Hasil Kerja)". *Jurnal Meraja*, 2 (2), (2019): 63.
- Priarni, Rina. "Aplikasi Total Quality Management Dalam Lembaga Pendidikan Islam". *Jurnal INSPIRASI*, 1 (1), (2017): 198.
- Pristiyono, dan Sahputra, Rizki. "Studi Kompratif Tentang Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kepemimpinan Sebagai Variable Moderating". *Jurnal Ilmiah AMIK Labuhan Batu*, 7 (1), (2019): 36.
- Rahmawati, Salma Nur Azizah, dan Supriyanto, Achmad. "Pentingnya Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Dalam Implementasi Manajemen Mutu Terpadu". *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5 (1), (2020): 4.
- Ramli, Abdul Haeba, dan Yudhistira, Rizki. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada PT. Infomedia Solusi Humanika Di Jakarta". *Seminar Nasional Cendekiawan*, (2018): 814.
- Ratnasari, Bq. Raehanun. "Monopoli Transportasi Haji Oleh Pemerintah". *Jurnal IUS*, 3 (1), (2013): 468.
- Sari, Imas Purnama, dan Mulyanto, Ali. "Penerapan Total Quality Management Pada Perancangan Kaizen Kualitas Planting Di PT Surteckariya Indonesia Dengan Metode Fishibone Berbasis Android". *Jurnal Informatika SIMANTIK*, 4 (2), (2019): 2.

- Sunuantari, Manik. "Penerapan Budaya Perusahaan Dalam Pembentukan Citra Perusahaan Jasa Perhotelan". *Jurnal Communication Spectrum*, 2 (1), (2012): 44.
- Supardi, Endang. "Budaya Perusahaan". *Jurnal Manajerial*, 2 (3), (2003): 93.
- Syarifah, Liah Siti. "Implementasi Total Quality Management (TQM) di Pesantren?". *Jurnal At-Tadbir*, 30 (1), (2020): 100.
- Wasik, Muhammad Fais, dan Nulhakim, Lukman. "Sistem Pelayanan Jemaah Haji Dan Umroh Berbasis WEB pada Adzikra Tour & Travel PIP Al Madinah CBD Ciledug". *Jurnal Sistem Informasi STMIK Antar Bangsa*, 9 (1), (2020): 7.
- Wulandari, Retno. "Pentingnya Sertifikasi Haji Untuk Kualitas Pembimbing Haji". *Jurnal Manajemen Dakwah*, 9 (2), (2021): 71.
- Yusni, Muhammad Ali. Studi Tentang Pelayanan Haji Di Kementerian Agama Kota Samarinda. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3 (1), (2015): 328.

Peraturan Perundang-Undangan

Peraturan Menteri Agama No. 13 Tahun 2021. (2021)

Undang-undang Republik Indonesia No. 8 Tahun 2019. (2019)

Sumber Online

- Admincermin. "Kualitas Terbaik, Dirjen PHU Beri Pujian KBIH Muhammadiyah Jawa Tengah". Tabloid Cermin. Diakses pada Jum'at 11 Maret 2022. <https://tabloidcermin.com/2019/02/24/kualitas-terbaik-dirjen-phu-beri-pujian-kbih-muhammadiyah-jawa-tengah/>
- Azizah, Nur. "Kemenag Siapkan Pola Baru Manasik Haji Di Tengah Pandemi". Media Indonesia.com. Diakses pada Jum'at 11 Maret 2022. <https://mediaindonesia.com/humaniora/347773/kemenag-siapkan-pola-baru-manasik-haji-di-tengah-pandemi>
- Budiasto, Bakti Bunowo. "KBIH Muhammadiyah Haruskan Calon Haji Senam Tiap 2 Minggu". Tribun Jateng.com. Diakses pada Senin 4 April 2022. <https://jateng.tribunnews.com/2016/02/23/kbih-muhammadiyah-haruskan-calon-haji-senam-tiap-2-minggu>
- Indonesia, Kementerian Agama. "Katering Jemaah Haji Gunakan Bumbu Dapur Segar dari Indonesia". Kemenag.go.id. Diakses pada Minggu 6 November 2022. <https://kemenag.go.id/read/katering-jemaah-haji-gunakan-bumbu-dapur-segar-dari-indonesia-8nxx4>

LAMPIRAN

Lampiran 1

DRAFT WAWANCARA

- A. Wawancara pada Ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.
1. Bagaimana sejarah berdirinya KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam melakukan kegiatan bimbingan manasik haji?
 2. Apa saja Visi dan Misi dari KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
 3. Bagaimana Tugas, Fungsi, dan Tujuan dari KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
 4. Bagaimana struktur kepengurusan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
 5. Apa saja sarana dan prasarana yang ada di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang? Adakah upaya yang selalu dilakukan dalam meningkatkan sarana dan prasarana untuk mendukung pelayanan?
 6. Adakah keunggulan atau kelebihan yang dimiliki oleh KBIHU Muhammadiyah Semarang?
 7. Apakah di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang sangat memperhatikan calon jemaah haji?
 8. Apakah di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang terobsesi terhadap kualitas?
 9. Adakah pendekatan ilmiah yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam menghadapi masalah?
 10. Apakah di KBIHU Muhammadiyah Semarang ada komitmen jangka panjang?
 11. Bagaimana kerjasama yang terjalin antar pemimpin, pengurus dan pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
 12. Bagaimana bentuk perbaikan berkesinambungan yang dilakukan di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?

13. Apakah ada pelatihan dan pendidikan yang diberikan dalam rangka meningkatkan sumber daya pengurus dan pembimbing di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
 14. Apakah pengurus dan pembimbing diberi kesempatan dalam memberikan saran demi kebaikan organisasi?
 15. Apakah pengurus dan pembimbing dilibatkan dalam pengambilan keputusan di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
 16. Dalam melibatkan karyawan saat pengambilan keputusan, apakah hal itu dilakukan secara bebas atau kebebasan tersebut tetap terkendali?
 17. Bagaimana proses perbaikan pelayanan dari waktu ke waktu yang dilakukan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
 18. Bagaimana pemberdayaan karyawan di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
 19. Adakah evaluasi yang dilakukan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam meningkatkan kualitas pelayanan?
- B. Wawancara pada Pengurus dan Pembimbing KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.
1. Berapakah jumlah calon jemaah haji yang bergabung dengan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang dalam tiga tahun terakhir?
 2. Apakah di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang mengutamakan kepuasan jemaah haji?
 3. Bagaimana bentuk-bentuk pelayanan yang diberikan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang terhadap jemaah haji?
 4. Apakah pengurus dan pembimbing selalu diikutsertakan dalam pengambilan keputusan?
 5. Adakah jemaah yang komplain terhadap pelayanan yang diberikan? dan bagaimana cara menanggapi jemaah yang komplain terhadap pelayanan yang diberikan?

C. Wawancara pada calon jemaah haji yang bergabung dengan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang.

1. Apa alasan bapak/ ibu tertarik untuk bergabung dengan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
2. Bagaimana tanggapan bapak/ ibu tentang KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
3. Apa saja pelayanan yang diberikan KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang kepada jemaah?
4. Apa saja sarana prasana yang ada dan bapak/ ibu rasakan di KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?
5. Bagaimana sikap pengurus KBIHU saat melayani jemaah?
6. Apakah bapak/ ibu puas dengan pelayanan yang diberikan oleh KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang?

Lampiran 2

DOKUMENTASI WAWANCARA

A. Wawancara Bersama Ketua KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang

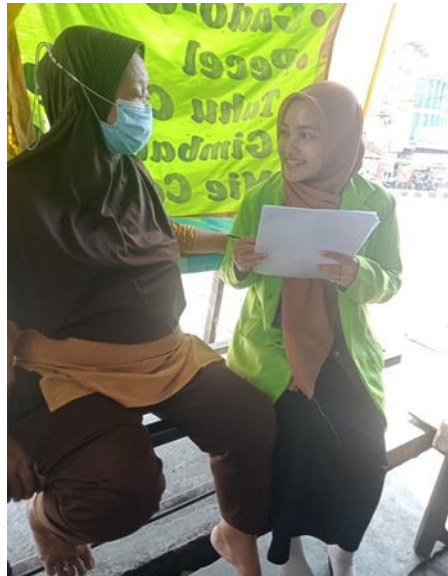


B. Wawancara Bersama Pengurus KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang





C. Wawancara Bersama Jemaah Haji KBIHU Muhammadiyah Kota Semarang











Lampiran 3

**DOKUMENTASI SARANA DAN PRASARANA KBIHU
MUHAMMADIYAH KOTA SEMARANG**







DAFTAR RIWAYAT HIDUP



A. Biodata

Nama : Syarofatin Nabila
NIM : 1801056026
Program Studi : S1/ Manajemen Haji dan Umrah
TTL : Demak, 08 Mei 2001
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Ds. Kalitengah RT.01/RW.02, Kecamatan
Mranggen, Kabupaten Demak
Orang Tua : Bapak Atiyan dan Ibu Nur Khasanah

B. Jenjang Pendidikan Formal:

1. SD Negeri Kalitengah 3 (Lulus tahun 2012)
2. MTs Negeri Karangawen (Lulus tahun 2016)
3. MA Negeri 1 Kota Semarang (Lulus tahun 2018)

C. Pengalaman Organisasi Kampus

1. Anggota Departemen Bisnis Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen Haji dan Umrah (Periode 2019-2020)
2. Bendahara 1 Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen Haji dan Umrah (Periode 2020-2021)
3. Anggota Devisi Keagamaan Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) Fakultas Dakwah dan Komunikasi (Periode 2021-2022)