



Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Pada Koperasi Syari'ah Di Kabupaten Lombok Utara

Dian Aulia Mutia Sari*, Zainuddin Mansur, Baiq Ratna Mulhimmah
Universitas Islam Negeri Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia

Kata Kunci

Kata kunci: *Total Quality Management* (TQM), Kesehatan Koperasi Syari'ah

Keywords

Keywords: Total Quality Management (TQM), Health of Sharia Cooperatives

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah ingin menganalisis implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada Koperasi Syari'ah di Kabupaten Lombok Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Data hasil penelitian dideskripsikan atau dijabarkan dalam bentuk uraian sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Sumber data dalam penelitian ini ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada Koperasi Syari'ah di Kabupaten Lombok Utara dilakukan dengan mengacu pada fungsi manajemen itu sendiri yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) yang dilakukan secara efektif dan efisien. Selain itu implementasi *Total Quality Management* (TQM) (masyarakat), respek terhadap orang, pengelolaan berdasarkan fakta dan perbaikan secara terus menerus atau berkesinambungan serta menerapkan standar operasional prosedur dalam pengelolaan koperasi.

Abstract

The purpose of this study is to analyze the implementation of Total Quality Management (TQM) in Sharia Cooperatives in North Lombok Regency. The research method used is qualitative research. The research data is described or explained in the form of descriptions according to the actual situation. There are two sources of data in this study, namely primary data and secondary data. Data collection techniques are carried out by observation, interviews and documentation. Data analysis is carried out by collecting data, reducing data, presenting data, and drawing conclusions or verification. The results of this study indicate that the implementation of Total Quality Management (TQM) in Sharia Cooperatives in North Lombok Regency is carried out by referring to the management function itself which includes planning, organizing, actuating and controlling which are carried out effectively and efficiently. In addition, the implementation of Total Quality Management (TQM) (society), respect for people, management based on facts and continuous or ongoing improvement and implementing standard operating procedures in cooperative management.

*Corresponding Author: Dian Aulia Mutia Sari, Universitas Islam Negeri Mataram, Nusa Tenggara Barat, Indonesia
Email: diandams17@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.29303/jseh.v10i3.645>

History Artikel:

Received: 14 Agustus 2024 | Accepted: 28 September 2024

PENDAHULUAN

Pembangunan dibidang ekonomi merupakan salah satu bagian penting dalam pembangunan bangsa Indonesia. Bahkan ekonomi menjadi pilar kehidupan bagi suatu bangsa untuk terus berkembang dan berdaya saing baik ditingkat lokal, nasional maupun internasional. Oleh karenanya pembangunan ekonomi menjadi sebuah keniscayaan dalam upaya meningkatkan kehidupan masyarakat yang lebih baik, maju dan sejahtera. Salah satu pembangunan di bidang ekonomi khususnya non bank yang sedang digalakkan dan diperkuat oleh pemerintah saat ini adalah koperasi syariah. Keberadaan koperasi syariah menjadi salah satu solusi atau alternatif dalam menggerakkan ekonomi masyarakat berdasarkan syariah Islam.

Data statistik jumlah koperasi di NTB sebanyak 4350 dan skitar 1200 lebih adalah koperasi syariah. Koperasi Syariah ini adalah follow-up dari aktivitas keuangan mikro dalam wadah Baitul Mal wa Tamwil (BMT), yang kemudian dilegalkan dalam bentuk Koperasi Syariah (Salahudin, 2020).

Koperasi syariah merupakan koperasi yang berdasarkan pada prinsip syariah (Islam) yaitu melarang adanya sistem bunga atau riba yang memberatkan nasabah, maka koperasi syariah berdiri berdasarkan kemitraan pada semua aktivitas atas dasar kesetaraan dan keadilan (Rizal, 2015). Koperasi syariah juga mendapat respon positif dari masyarakat, diperkuat lagi dengan hadirnya Undang-undang Nomor 12 tahun 2008 tentang perbankan syariah dan juga fatwa DSN-MUI terkait dengan ekonomi. dan menjadi referensi dalam pengembangan produk layanan jasa keuangan syariah (M. Salahudin, 2019).

Keberhasilan koperasi syariah sebagai guru ekonomi tentu tidak lepas dari manajemen yang baik dan salah satu konsep manajemen (pengelolaan) tersebut dapat dilakukan dengan *Total Quality Management (TQM)*, dengan harapan koperasi memiliki tingkat kesehatan yang baik dan berkualitas. Implementasi konsep peningkatan mutu (kualitas) melalui *Total Quality Management (TQM)* dalam koperasi syariah dapat menjadi solusi atau alternatif dalam upaya meningkatkan kesehatan dan kemajuan koperasi syariah ditengah persaingan industri keuangan global. Sebab kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi harapan (Fandy Tjiptono, 2014).

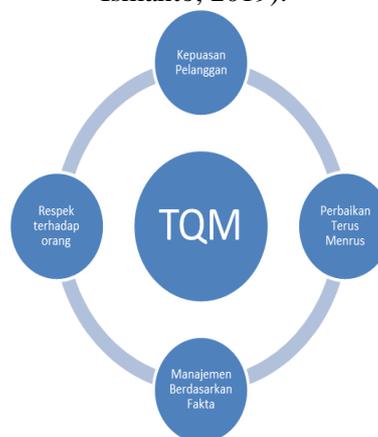
Menurut Roosevelt dalam buku Kuat Ismanto menjelaskan bahwa *Total Quality Management (TQM)* as strategic architecture requiring evaluation and refinement of continuous improvement practices in all areas of business, artinya: *Total Quality Management (TQM)* adalah strategi penataan yang membutuhkan evaluasi dan perbaikan secara terus menerus (berkelanjutan) untuk mewujudkan kemajuan di semua

wilayah usaha/bisnis (Kuat Ismanto, 2019). *Total Quality Management (TQM)* juga diartikan sebagai suatu cara meningkatkan kinerja manajemen secara terus-menerus pada setiap level operasi, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Vincent Gaspersz, 2013). Jadi, *Total Quality Management (TQM)* merupakan sebuah prinsip dan cara dalam dunia usaha dengan melakukan perbaikan secara terus menerus dan memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap organisasi dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan para anggota (pelanggannya) baik pada saat ini dan untuk masa yang akan datang.

Dengan implementasi *Total Quality Management (TQM)* tersebut diharapkan koperasi syariah sebagai lembaga non bank dapat dikelola lebih baik dan lebih bermutu sehingga kesehatan koperasi dapat dicapai secara maksimal (Vincent Gaspersz, 2013). Untuk menghasilkan koperasi syariah yang sehat, maka *Total Quality Management (TQM)* menjadi penting untuk diterapkan agar kualitas produk dan jasa yang ditawarkan harus sesuai dengan harapan dan terus melakukan perbaikan secara berkesinambungan terhadap SDM yang dimiliki, proses pengelolaan, dan lingkungan (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2013).

Total Quality Management (TQM) sebagai sebuah strategi dalam pengelolaan koperasi syariah memiliki 4 pilar.

Gambar 1.
Empat Pilar *Total Quality Management* (Kuat Ismanto, 2019).



Tujuan *Total Quality Management (TQM)* adalah membentuk organisasi yang di dalamnya terdapat orang-orang terbaik di bidangnya. Untuk mewujudkan hal itu dibutuhkan pemberdayaan karyawan dan kebijakan yang memberikan kesempatan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan memiliki keterampilan untuk memecahkan masalah tersebut.

Menurut Hadari Nawawi yang dikutip dalam buku Kuat Ismanto, mengatakan bahwa *Total Quality*

Management (TQM) adalah pengelolaan yang dilakukan secara terus menerus dan difokuskan pada peningkatan kualitas. Hal ini dapat dicapai dengan cara: a) memiliki visi dan misi yang jelas, b) Memfokuskan anggota (nasabah) secara jelas, c) memiliki strategi untuk pencapaian misi, d) melibatkan nasabah dalam pengembangan strategi koperasi, e) Penguatan kualitas personil dengan menggerakkan kelompok kerja yang efektif, f) melakukan penilaian dan evaluasi atas keefektifan lembaga menghadapi tujuan yang diharapkan oleh anggota/nasabah (Kuat Ismanto, 2019).

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam koperasi syari'ah diharapkan mampu meningkatkan kesehatan koperasi sebagai prioritas utama, sebab kesehatan koperasi menjadi salah satu tolak ukur dalam melihat maju mundurnya koperasi. Kesehatan koperasi ini sangat ditentukan oleh manajemen yang baik, jujur, transparan, amanah, adil dan profesional. Dalam operasionalnya koperasi bekerja berlandaskan asas kekeluargaan, tolong menolong, amanah, terbuka, musyawarah, transparan, dan profesional, dilakukan secara adil, jujur, amanah, dan mandiri, pengembangkan semua sumber daya yang ada serta menjalin dan menguatkan hubungan antar anggota koperasi dan lembaga (Neneng N, 2015).

Menurut Hendar dalam buku Sukanto, mengatakan koperasi sehat memiliki indikator kinerja yang dinyatakan dalam kategori sehat, cukup sehat, kurang sehat tidak sehat, sangat tidak sehat (Sukanto Reksohadiprojo, 2010). Koperasi yang sehat dapat menjadi satu acuan dan sarana dalam menetapkan strategi usaha koperasi pada waktu yang akan datang baik pengurus sebagai pengelola maupun pemerintah sebagai pemangku kebijakan.

Menurut Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No.14/Per/M.KUKM/ XII/2009 tentang pedoman penilaian kesehatan koperasi bahwa kesehatan koperasi meliputi permodalan, kualitas, aktiva produktif, manajemen, efisiensi, likuiditas, kemandirian dan pertumbuhan serta jati diri koperasi (Permen Koperasi dan KUKM, 2009). Dalam Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor: 06/Per/ Dep.6/ IV/ 2016 tentang pedoman penilaian kesehatan koperasi juga dijelaskan bahwa, kesehatan koperasi meliputi 7 aspek, diantaranya: a) aspek permodalan, b) aspek kualitas aktiva produktif, c) aspek manajemen, d) aspek efisiensi, e) aspek likuiditas, f) aspek kemandirian dan pertumbuhan dan g) aspek jati diri koperasi (Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Koperasi dan UMKM, 2016).

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam Koperasi Syari'ah di Kabupaten Lombok Utara masih belum maksimal dilakukan seperti pada aspek

manajemen atau operasional yang masih kurang optimal. Hal ini disebabkan karena pada awalnya koperasi ini menggunakan pola konvensional kemudian berubah menggunakan pola syari'ah. Dalam pengelolaannya koperasi ini menerapkan *Total Quality Management* (TQM) guna meningkatkan kesehatan koperasi. Namun masih belum maksimal dalam pengelolaannya dan masih dalam kategori kurang sehat. Koperasi syari'ah di Kabupaten Lombok Utara dalam pengelolaannya masih mengalami stagnan. Hal ini disebabkan karena beberapa hal yaitu: a) Adanya pengelolaan koperasi yang tidak sesuai dengan fungsi manajemen sehingga tidak berjalan lancar baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, b) Belum adanya perubahan, kreativitas dan inovasi dalam pengelolaan koperasi baik produk maupun hasil, sehingga dibutuhkan pola manajemen koperasi yang lebih inovatif, c) Pengelolaan Koperasi syari'ah masih membutuhkan usaha dan kerja keras, sebab program yang berjalan masih lebih banyak pada usaha simpan pinjam, sedangkan waserda dan unit lainnya masih mengalami stagnan, d) minimnya pengelolaan koperasi baik dalam aspek pemodal, aspek kualitas aktiva produktif, aspek manajemen, aspek efisiensi, aspek likuiditas, aspek kemandirian dan pertumbuhan dan aspek jati diri koperasi itu sendiri. Untuk mengatasi masalah tersebut, maka dibutuhkan terobosan atau cara baru dalam pengelolaannya seperti implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kesehatan koperasi.

Berdasarkan pokok permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengkaji dan meneliti masalah tersebut dengan judul: Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kesehatan koperasi di kabupaten Lombok Utara.

LANDASAN TEORI

1. *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah suatu cara meningkatkan kinerja manajemen secara terus-menerus pada setiap level operasi, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Vincent Gaspersz, 2019). Menurut Roosevelt yang dikutip dari buku "Manajemen Syari'ah" karya Kuat Ismanto menjelaskan bahwa TQM (*Total Quality Management*) as *strategic architecture requiring evaluation and refinement of continuous improvement practices in all areas of business*, yang berarti TQM sebagai strategi penataan yang membutuhkan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan untuk mewujudkan kemajuan bisnis (Kuat Ismanto, 2019).

Menurut Tobin dalam buku Yuri dan Rahmat mengatakan bahwa *Total Quality Management* (TQM) sebagai usaha terintegrasi total untuk mendapatkan manfaat persaingan dengan cara terus-menerus memperbaiki setiap bagian budaya organisasi (Yuri dan Rahmat, 2020). Sedangkan menurut Nasution bahwa *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu falsafah manajemen komprehensif dan sekaligus alat (*tool kit*) untuk implementasinya. *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu sistem manajemen strategik, terintegrasi untuk mendapatkan kepuasan konsumen. Mencakup semua manajer dan karyawan untuk memperbaiki berbagai proses organisasi secara berkesinambungan dan terintegrasi dari semua fungsi dan proses dalam organisasi untuk mendapatkan perbaikan kualitas produk dan jasa secara berkelanjutan.

Dengan demikian, *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya, sehingga diperoleh koperasi yang sehat yaitu memberikan kepuasan kepada anggota baik dalam pengelolaannya, kemanfaatannya maupun dalam hal modal, jasa, produk dan lainnya.

Total Quality Management pada dasarnya juga memiliki tujuan yaitu untuk menghasilkan produk atau jasa dimana mutu dirancang, dipadukan, dan dipertahankan pada tingkat biaya yang paling ekonomis sehingga memungkinkan tercapainya kepuasan konsumen. Menurut Tjiptono dalam bukunya yang berjudul "*Total Quality Management*" mengatakan bahwa TQM adalah cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global menghasilkan kualitas terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, lingkungan (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2021). Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan *Total Quality Management* (Hari Dwi Utami, 2020).

Implementasi TQM juga memiliki tujuan dan manfaat positif. Menurut Hessel dalam Nasution bahwa beberapa manfaat Implementasi TQM bagi organisasi antara lain proses desain produk yang lebih efektif, penyimpangan yang dapat dihindari pada proses produksi mengakibatkan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar, hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan berpengaruh positif bagi kinerja

organisasi dan sikap pekerja yang baik akan menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerja pada kualitas, rasa bangga bekerja sehingga akan bekerja secara optimal (Nasution, 2022).

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

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis atau kegiatan *muamalah* sesuai dengan kaidah yang bermutu. Untuk itu dibutuhkan budaya manajemen atau pengelolaan yang berkesinambungan. Sehingga, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses. Adapun karakteristik *Total Quality Management* (TQM) adalah sebagai berikut : a) fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal, b) memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, c) menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, d) memiliki komitmen jangka panjang, e) membutuhkan kerja sama tim (*teamwork*), f) memperbaiki proses secara berkesinambungan, g) menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, h) memiliki kesatuan tujuan, dan h) adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengelolaan organisasi (Kuat Ismanto, 2019).

Sedangkan indikator *Total Quality Management* (TQM) yang dapat diimplementasikan dalam koperasi yaitu: a) kepuasan pelanggan, b) respek terhadap setiap orang, c) manajemen berdasarkan fakta, d) perbaikan berkesinambungan (terus menerus). Peran serta atau keterlibatan semua unsur yang ada menjadi kunci pokok dalam mewujudkan manajemen organisasi yang sehat. Sebab tanpa adanya kerjasama yang baik maka mustahil kualitas pelayanan dalam organisasi dapat dicapai secara maksimal. Oleh karena itu, manajemen koperasi atau organisasi yang sehat sangat penting dilakukan

dalam upaya memberikan pelayanan yang maksimal anggota, pelanggan atau masyarakat.

2. Koperasi Syaria'ah

Koperasi syariah merupakan salah satu badan usaha atau kumpulan yang berbadan hukum, diman dalam pengelolaannya dilandasi oleh nilai-nilai syaria'ah. Teori tentang koperasi syariah ini sangat penting untuk digunakan dan dipahami dalam upaya mengalisis masalah yang diteliti. Secara bahasa koperasi berasal dari bahasa Latin "*coopere*", yang dalam bahasa Inggris disebut *cooperation*. "Co" berarti bersama dan "Operation" berarti bekerja, jadi *cooperation* berarti bekerja sama (Sholihin, 2020). Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 17 Tahun 2012 tentang Perkoperasian, dijelaskan bahwa koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh orang perseorangan atau badan hukum koperasi dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha, yang memenuhi aspirasi dan kebutuhan bersama di bidang ekonomi, sosial dan budaya sesuai dengan nilai dan prinsip koperasi (Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, 1992).

Landasan koperasi adalah Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945, dan berdasar atas asas kekeluargaan. Sedangkan tujuan koperasi adalah meningkatkan kesejahteraan Anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, sekaligus sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari tatanan perekonomian nasional yang demokratis dan berkeadilan (Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian, 1992). Koperasi juga diartikan suatu persekutuan baru yang setiap orang bebas menjadi anggotanya yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan material anggotanya.

Sedangkan koperasi syariah adalah usaha koperasi yang meliputi semua kegiatan usaha yang halal, baik, bermanfaat, serta menguntungkan dengan sistem bagi hasil, dan tidak pula mengandung riba. Menurut Kementerian Koperasi UKM RI tahun 2009 pasal 1 dijelaskan bahwa koperasi syariah atau jasa keuangan syariah adalah suatu bentuk koperasi yang segala kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, simpanan sesuai dengan pola bagi hasil (syariah), dan investasi (Sholihin, 2020).

Pengertian lain koperasi syariah adalah koperasi yang kegiatan usahanya bergerak di bidang pembiayaan, investasi, dan simpanan sesuai pola bagi hasil (syariah) (Djoko Muljono, 2019). Koperasi syariah juga diartikan sebagai koperasi

yang berdasarkan pada prinsip syariah atau prinsip agama Islam (Rizal, 2021). Pada prinsip ini melarang adanya sistem bunga atau riba yang memberatkan nasabah, maka koperasi syariah berdiri berdasarkan kemitraan pada semua aktivitas atas dasar kesetaraan dan keadilan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif karena penelitian ini berupaya untuk menggambarkan dan mendeskripsikan fenomena yang terjadi sesuai dengan keadaan yang sebenarnya di lapangan. Menurut Bogdan dan Taylor dalam buku Moleong bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Lexy J. Moleong, 2018: 4). Dalam penelitian kualitatif data yang diperoleh bersifat alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci dengan analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian lebih menguatkan makna data yang sebenarnya dan pasti dari pada generalisasi. Lokasi penelitian ini dilaksanakan pada perguruan tinggi di Indonesia. Kehadiran peneliti dilokasi penelitian berperan sebagai instrumen kunci dan menjadi penentu dari semua proses penelitian di lapangan. Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer yang diperoleh langsung dari informan yaitu pengawas koperasi, pengurus koperasi, anggota koperasi dan masyarakat. Sedangkan data skunder adalah data yang tidak langsung diperoleh peneliti dari subjek penelitiannya. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun langkah-langkah analisis data dilakukan dengan cara *collection data*, *kondensasi data*, *display data* dan *conclusions*. Untuk mendapatkan keabsahan data lakukan dengan menggunakan empat cara yaitu perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, kecukupan referensi. dan triangulasi yaitu triangulasi sumber dan teknik.

HASIL PENELITIAN

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kesehatan koperasi di Kabupaten Lombok Utara tidak lepas dari yang meliputi *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* yang dilakukan secara efektif dan efisien. Adapun Implementasi *Total Quality Management* (TQM) bebrapa indikator yang dilakukan diantaranya:

Petrama: Mengedepankan Kepuasan Pelanggan. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kesehatan koperasi di Kabupaten Lombok Utara dilakukan dengan memberikan kepuasan kepada anggota atau pelanggan dan menjadi impian dan harapan yang paling utama dalam sebuah koperasi. Kepuasan anggota atau

nasabah dengan berbagai pelayanan yang prima dapat memberikan perasaan senang dan tidak kecewa kepada anggota atau masyarakat pada umumnya yang mengambil manfaat dari koperasi. Mengedepankan kepuasan pada anggota atau pelanggan dilakukan dengan cara menempatkan para karyawan untuk berhubungan langsung atau berinteraksi dengan para anggota dan pelanggan serta memberdayakan mereka untuk mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka memuaskan para pelanggan. Kepuasan kepada anggota atau pelanggan harus diberikan pada setiap layanan yang diberikan oleh koperasi. Seperti dalam proses pembiayaan, pendaftaran sebagai anggota, pelayanan transaksi di waserda, diberikan pelayanan dengan baik oleh para pegawai atau karyawan koperasi.

Pelayanan yang diberikan kepada anggota dan pelanggan (masyarakat) dilakukan dengan sikap dan perilaku yang sopan, tutur kata yang lemah lembut, menerapkan 5S yaitu senyum, salam, sapa, sopan dan santun dan menjawab setiap pertanyaan yang disampaikan oleh anggota. Bagi anggota yang komplain juga dilakukan klarifikasi terlebih dulu, mendengar keluhan mereka dengan baik dan memberikan solusi, saran dan masukan dan alternatif terbaik dalam pengambilan keputusan sehingga anggota atau pelanggan tidak dirugikan.

Kaitannya dengan kepuasan ini dijelaskan bahwa untuk mendapat memberikan kepuasan pelanggan langkah awal yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi siapa anggota, nasabah, pelanggan atau masyarakat yang menagmabil manfaat atau melakukan transaksi dengan koperasi, melihat apa kebutuhan dan keinginan mereka sehingga pelayanan dan kualitas barang dan jasa menjadi prioritas agar anggota atau pelanggan merasa puas dan senang (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2021).

Kedua, Respek Terhadap Setiap Orang. Dalam koperasi setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas. Karyawan adalah kekayaan atau aset utama dari setiap koperasi. Peran karyawan sangat menentukan berhasil tidaknya koperasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Adanya sumber daya karyawan yang memiliki kecakapan berfikir kritis dan rasional serta kreatif, cakap dalam berinteraksi sosial, serta memiliki loyalitas yang tinggi. Karyawan yang cakap, mampu dan terampil dan bermoral diharapkan dapat meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan anggota. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka pengurus koperasi harus respek, peka dan selektif dalam merekrut karyawan seperti mengedepankan kejujuran, cermat, dan objektif agar karyawan yang diterima benar-benar berkualitas. Proses seleksi meliputi umur, keahlian, kesehatan fisik, pendidikan, jenis kelamin,

pengalaman kerja, kejujuran, kedisiplinan, dan ketivitas.

Respek terhadap orang dilakukan dengan cara selektif dalam memiliki karyawan, memenuhi persyaratan yang ditetapkan dan memberilakan edukasi, pelatihan seperti Pelatihan *Service Excelent, Effective Communication Skill, Behaviours Training*, bintek dan lainnya atau memberikan *training* masa kerja untuk karyawan barunya selama 3 bulan dimana hal ini dapat mengukur bagaimana kualitas kerja karyawan untuk meningkatkan pelayanan yang baik bagi koperasi. Bahkan adanya training ini dapat melihat kualitas kerja karyawan, sejauh mana ia bisa menyelesaikan target yang diberikan oleh koperasi, apabila target yang koperasi berikan tidak sesuai maka, terpaksa kontrak kerja selama 3 bulan tidak dapat diteruskan”.

Kainatannya dengan respek terhadap orang ini di jelaskan bahwa dalam organisasi yang kualitasnya tergolong kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreatifitas yang khas. Dengan demikian, karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberikan kesempatan untuk terlibat langsung dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan. Selain respek terhadap karyawan perusahaan juga harus respek terhadap pelanggannya, dengan cara memenuhi permintaan pelanggan (Zulian Yamit, 2021).

Ketiga, Melakukan manajemen (pengelolaan) berdasarkan fakta, dimana dalam hal ini dilakukan dalam pengambilan keputusan yaitu setiap pengambilan keputusan didasarkan pada fakta yang nyata dan didapatkan dari berbagai sumber informasi diseluruh pengurus dan karyawan koperasi. Pengambilan keputusan tidak semata-mata atas dasar menduga-duga atau dibuat-buat, tetapi dilakukan apa adanya (sebenarnya) secara obyektif berdasarkan kenyataan atau fakta yang ada seperti melibatkan secara langsung para pegawai atau karyawannya untuk berdiskusi mengenai peningkatan pelayanan kepada anggota atau masyarakat pada umumnya. Jadi, keterlibatan semua komponen dalam pengambilan keputusan menjadi salah satu bukti dalam pengelolaan berdasarkan fakta pada koperasi ini. Setiap keputusan dilakukan dengan melihat data dan informasi serta sumbernya secara obyektif sehingga apa yang diputuskan benar-benar menjadi keputusan bersama dan dijalankan secara bersama pula guna terwujudnya koperasi yang sehat dan peningkatan kesejahteraan anggota yang lebih maksimal.

Kaitannya dengan manajemen berdasarkan fakta ini dijelaskan bahwa dalam organisasi setiap keputusan selalu didasarkan pada data dan informasi yang obyektif, nyata, benar dan akurat dan bukan

sekedar perasaan. Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini. *Pertama*, prioritas (*prioritization*), yakni konsep perbaikan yang tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada sehingga manajemen dan tim dalam organisasi fokus pada hal yang vital. *Kedua*, variasi atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2021).

Manajemen berdasarkan fakta juga bermakna bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan. Manajemen berdasarkan fakta terdapat dua konsep pokok yang perlu diperhatikan yaitu prioritas (*prioritization*) yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2021).

Keempat, Melakukan perbaikan secara terus menerus atau berkesinambungan. Dalam hal ini dilakukan dengan cara melakukan perbaikan secara terus menerus atau secara berkesinambungan. Upaya perbaikan secara terus menerus atau secara berkesinambungan terus dilakukan oleh pengurus dan karyawan koperasi secara bertahap. Hal ini dilakukan demi kepuasan, kenyamanan dan pelayanan yang prima kepada anggota dan masyarakat pada umumnya perbaikan ini dilakukan dengan cara melakukan peningkatan dan pengembangan sumber daya manusia (pengurus dan karyawan), pengembangan sarana dan prasarana, peningkatan modal, peningkatan jumlah barang di waserda, peningkatan kerjasama dengan mitra, meningkatkan kedisiplinan karyawan, peningkatan tata kelola koperasi, peningkatan jumlah anggota, peningkatan Sisa Hasil Usaha (SHU), pengelolaan berbasis IT serta peningkatan pelayanan yang lebih prima agar tujuan dan sasaran dapat tercapai secara maksimal.

Kaitannya dengan hal ini dijelaskan diperbaiki secara berkesinambungan adalah memperbaiki kualitas dengan menghilangkan ketidaksesuaian dalam setiap kegiatan di perusahaan. Manfaat dari perbaikan ini akan terciptanya kepuasan pelanggan, menghilangkan atau menghapus kesalahan dan pemborosan, menurunkan biaya kegiatan yang tidak diperlukan, meningkatkan semangat dan tanggung jawab para pegawai, meningkatkan profitabilitas dan daya saing perusahaan (Lesley Munro Faure dan Malcolm Munro Faure, 2018). Untuk menciptakan kultur perbaikan terus-menerus, seorang manajer harus mempercayai stafnya dan mendelegasikan keputusan pada tingkatan-tingkatan yang tepat. Hal tersebut bertujuan untuk memberikan

stafnya tanggung jawab untuk menyampaikan mutu dalam lingkungan mereka. Staf membutuhkan kebebasan kerja dalam kerangka kerja yang sudah jelas dan tujuan organisasi yang sudah diketahui (Edward Sallis, 2012). Perbaikan berkesinambungan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing terhadap perusahaan lain, dan untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang prima kepada pelanggannya.

Adapun kesehatan Koperasi syari'ah dikabupaten Lombok Utara berdasarkan hasil analisis kemampuan koperasi dan Rapat Anggota Tahunan (RAT) Tahun buku 2022 menunjukkan bahwa koperasi syari'ah ini masuk dalam kategori "SEHAT". Hal ini tampak dari beberapa indikator yang dicapai sebesar = 86,25 % sehingga masuk dalam kategori "SEHAT". Kaitannya dengan kesehatan koperasi syariah ini dijelaskan bahwa koperasi yang sehat bila mana memiliki tingkat kesehatan 80-100%. Hal ini dapat dilihat dalam Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Republik Indonesia No.14/Per/M.KUKM/XII/2009 adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Kriteria Tingkat Kesehatan Koperasi

No	Nilai	Tingkat Kesehatan
1	80-100	Sehat
2	60-80	Cukup Sehat
3	40-60	Kurang Sehat
4	20-40	Tidak Sehat
5	0<20	Sangat

Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Koperasi dan UMKM, 2016)

Dengan demikian, koperasi yang sehat dilihat dari pengelolaan koperasi yang baik, jujur, amanah, sehat, tertib, pelayanan yang prima, terjaminnya kegiatan usaha koperasi, transparan dan akuntabel sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

KESIMPULAN

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada Koperasi Syari'ah di Kabupaten Lombok Utara dilakukan dengan mengacu pada fungsi manajemen itu sendiri yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) yang dilakukan secara efektif dan efisien. Selain itu juga memiliki visi dan misi serta tujuan yang jelas, memiliki nasabah yang jelas, memiliki pendekatan atau strategi dalam memajukan koperasi, melibatkan nasabah dalam pengembangan koperasi, mengedepankan kerjasama yang baik dan melakukan penilaian atau evaluasi untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan yang diinginkan. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada Koperasi Syari'ah di Kabupaten Lombok Utara juga dilakukan dengan mengedepankan kepuasan pada anggota/pelanggan

(masyarakat), respek terhadap orang, pengelolaan berdasarkan fakta dan perbaikan secara terus menerus atau berkesinambungan serta menerapkan standar operasional prosedur dalam pengelolaan koperasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Djoko Muljono. (2019). *Djoko Muljono, Perbankan dan Lembaga Keuangan Syariah*. Andi Offset.
- Fandy Tjiptono. (2020). *Manajemen Jasa*. Andi Perss.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. (2021). *Total Quality Management*. Andi Perss.
- Hari Dwi Utami. (2020). Implementasi TQM dalam Meningkatkan Kualitas Susu dan Pangan Sehat pada Koperasi Susu Pasuruan Jawa Timur. *Prosiding Seminar Teknologi Dan Agribisnis Peternakan, Universitas Brawijaya, Malang*.
- Kuat Ismanto. (2019). *Manajemen Syaria'ah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syariah*. Pustaka Pelajar.
- Lesley Munro Faure Dan Malcolm Munro Faure. (2018). *Implementing Total Quality Management*. PT. Elex Media Komputindo.
- Lexy J. Moleong. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosda Karya.
- M. Salahudin. (2019). Pergeseran Paradigma Ijarah dalam Fatwa Ekonomi DSN-MUI dan Implementasinya di Koperasi Syariah NTB. *Jurnal Iqtishaduna*, 5, 1.
- Nasution, M. N. (2022). *Manajemen Mutu Terpadu*. Ghalia Indonesia.
- Neneng N. (2015). *Mudharabah dalam Teori dan Praktik*. Refika Aditama.
- Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Koperasi dan UMKM. (2016). *Peraturan Deputi Bidang Pengawasan Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor: 06/ Per/ Dep.6/ IV/ 2016 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi*.
- Permen Koperasi dan KUKM. (2009). *Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia No.14/Per/M.KUKM/XII/2009 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Koperasi*.
- Rizal, S. I. dan. (2021). *Lembaga Keuangan Syariah*. STAIN Batusangkar Press.
- Salahudin, 2020, Pergeseran Paradigma Ijarah dalam Fatwa Ekonomi DSN-MUI dan Implementasinya di Koperasi Syariah NTB, UIN Mataram
- Sallis. Edward, (2012). *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*. IRCiSoD.
- Sholihin. (2020). *Ekonomi Syariah*. Gramedia Pustaka Utama.
- Sukanto Reksohadiprojo. (2010). *Manajemen Koperasi*. BPFE.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian. (1992).
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian.
- Vincent Gaspersz. (2019). *Total Quality Management*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Yuri dan Rahmat. (2020). *Manajemen Kualitas Total dalam Perspektif Teknik Industri*. PT Indeks.
- Zulian Yamit. (2021). *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Ekonisia.