BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Profil dan sejarah Daarul Qur'an Wisatahati

Gambar 4.1: kantor Daquwisatahati Surabaya

Sumber: dokumentasi diambil tanggal 28 juli 2016, 14:16.

Yayasan Daarul Qur'an Wisatahati Surabaya diresmikan pada tanggal 1 Januari 2011. Yayasan ini bergerak dibidang dakwah dan pendidikan menghafal al-Qur'an. Awal mula didirikan Daarul Qur'an Wisatahati berdasarkan wawancara dengan responden 1 berasal dari ide ustadz Yusuf Mansur dengan tujuan untuk memuliakan para penghafal al-Qur'an. Dari ide tersebut H. Radityo TA, SE menggagas untuk membibit yaitu menghafidzkan, membiayai hidup, dan membiayai sekolah santri penghafal al-Qur'an. Akhirnya beliau mendirikan Daarul

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Qur'an Wisatahati Surabaya yang betempat di Jl. Taman Ketampon no.79 Surabaya.

Yayasan Darul Qur'an Wisatahati memiliki Rumah tahfidz di beberapa kota di Jawa Timur, rumah Tahfidz merupakan tempat tinggal para santri penghafal al-Qur'an. Ada pengasuh di setiap rumah tahfidznya. Satu kota dua rumah tahfidz untuk santri putra dan santri putri. Penerimaan santri baru tergantung santri yang diwisuda setiap tahunnya, kategori santri yang diterima syaratnya masuk SMP tahun pertama khusunya kurang mampu dan yatim piatu.

Yayasan Daquwisatahati telah berkomitmen untuk membibit santri para penghafal al-Qur'an dengan menyatakan visi dan misi sebagai berikut:

Visi

Menjadi lembaga pengelola sedekah yang menyelenggarakan program-program untuk memuliakan al-Qur'an dengan amanah dan profesional.

Misi

a. Mengedukasi masyarakat akan pentingnya menata hati menata kehidupan yang berlandaskan pada nilai spiritual.
b. Turut ambil bagian dalam upaya meningkatkan masyarakat akan keberadaan Allah, dzat yang maha segalanya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Mengedukasi masyarakat tentang penyebab kehidupan menjadi bermasalah, dan atau tentang penyebab banyaknya keinginan yang tidak tercapai, serta bagaimana solusinya.

d. Memotivasi umat untuk menjadikan sedekah solusi permasalahan kehidupan.

e. Menjadikan Indonesia bebas buta Al-Qur'an.

2. Profil Unit Usaha

Gambar 4.2: kantor KJKS Daquwisatahati Surabaya

Sumber: dokumentasi diambil pada tanggal 28 Juli 2016, 14:12

Unit usaha di Daquwisatahati berada dibawah naungan Baitul Maal Wattamwil (BMT) atau disebut Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS), semua pengelolaan menjadi tanggung jawab BMT. Baitul maal Wattamwil berasal dari bahasa Arab. Disingkat menjadi BMT adalah Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) sebagai Lembaga Ekonomi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Rakyat yang berupaya mengembangkan usaha–usaha produktif dengan sistem syariah untuk meningkatkan kualitas ekonomi pengusaha kecil. BMT melaksanakan dua macam kegiatan yakni kegiatan bisnis dan kegiatan sosial. Kegiatan Baitut Tamwil adalah mengembangkan usaha–usaha produktif dalam meningkatkan kualitas kegiatan ekonomi pengusaha kecil, misalnya mendorong kegiatan menabung dan menunjang pembiayaan kegiatan ekonomi.

BMT diperlukan dalam masyarakat dengan pertimbangan–pertimbangan seperti masih sedikit lembaga perbankan yang mampu berhubungan langsung dengan pengusaha mikro dan pengusaha kecil. Lembaga–lembaga keuangan yang dapat berhubungan langsung dengan pengusaha mikro kecil lebih bersifat *profit oriented* sehingga pengusaha mikro dan pengusaha kecil sulit berkembang. BMT didirikan dari, oleh, dan untuk masyarakat setempat (komunitas) sehingga mengakar pada masyarakat dan perputaran dana semaksimal mungkin digunakan untuk masyarakat setempat.

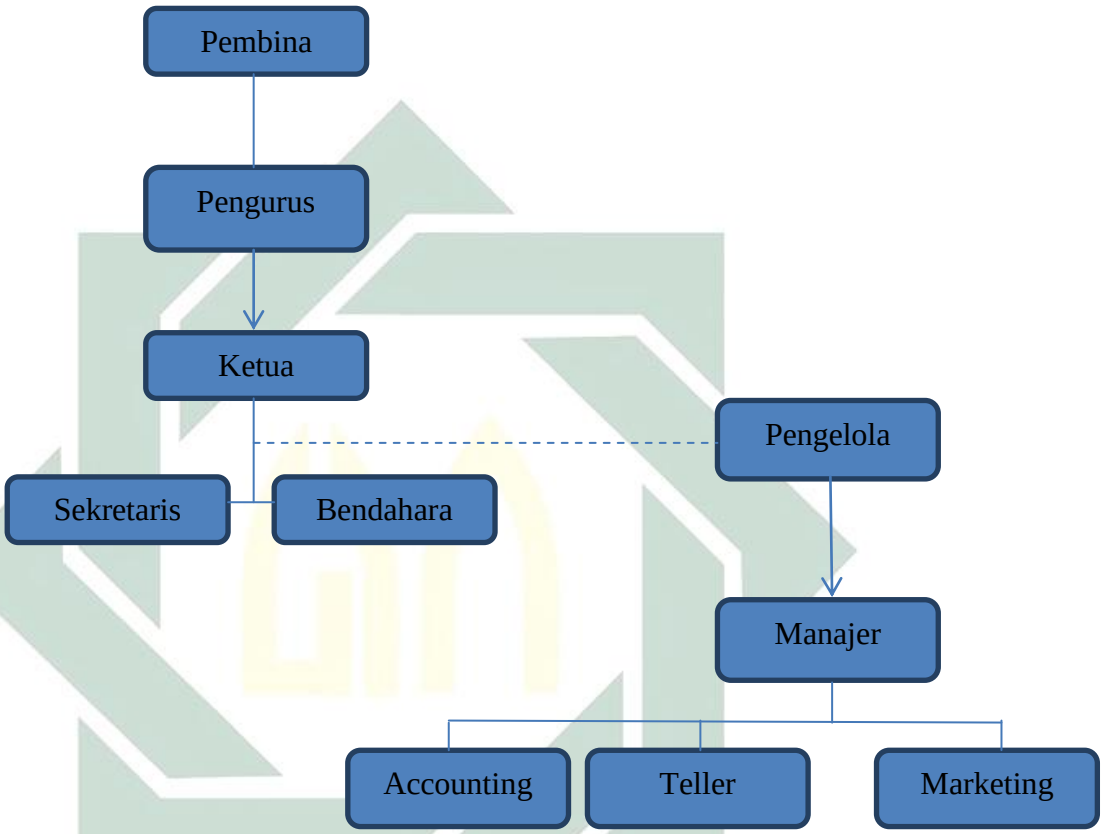
BMT bertujuan untuk memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat (komunitas) pada umumnya. BMT memiliki beberapa fungsi yaitu mempertinggi kualitas anggota menjadi lebih profesional dan Islami, mengorganisir dana sehingga berputar di masyarakat lapisan bawah, memperkokoh usaha anggota, dan mengembangkan kesempatan kerja.[101]

[101] Dokumentasi *Profile company* BMT Daquwisatahati didapat pada tanggal 18 Agustus 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Adapun Struktur Organisasi BMT Daquwisatahati Surabaya yaitu:

Gambar 4.3: Struktur Organisasi BMT Daquwisatahati Surabaya



Sumber: Dokumentasi BMT daquwisatahati didapat tanggal 18 Agustus 2016

BMT berperan penting dalam pemasukan keuangan Rumah Tahfidz dan pengembangan sayap bisnis Daquwisatahati. BMT memiliki produk yaitu pembiayaan dan simpan pinjam meliputi Tabungan Pendidikan, Tabungan Idul Fitri, Tabungan Walimah, Simpanan Qurban, Simpanan Aqiqah, Simpanan Haji dan Simpanan Umroh.

Unit usaha Daquwisatahati bukan menghasilkan produk namun fokus untuk menjual produk, diantaranya yaitu:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Wafa TV

Wafa TV merupakan TV kabel yang bisa dipesan melalui Daquwisatahati. Wafa TV satu-satunya penyedia layanan TV Islam yang dapat hadirkan kesejukan rohani dengan banyak pilihan tayangan bermutu. Tayangan mekah madinah live 24 jam, tayangan murrotal qur'an 24 jam, tayangan tausyiah 24 jam, tayangan news bisnis & ekonomi 24 jam, tayangan olahraga 24 jam, tayangan TV islam lainnya, serta fasilitas receiver support HDNI & dapat merekam dengan flashdisk, Tidak hanya itu, dengan menggunakan layanan Wafa TV pelanggan berarti berinfaq untuk panti asuhan muslim, Masjid, dan radio Islam. Daquwisatahati disini hanya menjualkan produk Wafa TV, keungulan yang didapat jika memesan di Daquwisatahati yaitu bisa menggunakan sistem cicilan.[102]

b. Aqiqah

Daquwisatahati melayani aqiqah siap saji sesuai syari'ah Islam. Daquwisatahati melayani simpanan aqiqah dengan setoran awal min. Rp. 20.000,- dan setoran berikutnya min Rp. 5.000,- untuk membantu pelaksanaan aqiqah pelanggan. Harga aqiqah di Daquwisatahati berdasarkan tipe hewan aqiqah, tipe kecil harga Rp. 950.000 mendapatkan 125 tusuk sate dan satu panci gule, tipe sedang harga Rp.1.050.000 mendapatkan 200 tusuk sate dan satu

[102] http://infobmtdaqu.blogspot.co.id/ diakses pada tanggal 18 Agustus 2016, pukul 11.59 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

panci gule, sedangkan yang tipe besar harga Rp.1.200.000 mendapatkan 300 tusuk sate dan satu panci gule.

Walaupun tidak memiliki dapur sendiri namun Daquwisatahati bekerja sama dengan dapur aqiqah terpercaya dan kualitas terbaik. Banyak testimoni dari pelanggan tentang kualitas dari masakan dan pelayanan yang baik. Produk aqiqah merupakan produk yang paling diminati.[103]

c. Hewan Qurban

Hewan Qurban dijual dengan sistem tabungan atau *cash.* Hewan Qurban disediakan dari kota Kediri karena berbagai pertimbangan untuk kualitas hewan Qurban akhirnya kota Kediri menjadi tempat perkembang biakan yang sempurna, dan dibuatkan kandang transit karena penjualan dilakukan di sekitar daerah Surabaya sekitarnya maka kota Sidoarjo menjadi pilihannya.

Daquwisatahati memiliki program berqurban untuk para penghafal al-Qur'an. Tujuannya yaitu memberikan kesempatan yang seluas–luasnya kepada kaum muslimin dan muslimat serta kepada instansi atau perusahaan yang ada untuk berpartisipasi mensukseskan Idul Adha. Adapun harga yang ditawarkan Daquwisatahati yaitu Kambing Rp 1.900.000, Sapi Rp 15.400.000 atau patungan 7 orang @ Rp 2.200.000. Hewan Qurban dapat disalurkan melalui Program Qurban for Tahfidz Yayasan Daarul

[103] http://infobmtdaqu.blogspot.co.id/ diakses pada tanggal 18 Agustus 2016, pukul 11.48 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Qur'an Wisatahati atau juga dapat dikirim ke alamat sesuai pesanan ataupun disalurkan ke Masjid, Sekolah, Panti Asuhan maupun tempat lainnya.[104]

d. Produk Miracle

Produk miracle merupakan produk dari ustadz Yusuf Mansur, Daquwisatahati menjadi salah satu agen dari produk tersebut. Produk miracle meliputi:

1) *Miracle Water*

Miracle Water sangat baik digunakan dalam membantu proses *theraphy* peningkatan kesehatan terhadap beberapa penyakit, diantaranya adalah maag, diabetes, asam urat, kholestrol, stroke, batu ginjal, asma, migren, alergi, cacar. Keistimewaan kemasan *Miracle Water* terletak pada makna dari angka-angka barcode yang terdapat pada label *Miracle Water* kemasan baru yaitu terdapat bilangan jumlah rakaat sholat dari Subuh hingga Isya ditambah juga jumlah rakaat tahajud dan dhuha (sholat sunnah). Isi *Miracle Water* adalah 455ml, dijelaskan di dalam firman Allah dalam al-Quran Surah 45 ayat 5 yaitu mengenai air yang Allah turunkan dari langit terdapat kebesaran Allah SWT bagi orang-orang yang mengerti.[105]

[104] http://infobmtdaqu.blogspot.co.id/ diakses pada tanggal 18 Agustus 2016, pukul 11.55 WIB.
[105] http://www.e-miracle.com/miraclewater.html, diakses pada tanggal 28 Juli 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4.4: Miracle Water

Sumber: http://www.e-miracle.com/miraclewater.html, diakses pada tanggal 28 Juli 2016

2) *Bio Sanitary Pad*

Diproduksi dengan mengunakan bio teknologi modern, terbuat dari 100% kapas murni alami, menjadikan pembalut *e-Miracle* sangat berkhasiat bagi kesehatan tubuh, khususnya pada daerah kewanitaan.[106]

Gambar. 4.5: *E-Miracle Bio Sanitary Pad*

Sumber : http://www.e-miracle.com/produk.html, diakses pada tanggal 28 juli 2016

3) *E-miracle* Habbatus Sauda

[106] http://www.e-miracle.com/produk.html, diakses pada tanggal 28 Juli 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Miracle Sauda Plus (POIN 15 BV) yang dipasarkan oleh E-*Miracle* Ust.Yusuf Mansur mengandung Minyak Habbatussauda, Minyak Zaitun Thursina, Minyak Garlic dan Propolis. *Miracle* Sauda Plus memiliki kandungan sebagai :[107]

a) Anti-inflamasi, untuk mengobati rasa perih dan radang tenggorokan.
b) Anti-arthritis, sangat baik untuk mengobati reumatik.
c) Analgesik, untuk mengobati sakit gigi serta sakit kepala [migran].
d) Aktifkan hormon, mengaturkan haid dan melancarkan ASI.
e) Antiseptik, mengatasi bau mulut dan mematikan kuman di mulut.
f) Antivirus, mengobati demam dan flu.
g) Dermatologi, untuk mengobati jerawat dan eksim.
h) *Urinary tract*, mengobati saluran kemih dan batu ginjal.
i) Sistem kekebalan, bagi meningkatkan daya tahan tubuh serta baik sebagai penangkal penyakit.
j) Sistem sirkulasi, meningkatkan kinerja jantung.

[107] http://www.e-miracle.com/saudaplus.html, diakses pada tanggal 28 Juli 2016

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 4.6: *E-Miracle* Habbatus Sauda Plus

Sumber : http://www.e-miracle.com/saudaplus.html, diakses pada tanggal 28 Juli 2016

B. Penyajian Data

1. Kualitas

Kualitas merupakan sesuatu yang sangat penting dan menjadi prioritas serta tujuan dari pelayanan. Responden 1 menyatakan bahwa kualitas itu harus direalisasikan artinya tidak hanya kata-kata tapi juga ada tindakan.

> "Kualitas itu segalanya mbak, mikir tidak terlalu banyak tapi tindak cepat. Yang penting realisasinya ituloh." (R1. 21/07/2016)

Definisi lain tentang kualitas yaitu kualitas sebagai identitas suatu produk atau jasa dimana produk atau jasa yang berkualitas itu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berarti produk atau jasa itu dikatakan bagus. Hal ini Seperti yang dikatakan responden 4 tentang kualitas yaitu:

> "Kualitas itu identitas produk atau jasa. Dikatakan berkualitas berarti produk tersebut bagus." (R4. 21/07/2016)

Responden 3, 5, 6 menyatakan bahwa kualitas merupakan standart kelayakan suatu produk atau jasa yang harus dicapai dan dipenuhi. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancaranya sebagai berikut:

> "Kualitas merupakan standart kelayakan suatu produk/barang/jasa" (R3. 21/07/2016)
>
> "Kualitas merupakan suatu standart yang harus dipenuhi" (R5. 28/07/2016)
>
> "Kualitas merupakan suatu standart yang harus dicapai" (R6. 28/07/2016)

Selain sebagai identitas ada juga pendapat mengenai kualitas yaitu sesuatu yang dapat dirasakan, dinikmati dari suatu produk atau jasa. Menurut responden 2, 7, dan 8 sebagai berikut:

> "Kualitas merupakan sesuatu yang dapat dirasakan dan dinikmati atas suatu produk dan layanan tersebut." (R2. 21/07/2016)
>
> "Sesuatu yang dapat dirasakan dan dinikmati atas suatu produk dan layanan tersebut." (R7. 28/07/2016)
>
> "Suatu yang bisa dinikmati dari produk tersebut seperti rasa, layanan dan lain-lain." (R8. 29/07/2016)

Banyak juga yang berpendapat bahwa kualitas merupakan baik buruknya suatu produk atau jasa, menurut hasil wawancara dari

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Responden 9, 10, 11 semakin baik suatu produk maka semakin berkualitas pula produk tersebut.

> "Kualitas itu produk atau jasa yang dihasilkan atau tingkat baik buruknya produk tersebut." (R9. 29/07/2016)

> "Kualitas adalah baik buruknya produk tersebut. Semakin baik produk maka kualitasnya pun juga semakin bagus, begitu juga sebaliknya." (R10. 29/07/2016)

> "Kualitas merupakan baik buruknya suatu produk." (R11. 29/07/2016)

Dari hasil wawancara dari 11 Responden hampir semua mengatakan bahwa kualitas pelayanan Daquwisatahati bagus, baik dan memuaskan. Seperti yang dikatakan responden 1 kalau yayasan Daquwisatahati lebih unggul dalam jumlah jam'ahnya, donasi yang diberikan ke yayasan Daquwisatahati, dan adanya publikasi. Selain Responden 1 responden lain mengatakan bahwa mereka berusaha menghasilkan kualitas yang terbaik. Bagus karena tidak ada komentar negatif dan tidak ada komplain, baik dalam levelnya karena yayasan Daquwisatahati masih dalam kategori berkembang, memuaskan artinya pelanggan merasa puas dengan layanan mereka selama ini.

> "Karena yayasan ini masih berkembang, jadi banyak pesaing yang selevel. Kita tidak menyatakan bahwa kita yang terbaik di bidang kita, karena masih banyak yayasan yang terlahir sebelum kita. Kalau dilihat dari kapan kita terlahir ya kita termasuk yang terbaik dari segi jumlah jama'ah jumlah Donasi dan publikasi." (R1.21/07/2016)

> "Kami berusaha menghasilkan mutu dan kualitas yang terbaik untuk pelanggan dan konsumen."(R2.21/07/2016)

> "Daquwisatahati kualitasnya bagus, dalam artian sudah memenuhi standard kelayakan." (R3.28/07/2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Daquwisatahati kualitasnya lumayan bagus, karena jarang ada komentar negatif." (R4.28/07/2016)

"Daquwisatahati kualitasnya sudah baik." (R5.28/07/2016)

"Suatu sistem nilai kerja yang bertujuan meningkatkan kinerja."(R6. 28/07/2016)

"Kami berusaha menghasilkan kualitas pelayanan yang terbaik untuk pelanggan, konsumen dan nasabah." (R7. 28/07/2016)

"Daquwisatahati kualitasnya Sejauh ini cukup memuaskan." (R8. 29/07/2016)

"Daquwisatahati kualitasnya Cukup baik." (R9. 29/07/2016)

"Daquwisatahati kualitasnya layanannya cukup baik." (R10. 29/07/2016)

"Kami berusaha menghasilkan kualitas yang terbaik untuk pelanggan." (R11. 29/07/2016)

2. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu

Dari hasil wawancara dengan Responden 1, 2, 4, 5, 6 ditemukan bahwa penerapan manajemen mutu terpadu di yayasan Daarul Qur'an Wisatahati Surabaya diterapkan setiap waktu, setiap saat, dan tidak ada waktu khusus. Penerapan manajemen mutu terpadu ini dilakukan untuk mengevaluasi da mengontrol pelayanan yang diberikan oleh yayasan Daquwisatahati. Dibawah ini adalah hasil wawancara dari kelima responden ini:

"Oww quality control. Iya iya kami menerapkan quality control untuk mengevaluasi dan mengontrol pelayanan kami. Karena pelanggan itu penting."(R1. 21/07/2016)

"Kami menerapkannya." (R2. 21/07/2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Kami menerapkannya. Setiap hari diterapkan." (R4. 28/07/2016)
>
> "Jelas kami menerapkannya, Setiap hari." (R5. 28/07/2016)
>
> "Kami menerapkannya. Setiap saat setiap waktu, tidak ada waktu khusus." (R6.28/07/2016)
>
> "Setiap waktu." (R7.28/07/2016)
>
> "diterapkan setiap saat." (R11.29/07/2016)

Manajemen mutu terpadu di yayasan Daquwisatahati diterapkan sekitar tiga tahun yang lalu seperti yang ada dalam hasil wawancara dengan responden 1 sebagai berikut:

> "Sejak kapan tepatnya saya lupa, namun seingat saya ketika saya masih menjadi marketing disini sekitar tiga tahun yang lalu mbak." (R1. 21/07/2016)

Namun menurut responden 2 mereka hanya menerapkan ketika akan meluncurkan produk baru saja, artinya mereka akan melakukan evaluasi dan perbaikan jika diperlukan seperti hasil wawancara tersebut.

> "Setiap akan meluncurkan produk baru atau akan dilakukannya inovasi-inovasi tertentu pada produk yang sudah ada." (R2. 21/07/2016)

Implementasi manajemen mutu terpadu melibatkan seluruh karyawan Daquwisatahati karena *quality control* merupakan tanggung jawab bersama. Seperti hasil wawancara dari responden 1, 2, 4, 5, 7, 11 sebagai berikut:

> "Semua tim terlibat, *quality control* merupakan tanggung jawab bersama." (R1. 21/07/2016)
>
> "Semua tim menerapkannya." (R2. 21/07/2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Semua tim terlibat." (R4. 28/07/2016)

"Semua karyawan." (R5. 28/07/2016)

"Semua menerapkanya." (R7. 28/07/2016)

"... dan semua tim menerapkannya." (R11. 28/07/2016)

Alasan diterapkannya manajemen mutu terpadu karena tujuan mereka yang sama yaitu menginginkan yang terbaik untuk yayasan Daquwisatahati dan kepuasan pelanggan serta kesejahteraan bersama.

"Karena kita menginginkan yang terbaik bagi yayasan maupun stakeholder kita." (R1. 21/07/2016)

"Karena kami mengaharapkan yang terbaik untuk yayasan dan kepuasan pelanggan kami." (R2. 21/07/2016)

"Itu suatu hal yang baik dan perlu diterapkan." (R3. 28/07/2016)

"Karena mutu memang harus dibangun untuk kesejahteraan bersama."(R5. 28/07/2016)

"Karena kami mengaharapkan yang terbaik untuk kepuasan pelanggan." (R7. 28/07/2016)

"Karena kami mengaharapkan yang terbaik untuk yayasan dan kepuasan pelanggan kami." (R11. 29/07/2016)

3. Unsur-unsur manajemen

Unsur-unsur manajemen mutu terpadu di unit usaha Daarul Qur'an Wisatahati Surabaya meliputi penentuan tujuan yaitu membuat visi kemudian menentukan misi, membangun tim yang solid untuk menjalankan misi. Untuk mencapai hal tersebut, maka diperlukan tim yang solid untuk melakukan *planning, do, actuating dan controlling*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk mewujudkan visi tersebut. Setelah itu mengevaluasi dan melakukan perbaikan jika diperlukan. seperti yang di katakan dalam wawancara dengan Responden 1, 2,5, 7 dan 11 sebagai berikut:

> "Secara otomatis ada ketika kita berkeinginan untuk menjaga kualitas. Kita akan mulai mengevaluasi menggodok kembali program atau strategi kemudian melakukan perbaikan. Penerapannya kita harus memiliki visi yang sama, kemudian membangun tim yang solid, melakukan *planning, do, actuating dan controlling* untuk mewujudkan visi tersebut, mengevaluasi apa perlu melakukan perbaikan atau tetap mempertahankannya." (R1. 21/07/2016)

> *"Planning, do, check, actuating."* "Penerapannya ya membuat planning, melakukannya, mengawasinya dan mengevaluasinya." "*Teamworking,* melayani pelanggan dengan baik, melakukan planning dan kawan-kawannya, harus memiliki tujuan dahulu kemudian merencanakan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut seperti halnya kita memiliki visi kemudian membuat misi dari situ kita mengawasi apakah misi sudah berjalan dengan baik, jika belum maka kita harus memperbaikinya." (R2. 21/07/2016)

> "Pertama-tama kita melakukan *Planning,* kemudian kita fokus pada kualitas layanan. Setelah itu kita akan melakukan evaluasi apa yang perlu diperbaiki dalam pelayanan untuk mewujudkan *planning* tadi." (R3. 28/07/2016)

> "Menjaga kualitas dari performa kerja kita."
> "Melakukan *planning,* evaluasi hingga perbaikan dan perkuat kerja sama tim hingga mencapai tujuan bersama." (R5. 28/07/2016)

> "Melakukan *planning* dan *controlling*."
> "Penerapannya membuat *planning*, melakukannya, mengawasinya dan mengevaluasinya. Kerja tim dalam menerapkan PDCA." (R7.28/07/2016)

Responden 11 menambahkan bahwa selain menerapkan PDCA mereka perlu fokus ke pelanggan dan produk untuk menerapkan manajemen mutu terpadu.

> "Melakukan PDCA"

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Penerapannya ya membuat planning, melakukannya, mengawasinya dan mengevaluasinya. Menentukan visi, membuat misi dan melaksanakannya. Kerja tim, fokus ke pelanggan dan produk." (R11. 29/07/2016)

"Pertama-tama kita harus mengenal pelanggan kita, kemudian melakukan pendekatan untuk mengetahui apa yang diinginkannya, setelah itu kita eksekusi untuk memberikan apa yang diinginkan pelanggan. Disini karyawan dituntut profesional dalam hal memberikan pelayanan contohnya teller, seorang teller harus bicara berkomunikasi secara aktif menanyakan apa yang pelanggan butuhkan. Karena performa teller menjadi cerminan sistem manajemen kami." (R2. 18/08/2016)

"kita harus memiliki sikap tidak puas jika bicara terobsesi, karna obsesi merupakan kegiatan yang mengharuskan bersikap kurang dan kurang. Karena tidak selamanya kualitas bagus itu abadi. Setiap hari kita harus mengontrol kualitas kita." (R2. 18/08/2016)

"Seperti yang sudah saya jelaskan sebelumnya, planning merupakan kegiatan kita merencanakan tujuan daripada kegiatan kita. Kemudian do merupakan realisasi dari tujuan tersebut. Check adalah kegiatan mengawasi jalannya realisasi dari tujuan. Yang terakhir actuating memutuskan untuk bertindak lebih lanjut atau mempertahankan yang sudah baik." (R2. 18/08/2016)

"Kita memiliki komitmen jangka panjang yaitu visi kita, setiap hari kita berusaha bekerja untuk mencapai dan mewujudkan visi tersebut." (R2. 18/08/2016)

"Tim kerja di Daquwisatahati merupakan hal yang paling penting, dimana setiap devisi memiliki tim, namun kumpulan devisi juga dinamakan tim. Jadi, kita memiliki tim besar dan tim kecil yang terdiri dari karyawan perdevisi. Kerja tim merupakan mengumpulkan semua kelebihan setiap personal dan membagi kekurangan setiap personal. Misalnya, saya memiliki pengalaman marketing yang bagus kemudian saya membaginya dengan yang lain. Kekurangan saya pun saya share kepada yang lain untuk bisa ditutupi dengan kelebihan yang lainnya." (R2. 18/08/2016)

"Hal pertama yang dilakukan yaitu mengetahui masalah itu dibagian mana, yang kedua merencanakan untuk melakukan *problem solving*, menyelesaikan masalah tersebut, dan dilakukan secara *continue* tidak hanya sampai disitu namun dilakukan berulang-ulang mendapat hasil yang maksimal." (R2. 18/08/2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Ada seringnya sih bagian marketing tapi accounting juga pernah ada. Kalau marketing biasanya tentang kiat-kiat, teknik-teknik, dan strategi-strategi yang dilakukan dalam kegiatan marketing. Sedangkan accounting biasanya tentang accounting berbasis syari'ah dan masalah pajak." (R2. 19/08/2016)

"Kami disini dibebaskan dalam hal berseragam dan bersikap, namun ada aturan yang mengikat bahwa kami harus sopan. Walaupun diberi kebebasan namun kita tetap dalam batasan sopan." (R2. 18/08/2016)

"Pasti kita ita memiliki itu, karna Daquwisatahati memiliki visi yanitu membibit para penghafal al-Qur'an dimana kita melakukan usaha untuk membiayai kehidupan mereka ketika proses menghafal al-Qur'an." (R2. 18/08/2016)

"Karyawan dilibatkan dalam semua hal kecuali memtuskan suatu masalah, namun karyawan diberitahu hasil keputusan tersebut." (R2. 18/08/2016)

4. Manajemen Mutu Terpadu

Pengertian manajemen mutu terpadu menurut para responden adalah mengatur agar kualitas tetap terjaga dengan menerapkan *Planning, Do, Check and Actuating.* Kemudian menganalisis perlu penambahan atau pengurangan dalam memperbaiki kualitas dengan melibatkan *teamwork* yang solid artinya memiliki tujuan untuk memperbaiki kualitas. Seperti hasil wawancara dari Responden 1, 2, 5, 7 sebagai berikut:

"Manajemen quality control merupakan kita mengatur agar usaha kita berkualitas." (R1. 21/07/2016)

"Membuat *planning*, menyusun *teamwork* yang solid dan memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi." (R2. 21/07/2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Kualitas yang harus dihasilkan dari organisasi tertentu." (R5. 28/07/2016)
>
> "Menerapkan PDCA." (R7. 28/07/2016)
>
> "Menerapkan PDCA, kemudian menganalisis perlu penambahan atau pengurangan dalam memperbaiki kualitas." (R11. 29/07/2016)

5. Kualitas Layanan Pelanggan

Menurut Responden 1 Untuk meningkatkan kualitas layanan pelanggan kita harus memberikan apa yang pelanggan inginkan. Karena kualitas bisa diukur dari kepuasan pelanggan yang dibuktikan dengan kembalinya para pelanggan lama.

> "Memberikan apa yang diinginkan pelanggan. Karena kualitas bisa diukur dari kepuasan pelanggan. Jika pelanggan semakin bertambah dan pelanggan lama kembali dan kembali lagi itu berarti dimata mereka kita cukup memuaskan mereka dan menganggap kita sudah berkualitas tinggi. (R1. 21/07/2016)

Menurut Responden 2 untuk mengetahui kualitas pelayanan kepada pelanggan, yayasan Daquwisatahati melakukan analisis SWOT (strength, Weakness, Opportunity, dan Threat), kemudian mereka melakukan riset pasar, merawat pelanggan lama dengan baik, dan memanfaatkan database yang ada untuk melakukan pasca penjualan.

> "Pertama-tama melakukan analisa SWOT kembali, Kemudian kita riset pasar, merawat pelanggan lama, memanfaatkan dan memaksimalkan database pelanggan." (R2. 21/07/2016)

Sedangkan menurut Responden 4, 5, 7, 11 untuk meningkatkan kualitas pelayanan yayasan Daquwisatahati harus berusaha memberikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang terbaik dalam melakukan pelayanan sesuai prosedur dan menjaga performa saat melayani pelanggan.

"Berusaha memberikan yang terbaik." (R4. 28/07/2016)

"Meningkatkan pelayanan lagi yang lebih baik." (R5. 28/07/2016)

"Kami melakukan pelayanan sesuai prosedur." (R7. 28/07/2016)

"Menjaga performa pelayanan." (R11. 29/07/2016)

Strategi dan inovasi untuk meningkatkan kualitas layanan dilakukan agar tetap menjaga bahkan meningkatkan kualitas pelayanan dan produk. Seperti mengganti produk yang sudah tidak diminati pasar atau melakukan promo dan diskon. Seperti hasil wawancara oleh responden 1 dan 2 sebagai berikut:

> "Inovasi yang dilakukan yaitu pengembangan usaha. Jika salah satu usaha menunjukkan penurunan minat, maka kami akan menganalisisnya. Apakah produk ini masih dipertahankan apa di stop. Ketika kita sudah memutuskan di stop kita akan melakukan uji pasar lagi apa yang mereka butuhkan dan kita bisa menjembatani untuk produk tersebut. Setiap ada kesempatan kita akan melakukan inovasi-inovasi untuk pengembangan usaha termasuk kualitas produk dan pelayanannya." (R1. 21/07/2016)

> "Riset pasar,harga tetap namun memberikan diskon atau promo." "Iya itu tadi kadang melakukan promo atau diskon." (R2. 21/07/2016)

Sedangkan menurut responden 4 yayasan Daquwisatahati tetap melakukan strategi dalam memberikan kualitas pelayanan kepada pelanggannya yaitu dengan melakukan evaluasi setiap saat. Menurut responden 4, jika ingin menjadi yang terbaik, maka yayasan Daquwisatahati harus memperbaiki kesalahan sekecil apapun.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Tetap evaluasi, karena kesalahan kecil pun harus diperbaiki jika memang ingin menjadi yang terbaik." (R4. 28/07/2016)

Sedangkan menurut responden 7 dan 11, mereka lebih fokus untuk memperhatikan pelanggan dan memperbaiki penampilan mereka.

> "Kita lebih aktif memperhatikan pelanggan." (R7. 28/07/2016)

> "Penampilan, karena saya teller KJKS." (R11. 29/07/2016)

Dalam melakukan pengukuran kualitas layanan di yayasan Daquwisatahati responden 1 dan 5 menyatakan bahwa mereka melakukan testimoni kepada para pelanggannya yang dilakukan setelah proses pembelian. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara sebagai berikut:

> "Melakukan testimoni pelanggan. Setiap selesai melakukan pembelian." (R1. 21/07/2016)

> "Melalui testimoni pelanggan." (R5. 28/07/2016)

Sedangkan menurut Responden 2, 4, 7, 11 mengukur kualitas layanan dilakukan dengan evaluasi kinerja.

> "Dengan melakukan evaluasi kerja." (R2. 21/7/2016)

> "Dengan melakukan evaluasi kerja." (R4. 28/07/2016)

> "Dengan melakukan evaluasi kerja." (R7. 28/07/2016)

> "Dengan melakukan evaluasi kerja." (R11. 29/07/2016)

Mengukur kualitas dilakukan dengan melihat dari meningkatnya jumlah jama'ah yang menjadi donatur.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Dari meningkatnya jumlah jama'ah yang menjadi donatur." (R.6)

Menurut Responden 1 untuk memperbaiki kualitas pelayanan kepada pelanggan, yayasan Daquwisatahati melakukan pelatihan untuk para Customers Servicenya. Salah satu materinya adalah bagaimana para CS memperlakukan pelanggan dengan baik, dan memberikan produk yang terbaik dibidangnya.

"Training para untuk para CS, bagaimana memperlakukan pelanggan yang baik. Dan selalu memberikan produk yang terbaik dibidangnya."(R1. 21/07/2016)

Sedangkan menurut Responden 2 dan 11 cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan adalah dengan belajar dari pengalaman sebelumnya dan belajar dari kompetitor.

"Belajar dari pengalaman-pengalaman sebelumnya, dan belajar dari para kompetitor kita kemudian berusaha menghadirkan hal-hal yang berbeda dari kompetitor kita." (R2. 21/07/2016)

"Melihat pengalaman sebelumnya, dan melihat kompetitor." (R11. 29/07/2016)

Menurut Responden 3, 4, 5, dan 7 untuk memperbaiki layanan maka CS perlu berinteraksi dengan pelanggan agar pelanggan merasa diperhatikan dan melakukan evaluasi apa yang kurang dan apa yang perlu diperbaiki.

"Senantiasa melakukan interaksi dengan pelaggan. Jadi kita yang lebih aktif agar pelanggan merasa diperhatikan." (R3. 28/07/2016)

"Evaluasi setiap saat dan lebih mengenal pelanggan lagi." (R4. 28/07/2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Evaluasi kerja masing-masing apa sudah mencapai target." (R5. 28/07/2016)
>
> "Lihat dulu apa perlu diperbaiki. Jika tidak ada ya tidak perlu untuk melakukan perbaikan." (R7. 28/07/2016)

6. Pelanggan dan Harapan

Pelanggan adalah raja seperti yang dikatakan oleh Responden 1 seorang raja yang harus dilayani dengan sebaik-baiknya, diperhatikan, dipenuhi keinginannya dan diwujudkan harapannya.

> "Pelanggan adalah raja, diibaratkan raja karena kita harus melayani dan mengerti apa yang mereka harapkan. Bagaimana caranya? ya posisikan kita sebagai pelanggan, apa sih yang kita mau ketika membeli suatu barang, kualitas yang terbaik harga yang murah pelayanan yang ramah dan sebagainya. Dari situ kita bisa memperlakukan pelanggan sesuai harapan mereka namun tidak merugikan kita." (R1. 28/07/2016)

Sedangkan Responden lainnya mengatakan hal yang sama yaitu memenuhi harapan mereka dengan cara melayani sebaik-baiknya. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara sebagai berikut:

> "Pelanggan adalah seseorang yang harus kami layani dengan sebaik-baiknya untuk memenuhi harapan dan maksud mereka." (R2. 21/07/2016)
>
> "Pelanggan adalah seseorang yang harus dipuaskan keinginannya. Dan harapan mereka adalah ingin yang terbaik dalam segala halnya dari kita." (R4. 28/07/2016)
>
> "Pelanggan adalah segala, ketika mereka berharap ingin diberikan sesuatu yang lebih maka kita patut memberikannya." (R7. 28/07/2016)

Pelanggan harus kita perhatikan secara penuh, karena ketika kita menjadi pelanggan kita ingin diperhatikan penuh, dan sebagai karyawan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kita harus peduli terhadap pelanggan. Seperti hasil wawancara dengan Responden 3 dan 5 sebagai berikut:

> "Pelanggan Wisatahati sangatlah banyak, dan mereka percaya penuh dengan lembaga ini. Sebagai karyawan kita harus peduli terhadap pelanggan, ketika kita menjadi pelanggan pun kita ingin diperhatikan penuh." (R3. 28/07/2016)
>
> "Mereka butuh perhatian lebih maka kita harus memperhatikannya." (R5. 28/07/2016)

Adapun harapan para pelanggan yaitu ingin lebih aktif dalam pelayanan, ingin diberikan pelayanan terbaik mereka, dan bisa lebih melebarkan sayap usahanya. Seperti hasil wawancara dengan Responden 8, 9, 10 sebagai berikut:

> "Harapan saya agar lebih aktif lagi melayaninya." (R8. 29/07/2016)
>
> "Harapan saya agar bisa melebarkan sayap usahanya lagi." (R9. 29/07/2016)
>
> "Ingin diberikan pelayanan terbaik mereka." (R10. 29/07/2016)

Alasan mengapa harus mengetahui tentang pelanggan dan harapannya adalah agar kita dapat mewujudkan harapannya namun melalui proses-proses yang sudah disepakati dengan begitu pelanggan merasa puas. Seperti hasil wawancara dengan Responden 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, dan 11 sebagai berikut:

> "Ada istilah tak kenal maka tak sayang, ketika kita tidak mengerti siapa yang kita layani dan apa harapan mereka maka kita tidak dapat memberikan apa-apa." (R1. 21/07/2016)
>
> "Dari situ kita bisa mengerti apa yang mereka harapkan dan meningkatkan kualitas pelayanan. Setelah itu mewujudkannya,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

namun melalui proses-proses yang sudah disepakati." (R6. 28/07/2016)

"Supaya kami dapat menghadirkan layanan yang terbaik untuk memenuhi harapan dan maksud mereka." (R2. 21/07/2016)

"Pro aktif memberikan apa yang mereka harapkan." (R3. 28/07/2016)

"Agar kita bisa memberikan kepuasan kepada mereka." (R4. 28/07/2016)

"Agar mereka senang dan puas." (R5. 28/07/2016)

"Agar kami dapat memberi kepuasan kepada pelanggan." (R7. 28/07/2016)

"Supaya kami dapat menghadirkan layanan yang terbaik untuk memenuhi harapan dan maksud mereka." (R11. 29/07/2016)

7. Kepuasan Pelanggan

Mengukur kepuasan pelanggan ada empat macam menurut hasil wawancara dari tujuh responden. Responden 1 dan 7 melakukan testimoni setelah pembelian produk atau pada saat mereka kembali menggunakan produk, seperti hasil wawancara sebagai berikut:

"Melakukan testimoni setelah melakukan pembelian produk. Atau ketika mereka kembali membeli produk." (R1. 21/072016)

"Setelah pembelian kita melakukan testimoni." (R7. 28/072016)

Menurut Responden 2 dan 11 mereka melakukan kegiatan pasca pembelian seperti menghubungi mereka kembali setelah pengiriman pesanan produk, menanyakan pendapat mereka untuk mengetahui hasil pelayanan yang baru saja dilakukannya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Kami menerapkan layanan semacam after sales yakni menghubungi tiap pelanggan setelah pengiriman pesanan produk agar dapat mengetahui hasil layanan yang baru saja dilaksanakan." (R2. 21/072016)

> "Kita melakukan after selling." (R11. 29/072016)

Sedangkan menurut Responden 4 dan 5 mereka menunggu pelanggan datang kembali dan mengatakan hal-hal positif tentang pelayanan dan produk mereka. Seperti hasil wawancara berikut:

> "Pelanggan akan datang lagi, dan memberi komentar positif." (R4. 28/072016)

> "Mereka akan berkata baik tentang kita." (R5.28/072016)

Berbeda dengan Responden 3, dia lebih memilih membagikan angket tentang kepuasan pelanggan.

> "Kami membagikan angket mengenai tingkat kepuasan." (R3.28/072016)

Daquwisatahati melakukan hal-hal yang akan membuat pelanggan merasa puas adalah dengan menghadirkan layanan terbaik untuk memenuhi apa yang diinginkan oleh pelanggan sehingga mereka akan kembali lagi. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara berikut ini:

> "Memberi yang mereka ingingkan dan penuhi yang mereka harapkan." (R1. 21/07/2016)

> "Menghadirkan layanan terbaik dan berusaha memenuhi apa yang pelanggan inginkan." (R2. 21/07/2016)

> "Memberikan layanan sebaik mungkin hingga mereka jatuh cinta dan ingin kembali lagi." (R4. 28/07/2016)

> "Menghadirkan sesuatu yang mereka inginkan." (R5. 28/07/2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Memenuhi apa-apa yang diinginkan pelanggan." (R7. 28/07/2016)

"Memenuhi apa-apa yang diinginkan pelanggan." (R11. 29/07/2016)

Menurut beberapa Responden manfaat kepuasan pelanggan bagi Daquwisatahati adalah untuk mengukur tingkat pelayanan dan kualitas pelayanan usaha mereka. Hal ini dapat dilihat hasil wawancara berikut ini:

"Kita bisa mengukur kualitas produk dan layanan kita." (R1. 21/07/2016)

"Kami sebagai penyedia layanan , tentunya itu semua adalah tujuan kami." (R2. 21/07/2016)

"Karena kepuasan pelanggan adalah kepuasan kami, maka manfaatnya akan sangat banyak apalagi untuk kemajuan usaha kami." (R3. 28/07/2016)

"Mengetahui tingkat pelayanan kita." (R4. 28/07/2016)

"Mengetahui tingkat pelayanan kita." (R5. 28/07/2016)

"Kepuasan pelanggan sama dengan bagusnya kualitas layanan pelanggan." (R6. 28/07/2016)

"Itu tujuan kami, untuk mengetahui seberapa berhasil kami dalam melakukan pelayanan." (R7. 28/07/2016)

"Mengetahui tingkat performa kami." (R11. 29/07/2016)

8. Komplain

Menurut Responden komplain dapat dilakukan melalui panggilan telepon, lewat surat, e-mail, datang langsung, melalui tentangganya, dan bahkan mereka yang menghubungi pelanggan terlebih dahulu. Bisa dilihat dari hasil wawancara berikut ini:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Komplain akan dilakukan pelanggan lewat telpon, datang langsung, lewat surat, atau bahkan lewat tetangganya." (R1. 21/072016)

> "Kami selalu melakukan cek dengan menghubungi pelanggan gunanya untuk mengetahui apakah terjadi hal-hal yang tidak diinginkan sehingga dapat segera kita lanjuti." (R2. 21/072016)

> "By phone, secara tertulis atau datang langsung." (R3. 28/07/2016)

> "Pelanggan akan datang atau telfon." (R4. 28/07/2016)

> "Pelanggan akan menghubungi kita via telfon atau email, bahkan datang langsung." (R5. 28/07/2016)

> "Dengan menghubungi pelanggan." (R7. 28/07/2016)

> "Dengan menghubungi pelanggan." (R11. 29/07/2016)

Hal-hal yang membuat pelanggan melakukan komplain adalah ketika ada hal-hal yang kurang menyenangkan, ketika salah kirim pesanan dan ketika pelayanan kurang baik. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara berikut ini:

> "Mungkin jika ada layanan yang kurang menyenangkan, namun selama ini saya belum pernah melakukannya." (R8. 28/07/2016)

> "Ketika pemesanan salah kirim dan tidak sesuai harapan." (R9. 28/07/2016)

> "Ketika pelayanan kurang baik dan tidak sesuai harapan. (R10. 28/07/2016)

Yang bertanggung jawab atas komplain yang masuk adalah semua karyawan dan tim. Berdasarkan hasil wawancara dengan Responden 2, 3, dan 11 sebagai berikut:

> "Semua tim kami." (R2. 21/07/2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Komplain pelanggan adalah tanggung jawab kita semua." (R3. 28/07/2016)
>
> "Semua tim, karena kami kerja tim." (R11. 29/07/2016)

Menurut Responden 1, 4, 5, dan 7 yang harus menghandle komplain adalah para karyawan yang mendapatkan komplain dari para pelanggan. Apabila karyawan yang dikomplain tidak bisa mengatasinya, maka pihak atasan yang akan mengatasi komplain tersebut. Berdasarkan hasil wawancara sebagai berikut:

> Semua karwayan yang bersangkutan atas komplain tersebut. Namun jika tidak dapat mengatasi maka saya yang bertanggung jawab." (R1. 21/07/2016)
>
> "Yang bersangkutan, misal bagian KJKS ya mereka yang harus handle." (R4. 28/07/2016)
>
> "Orang yang dikomplain." (R5. 28/07/2016)
>
> "Personal" (R7. 28/07/2016)

Komplain akan diatasi secepatnya, sesegera mungkin, dan pada saat itu juga diselesaikan. Karena jika ditunda akan semakin membuat kecewa pelanggan. Hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara sebagai berikut:

> "Sesegera mungkin pada saat itu juga. Karena orang komplain cenderung ingin diperhatikan saat itu juga, jika ditunda-tunda akan membuat dia semakin kecewa." (R1. 21/07/2016)
>
> "Sesegera mungkin." (R2. 21/07/2016)
>
> "Secepatnya." (R3. 28/07/2016)
>
> "Waktu itu juga" (R4. 28/07/2016)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Harus saat itu juga." (R5. 28/07/2016)

"Waktu itu juga" (R7. 28/07/2016)

"Sesegera mungkin." (R11. 28/07/2016)

Manfaat dari komplain adalah untuk mengetahui kesalahan, kekurangan kinerja, untuk evaluasi kinerja, dan mengukur kualitas layanan. Seperti halnya hasil wawancara berikut:

"Kita akan mengetahui kesalahan apa yang kita buat, namun ketika orang berhubungan keduanya pasti memiliki kesalahan" (R1. 21/07/2016)

"Kami bisa mengukur dan meilai sejauh mana kualitas dan mutu layanan kami, sehingga kita bisa mengevaluasi agar tidak terjadi komplain seperti itu lagi." (R2. 21/07/2016)

"Untuk evaluasi lebih baik lagi." (R3. 28/07/2016)

"Evaluasi kinerja kita." (R4. 28/07/2016)

"Melihat kekurangan kinerja kita." (R5. 28/07/2016)

"Meningkatkan kualitas kinerja yang kurang baik." (R6. 28/07/2016)

"Kita tahu buruknya pelayanan kami" (R7. 28/07/2016)

"Kami bisa mengukur dan menilai sejauh mana kualitas dan mutu layanan kami." (R11. 29/07/2016)

Cara untuk mengatasi komplain menurut Responden 1 yaitu dengan mendengarkan komplain pelanggan, pelanggan akan merasa dihargai setelah itu mencoba meredam kemarahannya dan menawarkan solusi dengan kata-kata yang halus dan menyenangkan seperti hasil wawancaranya sebagai berikut:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Dengan mendengar. Pelanggan itu ketika komplain hanya butuh didengar, kita harus menjadi pendengar yang baik. Ketika mereka sudah puas mengungkapkan kekecewaan mereka baru kita menawarkan solusi dengan kata-kata yang halus. Karena pelanggan yang komplain biasanya dalam keadaan marah jadi kita harus merendah untuk meredam kemarahannya." (R1. 21/07/2016)

Sedangkan menurut Respoden 2 dalam mengatasi komplain adalah dengan menciptakan suasana kondusif terlebih dahulu setelah itu mencari solusi untuk meredam kekecewaannya.

> "Langsung kami tangani persoalan yang sedang dikomplainkan serta berusaha menciptakan suasana kondusif agar pelanggan tidak kecewa, jika masih belum terpenuhi langkah selanjutnya yaitu mencari solusi untuk meredam kekecewaannya." (R2. 21/07/2016)

Pengalaman menangani komplain Responden 1

> "Ada orang komplain langsung datang ke kantor, kemudian mereka mengungkapkan apa yang jadi masalah kemudian saya dengarkan dengan baik. Ternyata mereka hanya bingung tentang sistem sedekah. Jadi saya suruh CS jelaskan lebih detail lagi kepada pelanggan tersebut." (R1. 21/07/2016)

Pengalaman menangani komplain Responden 2

> "Pernah ada kejadian tertinggal salah satu perangkat layanan, sehingga harus segera kami tindak lanjuti dan tangani pada saat itu juga. Kemudian kami antar perangkat tersebut ke alamat pelanggan.(R2. 21/07/2016)

Dari dua pengalaman diatas dapat disimpulkan bahwa Responden 1 menangani komplain dengan mengarahkan pelanggan kepada orang yang bisa memenuhi keinginannya, sedangkan Responden 2 menangani komplain langsung yang ditunjukkan kepadanya. Karena merasa mampu mengatasi masalah pelanggannya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Analisis Data

1. Kualitas

Seringkali kita berasumsi bahwa barang ini kualitasnya tinggi, dan ditempat ini pelayananya baik. Tentu saja asumsi ini semua tergantung dari sudut pandang konsumen dalam menilai suatu produk atau jasa. Kualitas merupakan segalanya, maksudnya sesuatu yang sangat penting dan menjadi prioritas serta tujuan. kualitas itu harus direalisasikan artinya tidak hanya kata-kata tapi ada tindakan. Definisi lain tentang kualitas yaitu kualitas sebagai identitas suatu produk atau jasa.

Kualitas merupakan standart kelayakan yang harus dicapai dan dipenuhi. Selain sebagai identitas ada juga pendapat mengenai kualitas yaitu sesuatu yang dapat dirasakan, dinikmati dari suatu produk atau jasa. Banyak juga yang berpendapat kualitas merupakan baik buruk suatu produk atau jasa.

Berdasarkan berbagai sudut pandang tentang kualitas diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas merupakan sesuatu yang berhubungan dengan standart yang harus dicapai sebagai identitas suatu produk. Baru produk itu bisa dikatakan baik ketika melebihi standart dan dikatakan buruk apabila tidak mencapai standart. Seperti yang dikatakan oleh Goetsch dan Davis yang dikutip oleh Tjiptono, menurut mereka “kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan."[108]

Yayasan Daquwisatahati lebih unggul dalam jumlah jam'ahnya, donasi yang diberikan ke yayasan Daquwisatahati, dan adanya publikasi. Pendapat lain mengatakan bahwa mereka berusaha menghasilkan kualitas yang terbaik. Bagus karena tidak ada komentar negatif dan tidak ada komplain, baik dalam levelnya karena yayasan Daquwisatahati masih dalam kategori berkembang, memuaskan artinya pelanggan merasa puas dengan layanan mereka selama ini.

Jika seseorang mengatakan baik berarti Daarul Qur'an Wisatahati sudah melebihi standart, dan bisa dikatakan berkualitas. Kualitas yang dimaksud disini adalah kualitas pelayanan Daquwisatahati yang menerapkan manajemen mutu terpadu sebagai control kualitas pelayanan mereka.

2. Penerapan Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen mutu terpadu diterapkan di yayasan Daarul Qur'an Wisatahati sebagai salah satu bentuk kontrol kualitas pelayanan mereka. Menurut hasil wawancara, manajemen mutu terpadu diterapkan setiap waktu yang tidak terikat pada waktu khusus. Namun ada juga yang mengatakan mereka menerapkan ketika akan meluncurkan produk baru

[108]Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Bisnis*, Andi, Yogyakarta, hal. 20.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

saja, artinya mereka akan melakukan evaluasi dan perbaikan ketika akan berinovasi meluncurkan produk baru saja.

Implementasi manajemen mutu terpadu melibatkan seluruh karyawan Daquwisatahati. Alasan diterapkannya manajemen mutu terpadu adalah karena tujuan mereka sama yaitu menginginkan yang terbaik untuk yayasan Daquwisatahati dan kepuasan pelanggan serta kesejahteraan bersama.

Syarat-syarat penerapan manajemen mutu terpadu menurut Tjiptono adalah komitmen dari manajemen puncak, komitmen atas sumber daya yang dibutuhkan, *Organization-Wide Steering Committee,* Perencanaan dan publikasi, Infrastruktur yang mendukung penyebarluasan dan perbaikan berkesinambungan.[109]

Syarat yang pertama yaitu komitmen dari manajemen puncak, dari awal pendirian yayasan Daquwisatahati sudah berkomitmen bahwa yayasan ini ingin memuliakan para penghafal al-Qur'an dengan cara membibit yaitu mengahafidzkan, membiayai sekolah, dan membiayai hidup selama enam tahun para penghafal al-Qur'an. Dari komitmen tersebut muncullah ide untuk penerapan bisnis sebagai pemasukan pembiayaan hidup dan biaya sekolah santri.

Syarat yang kedua komitmen atas sumber daya yang dibutuhkan, di yayasan Daquwisatahati memiliki tujuh devisi yaitu devisi HRD dan administrasi umum, devisi keuangan, devisi pendidikan,

[109] Fandy Tiptono,2008, *Strategi Bisnis*, Andi, Yogyakarta, hal. 32.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

devisi dakwah, devisi media, devisi pelayanan jama'ah, devisi IT dan database. Sumber daya yang sudah ada sudah siap untuk menjalankan yayasan dan ditambah lagi satu unit pengembangan bisnis yaitu KJKS Daquwisatahati yang siap mengumpulkan dana untuk pengembangan yayasan dan biaya hidup santri.

Yang ketiga *Steering Committee.* SC sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu. Mereka adalah staff-staff andalan yayasan yang dipercaya untuk merumuskan tujuan, melakukan dan mengawasi kegiatannya. Salah satu staffnya adalah kepala masing-masing devisi.

Yang keempat yaitu perencanaan dan publikasi, perencanaan merupakan perumusan visi, pembuatan tujuan dan cara-cara pencapaian tujuan atau yang disebut misi. Visi dan misi yayasan sudah ditentukan. Publikasi terhadap seluruh karyawan dan masyarakat luas juga sudah dilakukan. Keterbukaan terjadi di yayasan Daquwisatahati dimana segala sesuatu yang terjadi di yayasan diberitahukan kepada semua karyawan dan bahkan saat evaluasi semua karyawan wajib menceritakan prestasi yang telah dicapai ataupun kesalahan yang dilakukan.

Syarat yang terakhir yaitu infrastruktur yang mendukung penyebarluasan dan perbaikan berkesinambungan. Infrastuktur disini yang dimaksud adalah prosedur dan organisasi. Prosedur yang mengharuskan seorang kepala devisi HRD dan administrasi umum hanya mengatur bagiannya saja, itu tidak diberlakukan di yayasan ini. Kepala

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Devisi HRD dapat membantu semua devisi lain untuk memutuskan sesuatu atau berinovasi. Dan KJKS yang seharusnya fokus pada layanan perbankan, namun mereka mampu untuk mengembangkan bisnis yang lain, itu semua adalah bentuk penyebarluasan dan perbaikan berkesinambungan.

3. Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen mutu terpadu menurut hasil wawancara adalah mengatur agar kualitas tetap terjaga dengan menerapkan *planning, do, check and actuating*. Kemudian menganalisis perlu penambahan atau pengurangan dalam memperbaiki kualitas dengan melibatkan *teamwork* yang solid.

Sudut pandang para responden mengenai manajemen mutu terpadu sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Tjiptono. Menurut Tjiptono "manajemen mutu terpadu merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi."[110]

Menerapkan *planning, do, check and actuating* merupakan salah satu pedekatan ilmiah yang dinamakan siklus Deming. Dalam hal ini model siklus dari Deming yang terdapat dalam bukunya Tjiptono

[110]Rani Dwi Yuniawati, 2003, "Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial" *Jurnal Akuntansi dan Keuangan, (online),* Vol. 5, No. 1, hal. 18 – 34, diakses pada 1 maret 2016 pada *http://puslit.petra.ac.id/journals/accounting/*20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat diterapkan untuk pemecahan masalah sekaligus untuk perbaikan berkesinambungan.[111] *Planning* yang berarti membuat tujuan dari didirikannya unit bisnis di Daquwisatahati yaitu untuk membantu biaya operasional para santri para penghafal al-Qur'an dan yayasan Daquwisatahati. *Do* yaitu merencanankan bagaimana cara mencapai tujuan dengan cara bekerja sama dengan Wafa TV, para peternak di Kediri, dapur Aqiqah Istiqomah dan product e-miracle sebagai bentuk dari melaksanakan tujuan.

Yang ketiga *check* yaitu setiap kegiatan yang berhubungan dengan mencapai tujuan selalu diawasi agar tidak terjadi kesalahan, namun jika terjadi kesalahan dilakukan *actuating* yakni menganalisis perlu penambahan atau pengurangan dalam memperbaiki kualitas kinerja dengan melibatkan *teamwork* yang solid.

4. Unsur-unsur Manajemen Mutu Terpadu

Manajemen mutu terpadu memiliki unsur-unsur ketika kita menerapkannya. Unsur-unsur manajemen mutu terpadu di unit usaha Daarul Qur'an Wisatahati Surabaya meliputi penentuan tujuan, pengembangan tim yang solid, penerapan PDCA, pengevaluasian dan perbaikan. Sedangkan menurut teori Tjiptono manajemen mutu terpadu dapat dipandang dari dua aspek yaitu:

> "Aspek pertama merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui

[111] Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Bisnis*, Andi, Yogyakarta, hal. 26

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Sedangkan aspek kedua menyangkut cara mencapai dan berkaitan dengan sepuluh unsur TQM yang terdiri dari fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendektan ilmiah, komitmen jangka panjang, tim kerja, perbaikan yang berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, Kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan dan adanya keterlibatan karyawan."[112]

Aspek pertama menurut Tjiptono yaitu berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Yayasan Daquwisatahati melakukan evaluasi dan perbaikan jika ada kesalahan atas pelayanan dan produk yang mereka tawarkan. Dan secara terang-terangan menciptakan lingkungan kekeluargaan untuk mendukung kualitas pelayanan.

Sedangkan aspek kedua yaitu bagaimana cara mencapai manajemen mutu terpadu dengan 10 unsur, namun hanya beberapa unsur saja yang terlihat di yayasan Daquwisatahati seperti fokus pada pelanggan, pelanggan internal yaitu karyawan sangat menentukan kualitas suatu produk atau jasa. Faktor-faktor untuk menilai kualitas seperti *performance, features, reliability, conformance, durability, service ability, esthetics, perceived* dan *quality* harus dimiliki oleh karyawan. Karyawan Daquwisatahati hampir memiliki semua unsur tersebut. Apalagi *reliability* para pegawai KJKS dalam melakukan pelayanan. contohnya *Teller* harus memperlakukan pelanggan seperti tamu mereka. Rasulullah SAW pernah bersabda :

[112] Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Bisnis*, Andi, Yogyakarta, hal. 23

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

مَنْ كَانَ يُؤْمِنُ بِاللهِ وَ الْيَوْمِ الْأَخِرِ فَالْيُكْرِمْ ضَيْفَهُ

"Barang siapa beriman kepada Allah dan hari Akhir, maka muliakanlah tamunya" (HR. Bukhori Muslim)[113]

Seperti yang dikatakan Rasulullah kita dianjurkan untuk memuliakan tamu seperti kewajiban kita untuk memuliakan pelanggan kita. Cara yang dapat ditempuh untuk memuliakan pelanggan yaitu memahami harapan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang terbaik bagi mereka.

Unsur yang kedua yaitu obesesi terhadap kualitas. Seperti yang sudah kita bahas sebelumnya, kualitas ditentukan dari sudut pandang berbeda oleh pelanggan, maka Daquwisatahati ingin melampaui harapan yang mereka miliki. Jika Daquwisatahati sudah terobsesi untuk melampaui harapan pelanggan, maka berlaku prinsip *'Good enough is never good enough'* karena tidak selamanya kualitas itu abadi, artinya bisa kadaluarsa. Maka dari itu persiapkan segala hal yang dibutuhkan untuk tetap mempertahankan kualitas tersebut.

Allah berfirman dalam surat al-Baqarah ayat 197 :

وَمَا تَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمْهُ اللَّهُ وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَى وَاتَّقُونِ يَا أُولِي الأَلْبَابِ

"Dan apa yang kamu kerjakan berupa kebaikan, niscaya Allah mengetahuinya. Berbekallah, dan Sesungguhnya Sebaik-baik bekal adalah takwa dan bertakwalah kepada-Ku Hai orang-orang yang berakal." [114]

---

[113] *Arbain Nawawi*, No. 15, hal. 52.
[114] Al-Qur'an, *Al-Baqarah* : 197

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berbekallah disini sebagai patokan kita untuk selalu berusaha menjadi yang terbaik. Karena seseorang dengan persiapan akan lebih baik daripada yang tidak memiliki persiapan. Itu bentuk kualitas yang telah kita ciptakan sendiri.

Unsur ketiga yaitu pendekatan ilmiah menggunakan teori PDCA (*Planning, Do, Check and Actuating*). Yayasan Daquwisatahati menerapkan PDCA dimana *planning* dilakukan sebelumnya dengan menyatakan visi dan misi yayasan, *planning* juga dilakukan ketika ada ide berinovasi dalam program yayasan maupun pengembangan bisnis seperti mengganti produk baru. Kemudian *Do* artinya mengerjakan misi dan strategi yang sudah dirancang. *Check*, semua pekerjaan harus di *check* agar tidak keluar dari jalur artinya jika ingin melakukan sesuatu yang terbaik maka perhatikan langkah-langkahnya. Yang terakhir *actuating* jika dalam proses cek ada yang tidak sesuai dengan misi maka perlu dilakukan perbaikan.

Allah SWT memerintahkan kita untuk tidak seenaknya berprsangka, atau mengira-ngira suatu perkara, karena semua ada dasarnya. Seperti kita melakukan usaha harus berdasarkan al-Qur'an dan Hadist. Sebagaimana dalam firmanNya surat al-Hujurat ayat 12 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ

> *"wahai orang-orang yang beriman, jauhilah olehmu banyak berprasangka (mengira-ngira), karena sebagian prasangka itu dosa"*[115]

[115] Al-Qur'an, *Al-Hujurat* : 12

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Unsur yang keempat yaitu *teamwork*. Faktor yang mendasari keberhasilan kerja sama dalam tim adalah saling ketergantungan, adanya tantangan perluasan tugas yang mendorong terbentuknya semangat persatuan, penggunaan bahasa yang umum dan dapat dimengerti, adanya sikap saling percaya, adanya distribusi kepemimpinan, dikembangkannya keterampilam pemecahan masalah bersama, adanya manajemen konflik yang efektif, dan sistem penilaian prestasi yang diterima setiap anggota organisasi.[116]

Dalam penerapannya di Daquwisatahati *teamwork* berarti saling membantu satu sama lain ketika tanggungjawab pekerjaan mereka sudah selesai. Jika salah satu devisi belum mampu memcahkan masalah, kepala devisi HRD siap membantu mencari *problem solving* bagi mereka.

Rasulullah SAW pernah bersabda :

الْمُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا وَشَبَّكَ بَيْنَ أَصَابِعِهِ

> **"***Orang beriman terhadap orang beriman lainnya bagaikan satu bangunan yang satu sama lain saling menguatkan."(Bukhori, Muslim)* [117]

Hadits ini mengajarkan kepada kita bahwa orang Islam itu bagaikan satu bangunan yang kokoh yang saling menguatkan jika bersatu. Maka sangat dianjurkan bagi muslim untuk melakukan sesuatu bersama-sama, karena bersama-sama itu kuat.

---

[116] Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Bisnis*, Andi, Yogyakarta, hal. 29.
[117] Lu'lu Wal Marjan, No. 1670, hal. 29.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Unsur kelima yaitu perbaikan yang berkesinambungan, yayasan Daquwisatahati melakukan beberapa tahap untuk perbaikan, pertama evaluasi, kedua memutuskan untuk memperbaiki, ketiga membuat strategi dan menerapkannya. Sementara itu, penyempurnaan berkesinambungan dilandasi konsep Kaizen yaitu 5S. Menurut Hardjoseodarmo yaitu:

> "Kaizen sendiri berarti melakukan perubahan agar lebih baik secara terus menerus dan tiada berkesudahan. 5S berasal dari lima buah kata dalam bahasa jepang, yaitu *seiri* (memisah-misahkan), *seiton* (mengatur secara sistematis), *seiso* (membersihkan), *seiketsu* (membakukan) dan *shitsuke* (disiplin). Tujuan daripada konsep 5S adalah membuat daerah kerja seefisien dan seproduktif mungkin guna menjamin kepuasan pelanggan."[118]

Berdasarkan konsep Kaizen Daquwisatahati sudah menerapkan 5S yang meliputi *seiri* memisah-misahkan masalah, *seiton* mengatur untuk penyelesaian masalah, *seiso* menyelesaikan masalah, *seiketsu* menutup masalah tersebut dan *shitsuke* disiplin dalam penerapannya.

Unsur keenam yaitu pendidikan dan pelatihan. Semua karyawan yang masuk tidak langsung diberi tugas tanpa pendampingan, mereka didampingi dulu dalam masa trainingnya seperti customer service, mereka diajari cara bagaimana mengangkat telepon, bagaimana menggunakan *body language* saat berbicara dengan pelanggan, dan bagaimana bersikap dan berpenampilan.

Berbeda dengan karyawan marketing yang diarahkan untuk mempelajari kiat-kiat, strategi dan teknik dalam mendapatkan

[118] Soewarso Hardjosoedarmo, 2002, *Total Quality Management*, Andi, Yogyakarta, hal. 154.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelanggan. Sedangkan karyawan accounting diarahkan untuk belajar accounting berbasis Syariah. Intinya para karyawan dibekali ilmu untuk menunjang pelayanan terbaik.

Dalam Hadist pun dijelaskan:

مَنْ اَرَادَ الدُّنْيَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ وَمَنْ اَرَادَ الْأَخِرَةَ فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ وَمَنْ اَرَادَهُمِا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ

"Barangsiapa yang menghendaki kebaikan di dunia maka dengan ilmu. Barangsiapa yang menghendaki kebaikan di akhirat maka dengan ilmu. Barangsiapa yang menghendaki keduanya maka dengan ilmu" (HR. Bukhori dan Muslim)[119]

Bahwasanya manusia itu dituntut untuk selalu belajar, jika berkeinginan untuk mendapatkan dunia maka dengan ilmu, dan jika ingin mendapatkan akhirat maka didapatkan dengan ilmu juga. Jika seseorang menghendaki dunia dan akhirat maka kehendakilah dengan ilmu. Sama halnya dengan kita menghendaki suatu pekerjaan maka kita harus belajar dahulu. Ilmu otodidak tidak semuanya benar karena mereka tidak berdasar hanya mengetahui cara kerjanya saja, namun berbeda dengan orang yang mempelajari lebih dalam akan lebih baik hasilnya.

Unsur ketujuh yaitu kebebasan yang terkendali. Dalam Al-Quran dijelaskan bahwa manusia diberi kebebasan melakukan apa saja yang mereka suka, namun harus dipertanggung jawabkan :

وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَلَتُسْأَلُنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

"Dan kalau Allah menghendaki, niscaya Dia menjadikan kamu satu umat (saja), tetapi Allah menyesatkan siapa yang dikehendaki-Nya dan memberi petunjuk kepada siapa yang

[119] Muhammad bin Ahmad, *Tafsir As-Siraj Al- Munir*, vol. IX, hal.162.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dikehendaki-Nya. dan Sesungguhnya kamu akan ditanya tentang apa yang telah kamu kerjakan."[120]

Karyawan Daquwisatahati diberi kebebasan berpendapat, bersikap, meminta hak, menuangkan ide, namun semua ada batasan yang harus diperhatikan. Seperti penggunaan sepeda motor yayasan. Karyawan diberi kebebasan untuk menggunakan kendaraan tersebut selama 24 jam non-stop, namun biaya operasional seperti service sepeda, membayar tagihan pajak sepeda dll menjadi beban kedua belah pihak antara pengguna dan yayasan.

Kesatuan tujuan merupakan unsur kedelapan, Daquwisatahati sudah berkomitmen untuk membibit santri penghafal al-Qur'an. Maka dari itu semua karyawan juga memiliki tujuan yang sama. Bekerja di Daquwisatahati tidak diniati mencari uang namun membibit santri penghafal al-Quran. Dengan demikian insya Allah rezeki seseorang akan mengalir sesuai dengan niatnya.

Allah berfirman dalam surat As-Shaff ayat 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَرْصُوصٌ

"Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh."[121]

Keterlibatan karyawan merupakan unsur terakhir. Daquwisatahati dalam penerapan manajemen mutu terpadu berusaha

[120] Al-Qur'an, *An- Nahl* : 93.
[121] Al-Qur'an, *As-Shaff* : 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melibatkan karyawannya. Keterbukaan dalam menangani masalah atau evaluasi kinerja menjadi tanggung jawab bersama. Karena setiap manusia mampu mengemban tanggung jawab, namun lebih baik lagi jika tanggung jawab itu ditanggung bersama. Ada dua manfaat ang diperoleh dari melibatkan karyawan menurut Tjiptono yaitu "meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, dan perbaikan yang lebih efektif. Yang kedua keterlibatan karyawan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan yang mereka akan kerjakan."[122]

Keterlibatan karyawan dalam segala hal yang dilakukan oleh masing-masing tim akan menimbulkan rasa memiliki lebih terhadap Daquwisatahati misalnya, ketika acara wisuda akbar setiap tahunnya, semua karyawan mulai dari struktur yang paling atas hingga paling bawah dilibatkan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi acara tersebut. Setelah acara tersebut masing-masing akan bercerita dengan bangganya bagaimana suksesnya acara yang didatangi langsung oleh ustadz Yusuf Mansur tersebut.

Seperti Firman Allah menjelaskan bahwa manusia mampu dibebani tanggung jawab sebagai khalifah, berarti setiap manusia mempunyai sifat khalifah.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لا تَعْلَمُونَ

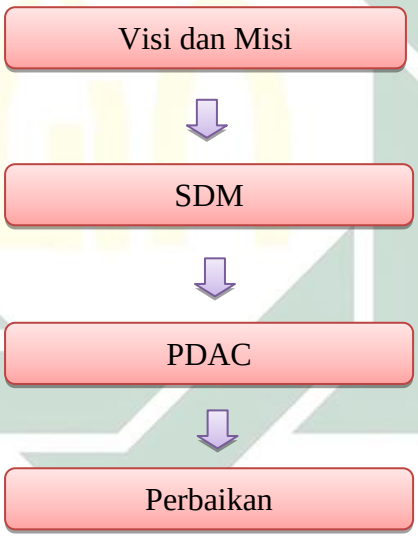
[122] Fandy Tjiptono, 2008, *Strategi Bisnis*, Andi, Yogyakarta, hal. 32.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."[123]

Menurut analisis yang dilakukan peneliti, bagan perncanaan manjemen mutu terpadu di Daquwisatahati dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.7: Bagan Perencanaan manajemen mutu terpadu



5. Kualitas Layanan Pelanggan

Dalam bisnis kita mengenal dua macam pelanggan yaitu pelanggan internal mencakup karyawan atau semua orang yang ada dalam perusahaan, dan pelanggan eksternal yaitu orang-orang yang

[123] Al-Qur'an, *Al- Baqarah* : 30.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berada di luar perusahaan, seperti supplier dan konsumen. Untuk benar-benar berkomitmen terhadap pelanggan diperlukan pelayanan pelanggan yang sempurna.

Untuk meningkatkan kualitas layanan, karyawan harus memberikan apa yang pelanggan inginkan. Karena kualitas bisa diukur dari kepuasan pelanggan. Melakukan analisis SWOT (*strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*), kemudian melakukan riset pasar, merawat pelanggan lama dengan baik, dan memanfaatkan database yang ada untuk melakukan pasca penjualan, dan berusaha memberikan yang terbaik dalam melakukan pelayanan sesuai prosedur dan menjaga performa saat melayani pelanggan.

Sedangkan menurut Wood "layanan pelanggan yaitu sebagai kemampuan sebuah organisasi untuk menyediakan kebutuhan dan keinginan pelanggan mereka."[124] Sebelumnya sudah dibahas mengenai kualitas layanan pelanggan di Daquwisatahati, dan Responden mengatakan bahwa baik, artinya Daquwisatahati sudah menyediakan keinginan pelanggan melebihi yang diharapkan pelanggan.

Kualitas layanan dapat ditingkatkan dengan cara memenuhi segala hal yang diinginkan pelanggan, salah satu caranya adalah dengan meningkatkan performa seperti penampilan, cara bicara, menanggapi permasalahan, dan perlakuan kita terhadap pelanggan. Kemudian

[124] Ivvone Wood, 2009, *Layanan Pelanggan,* Yogyakarta, Graha Ilmu, hal. 5.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melakukan strategi pasca penjualan dengan testimoni pelanggan dan tetap memperhatikan pelanggan dengan menanyakan kabar, menanyakan apakah ingin memesan produk kembali dan mendoakan selalu dalam lindungan Allah. Adapun yang terakhir dengan melakukan analisis SWOT untuk mengetahui positioning yayasan. Dengan mengetahui posisi yayasan, akan lebih mudah bagi yayasan untuk melakukan inovasi ataupun perbaikan manajemen khususnya dalam pelayanan pelanggan.

Inovasi yang dilakukan oleh Daquwisatahati dalam meningkatkan kualitas pelayanan yaitu mengganti produk yang sudah tidak diminati pasar, sebelum bekerjasama dengan wafa Tv Daquwsatahati menjual produk al-Qur'an digital, namun semakin lama penjualan berkurang dan dirasa sudah tidak memiliki pasar. Maka mereka melakukan promo dan diskon sebelum memutuskan untuk mengganti produk yang mereka jual yakni wafa Tv. Sedangkan strategi yang Daquwisatahati lakukan yakni evaluasi setiap saat dan memprioritaskan pelanggan dengan lebih fokus dalam memperhatikan pelanggan dan memperbaiki penampilan mereka.

Setelah mengukur kualitas layanan ada cara untuk memperbaiki pelayanan yaitu dengan cara memberikan *training* untuk para *Customers Service.* Training tentang bagaimana cara memperlakukan pelanggan dengan baik, cara komunikasi dengan baik, cara berpenampilan yang baik, cara mempraktekkan 3S Senyum, Sopan, Salam yang baik, dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

aturan menerima telefon dan menyambungkan ke bagian internal yayasan.

Yang kedua yakni belajar dari pengalaman sebelumnya dan belajar dari kompetitor. Kompetitor menjadi tolak ukur untuk standart kualitas layanan bagi Daquwisatahati. Ketika dirasa kurang maka perlu perbaikan layanan, untuk memperbaiki layanan perlu berinteraksi dengan pelanggan dan melakukan evaluasi apa yang kurang dan yang perlu diperbaiki.

Menurut Zeithal, Berry dan Parasuraman yang dikutip oleh Tjiptono, terdapat lima dimensi kualitas jasa / layanan yaitu *reliability, responsivenes, emphaty, assurance, and tangible*." [125]

Yang pertama *reliability*, kehandalan seorang karyawan dalam melayani pelanggan sangat diperhitungkan dalam peningkatan kualitas pelayanan, untuk itu CS dan Teller haruslah seseorang yang handal dalam pekerjaannya.

Responsivenes, Seorang penyedia layanan harus memiliki sikap tanggap yang luar biasa, ketika ada kesalahan kecil seperti salah kirim Aqiqah, mereka berupaya segera mengatasi masalah salah kirim tersebut.

Emphaty, ketika seorang pelanggan menginginkan pemesanan pada jam-jam tertentu dan kita berada diluar jam kantor, maka sebagai penyedia layanan diharuskan memiliki pengertian terhadap pelanggan kita.

[125] FandyTjiptonodan Diana Anastasia, 2002,*Total Quality Management*, Andi, Yogyakarta,hal.27.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Assurance, seorang penyedia layanan harus memiliki sikap yang sopan, santun, dan memiliki pengetahuan yang cukup untuk melakukan pelayanan terhadap pelanggan.

Tangible, ketika melakukan pelayanan terhadap pelanggan harus memperhatikan penampilan kita sebagai bukti bahwa kita menghormati pelanggan.

6. Pelanggan dan Harapan

Pelanggan adalah Raja. Seorang Raja harus dilayani dengan sebaik-baiknya, diperhatikan, dipenuhi keinginannya dan diwujudkan harapannya. Adapun harapan para pelanggan yaitu ingin lebih aktif dalam pelayanan, ingin diberikan pelayanan terbaik mereka, dan bisa lebih melebarkan sayap usahanya.

Menurut Wood jenis harapan pelanggan dibagi menjadi empat tingkatan yaitu:

> "*Basic expectation* sebagai harapan minimum standar, *expected expectation* adalah harapan yang sama dengan yang lain. *Basic expectation* dan *xpected expectation* mutlak harus ada, artinya kinerja penyedia layanan harus mampu mencapai 100% dan tidak boleh gagal sama sekali. Sedangkan *desire expectation* merupakan kebutuhan khusus masing-masing pelanggan dan *unanticipated expectation* adalah layanan yang melampaui harapan pelanggan yang mampu membahagiakan pelanggan."[126]

Alasan mengapa harus mengetahui tentang pelanggan dan harapannya adalah agar kita dapat mewujudkan harapannya namun

[126]Ivvone Wood,2009, *Layanan Pelanggan*, Yogyakarta, Graha Ilmu, hal. 36.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melalui proses-proses yang sudah disepakati. Sesuai dengan tingkatan yang disebutkan oleh Wood Daquwisatahati sudah memenuhi *basic expectation*, yaitu Daquwisatahati memberikan pelayanan secara umum kepada pelanggannya. *Expected expectation* Daquwisatahati memenuhi keinginan pelanggan sesuai dengan pelanggan-pelanggan yang lainnya, semua pelanggan dianggap sama.

Sedangkan *desire expectation* merupakan kebutuhan khusus masing-masing pelanggan yaitu hanya pelanggan tertentu yang menginginkan suatu produk tertentu. Daquwisatahati sudah memenuhi *unanticipated expectation* pada pelanggan dengan membuat mereka merasa puas dan datang lagi untuk membeli produk.

7. Kepuasan Pelanggan

Pada hakikatnya tujuan bisnis adalah untuk menciptakan dan mempertahankan para pelanggan. Dalam pendekatan TQM, kualitas ditentukan oleh pelanggan. Oleh karena itu semua usaha manajemen dalam meningkatkan suatu kualitas diarahkan pada satu tujuan utama yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Apapun yang dilakukan oleh manajemen tidak akan ada gunanya bila akhirnya tidak menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan.

Dalam al-Qur’an dijelaskan bahwa kita harus berbuat lemah lembut (memuaskan) terhadap pelanggan kita yang terdapat dalam surat Ali- Imran ayat 159:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

"Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya."[127]

Ada empat macam cara untuk mengukur kepuasan pelanggan yang pertama melakukan testimoni setelah pembelian produk, testimoni ini menghasilkan pernyataan tentang bagaimana rasa dari produk, proses pembeliannya, dan *feedback*nya. Kedua mereka melakukan kegiatan pasca penjualan seperti menghubungi mereka kembali, menanyakan pendapat mereka tentang pelayanan dan produk mereka. Tetap memperhatikan mereka dengan menyapa mereka, menanyakan kabar atau menawarkan produk kembali. Ketiga menunggu pelanggan datang kembali dan menunggu pelanggan mengatakan hal-hal positif tentang pelayanan dan produk mereka. Yang terakhir membagikan angket tentang kepuasan pelanggan. Isi angket ini jelas pertanyaan tentang bagaimana pelayanan yang mereka dapatkan da factor-faktor pendukung seperti fasilitas dan sebagainya.

[127] Al-Qur'an, *Ali-Imran* : 159

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pelanggan merasa puas apabila diberikan layanan terbaik untuk memenuhi apa yang diinginkan oleh pelanggan sehingga mereka akan kembali lagi. Kepuasan pelanggan memberikan beberapa manfaat bagi yayasan yaitu untuk mengukur tingkat pelayanan dan kualitas pelayanan usaha mereka. Menurut Tjiptono kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, diantanya:[128]

a. Hubungan antara perusahaan dan pelanggannya dapat menjadi harmonis
b. Memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang
c. Dapat mendorong terciptanya loyalitas pelanggan
d. Membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*words-of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan.
e. Reputasi perusahaan menjadi baik di mata pelanggan.
f. Laba yang diperoleh dapat meningkat.

Menurut Responden manfaat kepuasan pelanggan hanya secara umum saja yaitu untuk mengukur tingkat pelayanan dan kualitas pelayanan usaha mereka. Namun Wood merincikan berbagai manfaat yang dapat diperoleh ketika pelanggan merasa puas, berdasarkan observasi yang saya lakukan semua manfaat yang yang dikatakan Wood sudah didapatkan oleh Daquwisatahati seperti hasil wawancara salah satu pelanggan berikut ini:

[128] Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra, 2011, *Service, Quality & Satisfaction*, Edisi ke-3, ANDI Yogyakarta, hal. 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Karena ditinjau dari segi harga dan referensi dari tetangga yang pernah menggunakan jasa Daquwisatahati." (R8. 29/07/2016)
>
> "Karena Daquwisatahati banyak diminati oleh teman-teman saya makanya saya memilihnya." (R9. 29/07/2016)

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa salah satu manfaat dari kepuasan pelanggan yaitu *word of mouth* pelanggan sebelum merekomendasikan Daquwisatahati karena merasa puas dan memberikan reputasi perusahaan menjadi baik di mata pelanggan yang lain. Kemudian akan menciptakan hubungan baik antara pelanggan dan Daquwisatahati yang akan mendorong mereka untuk melakukan pembelian ulang sehingga memunculkan loyalitas pelanggan.

8. Komplain Pelanggan

Komplain pelanggan sering terjadi karena beberapa faktor, ada yang disengaja dan ada yang benar-benar asli komplain. Komplain dapat dilakukan melalui panggilan telepon, lewat surat, e-mail, datang langsung, melalui tentangganya, dan bahkan karyawan Daquwisatahati menghubungi pelanggan dahulu. Selama ini menurut responden 1 dan 2 saja yang pernah mendapat komplain melalui telepon dan di datangai langsung ke kantor. Komplain yang diterima mereka berkategori asli, karena setelah ditangani dan mereka puas dengan hasilnya, mereka berhenti melakukan komplain.

Menurut Wood dengan mengenal apa yang pelanggan harapkan, perusahaan mudah untuk menangani proses komplain dengan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

cepat dan adil.[129] Hal-hal yang membuat pelanggan melakukan komplain adalah ketika ada hal-hal yang kurang menyenangkan, ketika salah kirim pesanan dan ketika pelayanan kurang baik. Dengan mengetahui penyebab dan *feedback* apa yang diinginkan pelanggan misalkan salah kirim pesanan, pihak Daquwisatahati segera mengganti kiriman pesanan yang salah maka selesai masalah tersebut.

Yang bertanggung jawab atas komplain yang masuk adalah semua karyawan dan tim. Menurut Responden 4, 5, dan 7 yang harus menghandle komplain adalah personal yaitu orang yang bersangkutan. Karena selama ini jarang ada komplain pihak Daquwisatahati masih belum membentuk divisi khusus untuk menangani komplain. Jadi penanganan komplain masih bisa diatasi satu orang atau satu tim saja.

Di yayasan Daquwisatahati komplain akan diatasi secepatnya, sesegera mungkin, dan pada saat itu juga diselesaikan. Karena jika ditunda akan semakin membuat kecewa pelanggan. Kecepatan penanganan komplain sangat diperhitungkan bagi pelanggan. Ketika seorang pelanggan komplain dan penanganannya lama, maka reputasi Daquwisatahati akan hancur seketika itu juga. Maka itu penting untuk segera menangani komplain. Adapun manfaat yang diterima oleh yayasan yaitu untuk mengetahui kesalahan, kekurangan kinerja, untuk evaluasi kinerja, dan mengukur kualitas layanan.

[129]Ivvone Wood, 2009, *Layanan Pelanggan*, Yogyakarta, Graha Ilmu, hal. 92-93.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Cara mengatasi komplain yaitu pemberi pelayanan hanya butuh mendengar dan berperan sebagai pendengar yang baik. Karena seorang pelanggan yang komplain hanya ingin didengarkan dan dipenuhi keinginannya. Jika keinginan pelanggan tidak masuk akal atau tidak sesuai prosedur, maka karyawan yayasan Daquwisatahati akan mengatakan dengan halus dan bahasa yang sopan bahwa yayasan Daquwisatahati tidak dapat melakukannya atau memberikan tawaran yang adil artinya tidak memberatkan sebelah. Lebih lanjut karyawan harus lebih memperhatikan psikologis pelanggan tersebut untuk dapat mengatasi masalahnya lebih cepat. Jika dalam keadaan marah maka si penerima komplain harus meredamkan kemarahannya dahulu, baru ditawarkan sesuatu yang membuat mereka mau menyelesaikan masalahnya.

Adapula pendapat lain mengenai penanganan komplain hal pertama yang dilakukan yaitu melihat kondisi psikologis pelanggan, jika dalam keadaan marah maka kita harus meredam kemarahannya dan membuat suasana kondusif. Langkah selanjutnya yaitu mencari problem solving dan menawarkannya.

dari pengalaman respoden cara menangani komplain yaitu dengan mengarahkan pelanggan kepada orang yang bisa memenuhi keinginannya, dan cara lainnya yaitu menangani sendiri komplain tersebut karena merasa mampu mengatasi masalah pelanggannya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id