

IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2000

(Study Analisis tentang Kualitas Pelayanan pada PT. Bank Syariah Mandiri
Cabang Pembantu Sidoarjo)

SKRIPSI

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)



PERPUSTAKAAN		
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA		
No. KLAS K D-2007 CO3 MD	No. REG	D-2007/MD/003
	ASAL BUKU :	
	TANGGAL :	

OLEH :

GUT CAHYONO

NIM : BO4302036



INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FEBRUARI, 2007

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh Gut Cahyono ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 28 Januari 2007

Pembimbing,



Bambang Subandi. S. Ag. M. Ag

NIP.150311332

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Gut Cahyono ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 7 Februari 2007

Mengesahkan,
Fakultas Dakwah
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel



Dekan,

Prof. Dr. H. Shohadji Sholeh, Dip. Is
NIP.150194059

Ketua,

Bambang Subandi, M. Ag
NIP. 150311332

Sekretaris,

Drs. M. Taqwim Suji
NIP. 150190295

Penguji I,

Drs. Muhtarom, M. Ed, Gred. Dip Tesol
NIP.150256873

Penguji II,

Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si
NIP. 150327211

PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS	No. REG D-2007/MD/003
	ASAL BUKU:
	TANGGAL :

DAFTAR ISI

JUDUL SKRIPSI	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv

BAB I : PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Konseptualisasi.....	11
F. Sistematika Pembahasan.....	13

BAB II : LANDASAN TEORITIS

A. Sistem Manajemen Mutu.....	16
1. Pengertian Sistem Manajemen Mutu.....	17
2. Prosedur Sistem Manajemen Mutu.....	17
3. Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu.....	19
B. ISO.....	21
1. Latar Belakang Terbentuknya ISO.....	21
2. ISO Dari Waktu ke Waktu.....	23
3. Pengertian ISO 9000.....	27
4. Tujuan ISO 9000.....	28
5. Seri ISO 9000.....	29
C. ISO 9001:2000.....	32
1. Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.....	32
2. Model Proses Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.....	35
3. Hubungan Antara Prinsip Manajemen Mutu Dengan ISO 9001:2000.....	36
4. Persyaratan Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.....	38
D. Pelayanan.....	46
1. Pengertian Pelayanan.....	46
2. Pengertian Kualitas Pelayanan.....	46
3. Karakteristik Pelayanan.....	48
4. Indikator Peningkatan Pelayanan.....	49

5. Konsep Pelayanan Dalam Islam.....	50
E. Kajian Penelitian Terdahulu.....	54

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	57
B. Lokasi Penelitian.....	58
C. Jenis dan Sumber Data.....	58
D. Tahap-Tahap Penelitian.....	60
E. Teknik Pengumpulan Data.....	65
F. Teknik Analisis Data.....	69
G. Teknik Keabsahan Data.....	71

BAB IV : DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN

A. Sejarah Berdirinya Bank Syariah mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.74	
1. Keadaan Geografis dan Demografis.....	77
B. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri.....	77
1. Visi Bank Syariah Mandiri.....	77
2. Misi Bank Syariah Mandiri.....	78
C. Tujuan Di Dirikanya Bank Syariah Mandiri.....	79
D. Susunan Kepengurusan Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.....	79
E. Job Description Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo... 81	
1. Kepala Cabang.....	81
2. Operation Officer.....	82
3. Marketing Office.....	82
4. Assisten Marketing Office.....	83
5. Back Officer.....	83
6. Customer Service.....	84
7. Teller.....	84
F. Budaya Perusahaan.....	85
1. Siddiq.....	85
2. Istiqamah.....	86
3. Fathonah.....	86
4. Amanah.....	86
5. Tabliqh.....	86
G. Prinsip Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.....	87
1. Keadilan.....	87
2. Kemitraan.....	87
3. Informasi.....	87
4. Universal.....	87
H. Produk-Produk Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo... 88	
1. Produk Pendanaan (<i>Funding</i>).....	88
2. Produk Pembiayaan (<i>Financing</i>).....	89

3. Produk Jasa.....	91
I. Pihak-Pihak Yang Berkepentingan.....	92
1. Pemilik Modal.....	92
2. Kelangsungan Hidup dan Perkembangan Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.....	92
3. Nasabah.....	93
4. Karyawan.....	93
5. Rekanan.....	93
6. Pemerintah.....	94
7. Masyarakat.....	94
8. Pelestarian Lingkungan Hidup.....	94
J. Sarana dan Prasarana Tampilan Fisik Kantor.....	95
1. Fasilitas Luar Gedung.....	95
2. Fasilitas Gedung Bagian Luar.....	95
3. Fasilitas Gedung Bagian Dalam.....	95
4. Fasilitas Pendukung Banking Hall.....	96
5. Alat Pendukung dan Alat Tulis.....	96
6. Fasilitas ATM.....	97
7. Fasilitas Mushola, Toilet, Media Promosi dan Formulir.....	98

BAB V : PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian Data.....	100
1. Konsep Pelayanan Prima Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.....	100
2. Service Quality Assurance Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.....	106
3. Standar Kecepatan Layanan dan Fasilitas Fisik.....	109
B. Analisa dan Interpretasi Data Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang berhubungan dengan Kualitas Pelayanan.....	111
1. Klausul 5 Tanggung Jawab Manajemen.....	113
2. Klausul 7 Realisasi Produk.....	117
3. Klausul 8 Pengukuran, Analisis dan Peningkatan.....	118
4. Manfaat Penerapan ISO 9001:2000 di Bank Syariah Mandiri.....	123

BAB VI : PENUTUP

A. Kesimpulan.....	125
B. Rekomendasi.....	126

DAFTAR PUSTAKA.....	xv
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	xvii

DAFTAR TABEL

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id	
Tabel 1	37
Tabel 2	67
Tabel 3	122

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

DAFTAR GAMBAR

<small>digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id</small> Gambar 1	31
Gambar 2	36
Gambar 3	45
Gambar 4	80

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Konteks Penelitian

Pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan, secara efektif dan optimal, merupakan prioritas utama setiap organisasi baik yang berorientasi profit maupun non profit. Agar hal tersebut terpenuhi dengan baik, maka segala proses operasional organisasi harus dikonsepsi dan ditata dengan sebaik-baiknya.

Dimulai dari perencanaan program, lalu pada tahap implementasi (pelaksanaan) rencana program, sampai pada tahap evaluasi hasil pelaksanaan, semuanya harus ditata rapi dan teratur, sehingga setiap langkah dan tahapan yang ada dapat terbaca dan dipahami dengan jelas. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran islam, sebagaimana Rasulullah SAW bersabda dalam hadits yang diriwayatkan Imam Thabrani.¹

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يَتَّقَنَهُ (رواه الطبران)

Artinya: Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas). (HR Thabrani)

Terbaca dan terpahaminya langkah dan tahapan kerja oleh setiap elemen organisasi, mulai dari tingkat atasan sampai tingkat bawahan, tentunya akan berpengaruh pada optimalnya fungsi setiap lini organisasi yang pada

¹ Marhum Sayyid Ahmad Al-Hasyimi, *Mukhtarul Ahaadits Wa Al-Hukmu Al- Muhammadiyah* (Surabaya: Daar An-Nasyr Al-Misriyyah,tt), hal 34.

akhirnya akan mempercepat gerak organisasi tersebut kearah pencapaian visi dan misinya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Membahas tentang pengaturan, perencanaan, pelaksanaan program dan pengevaluasian kerja didalam wadah organisasi tentunya tidak dapat dipisahkan dengan “*manajemen*” dalam bukunya “*management*” James A. F. Stoner yang dikutip dari T. Hani Handoko mendefinisikan; “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”.² Sejarah telah mencatat, bahwa dalam pengalamannya menuju sebuah konsep yang sempurna, manajemen telah berulang kali mengalami pengembangan dan perubahan.

Evaluasi bahkan revolusi yang terjadi melibatkan beberapa pendapat ahli dengan berbagai ciri khasnya masing-masing. Mulai pada dekade antara tahun 1880-1950, Frederick W. Taylor memperkenalkan gerakan manajemen

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

ilmiah atau *Scientific Management*.³ Kemudian pada tahun 1916, Hendy Fayol seorang Industriawan Prancis, mengemukakan konsep manajemen klasik⁴ Sedangkan pada tahun 1930, Edward Deming, seseorang yang berkebangsaan Amerika Serikat, mulai mengenalkan ide-idenya tentang Manajemen kualitas. Ide-ide Edward Deming tentang manajemen terus kemudian diteliti dan ditindak

² T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: PT. BPFE, 2001), hal 8.

³ Mulyadi, *TQM, Prinsip Manajemen Kontemporer Untuk Megarungi Lingkungan Bisnis Global*(Yogyakarta: Adstya Media, 1998), hal 21.

⁴ Zaini Muktarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah* (Yogyakarta, Al-Amin dan IKFA, 1997), hal 38.

lanjuti oleh ahli manajerial yang menjadi sebuah konsep teori dan paradigma baru dalam dunia manajemen yang dikenal dengan istilah *Total Quality Management* (TQM) atau dalam bahasa Indonesia disebut Manajemen Mutu Terpadu.⁵

Didalam era bisnis global, teknologi komunikasi, informasi dan transportasi mengalami kemajuan yang amat pesat, TQM yang memiliki paradigma baru dengan menuntut setiap lini organisasi berfungsi secara optimal, dianggap sebagai konsep yang relevan dan mampu diandalkan.

TQM merupakan sebuah konsep manajemen kontemporer sebagai jawaban perusahaan untuk melakukan semua tindakan yang perlu, untuk menjamin tercapainya kualitas disegala bidang dengan cara perbaikan mutu secara terus-menerus. Pada saat ini, tidak terkecuali Indonesia, telah memasuki era baru yang disebut era perdagangan bebas, yang menyebabkan dunia usaha berada pada tingkat persaingan yang sangat ketat. Untuk bisa bertahan dalam persaingan tersebut maupun tantangan global, sebuah perusahaan/organisasi harus dapat menunjukkan kemampuan yang sesuai dengan keinginan pasar. Salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dan pihak yang berkepentingan adalah dengan cara meningkatkan kualitas. Berkaitan dengan perbaikan kualitas secara terus-menerus, perlu dibangun suatu sistem manajemen kualitas yang sesuai dengan persyaratan pelanggan. Oleh karena itu, pihak manajemen industri modern membangun suatu sistem yang berlaku secara internasional.

⁵ Amin Wijaya Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hal 43.

Sistem Manajemen Mutu menuntut adanya pengawasan statistik dan sirkulasi kualitas, serta menuntut pula adanya perubahan budaya dan juga perbaikan tim kerja, maka dunia internasional melalui lembaga-lembaga ekonominya melakukan sebuah langkah standarisasi mutu. Salah satu standar yang paling penting adalah ISO 9000, yang dihasilkan oleh *ISO (International Organization For Standarization)* merupakan organisasi bukan pemerintah.⁶ Didirikan pada tahun 1947 yang berkedudukan di Jenewa, Swiss dan beranggotakan 130 negara. Tetapi pembentukan ISO TC 176 atau Komisi Teknik 176 untuk manajemen mutu dan jaminan mutu sendiri baru dibentuk pada tahun 1979. Komisi Teknik 176 ini bertugas untuk mengembangkan suatu standar Sistem Manajemen Mutu yang kemudian dipublikasikan pada tahun 1987 sebagai standar seri ISO 9000.

ISO 9000 sendiri mulai diberlakukan di Eropa dengan diawali oleh Masyarakat Ekonomi Eropa yang mengadopsinya pada tahun 1992. dan sejak tahun 1993, semua produk yang dipasarkan di wilayah EFTA (*European Free Trade Area*) harus memiliki sertifikat yang menyatakan bahwa produk tersebut memenuhi standar ISO 9000. Sedangkan untuk Indonesia sendiri, Dewan Standar Nasional (DSN) mengadopsi secara total seri ISO 9000 menjadi standar seri SNI 19-9000 berdasarkan Peraturan Pemerintah No 15 tahun 1991 tentang Standar

⁶ A.'amrizka Dyan R, Skripsi, *Analisa Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2000* (Malang: Universitas Brawijaya, 2000), hal 2.

Nasional Indonesia. Dan Keputusan presiden No 12 tentang Penyusunan, Penerapan dan Pengawasan Standar Nasional.⁷

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dengan adanya pengadopsian standar mutu ISO 9000 menjadi standar mutu bagi banyak negara di dunia menunjukkan bahwa standar ini bersifat umum, dapat diterima oleh semua negara, digunakan untuk perusahaan dan bisa diterapkan untuk berbagai jenis perusahaan, industri dan organisasi. ISO 9000 juga bisa dianggap sebagai pengakuan tentang kesesuaian standar oleh perusahaan besar yang mengutamakan nilai mutu sebagai nilai kompetensi yang penting dalam bisnis. Maka dapat dikatakan bahwa standar seri ISO 9000 dikeluarkan sebagai pedoman pembuatan suatu sistem untuk mengelola mutu produk bagi industri, perusahaan maupun organisasi.

ISO 9000 yakni sekumpulan standar sistem kualitas universal yang memberikan kerangka menjadi yang sama bagi jaminan kualitas yang dapat dipergunakan diseluruh dunia. ISO 9000 sendiri adalah suatu rangkaian dari lima standar mutu internasional. Seri tersebut diberi nama sedemikian rupa sehingga terdiri dari lima set standar atau kriteria, dengan kodifikasi angka mulai dari 9000. Yang mana ISO 9000 untuk standarisasi produksi, ISO 9001 untuk bidang perencanaan, pengembangan, produksi dan jasa, ISO 9002 untuk bidang sistem manajemen, ISO 1400 untuk bidang lingkungan.

⁷ A'amrizka Dyan R, Skripsi, *Analisa Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2000* (Malang: Universitas Brawijaya, 2000), hal 2.

Sejak pertama kali dikeluarkan standar-standar ISO 9000 pada tahun 1987, yang menetapkan siklus peninjauan ulang setiap lima tahun, guna menjamin bahwa standar-standar ISO 9000 akan menjadi *up to date* dan relevan untuk organisasi.⁸ Seri ISO yang saat ini diterapkan adalah edisi ISO 9001:2000 yang berfungsi untuk menggantikan ISO 9001:1994 yang telah habis masa berlakunya. Selain menggantikan ISO 9001:1994, edisi ISO 9001:2000 ini juga merupakan revisi dari ISO 9002:1994 dan ISO 9003:1994. Jadi edisi ISO 9001:2000 merupakan edisi penyempurnaan yang mencakup ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 dan ISO 9003:1994 sekaligus. Pada edisi ISO 9001:2000 ini, Istilah Jaminan Mutu tidak digunakan lagi dan diganti dengan Sistem Manajemen Mutu.

Hal ini mencerminkan fakta bahwa terdapat usaha untuk menyempurnakan sistemnya menjadi lebih baik. Karena Sistem Manajemen Mutu berarti memberikan tuntutan yang jelas bahwa manajemen disini tidak hanya berperan terbatas pada pemeliharaan sistem saja seperti pada edisi ISO 9001:1994 melainkan manajemen juga harus berusaha untuk selalu meningkatkan efektivitas Sistem Manajemen Mutu secara berkelanjutan. Revisi terhadap standar ISO 9000 telah dilakukan pada tahun 1994 dan tahun 2000. Perubahan yang signifikanpun terjadi khususnya dalam ISO 9001 versi tahun 2000 di bandingkan dengan ISO 9001 versi tahun 1994. ISO muncul sebagai sebuah solusi untuk standar penilaian kualitas organisasi perusahaan yang diakui secara *Universal* (Internasional). ISO

⁸ Vicent Gaspersz, *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal 2.

berupa sertifikat yang didasarkan pada pengukuran desain dan implementasinya yang berfokus pada sistem dan proses yang dilakukan organisasi/perusahaan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam penerapannya, Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 menggunakan pendekatan proses dengan fokus kepada pelanggan. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui aplikasi sistem secara efektif, termasuk proses bagi perbaikan berkesinambungan (terus-menerus) dari sistem tersebut dan kepastian kesesuaiannya dengan keinginan pasar serta pengaturan yang berlaku. Sehingga bisa dikatakan, bila dilakukan secara efektif, sistem ini diharapkan bisa mejadi suatu *input* yang akan menghasilkan suatu *output* yang diterima oleh pasar karena sesuai dengan persyaratan pasar.

Sistem Manajemen Mutu memberikan suatu jaminan kepada konsumen bahwa perusahaan mempunyai tanggung jawab mengenai mutu dan mampu menyediakan produk atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Standar hanya menentukan apa yang harus diawasi. Sejalan dengan hal tersebut, sebuah perusahaan/organisasi yang memahami mengapa mereka menggunakan Sistem Manajemen Mutu dapat menerapkan suatu sistem *fleksibel* yang cocok bagi mereka sendiri dan menyadari manfaat serta keefektifan yang dihasilkan oleh sistem tersebut.

Seperti halnya pada PT. Bank syariah Mandiri, merupakan salah satu dari lembaga bisnis Islam yang dengan memberikan pelayanan dalam bidang perbankan syariah secara professional dan islami dengan selalu mengacu pada Al-

Quran dan Al-Hadits. Sebagai bank yang menggabungkan idialisme dan operasional usahanya dengan nilai-nilai rohani. Selanjutnya keharmonisan antara idialisme, PT. Bank Syariah Mandiri sebagai alternatif jasa perbankan di Indonesia.

Bank Syariah Mandiri yang selama ini merupakan bank umum yang sepenuhnya bersistem syariah dengan memperjuangkan sistem dan nilai-nilai yang adil berdasarkan prinsip syariah. Dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu-lintas pembayaran. Perusahaan ini cukup *progresif* dalam mengembangkan jaringannya di berbagai daerah, yang salah satunya adalah dibukanya PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.

Dalam Bank Syariah Mandiri dikenal istilah "*profit sharing*" yaitu secara formal diartikan dengan keuntungan bagi hasil, yang dalam hubungannya secara sederhana tetapi mempunyai solidaritas yang tinggi dari pihak Bank Syariah Mandiri sehingga pelanggan/nasabah dalam konsep kejujuran, terutama untuk sektor industri perbankan. Untuk menjamin bahwa perusahaan memberikan produk/jasa yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan, atau memenuhi permintaan pelanggan maka diperlukan mutu pengelolaan yang mantap. Salah satunya diupayakan melalui penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.

Bank Syariah Mandiri pada tanggal 24 Nopember 2005 telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2000 dalam bidang pelayanan yang diterbitkan oleh Badan Sertifikasi Internasional dari London, Inggris yang bernama *Lloyd's Register Quality Assurance* (LRQA). Sertifikat tersebut diberikan atas hasil

surveillance report pada tanggal 20-21 Juni 2005 dan 17-18 Nopember 2005, bahwasanya Bank Syariah Mandiri masih komitmen dan konsisten dalam menerapkan sistem mutu bidang pelayanan yang sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2000.⁹

Dari sini menunjukkan adanya keharusan *beristiqamah* (konsisten) terhadap apa yang sudah ditetapkan. Seperti firman Allah SWT dalam surat Al-Jaatsiyah ayat 18.¹⁰

ثُمَّ جَعَلْنَاكَ عَلَىٰ شَرِيعةٍ مِّنَ الْأَمْرِ فَاتَّبِعْهَا وَلَا تَتَّبِعْ أَهْوَاءَ الَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya : Kemudian kami jadikan kamu berada di atas suatu syariat (peraturan) dari urusan (agama itu), Maka ikutilah syariat itu dan janganlah kamu ikuti hawa nafsu orang-orang yang tidak mengetahui. (QS. Al Jaatsiyah: 18)

Karena bila hal tersebut tidak dikerjakan sesuai dengan ketentuan maka sistem akan terganggu. Untuk itu *Internal audit* secara reguler sangat diperlukan untuk menjamin sistem mutu tersebut agar dapat berjalan sesuai harapan.

Berpijak pada uraian tersebut di atas maka penulis merasa terdorong dan tertarik untuk mengadakan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2000” (Study Analisis Tentang Kualitas Pelayanan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo)**

⁹ www.syariahamandiri.co.id/banksyariahamandiri/penghargaan

¹⁰ Departemen Agama RI, *Al-Quran Terjemah*, hal 817.

B. Fokus Penelitian

Dari deskripsi tentang konteks penelitian diatas, maka penulis merumuskan fokus penelitian sebagai berikut: yaitu tentang "Bagaimana Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang berhubungan dengan kualitas pelayanan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo".

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah Untuk menggambarkan bagaimana Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang berhubungan dengan kualitas pelayanan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang di harapkan penulis dari penelitian ini adalah :

1. Memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka memperkaya khasanah keintelaktualan Islam, dalam lingkup Manajemen Dakwah khususnya mengenai Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.
2. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah cakrawala keilmuan peneliti dan menjadi masukan serta referensi yang berarti bagi PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo khususnya tentang Sistem

Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang berhubungan dengan kualitas pelayanan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

E. Konseptualisasi

Konsep adalah abstraksi yang dibentuk dalam menggeneralisasikan hal-hal yang khusus. Menurut Nur Syam dalam bukunya "*Metodologi Penelitian Dakwah Sketsa Pemikiran Pengembangan Ilmu Dakwah*": konsep merupakan unsur penelitian yang tergambar fenomena sosial yang dihadapi, jadi jelas konsep dakwah ialah generalisasi kelompok fenomena tertentu, sehingga bisa dipakai untuk menggambarkan berbagai fenomena yang sama.¹¹

Dengan demikian, konsep merupakan unsur pokok dari suatu penelitian kalau masalah dalam kerangka teoritisnya sudah jelas, biasanya sudah bisa diketahui pula faktanya mengenai gejala-gejala yang menjadi pokok perhatian dan suatu konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari kelompok fakta atau gejala itu.

Mengingat judul peneliti yang sangat komperhensif dalam mengkaji penelitian kami, serta menggambarkan tentang masalah yang dibahas, maka peneliti perlu menjelaskan judul penelitian yaitu guna menghindari kerancuan

¹¹ Nur Syam, *Metodologi Penelitian Dakwah Sketsa Pemikiran Pengembangan Ilmu Dakwah* (Solo:Ramadhani, 1991), hal 31.

pemahaman serta spesifikasi masalah yang nampak jelas. Oleh karena itu peneliti memberi batasan konsep sebagai berikut :

Implementasi adalah penerapan, pelaksanaan¹² atau perihal mempraktekkan teori, konsep, kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan, pengetahuan, ketrampilan maupun nilai dan sikap.¹³ Dalam hal ini penulis menggunakan definisi terakhir yakni penerapan dari teori tentang sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.

Sistem Manajemen Mutu adalah sebagai suatu program perencanaan, kegiatan, sumber daya dan kejadian yang didasarkan oleh manajemen untuk meningkatkan kualitas produk.¹⁴

ISO 9001:2000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen mutu, yang menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen mutu yang bertujuan untuk menjamin bahwa organisasi akan memberikan produk (barang/jasa) yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan.¹⁵

PT. Bank Syariah Mandiri adalah anak perusahaan PT Bank Mandiri (Persero) suatu badan yang merupakan hasil merger dari 4 Bank pemerintah

¹² M. Dahlan Al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola Surabaya, 1994), hal 24.

¹³ Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), hal 72.

¹⁴ Bambang Hadiwardjo & Sulistijarningsih Wibisono, *Memasuki Pasar Internasional dengan ISO 9000 Sistem Manajemen Mutu* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hal 18.

¹⁵ Vincent Gaspersz, *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal 1.

(BBD, BND, Bank Exim dan Bapindo) yang beroperasi secara penuh berdasarkan prinsip-prinsip syariah.¹⁶

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Jadi dalam penelitian ini Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 adalah penerapan, pelaksanaan atau perihal mempraktekkan teori, konsep program perencanaan, kegiatan, sumber daya dan kejadian yang didasarkan oleh sistem manajemen mutu, yang menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen mutu pada PT. Bank Syariah Mandiri.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pembahasan masalah-masalah dalam studi ini, dan agar dapat dipahami permasalahannya secara sistematis, maka pembahasannya disusun dalam bab-bab yang masing-masing bab mengandung sub-bab, sehingga tergambar keterikatan yang sistematis. Untuk selanjutnya sistematika pembahasannya disusun sebagai berikut :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Bab I, uraian dalam bab ini merupakan gambaran umum dari masalah yang diketengahkan dalam skripsi ini. Didalamnya terdiri dari sublimasi – sublimasi yang berisi tentang apa, bagaimana dan untuk apa studi ini disusun. Oleh karena itu dalam bab ini memaparkan tentang; konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, konseptualisasi dan sistematika pembahasan.

¹⁶ www.syariahmandiri.co.id/banksyariahmandiri/profilperusahaan

Kemudian Bab II, bab ini merupakan landasan teori sebagai pengantar untuk memahami pembahasan selanjutnya. Bab ini membahas tentang; sistem manajemen mutu, pengertian sistem manajemen mutu, prosedur sistem manajemen mutu, prinsip-prinsip manajemen mutu, latar belakang terbentuknya ISO, seri ISO, persyaratan standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2000, manfaat penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2000, pelayanan, pengertian pelayanan, pengertian kualitas jasa, karakteristik pelayanan, indikator peningkatan pelayanan, kualitas pelayanan, konsep pelayanan menurut islam dan kajian penelitian terdahulu.

Bab III didalamnya berisi tentang penyajian data sesuai dengan rumusan masalah dalam bab ini akan dipaparkan mengenai metode penelitian yang berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, jenis dan sumber data, tahap-tahap penelitian, pengumpulan data, teknik analisis data dan teknik keabsahan data.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam Bab IV disini berisi tentang Deskripsi lokasi penelitian yang terdiri dari : Sejarah berdirinya Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo, keadaan geografis dan demografis, visi dan misi Bank Syariah Mandiri, tujuan didirikannya Bank Syariah Mandiri, susunan kepengurusan Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo, struktur organisasi, Job Description Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo, budaya perusahaan, Prinsip Bank Syariah Mandiri, Produk-produk Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo, Pihak-pihak yang berkepentingan dan sarana dan prasarana tampilan fisik kantor.

Selanjutnya Bab V Penyajian dan Analisa Data yang berisi tentang penyajian data, analisis data dan interpretasi data tentang Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang berhubungan dengan kualitas pelayanan.

Kemudian Bab VI berisi Penutup yang berisi kesimpulan dan rekomendasi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB II

LANDASAN TEORITIS

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Sistem Manajemen Mutu

Adanya persaingan antara perusahaan-perusahaan untuk menghasilkan produk maupun jasa menyebabkan kesadaran akan mutu meningkat drastis. Mutu menurut Crosby yang dikutip oleh Suardi.¹⁷ adalah kesesuaian terhadap persyaratan. ISO 9000:2000 yang mengatur definisi dan kosakata juga mendefinisikan mutu seperti yang dikutip oleh Suardi¹⁸ sebagai derajat atau tingkat karakteristik yang melekat pada produk yang mencukupi persyaratan atau keinginan.

Untuk bisa mengoperasionalkan organisasi dengan baik perlu dilakukan pengelolaan yang sistematis. Dengan mengadopsi dan menerapkan sistem manajemen mutu yang efektif, kegiatan-kegiatan bisnis bisa dilakukan digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id dengan lebih terarah. Lagi pula sistem ini juga bisa memberikan jaminan kepada pelanggan bahwa hanya produk dan jasa yang memenuhi syaratlah yang akan disediakan bagi pelanggan.

¹⁷ Rudi Suardi. *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000 Penerapannya Untuk Mencapai TQM* (Jakarta: PPM, 2003), hal 2.

¹⁸ *Ibid*, hal 3.

1. Pengertian Sistem Manajemen Mutu

Kotler yang dikutip oleh Alma¹⁹ mendefinisikan manajemen mutu sebagai suatu pendekatan perusahaan secara menyeluruh untuk meningkatkan kualitas produk, mulai dari proses pembuatan, hasil jadi, pengiriman serta pelayanan secara terus menerus.

Sedangkan Hariwiardjo dan Wibisono²⁰ mengartikan Sistem Manajemen Mutu sebagai suatu program perencanaan, kegiatan, sumber daya dan kejadian yang didasarkan oleh manajemen untuk meningkatkan kualitas produk.

Dari dua pengertian diatas, bisa dilihat bahwa Sistem Manajemen Mutu menuntut adanya perbaikan mutu secara kontinyu melalui tahapan-tahapan yang harus dilakukan.

Tujuan dari sistem manajemen mutu menurut Hadiwiardjo dan Wibisono²¹ adalah memberikan keyakinan terhadap pelanggan bahwa produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan, dan sering juga disebut keluaran atau *output*, bisa memenuhi persyaratan mutu pembeli.

2. Prosedur Sistem Manajemen Mutu

Adapun prosedur dari sistem manajemen mutu dapat dilihat dari persyaratan standar dari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang

¹⁹ Buchari Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa* (Bandung: Alfabeta, 2000), hal 233.

²⁰ Bambang Hadiwiardjo & Sulistijarningsih Wibisono, *Memasuki Pasar Internasional dengan ISO 9000 Sistem Manajemen Mutu* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hal 18.

²¹ *Ibid*, hal 17.

dikhususkan pada klausul 4 yaitu sistem manajemen kualitas²² yang terdiri dari :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Klausul 4.1 (persyaratan umum), menekankan pada kebutuhan untuk membuat, menerapkan dan memelihara sistem manajemen mutu dan melakukan peningkatan berkelanjutan secara efektif sesuai dengan persyaratan standar Internasional.

b. Klausul 4.2 (persyaratan dokumentasi), dijabarkan menjadi :

1) Klausul 4.2.1 (Umum), menyatakan bahwa sistem manajemen mutu membutuhkan dokumentasi, yakni proses untuk menghasilkan dokumen-dokumen yang akan digunakan sebagai informasi dan media pendukung.

2) Klausul 4.2.2 (Manual mutu), merupakan pedoman utama bagi organisasi. Dokumen ini memberi informasi yang konsisten baik ke dalam maupun ke luar perusahaan tentang sistem manajemen mutu digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id perusahaan tersebut.

3) Klausul 4.2.3 (Pengendalian Dokumen), menyatakan bahwa organisasi harus menetapkan dan memelihara prosedur tertulis mengenai pengendalian semua dokumen berhubungan dengan persyaratan sistem manajemen mutu.

²² Vincent Gaspersz, *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal 28.

4) Klausul 4.2.4 (Pengendalian Catatan Mutu), menyatakan bahwa organisasi harus menetapkan dan memelihara prosedur tertulis untuk memberikan bukti dari kesesuaian terhadap persyaratan dari bukti keefektifan operasional sistem manajemen mutu. Catatan mutu harus dalam keadaan sah, mudah diidentifikasi dan mudah ditemukan.

3. Prinsip-Prinsip Manajemen Mutu

Suardi²³ menyatakan bahwa prinsip-prinsip manajemen mutu terdiri dari :

a. Fokus pada pelanggan

Kelangsungan hidup perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh bagaimana pandangan pelanggan terhadap perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus mengerti apa yang diinginkan pelanggan dengan berusaha memenuhi persyaratan pelanggan serta berusaha melebihi harapan pelanggan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan ini berkaitan dengan kemampuan seorang pemimpin untuk bisa menciptakan dan memelihara lingkungan internal perusahaan serta pencapaian sasaran perusahaan.

²³ Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM* (Jakarta: PPM, 2003), hal 46.

c. Keterlibatan Personil

Keterlibatan personil memiliki makna agar personil yang bersangkutan bisa menimbulkan rasa antusiasme dan bangga karena menjadi bagian dari perusahaan. Keterlibatan personil ini merupakan dasar yang dipentingkan dalam prinsip manajemen mutu.

d. Pendekatan Proses

Pendekatan proses yakni aplikasi suatu sistem dari proses dalam suatu organisasi, beserta identifikasi, penerapan, pengelolaan dan melakukan peningkatan kesinambungan proses yang dibutuhkan untuk sistem manajemen mutu serta mengelola interaksi masing-masing proses yang bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi.

e. Pendekatan Sistem Untuk Pengelolaan

Pendekatan sistem untuk pengelolaan merupakan kumpulan dari pendekatan proses, yang tujuan akhirnya adalah pencapaian dan peningkatan sasaran perusahaan dengan efektif dan efisien.

f. Peningkatan Berkesinambungan

Peningkatan berkesinambungan (*continual Improvement*) merupakan sasaran tepat perusahaan atau organisasi, dimana terjadi proses pendekatan yang terus menerus sebagai standar dan tantangan untuk melakukan penyempurnaan lagi. Dengan kata lain, terjadi peningkatan terus menerus yang tidak pernah berhenti.

g. **Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta**

Disini terlihat bahwa keputusan yang efektif adalah keputusan yang berdasarkan analisis data dan informasi yang bisa dipertanggungjawabkan.

h. **Hubungan Saling Menguntungkan dengan Pemasok**

Antara organisasi / perusahaan dengan pemasok terdapat jalinan kerja sama yang saling tergantung sehingga diharapkan terjadi hubungan yang saling menguntungkan dari kedua belah pihak.

Dengan adanya delapan prinsip manajemen mutu sebagai dasar dari versi yang baru, diharapkan kekurang efektifan penerapan sistem manajemen mutu selama ini dapat dikurangi. Delapan prinsip manajemen mutu tersebut nantinya akan berintegrasi pada klausul-klausul ISO 9001:2000.

B. ISO

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Latar Belakang Terbentuknya ISO

Adanya lembaga standar Internasional dimulai dengan di dirikannya *the International Federation of the Natinol Standardizing Assocition (ISA)* pada tahun 1926 yang bertujuan untuk menjamin standar hanya dalam bidang yang berhubungan dengan mesin²⁴. Tetapi lembaga ini menghentikan aktivitasnya pada tahun 1942. ketika pecah Perang Dunia II, program jaminan mutu yang dimulai dengan mutu bahan peledak mulai dipikirkan dan

²⁴ www.iso.ch/ISO/Overview ISO.hmt.

dikembangkan kembali. Oleh karena itu, pada tahun 1946, delegasi dari 25 Negara maju didunia pada saat itu, antara lain Amerika dan Inggris bertemu di London dan memutuskan untuk mendirikan organisasi Internasional baru yang bertujuan untuk memfasilitasi, mengkoordinasi dan menyatukan standar industri secara Internasional. Dan akhirnya, organisasi yang diberi nama ISO mulai beroperasi pada tanggal 23 Februari 1947.

ISO merupakan suatu lembaga yang khusus berdiri untuk membahas mengenai standarisasi Internasional. ISO yang sampai saat ini berkedudukan di Jenewa, Swiss saat ini mengkoordinasi lembaga-lembaga standar mutu nasional yang berjumlah 148 negara. Seperti dinyatakan oleh Suardi²⁵ . bahwa adanya perbedaan standar di negara atau tempat yang berbeda dapat mengakibatkan rintangan dalam menjalin hubungan bisnis bagi masing-masing pihak. Oleh karena itu, diperlukan suatu standar yang di akui oleh semua pihak untuk berbagai hal. Standar Internasional merupakan cara yang terbaik, termudah dan teraman pada era globalisasi ini.

ISO merupakan standar mutu Internasional yang dibentuk untuk meningkatkan perdagangan dunia yang berkaitan dengan perubahan barang dan jasa serta bisa dinyatakan bahwa ISO berfungsi sebagai koordinasi standar kerja internasional, publikasi standar harmonisasi sekaligus promosi pemakaian standar Internasional.

²⁵ Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM* (Jakarta: PPM, 2003), hal 21.

Sehingga latar belakang terbentuknya ISO yakni karena adanya kebutuhan akan standar internasional dalam dunia perdagangan secara global. Jadi diharapkan setiap perusahaan yang membeli produk dari negara lain tidak perlu ragu terhadap produk yang dibelinya apabila pihak penjual sudah memiliki ISO 9000.

2. ISO dari Waktu ke Waktu

Seperti yang disebutkan oleh suardi²⁶, evolusi standar sistem manajemen mutu ISO 9000 dimulai pada masa perang dunia II. Yakni ketika sekutu sedang melakukan perang pada tahun 1943, bagian pengadaan militer dari angkatan senjata Inggris yang bertanggung jawab untuk amunisi mulai mengalami berbagai kesulitan dalam pembelian bahan peledak.

Terjaminnya mutu bahan peledak tidak bisa diketahui secara pasti. Hal ini dikarenakan kecilnya kemungkinan pihak yang menggunakan bahan peledak tersebut memberikan tanggapan secara langsung. Selain itu, organisasi militer yang memesan bahan peledak tersebut sering kali tidak efektif dalam menjelaskan mutu yang diinginkannya kepada pihak terkait. Ditambah lagi dengan sedikitnya pabrik pembuat kebutuhan militer, yang mengakibatkan barang-barang dibuat di pabrik pembuat barang-barang non-militer. Sebagian besar pekerja tidak memiliki keahlian, serta persepsi yang berbeda-beda tentang apa yang dimaksud dengan sistem mutu yang efektif.

²⁶ Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM* (Jakarta: PPM, 2003), hal 23.

Berdasarkan kondisi tersebut, bagian pengadaan dari militer Inggris mengembangkan serangkaian standar yang secara umum diharapkan dapat menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam menyediakan produk bermutu tinggi secara konsisten.

Pada akhir tahun 1960-an, dibuat standar sistem mutu AQAP (*Allied Quality Assurance Publicators*) yang merupakan pengembangan dari standar-standar yang sebelumnya digunakan sebagai sistem kendali, dimana tujuan utama dari AQAP adalah untuk mengendalikan pemasok dalam pemenuhan persyaratan kualitas produk. Pada awal tahun 1970-an Inggris mengembangkan lebih lanjut seri AQAP tersebut yang disebut sebagai “DEFSTAN 05 Series”. Walaupun pada awalnya hanya dikembangkan untuk kalangan militer, DEFSTAN 05 Series akhirnya juga digunakan oleh sejumlah besar organisasi pengadaan besar lainnya. Tujuan DEFSTAN 05 Series dan sejumlah standar yang dikembangkan sendiri dalam perusahaan-perusahaan itu adalah untuk mengevaluasi pengendalian manajemen terhadap produk-produk tertentu, bukannya untuk mengevaluasi pengendalian terhadap sistem kendali mutu.

Pada saat yang bersamaan, angkatan bersenjata Amerika Serikat mengembangkan MIL STD 9858A, yang masih berlaku sampai sekarang. Perbedaan pokok antara AQAP dan DEFSTAN terletak pada persyaratan sistem mutu untuk desain. Perusahaan-perusahaan yang tidak secara langsung bertransaksi dengan pihak militer dan yang tidak mengikuti ruang lingkup

DEFSTAN 05 Series, kemudian mengembangkan BS 5157. Standar ini hanyalah serangkaian pedoman yang bersifat sukarela dan tidak banyak digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id gunanya sebagai persyaratan kontrak, walaupun BS 5157 ini lebih baik dari standar sebelumnya.

Setelah BS 5157 kemudian disusunlah BS 5750 bagian 1, 2, dan 3 pada tahun 1979. Standar sistem mutu BS 5750 (*British Standard 5750*) sendiri diterbitkan karena Inggris mulai sadar bahwa untuk bisa bersaing di pasar internasional, Inggris harus dapat menunjukkan konsistensi mutu produk yang dihasilkannya. Ternyata dengan menerapkan standar tersebut, dalam kurun waktu lima tahun industri di Inggris telah mampu berada pada tingkat yang layak sebagai negara maju. BS 5750 berisi sebagian besar pokok-pokok utama yang terdapat dalam ISO 9001 yang sekarang kita kenal. Dengan adanya seri standar ini sistem-sistem perusahaan lainnya tidak lagi digunakan.

Pada tahun 1979, anggota ISO untuk Inggris yaitu *British Standard Institute (BSI)*, menyerahkan proposal resmi kepada ISO agar dibentuk suatu komite teknis baru untuk menyiapkan standar internasional yang berkaitan dengan teknik-teknik dan praktik penjaminan mutu. Oleh karena itu, dibentuklah suatu komite teknis (*Technical Committee/TC*) baru dengan nomor ISO/TC 176. ketika ISO/TC 176 mengemukakan ide penerapan standar manajemen mutu di seluruh dunia, Inggris dan Kanada telah memiliki dasar pengalaman. Di Inggris standar BS 5750 telah diterima oleh masyarakat.

Sedangkan di Kanada, serangkaian standar nasional yang dikenal sebagai CSA-Z299 juga telah digunakan secara luas.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pada tahun 1987 sebagai hasil dari ISO/TC 176, seri standar ISO 9000 dipublikasikan sebagai standar internasional bidang sistem mutu. Seri standar sistem mutu ini merangkum sebgaiian besar ruang lingkup standar-standar sebelumnya, di samping peningkatan dan penjelasan dari paket standar baru ini.

Setelah diterbitkan standar ini dapat menarik minat banyak pihak di dunia, antara lain dikarenakan standar ini merupakan standar internasional pertama dibidang mutu. Yang secara jelas memberikan pedoman bagi industri atau perusahaan dalam membuat suatu sistem untuk mengelola mutu produknya. Selain itu, standar ini juga memungkinkan pihak ketiga melakukan penilaian tentang kualitas suatu produk yang diproduksi. Sehingga diharapkan hal ini bisa memacu produsen dan industri maupun perusahaan untuk selalu dan terus menerus memproduksi barang dengan mutu yang konsisten, dengan cara menerapkan sistem manajemen mutu sebagaimana tercantum dalam persyaratan standar ISO seri 9000 ini.

Sejak diterbitkan pada tahun 1987, standar ini dua kali mengalami perubahan, yaitu pada tahun 1994 dan tahun 2000. Perubahan yang paling signifikan antara tahun 1987 dengan tahun 1994 adalah pada penunjukan *management representative*. *Management representative* adalah perangkat manajemen mutu yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap

sistem telah ditetapkan dan dipelihara sesuai dengan persyaratan minimum ISO 9001 (untuk tingkat perusahaan).

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Jika pada tahun 1987, *management representative* boleh dipegang oleh orang luar organisasi, pada tahun 1994, *management representative* harus dipegang oleh internal organisasi. Sedangkan perbedaan antara tahun 1994 dengan 2000 adalah bahwa pada ISO 9000 versi 1994 hanya berisi sedikit sekali persyaratan untuk manajemen. Pada ISO 9000 versi 2000, terdapat dimensi baru dari tanggung jawab manajemen, yakni dari peran minim yang hanya terbatas pada pemeliharaan sistem saja berkembang menjadi peningkatan berkesinambungan atas efektivitas sistem manajemen mutu (sudah bukan lagi sistem mutu)

3. Pengertian ISO 9000

Dalam penggunaannya, banyak orang yang beranggapan bahwa ISO adalah kepanjangan dari *The International Standards Organization* tetapi ISO digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id sebenarnya adalah sebuah kata yang berasal dari bahasa Yunani yang berarti “sama”²⁷, hal ini mempunyai analogi yang sama dengan beberapa istilah yaitu “*isoterm*” yang berarti suhu yang sama, “*isobar*” yang berarti tekanan yang sama. Alasan dipakainya kata “ISO” adalah agar mempermudah dalam penggunaan dan mudah diteliti. Jika yang digunakan adalah singkatan, tentunya setiap negara akan berbeda singkatannya. Jadi bisa diambil

²⁷ Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM* (Jakarta: PPM, 2003), hal 21.

pengertian bahwa ISO hanyalah sebuah kata yang dijadikan standar cara untuk mempermudah dalam penggunaan dan agar mudah diikuti.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 Gaspersz²⁸ menjelaskan bahwa ISO 9000 merupakan suatu seri dari standar-standar internasional untuk sistem kualitas, yang menspesifikasikan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain, langkah-langkah produksi dan penilaian dari suatu sistem manajemen.

Dari pengertian diatas, bisa disimpulkan bahwa ISO 9000 merupakan suatu standar yang memegang peranan penting dalam bidang sistem mutu, khususnya yang membahas pengendalian langkah-langkah produksi atau pelayanan dalam lingkup produk atau jasa.

4. Tujuan ISO 9000

Tujuan dari ISO sebagai organisasi menurut Gaspersz²⁹ yakni mengembangkan dan mempromosikan standar-standar umum yang berlaku Internasional. ISO 9000 yang bermaksud untuk menyamakan sistem kualitas di antara perusahaan-perusahaan yang berlaku secara Internasional.

Sedangkan Hadiwardjo dan Wibisono³⁰ menyebutkan bahwa tujuan ISO 9000 adalah untuk membuat dan menjamin bahwa organisasi pemasok menerapkan dan memelihara sistem mutu yang akan meningkatkan kemampuan bersaingnya dan mencapai mutu produk yang diinginkan dengan

²⁸ Vincent Gaspersz, *Manajemen Produktivitas Total, Strategi Peningkatan Produktifitas Bisnis Global* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998), hal 177.

²⁹ *Ibid.*

³⁰ Bambang Hadiwardjo & Sulistijarningsih Wibisono, *Memasuki Pasar Internasional dengan ISO 9000 Sistem Manajemen Mutu* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hal 16.

cara yang berbiaya efektif dan sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dengan demikian, perusahaan dituntut untuk selalu melakukan introspeksi diri dalam meningkatkan kualitas perusahaan secara menyeluruh terutama dalam pelaksanaan persyaratan-persyaratan dari sistem manajemen mutunya yang akan berakibat pada peningkatan kualitas pelayanan dan produk yang dihasilkan, yang diharapkan bisa sesuai dengan kriteria dan spesifikasi yang diinginkan pembeli.

5. Seri ISO 9000

ISO sendiri merupakan badan standar dunia yang dibentuk untuk meningkatkan perdagangan Internasional yang berkaitan dengan perubahan barang dan jasa. Sehingga ISO disimpulkan sebagai koordinasi standar kinerja Internasional, publikasi standar harmonisasi Internasional dan promosi pemakaian standar Internasional. Sejak pertama kali dipublikasikan standar-
digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
standar ISO 9000 akan menjadi *up to date* dan relevan untuk organisasi.

Suardi³¹ mengungkapkan bahwa ISO 9000 memiliki standar, pedoman dan laporan teknis yang terangkum di dalamnya dan dinamai ISO 9000 series. Standar terbaru ISO 9000 saat ini adalah ISO 9000 versi tahun 2000 yang mencakup beberapa seri berikut :

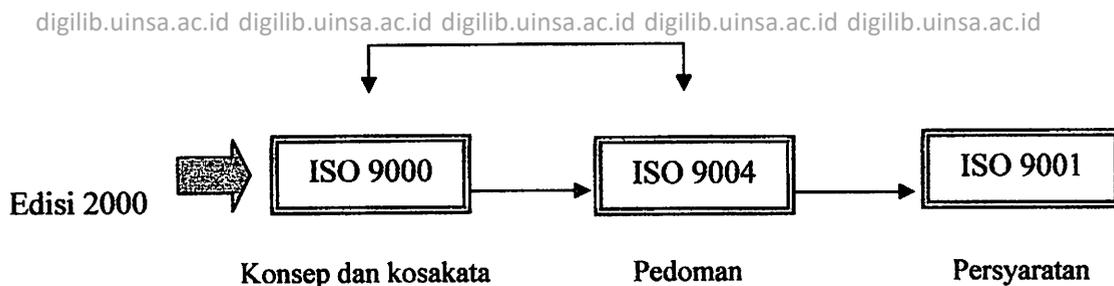
³¹ Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM* (Jakarta: PPM, 2003), hal 33.

- a. *ISO 9000:2000*, merupakan dasar dan kosakata Sistem Manajemen Mutu, menggantikan ISO 8402 dan ISO 9001. Dibat sebagai langkah awal yang memahami standar dan definisi istilah-istilah dasar yang digunakan dalam ISO 9000 series yang dibutuhkan untuk membantu memahaminya ketika digunakan.
- b. *ISO 9001:2000*, merupakan persyaratan Sistem Manajemen Mutu, menggantikan versi 1994 untuk ISO 9001, 9002 dan 9003. Berisi persyaratan standar yang digunakan untuk mengakses kemampuan organisasi dalam memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan yang sesuai.
- c. *ISO 9004:2000*, merupakan pedoman untuk kinerja Peningkatan Sistem Manajemen Mutu, menggantikan ISO 9004. pedoman standar yang menyediakan acuan dalam peningkatan berkelanjutan Sistem Manajemen Mutu untuk memberikan keuntungan pada semua pihak termasuk kepuasan pelanggan.

Adapun hubungan dari ISO 9000, ISO 9001 dan ISO 9004 bisa digambarkan dalam bagan sebagai berikut ini.

Gambar 1

Hubungan antara ISO 9000, ISO 9001 dan ISO 9004 versi 2000



Sumber data : Rudi Suardi³²

Edisi ISO 9001 dan ISO 9004 yang terdapat dalam ISO 9000 series saat ini telah dikembangkan sebagai sebuah pasangan standar sistem manajemen mutu yang didesain untuk saling melengkapi satu sama lain, namun bisa juga digunakan secara terpisah.

Walaupun ISO 9001:2000 dan ISO 9004:2000 memiliki ruang lingkup yang berbeda namun mereka mempunyai struktur yang sama dalam rangka membantu organisasi sebagai pasangan yang bersesuaian. Dalam ISO 9001 digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id menetapkan berbagai persyaratan untuk Sistem Manajemen Mutu yang digunakan untuk internal organisasi, sertifikasi, atau tujuan kontrak. Sedangkan ISO 9004:2000 memberikan petunjuk ruang lingkup tujuan Sistem Manajemen Mutu yang lebih luas terutama untuk peningkatan kinerja yang berkesinambungan, efisien dan keefektifitasan organisasi secara keseluruhan. Sistem Manajemen Mutu ISO 9004:2000 digunakan sebagai petunjuk bagi

³² Rudi Suardi, *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM* (Jakarta: PPM, 2003), hal 36.

pimpinan manajemen puncak organisasi. Namun ISO 9004:2000 tidak dimaksudkan untuk mendapatkan sertifikat atau untuk tujuan kontrak.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

C. ISO 9001:2000

1. Memahami Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000

ISO 9001:2000 adalah suatu standar Internasional untuk sistem manajemen mutu, yang menetapkan persyaratan-persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen mutu yang bertujuan untuk menjamin bahwa organisasi akan memberikan produk (barang/jasa) yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan. Persyaratan-persyaratan yang ditetapkan ini dapat merupakan kebutuhan sfesifik dari pelanggan, yang mana organisasi yang dikontrak ini bertanggung jawab untuk menjamin kualitas dari produk-produk tertentu, atau merupakan kebutuhan dari pasar tertentu, sebagaimana ditentukan oleh organisasi.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

ISO 9001:2000 bukan merupakan standar produk, karena tidak menyatakan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi oleh produk (barang/jasa). Tidak ada kriteria penerimaan produk dalam ISO 9001:2000, sehingga kita tidak dapat menginspeksi suatu produk terhadap standar-standar produk. ISO 9001:2000 hanya merupakan standar sistem manajemen mutu. Dengan demikian apabila ada perusahaan yang mengiklankan bahwa produknya telah memenuhi standar Internasional, itu merupakan hal yang salah dan keliru, karena seyogyanya manajemen perusahaan hanya boleh

menyatakan bahwa sistem manajemen mutunya telah memenuhi standar Internasional, bukan produk berstandar Internasional. Karena tidak ada kriteria pengujian produk dalam ISO 9001:2000, bagaimanapun diharapkan, meski tidak selalu, bahwa produk yang dihasilkan dari suatu sistem manajemen mutu Internasional akan berkualitas baik (standar).

Sistem manajemen mutu mendefinisikan bagaimana organisasi menerapkan praktek-praktek manajemen mutu secara konsisten untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan pasar. Terdapat beberapa karakteristik umum dari sistem manajemen mutu:

- a. Sistem manajemen mutu mencakup suatu lingkup yang luas dari aktivitas-aktivitas dalam organisasi modern. Mutu dapat didefinisikan melalui lima pendekatan utama:
 - 1) *Transcendent quality*, yaitu suatu kondisi ideal menuju keunggulan
 - 2) *Product-based quality*, yaitu suatu atribut produk yang memenuhi kualitas.
 - 3) *User-based quality*, yaitu kesesuaian atau ketepatan dalam penggunaan produk (barang dan / jasa)
 - 4) *Manufacturing-based quality*, yaitu kesesuaian terhadap persyaratan-persyaratan standar, dan
 - 5) *Value-based quality*, yaitu derajat keunggulan pada tingkat harga yang kompetitif.

- b. Sistem manajemen mutu berfokus pada konsistensi dari proses kerja. Hal ini sering mencakup beberapa tingkat dokumentasi terhadap standar-standar kerja.
- c. Sistem manajemen mutu berlandaskan pada pencegahan kesalahan sehingga bersifat proaktif, bukan pada deteksi kesalahan yang bersifat reaktif. Patut diakui pula bahwa banyak sistem manajemen mutu tidak akan efektif 100% pada pencegahan semata, sehingga sistem manajemen mutu juga harus berlandaskan pada tindakan korektif terhadap masalah-masalah yang ditemukan. Dalam kaitannya hal ini, sistem manajemen mutu merupakan suatu *closed loop system* yang mencakup deteksi, umpan balik, dan koreksi. Bagaimanapun proporsi terbesar (lebih dari 85%) harus diarahkan pada pencegahan kesalahan sejak tahap awal.
- d. Sistem manajemen mutu mencakup elemen-elemen: tujuan (*objectives*), pelanggan (*customers*), hasil-hasil (*outputs*), proses-proses (*processes*), masukan-masukan (*inputs*), pemasok (*suppliers*), dan pengukuran untuk umpan balik dan umpan maju (*measurements for feedback and feedforward*). Dalam akronim bahasa Inggris dapat disingkat menjadi : *SIPOCOM-Suppliers, Inputs, Processes, Output, Customers, Objectives, and Measureaments*.

Dalam setiap lingkungan, pelaksanaan proses yang konsisten merupakan kunci untuk peningkatan terus-menerus yang efektif agar selalu

memberikan produk (barang/jasa) yang memenuhi kebutuhan pelanggan dalam pasar global.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2. Model Proses Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000

Gaspers³³ menyebutkan bahwa model proses dari ISO 9001:2000 terdiri dari lima bagian utama yang menjabarkan sistem manajemen organisasi sebagai berikut:

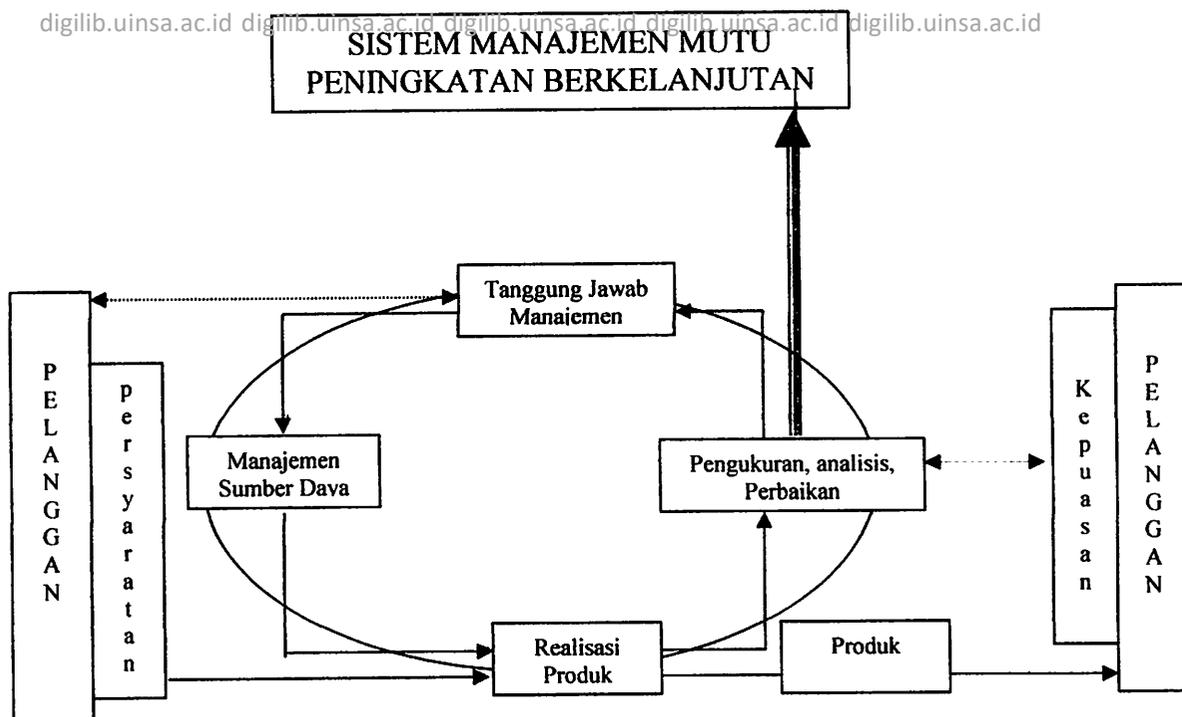
- a. Sistem manajemen kualitas (Bagian 4 dari ISO 9001:2000)
- b. Tanggung jawab manajemen (Bagian 5 dari ISO 9001:2000)
- c. Manajemen sumber daya (bagian 6 dari ISO 9001:2000)
- d. Realisasi Produk (Bagian 7 dari ISO 9001 dan 2000)
- e. Analisis, pengukuran dan peningkatan (Bagian 8 dari ISO 9001:2000)

Flow chart model proses dari ISO 9001:2000 bisa dilihat pada gambar di halaman berikut ini:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

³³ Vincent Gaspersz, *Manajemen Produktivitas Total, Strategi Peningkatan Produktifitas Bisnis Global* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1998), hal 177.

Gambar 2
Model Proses Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000



Sumber data : Vincent Gaspersz³⁴

3. Hubungan Antara Prinsip Manajemen Mutu dengan ISO 9001:2000

Seperti yang telah dinyatakan sebelumnya, delapan prinsip Sistem manajemen mutu akan berintergrasi pada klausul-kalusul ISO 9001:2000. Adapun pengintergrasian dari sistem manajemen mutu dan klausul-klausul ISO 9001:2000 tersebut bisa dilihat pada tabel pada halaman berikut ini.

³⁴ Vincent Gaspersz, *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal 3.

Tabel 1

Hubungan Antara Delapan Prinsip Manajemen Mutu Dengan ISO 9001:2000

DELAPAN PRINSIP MANAJEMEN MUTU	ISO 9001:2000
Fokus pada Pelanggan	5.1 Komitmen Manajemen 5.2 Mengutamakan Pelanggan 5.5.2 Wakil Manajemen 5.6.2 Tinjauan Masukan 5.6.3 Tinjauan Keluaran 6.1 Penyediaan Sumber Daya 7.2 Proses Yang Berhubungan Dengan Pelanggan 7.5.4 Properti Pelanggan 8.2.1 Kepuasan Pelanggan 8.3 Analisis Data 8.5.1 Peningkatan Berkesinambungan 8.5.2 Tindakan Perbaikan
Kepemimpinan	5 Tanggung Jawab Manajemen 6 Pengelolaan Sumber Daya 8.4 Peningkatan
Keterlibatan Personil	5.5.1 Tanggung Jawab Dan Wewenang 5.5.2 Komunikasi Internal 6.4 Lingkungan Kerja 8.5.1 Kemampuan, Kepedulian, Dan Pelatihan 8.5.2 Tindakan Perbaikan 8.5.3 Tindakan Pencegahan
Pendekatan Proses	4.1 Persyaratan Umum 5.5.1 Tanggung Jawab dan Wewenang 6.1 Penyediaan Sumber Daya 7 Realisasi produk 8.2.3 Pemantauan dan Pengukuran Proses
Pendekatan Sistem untuk Pengelolaan	4 Sistem Manajemen Mutu 5 Tangung Jawab Manajemen 6 Pengelolaan Sumber Daya

	7 Realisasi Produk
	8 Pengukuran, Analisis dan Peningkatan
Peningkatan Berkesinambungan	4.1 Persyaratan Umum 5.1 Komitmen Manajemen 5.3 Kebijakan Mutu 5.5.3 Wakil Manajemen 5.6 Tinjauan Manajemen 6.1 Penyediaan Sumber Daya 8.1 Umum 8.4 Peningkatan
Pembuatan Keputusan Berdasarkan Fakta	5.7 Tinjauan Manajemen 8 Pengukuran, Analisis dan Peningkatan
Hubungan Saling Menguntungkan dengan Pemasok	7.4 Pembelian

Sumber data : Vincent Gaspersz³⁵

4. Persyaratan Standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000

Pemahaman terhadap persyaratan standar dari ISO 9001:2000 akan membantu perusahaan dalam menetapkan dan mengembangkan Sistem Manajemen Mutu secara sistematis. Gaspersz menjelaskan mengenai persyaratan standar ini berdasarkan pada paper ISO 9001:2000 yang dikeluarkan oleh lembaga ISO. Adapun klausul-klausul persyaratan standar yaitu :³⁶

³⁵ Vincent Gaspersz³⁵, *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal 7.

³⁶ Vincent Gaspersz, *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), hal 27.

a. Klausul 1. Ruang Lingkup

1) Klausul 1.1 Umum, berisi tentang pengembangan ruang lingkup ISO 9001:2000.

2) Klausul 1.2 Aplikasi, merupakan suatu deskripsi umum tentang aplikasi dari standar Internasional ISO 9001:2000. Klausul ini adalah klausul baru.

b. Klausul 2. Referensi Normatif, memuat referensi-referensi dari ISO 9001:2000.

c. Klausul 3. Istilah dan Definisi, menyatakan bahwa istilah dan definisi-definisi yang diberikan dalam ISO 9000:2000 juga diterapkan pada ISO 9001:2000.

d. Klausul 4. Sistem Manajemen Mutu

1) Klausul 4.1 Persyaratan Umum, lebih menekankan pada kebutuhan untuk peningkatan terus-menerus (*continual Improvement*).

2) Klausul 4.2 Persyaratan Dokumentasi, terbagi menjadi beberapa klausul, yakni mengenai umum, manual mutu, pengendalian dokumen dan pengendalian catatan mutu.

e. Klausul 5. Tanggung Jawab Manajemen

1) Klausul 5.1 Komitmen Manajemen, menekankan pada komitmen manajemen (*top management*) terhadap pengembangan dan peningkatan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.

2) Klausul 5.2 Fokus Pelanggan, menjelaskan tentang keterlibatan manajemen puncak dengan kebutuhan-kebutuhan pelanggan.

3) Klausul 5.3 Kebijakan Mutu, dikembangkan untuk menjamin bahwa manajemen puncak menetapkan kebijakan untuk mutu.

4) Klausul 5.4 Perencanaan, terbagi menjadi dua klausul, yaitu Tujuan Mutu dan perencanaan Sistem Manajemen Mutu.

5) Klausul 5.5 tanggung jawab, Wewenang dan Komunikasi, menjelaskan beberapa klausul seperti tanggung jawab dan wewenang, Wakil Manajemen dan Komunikasi Internasional.

6) Klausul 5.6 Peninjauan Ulang manajemen, membahas mengenai klausul-klausul yang terdiri dari umum, Input Peninjauan-Ulang, serta Output peninjauan-Ulang.

f. Klausul 6. Manajemen Sumber Daya

1) Klausul 6.1 Penyediaan Sumber Daya, menyatakan bahwa suatu organisasi harus menetapkan dan memberikan sumber-sumber daya yang diperlukan secara tepat untuk menerapkan mempertahankan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.

2) Klausul 6.2 Sumber Daya Manusia, terdiri dari Umum dan Kompetensi, Kesadaran dan Pelatihan.

3) Klausul 6.3 Infrastruktur, menyatakan bahwa manajemen organisasi harus menetapkan, menyediakan dan memelihara infrastruktur yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk.

- 4) Klausul 6.4 Lingkungan Kerja, menyatakan bahwa organisasi harus mendefinisikan lingkungan kerja yang sesuai dan mengelolanya untuk mencapai kesesuaian terhadap persyaratan produk.

g. Klausul 7. Realisasi Produk

- 1) Klausul 7.1 Perencanaan Realisasi Produk, menyatakan bahwa organisasi harus menjamin bahwa proses realisasi produk berada di bawah pengendalian, agar memenuhi persyaratan produk.
- 2) Klausul 7.2 Proses yang Terkait dengan Pelanggan, terdiri dari beberapa klausul yaitu Identifikasi Persyaratan yang Terkait dengan produk, Peninjauan-Ulang Persyaratan yang Terkait dengan Pelanggan serta Komunikasi Pelanggan.
- 3) Klausul 7.3 Desain dan Pengembangan, membahas mengenai Perencanaan Desain dan Pengembangan, Input Desain dan Pengembangan, Output Desain dan Pengembangan, Peninjauan Ulang Desain dan Pengembangan, Verifikasi Desain dan Pengembangan serta Pengendalian Perubahan Desain dan Pengembangan.
- 4) Klausul 7.4 Pembelian, terdiri dari Proses Pembelian, Informasi Pembelian dan Verifikasi Produk yang dibeli.
- 5) Klausul 7.5 Ketentuan Produksi dan Pelayanan, menjelaskan mengenai Ketentuan Pengendalian Produksi dan Pelayanan, Identifikasi dan Kemampuan-Telusur, Hak Milik Pelanggan, serta Pemeliharaan Produk.
- 6) Klausul 7.6 Pengendalian Peralatan Pengukuran dan Pemantauan, menyatakan bahwa organisasi harus mengidentifikasi pengukuran yang dibuat, mengendalikan peralatan pengukuran serta memvalidasi terhadap *softwares* yang digunakan.

h. Klausul 8. Pengukuran, Analisis dan Peningkatan.

- 1) Klausul 8.1 Umum, menyatakan bahwa organisasi harus menetapkan rencana-rencana untuk meningkatkan terus menerus efektivitas dari Sistem Manajemen Mutu.
- 2) Klausul 8.2 Pengukuran dan Pemantauan, membahas klausul-klausul yang terdiri dari Kepuasan Pelanggan, Audit Internal, Pengukuran dan Pemantauan proses serta Pengukuran dan Pemantauan Produk.
- 3) Klausul 8.3 Pengendalian Produk, menjelaskan bahwa organisasi harus memperhatikan aspek-aspek seperti prosedur pengendalian, pengendalian produk yang tidak sesuai dan diperbaiki ulang serta apabila diperlukan, melaporkan untuk memperoleh kelonggaran-kelonggaran yang berkenaan dengan produk.
- 4) Klausul 8.4 Analisis Data, difokuskan pada analisis data yang tepat sebagai satu alat untuk menentukan peningkatan berkesinambungan.
- 5) Klausul 8.5 Peningkatan, membahas mengenai Peningkatan terus-menerus, Tindakan Korelatif dan Tindakan Preventif.

Organisasi yang berhasrat menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO

9001:2000, sekaligus memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 dapat mengikuti langkah-langkah berikut. Langkah-langkah ini hanya sebagai panduan yang dapat diterapkan secara bersamaan atau tidak berurut, tergantung kultur dan kematangan kualitas dari organisasi.

- a. *Memperoleh komitmen dari manajemen puncak.* Tanpa komitmen manajemen puncak, implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 tidak mungkin serta sangat sulit.
- b. *Membentuk komite pengarah (steering committee) atau koordinator ISO.* Komite ini akan memantau proses agar sesuai dengan persyaratan standar dalam Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000. Komite juga berfungsi mengangkat atau menunjuk satu atau lebih auditor internal untuk ISO 9001:2000. Auditor internal merupakan orang-orang yang bebas dari fungsi yang diuji dan seharusnya dilatih dahulu sebagai penilai. Anggota komite ini seharusnya mewakili setiap fungsi dalam organisasi perusahaan itu. Komite pengarah juga berfungsi sebagai sumber informasi dan penasihat atau konsultan menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan sistem mutu ISO 9001:2000.
- c. *Mempelajari persyaratan-persyaratan standar dari sistem manajemen mutu ISO 9001:2000.* Memahami persyaratan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 adalah kunci sukses menuju keberhasilan dari suatu proses dokumentasi dan implementasi.

d. *Melakukan pelatihan (training) terhadap semua anggota organisasi itu.*

Manajer-manajer, supervisor-supervisor dan anggota-anggota organisasi sangat menentukan keberhasilan implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000. karena itu mereka harus benar-benar mengerti tentang Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000. Pemahaman terhadap hal ini dapat diperoleh melalui serangkaian pelatihan tentang Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.

e. *Memulai peninjauan ulang manajemen (management review).* Pimpinan organisasi harus mendelegasikan tanggung jawab kualitas dari organisasi perusahaan itu kepada wakil manajemen (*management representative*), yang biasanya adalah manajer kualitas. Tinjauan ulang manajemen harus dimulai dengan memfokuskan pada persyaratan-persyaratan standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.

f. *Identifikasi kebijakan kualitas, prosedur-prosedur, dan instruksi-instruksi yang dibutuhkan serta dituangkan dalam dokumen-dokumen tertulis.*

Empat level dari dokumentasi, yaitu: manual sistem mutu (level I), prosedur-prosedur (level II), instruksi-instruksi (level III), maupun formulir-formulir (level IV), harus diselesaikan. Matriks evaluasi awal seharusnya mengidentifikasi kebijakan-kebijakan kualitas, prosedur-prosedur, instruksi-instruksi, formulir-formulir yang masih harus ditulis atau dimodifikasi. Manajer-manajer seharusnya diberikan tanggung jawab untuk menjamin bahwa dokumen-dokumen itu ada.

- g. *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 itu.* Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dibangun, maka sistem manajemen mutu yang ada selama ini harus dimodifikasi, dan dokumentasi pendukung dibuat sehingga implementasi menjadi sukses.
- h. *Memulai audit sistem manajemen mutu perusahaan.* Sekali Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 telah diterapkan selama beberapa bulan, maka auditor kualitas internal yang telah memperoleh pelatihan tentang audit Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 perlu memeriksa sistem manajemen mutu organisasi yang ada apakah telah memenuhi standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000. Hasil-hasil dari audit kualitas harus menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu yang ada telah memenuhi persyaratan-persyaratan standar dalam Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000.
- i. *Memilih registrar.* Setelah manajemen yakin dan percaya bahwa sistem manajemen mutu organisasi telah telah memenuhi persyaratan standar Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000, maka manajemen perlu memilih registrar untuk mulai melakukan penelitian. Registrar akan menilai dokumen-dokumen seperti: manual kualitas, prosedur-prosedur, instruksi-instruksi, dan formulir-formulir yang berkaitan dengan persyaratan-persyaratan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000, serta akan melakukan kunjungan lapangan untuk menanyakan orang-orang yang dianggap perlu di dalam organisasi itu.

j. **Registrasi.** Jika Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang diimplementasikan dalam organisasi dianggap telah sesuai dengan persyaratan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2000, dan oleh karena itu dinyatakan lulus dalam penilaian, kepada organisasi itu akan diberikan sertifikat ISO 9001 : 2000. Masa berlaku sertifikat ISO 9001 : 2000 yang dikeluarkan registrar melalui lembaga registrasi yang terakreditasi pada umumnya adalah tiga tahun.

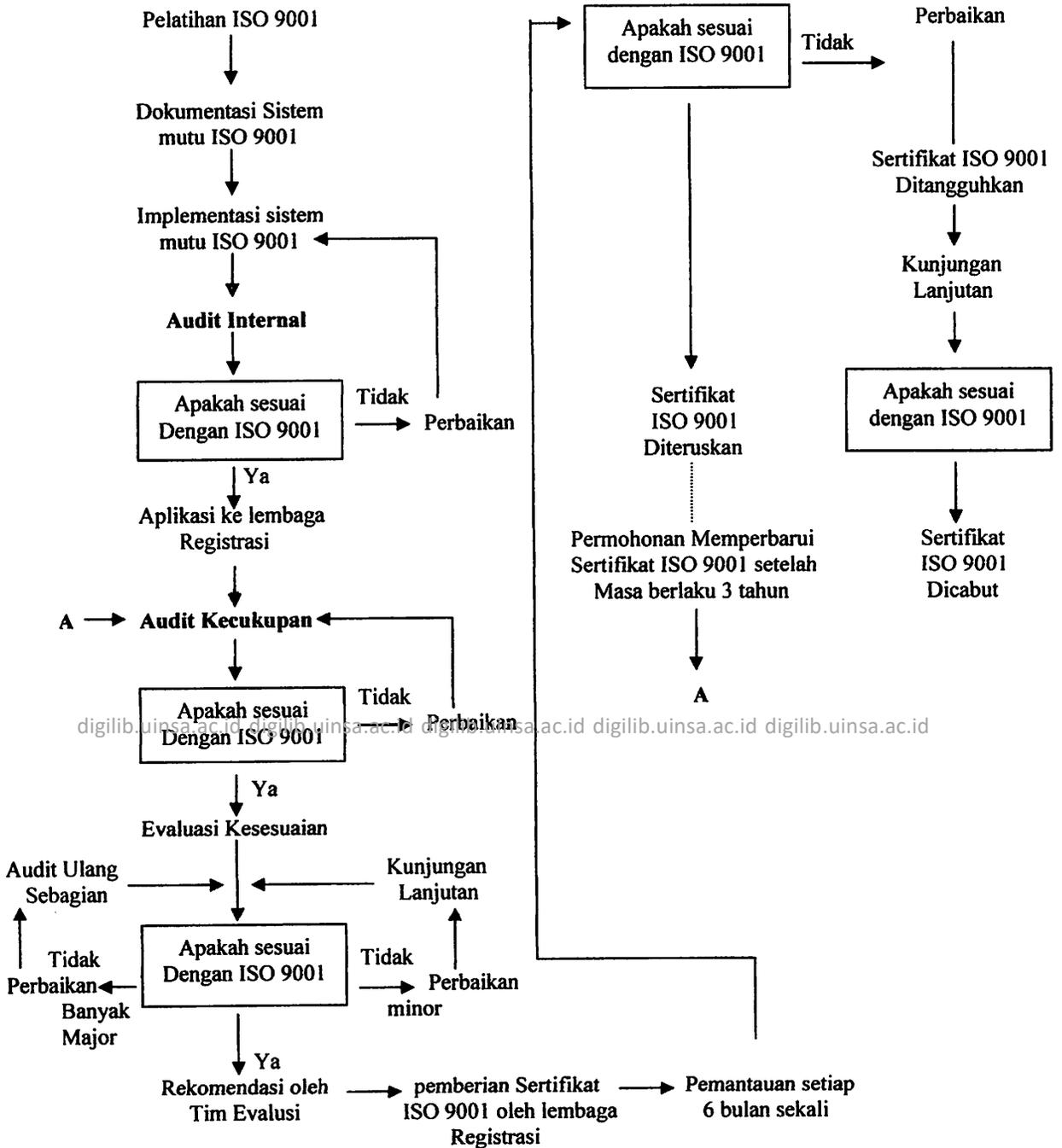
Dalam bentuk diagram alir, proses implementasi sistem manajemen mutu ISO 9000 dalam organisasi dapat ditunjukkan dalam gambar berikut:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Gambar 3

Diagram Alir Proses Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id



digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

D. Pelayanan

Sesuatu yang harus dipenuhi oleh suatu perusahaan agar dapat sukses adalah berusaha mencapai tujuan untuk mendapatkan dan mempertahankan pelanggan. Oleh karena itu, agar tujuan tercapai maka setiap perusahaan harus berupaya memberikan pelayanan yang baik serta mampu menghasilkan barang dan jasa yang diinginkan oleh konsumen.

1. Pengetian Pelayanan

Menurut Kotler pelayanan adalah setiap kegiatan atas unjuk kerja yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak lain yang secara prinsip *intangibile* dan tidak menyebabkan pemindahan kepemilikan apapun, produksinya bisa juga tidak terikat pada suatu produk fisik.³⁷ Pelayanan ini berupa produk fisik maupun non fisik. Menurut Stanton yang dikutip oleh Alma,³⁸ pelayanan adalah sesuatu yang dapat diidentifikasi secara terpisah, tidak berwujud dan ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan. Sehingga bisa diambil pengertian bahwa pelayanan merupakan suatu manfaat yang diberikan dari satu pihak kepada pihak lain dan biasanya tidak berwujud.

2. Pengertian Kualitas Pelayanan

Definisi kualitas sebagaimana di kutip Philip Kotler menyatakan kualitas adalah keseluruhan ciri serta sifat dari suatu produk atau pelayanan

³⁷ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran, Analisis Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Jilid 2 (Jakarta: Prenhallindo, 1997), hal 83.

³⁸ Buchori Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa* (Bandung: Alfabeta, 2000), hal 204.

yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat.³⁹ Menurut Wyelkof (dalam *love lock*) menyatakan kualitas jasa adalah tingkat kesempurnaan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat kesempurnaan tersebut untuk memenuhi kegiatan pelanggan.⁴⁰

Faktor penentu kualitas pelayanan seperti yang dijelaskan kotler yang dikutip Alma⁴¹ adalah :

- a. Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan untuk memberikan jasa sesuai dengan yang dijanjikan.
- b. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu kemampuan dari karyawan dan pengusaha untuk membantu pelanggan dan memberikan pelayanan dengan cepat serta mendengar dan mengatasi keluhan yang diajukan konsumen.
- c. Kepastian (*assurance*), yaitu kemampuan karyawan untuk menimbulkan keyakinan dan kepercayaan konsumen.
- d. Empati (*empathy*), yaitu kesediaan karyawan dan pengusaha untuk lebih peduli memberikan perhatian secara pribadi kepada langganannya.
- e. Berwujud (*tangible*), yaitu berupa penampilan fasilitas fisik, peralatan dan berbagai materi komunikasi.

Ada dua faktor yang mempengaruhi kualitas jasa yakni : jasa diharapkan (*expected service*) dan jasa dipersepsikan (*perceived service*) jika

³⁹ Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran, Analisis Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Jilid 1 (Jakarta: Prenhallindo, 1997), hal 49.

⁴⁰ Fandy Tjiptono, *Persepektif Manajemen dan Pemasaran Kontemporer* (Yogyakarta: Andi, 2000), hal 52.

⁴¹ Buchori Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa* (Bandung: Alfabeta, 2000), hal 231.

jasa diterima oleh konsumen sesuai dengan yang diharapkan maka jasa dipersepsikan baik dan memuaskan dan jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka jasa dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapkan maka kualitas jasa yang dipersepsikan buruk, dengan demikian baik tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten.

3. Karakteristik Pelayanan

Dalam penyusunan program pemasaran harus dipertimbangkan empat karakteristik yang dimiliki oleh pelayanan, ke empat karakteristik tersebut adalah :⁴²

- a. *Intangibility*, pelayanan yang bersifat tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, dicium dan didengar sebelum dibeli. Seseorang tidak dapat menilai hasil dari layanan sebelum ia menikmatinya sendiri dengan menggunakan, memanfaatkan atau menyewa layanan tersebut, tetapi tidak untuk memiliki.
- b. *Inseparability*, barang biasanya diproduksi, kemudian dijual dan terus dikonsumsi. Sedangkan pelayanan biasanya dijual terlebih dahulu baru kemudian diproduksi secara bersamaan. Jika seseorang melakukan

⁴² Philip Kotler & Gary Amstrong, *Dasar-Dasar Pemasaran*, Jilid 2 (Jakarta: Prenhallindo, 1997). hal 376-377.

pelayanan, maka penyediannya juga merupakan bagian dari pelayanan tersebut.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- c. *Variability*, pelayanan bersifat sangat variabel karena merupakan *nonstandardized output*, yang artinya banyak variasi bentuk, kualitas dan jenis, tergantung pada siapa, kapan dan dimana layanan tersebut dihasilkan.
- d. *Perishability*, pelayanan merupakan komoditas yang tidak dapat tahan lama dan tidak dapat disimpan. Oleh karena itu, bisa dikatakan bahwa bila suatu layanan tidak digunakan maka layanan itu akan hilang dan berlalu begitu saja.

4. Indikator Peningkatan Pelayanan

Alma⁴³ menyebutkan beberapa cara untuk meningkatkan pelayanan yang ditawarkan oleh pelayanan, yaitu :

- a. Mengangkat karyawan yang lebih terampil, cekatan, bertanggung jawab, akurat dan mengerti betul mengenai pekerjaannya.
- b. Meningkatkan kuantitas penjualan pelayanan dengan mengurangi sedikit kualitas pelayanannya.
- c. Mengindustrialisasikan pelayanan dengan cara menambah peralatan sehingga produksi bisa lebih banyak.

⁴³ Buchori Alma, *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa* (Bandung: Alfabeta, 2000), hal 235.

5. Konsep Pelayanan Dalam Islam

konsep pelayanan dalam Islam terwujud dalam suatu hubungan antara manusia jikalau mengajarkan beberapa prinsip pokok⁴⁴ yaitu :

a. Prinsip Persamaan (*musawah*)

Prinsip persamaan ini telah diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW. Pada hakikatnya setiap manusia sama disisi Allah, perbedaan manusia hanya terletak pada derajat ketaqwaan masing-masing orang terhadap Allah, seperti firman Allah surat Al-Hujarat ayat 13.⁴⁵

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا
إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ

Artinya: Hai manusia, sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu. (QS. Al-Hujarat: 13)

Prinsip persamaan ini wajib di anut karena merupakan dasar dalam mengatur hubungan antar manusia. Dengan demikian jika terdapat perbedaan di dalam suatu organisasi hal itu adalah sebagai akibat dari adanya pembagian kerja atau tugas saja.

⁴⁴ Mochtar Efendi, *Manajemen Sesuai Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam* (Jakarta: Bhratara, 1996), hal 185.

⁴⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, hal 847.

b. Prinsip Persaudaraan (*ukhuwah*)

Semua muslim bersaudara, prinsip ini dengan sendirinya mengatasi adanya perbedaan bangsa, ras, suku dan status sosial. Seperti firman Allah dalam surat Al-Hujurat ayat 10.⁴⁶

أَتَمَّ الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةً فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya: Sesungguhnya orang-orang mu'min adalah bersaudara karena itu damaikanlah antara kedua saudaramu dan bertaqwalah kepada Allah supaya kamu mendapat rahmad. (QS. Al-Hujurat: 10)

Jadi sekalipun berbeda status sosial masing-masing manusia, prinsip persaudaraan harus dipegang teguh dalam perilaku hidup sehari-hari dan dalam memberikan nilai pada manusia.

c. Prinsip cinta kasih (*mahabbah*)

Manusia diciptakan oleh Allah sebagai makhluk yang paling mulia dan paling sempurna dari pada makhluknya yang lain. Oleh karena itu, sepantasnya jika manusia itu saling cinta-mencintai dan saling memuliakan antar sesamanya sesuai firman Allah surat Al-Imron ayat 112.⁴⁷

ضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الذَّلَّةُ أَيْنَ مَا تُقِفُوا إِلَّا بِحَبْلِ مِنَ اللَّهِ وَحَبْلِ مِنَ الْتَّاسِ....

Artinya: Mereka diliputi kehinaan dimana saja mereka berada, kecuali jika mereka berpegang kepada tali (agama) Allah dan tali (perjanjian) dengan manusia. (QS. Al-Imron: 112)

⁴⁶ *Ibid*, hal 846.

⁴⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, hal 94.

Oleh karena itu, setiap pemimpin, karyawan, maupun pelanggan/nasabah diharuskan saling menyayangi antar mereka.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

d. Prinsip Perdamaian (*silm*)

Prinsip damai harus selalu menjadi kebajikan bagi setiap umat manusia untuk menciptakan masyarakat yang damai, aman dan sejahtera. Dalam hal ini pelayanan yang baik akan memberikan suatu kesenangan, kedamaian pada pelanggan yang kita layani jadi penegakan dalam pelayanan akan memberikan nilai lebih terhadap pelanggan. Sesuai dalam surat Al-Anfal ayat 61.⁴⁸

وَإِنْ جَحُّوا لِلْسَّلَامِ فَاجْتَحِ لَهَا وَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ

Artinya: Dan jika mereka condong kepada perdamaian, maka condonglah kepadanya dan bertawakkallah kepada Allah. (QS. Al-Anfal: 61)

e. Prinsip tolong-menolong (*ta'awun*)

Seorang manusia tidak akan berbuat banyak tanpa ada persatuan dengan digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

manusia yang lain. Oleh karena itu manusia tidak akan lepas dari apa yang disebut dengan tolong-menolong sebab, manusia merupakan makhluk sosial yang tidak dapat hidup tanpa adanya orang lain.

Jadi manusia diharuskan untuk selalu tolong-menolong antar sesamanya sesuai firman Allah dalam surat Al-Maidah ayat 2.⁴⁹

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

⁴⁸ *Ibid*, hal 271.

⁴⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, hal 157.

Artinya: Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. (QS. Al-Maidah: 2)

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

f. Prinsip toleransi (*tasamut*)

Seorang muslim harus dapat menerima pendapat orang lain sepanjang orang itu berkata benar. Jadi ukuran toleransi disini adalah kebenaran. Jika pendapat orang lain adalah benar maka seorang muslim harus menerima dan menyetujuinya, sekalipun hal itu datang dari seorang bawahan sebagaimana dalam firman Allah dalam surat Al-Imron ayat 159.⁵⁰

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

Artinya: Maka disebabkan dari rahmad Allahlah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertaqwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. (QS. Al-Imron: 159)

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Ayat diatas mengajarkan kita untuk selalu bertoleransi, tenggang rasa, tidak kejam, tidak mau menang sendiri, sanggup menerima pendapat orang lain jika pendapat itu benar.

⁵⁰ *Ibid*, hal 103.

Dari penjelasan diatas, bisa diambil kesimpulan bahwa adanya peningkatan pelayanan maupun peningkatan kualitas pelayanan akan berhubungan erat dengan kepuasan konsumen maupun pelanggan, hal tersebut sehubungan dengan penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 di lingkungan Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.

E. Kajian Penelitian Terdahulu

Dalam kajian penelitian terdahulu peneliti mengacu kepada penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yaitu dari karya ilmiah atau skripsi yang di buat oleh saudara Cahya Suteja⁵¹ mahasiswa dari Universitas Airlangga, Fakultas Ekonomi dengan skripsinya yang berjudul *“Penilaian Kinerja Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Pada Biro Administrasi Keuangan Universitas Surabaya Dengan Menggunakan Klausul 8 Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000”* tahun 2004. Kemudian dalam penelitian saudara Heriadi Diastuti dari Perguruan Tinggi dan Fakultas yang sama dari penelitian diatas. Penelitian Heriadi Diastuti⁵² berjudul *“Penyusunan Laporan Biaya Kualitas dengan Diterapkannya Kebijakan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Pada PT PLN (Persero) UPPTR Embong Wungu Surabaya”* tahun

⁵¹ Cahya Suteja, *Penilaian Kinerja Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Pada Biro Administrasi Keuangan Universitas Surabaya Dengan Menggunakan Klausul 8 Sistem Manajemen Mutu ISO 900 :2000* (Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga, 2004)

⁵² Heriadi Diastuti, *Penyusunan Laporan Biaya Kualitas dengan Diterapkannya Kebijakan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Pada PT PLN (Persero) UPPTR Embong Wungu Surabaya* (Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga, 2004)

2004. Dan penelitian saudara Iwan Susanto dari IAIN Sunan Ampel Surabaya, Fakultas Dakwah skripsinya berjudul "*Manajemen Mutu Terpadu dan Gaya Manajemen Dakwah Muhammad SAW*" tahun 2004.⁵³

Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian saudara Cahya Suteja hanya membahas mengenai penilaian kinerja dalam penerapan klausul 8 dari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang di dalamnya berisi standar-standar yang dapat dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan manajemen secara *komperhenship* sedangkan dalam penelitian saudara Heriadi Diastuti hanya membahas mengenai analisis terhadap pengidentifikasian dan penyusunan Laporan biaya kualitas dalam perusahaan dengan Kebijakan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Pada PT PLN (Persero) UPPTR Embong Wungu Surabaya. Serta dari penelitian saudara Iwan Susanto membahas pada pengkajian tentang teori atau konsep Manajemen Mutu Terpadu, serta pada gaya manajemen dakwah yang diterapkan oleh Muhammad SAW dalam arti luas, yang didasarkan pada realitas-realitas sejarah, yang selanjutnya akan diidentifikasi/ditelusuri tingkat hubungan antara keduanya dalam *frame* kajian literature teoritis.

Kemudian terkait dengan ini penulis memilih judul "*Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 (Study Analisis Tentang Kualitas Pelayanan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo)*". Dalam

⁵³ Iwan Susanto, *Manajemen Mutu Terpadu dan Gaya Manajemen Dakwah Muhammad SAW* (Surabaya: Fakultas Dakwah, IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2004)

penelitian ini hanya difokuskan pada Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dan di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo dan Implementasi Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang dihubungkan dengan peningkatan kualitas pelayanan. Sebagai salah satu perbankan Islam masih menunjukkan komitmen dan konsistensinya dalam menerapkan sistem mutu bidang pelayanan yang sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2000. Ini merupakan hal yang luar biasa dan selangkah lebih maju jika dibandingkan dengan lembaga perbankan Islam pada umumnya.

Yang membedakan antara skripsi saudara Cahya Suteja, Heriadi Diastuti dan Iwan Susanto dengan skripsi penulis adalah: kalau skripsi saudara Cahya Suteja membahas tentang penilaian kinerja dalam penerapan klausul 8 dari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 pada biro administrasi keuangan universitas Surabaya dan skripsi Heriadi Diastuti membahas tentang Penyusunan Laporan Biaya Kualitas Dengan Diterapkannya Kebijakan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 pada PT PLN (Persero) UPPTR Embong Wungu Surabaya serata skripsi Iwan Susanto membahas konsep Manajemen Mutu Terpadu, serta pada gaya manajemen dakwah yang diterapkan oleh Muhammad SAW. Sedangkan skripsi penulis sendiri membahas tentang Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dalam bidang kualitas pelayanan di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Metodologi penelitian yaitu seperangkat pengetahuan tentang langkah-langkah yang sistematis dan logis tentang pencarian data yang berkenaan dengan masalah tertentu yang diolah, dianalisis, diambil kesimpulan dan selanjutnya dicarikan cara pemecahannya.⁵⁴

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian merupakan proses yang panjang, yang berawal dari minat untuk mengetahui proses tertentu dan fenomena tertentu dan selanjutnya berkembang menjadi gagasan, teori, definisi konsep, dan pemilihan metode yang sesuai, jadi hal yang sangat penting bagi penelitian adalah minat untuk mengetahui suatu masalah dengan fenomena tertentu.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif. Sebagai mana dikatakan oleh Suharsini Arikunto⁵⁵ bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada, yakni gejala keadaan yang memuat apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Penelitian

⁵⁴ Wardi Bactiar, *Metodologi Penelitian Dakwah* (Jakarta: Logos, 2001), hal 1.

⁵⁵ Suharsini Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Yogyakarta: Rineka Cipta, 1997), hal 234.

deskriptif tidak memerlukan administrasi dan pengontrolan terhadap suatu perlakuan, disamping tidak untuk menguji hipotesis tertentu.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dijadikan obyek atau sasaran dalam penelitian ini yaitu sebuah lembaga Perbankan Islam yang bernama PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo yang terletak di Jl. Jenggolo No. 09 Sidoarjo.

C. Jenis dan Sumber Data

Untuk memperoleh data yang sebanyak-banyaknya dalam penelitian ini, peneliti berusaha mencari informasi yang mengarah kepada masalah penelitian jadi dalam penelitian kualitatif, peneliti harus dapat berperan serta sebagai instrumen penelitian disamping juga bantuan dari pihak yang mengetahui benar tentang Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dalam bidang kualitas pelayanan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Untuk itulah jenis data dalam penelitian ini menurut sumbernya dapat digolongkan menjadi dua kelompok yaitu⁵⁶ :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan termasuk laboratorium⁵⁷ dengan menggunakan alat pengukuran atau alat

⁵⁶ Marzuki, *Metodologi riset* (Yogyakarta, BPFE, 2002). hal 55-56

⁵⁷ Nasution, *Metode Research* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal 143.

pengambilan data langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang di cari.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam pengumpulan data primer diperoleh dengan cara yaitu dari hasil permintaan keterangan kepada pihak yang memberikan keterangan. Diantaranya berupa jawaban-jawaban atas pertanyaan yang diajukan kepada pengurus melalui wawancara secara langsung dengan *operation Officer* (Bapak M. Bazarado) Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo. Observasi yang dilakukan peneliti ke Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo. Dalam hal ini data yang dihimpun adalah data tentang Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2000 dalam bidang kualitas pelayanan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang bukan diperoleh dari usaha sendiri dalam pengumpulan data yang sumbernya diperoleh dari pihak lain, misalnya digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id dari buku, majalah, arsip atau dokumen dan keterangan-keterangan lain.

Dalam hal ini data yang akan dihimpun adalah gambaran umum organisasi atau yang berkaitan dengan profil Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.

Kemudian untuk kelengkapan jenis data diatas, maka diperlukan adanya sumber data yang dipakai oleh peneliti. Dalam melakukan penelitian ini data yang di dapat berasal dari :

1. Informan

Informan yaitu orang yang memberikan informasi tentang segala yang berkaitan dengan penelitian ini. adapun informan yang dipakai dalam penelitian ini adalah para pegawai Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.

2. Dokumen

Dokumen adalah berupa tulisan atau catatan-catatan yang ada hubungannya dengan masalah yang dibahas dalam penelitian. Beberapa diantaranya mengetahui tentang letak geografis dan demografis bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo, latar belakang, struktur organisasi, susunan pengurus, dan program kerja serta data-data lain yang ada kaitannya dengan penelitian.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Mempelajari penelitian kualitatif tidak terlepas dari usaha mengenal

tahap-tahap penelitian. Tahap-tahap penelitian dengan salah satu ciri pokok penelitian menjadi alat penelitian kualitatif, khususnya analisis data ciri khasnya sudah diketahui sejak awal pengumpulan data. Hal ini berbeda dengan pendekatan yang menggunakan eksperimen. Dalam hal ini mempersoalkan tahap-tahap penelitian yang nantinya memberikan gambaran tentang keseluruhan perencanaan

pelaksanaan pengumpulan data analisis dan penelitian data sampai pada penulisan laporan.⁵⁸

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Tahap Pra Lapangan

Yaitu tahap yang mempersoalkan segala macam persiapan yang dilakukan sebelum peneliti terjun langsung kedalam kegiatan penelitian itu sendiri. Dalam tahap pra lapangan sendiri ada tujuh tahapan yang harus dilakukan yaitu :

a. Menyusun Rancangan Penelitian

Rancangan suatu penelitian kualitatif atau proposal penelitian terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan, manfaat penelitian, konseptualisasi dan metodologi penelitian.

b. Memilih Lapangan Penelitian

Dalam penelitian ini kami memilih penelitian di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo sebagai obyek penelitian. Dalam menentukan lapangan penelitian ini kami perlu mempertimbangkan teori substantif, apakah terdapat kesesuaian dengan kenyataan di lapangan, disamping itu perlu juga mempertimbangkan keterbatasan waktu dan biaya juga tenaga dari peneliti sendiri.

⁵⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, (2002). hal 85.

c. Mengurus Perizinan

Setelah memilih lapangan penelitian kemudian peneliti melakukan pengurusan izin penelitian pada Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya dan kepada lembaga Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo. Dalam hal ini penulis menemui salah satu pegawai yang telah ditentukan oleh pihak bank tersebut.

d. Menjajaki dan Menilai Keadaan Lapangan

Pada tahap ini peneliti meninjau keadaan lapangan yang berupa letak geografis, demografis dan aktifitas para pegawai. Juga peneliti membaur dengan orang-orang yang berada dalam bank tersebut. Sehingga dari sini penulis dapat mempersiapkan diri baik secara fisik maupun mental serta mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam penelitian.

e. Memilih dan Memanfaatkan Informan

Untuk memperoleh informasi dan situasi dan kondisi latar penelitian informan tersebut adalah yang mengetahui secara mendalam tentang organisasi tersebut di samping menetapkan Ibu Astutik dari bank Syariah Mandiri Cabang Surabaya dan Bapak Supriadi sebagai Kepala Cabang Pembantu Sidoarjo yang dijadikan sebagai *key informan*.

f. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian

Dalam hal ini peneliti mempersiapkan peralatan/perlengkapan pendukung dalam melakukan penelitian seperti alat-alat tulis (ATK) dan tape rekaman.

g. Persoalan Etika Penelitian

Pada tahap ini peneliti sangat memperhatikan hal tersebut, karena hal ini menyangkut hubungan dengan orang lain yang berkenaan dengan data-data yang diperoleh peneliti. Sebab dengan di jaganya etika oleh peneliti diharapkan tercipta suasana kerja sama yang nyaman dan bersahabat antara peneliti dan pihak Bank Syariah Mandiri Cabang pembantu Sidoarjo.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Untuk memasuki tahap pekerjaan lapangan, penulis perlu meneliti latar penelitian terdahulu. Disamping itu penulis mengutamakan observasi dan wawancara secara langsung, disini peneliti mengadakan pengamatan dengan ikut serta dalam kegiatan berlangsung, selain itu penulis menanyakan segala sesuatu yang berhubungan dengan masalah penelitian yang sudah tercantum dalam draf pertanyaan serta pada fokus permasalahan. Uraian tentang tahapan pekerjaan lapangan dibagi menjadi tiga tahapan :

a. Memahami Latar Penelitian dan Persiapan Diri

Disamping memahami latar penelitian juga mempersiapkan diri. Dari situ peneliti nantinya dapat menentukan model pengumpulan datanya, melalui observasi atau dengan cara lainnya, dalam penelitian ini peneliti menggunakan cara observasi, wawancara dan dokumentasi dalam pengumpulan data.

b. Memasuki Lapangan

Ketika memasuki lapangan, peneliti harus menjalin hubungan yang akrab dengan subyek penelitian, dengan menggunakan tutur bahasa yang baik dan akrab dengan tetap menjaga etika pergaulan dan norma-norma yang berlaku di dalam penelitian tersebut.

c. Berperan Serta Mengumpulkan Data

Dalam pengumpulan data di lapangan peneliti harus mencatat data yang diperolehnya kedalam *field notes* (catatan lapangan), baik data yang peroleh dari wawancara, pengamatan atau menafsirkan kejadian-kejadian tertentu.

3. Tahap Analisis Data

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar.⁵⁹ Proses analisis data ini peneliti mulai dari menelaah seluruh data yang berhasil dihimpun, seperti dokumen, catatan lapangan dan wawancara yang dihimpun penulis kemudian di kelompokkan dalam kategori yang telah ditentukan sesuai dengan data yang ada. Dalam hal ini peneliti menggunakan teknik analisis domain (*Domain Analysis*). Teknik ini digunakan untuk menganalisis gambaran objek penelitian secara umum atau di tingkat permukaan, namun relatif utuh tentang obyek penelitian tersebut

⁵⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002) hal 103.

4. Tahap Penulisan Skripsi

Penelitian laporan merupakan hasil akhir dari suatu penelitian, sehingga dalam tahap akhir ini peneliti mempunyai pengaruh terhadap penulisan. Penulisan yang sesuai dengan prosedur penulisan yang baik, akan menghasilkan kualitas yang baik pula terhadap hasil penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya maka dalam penelitian ini penulis menggunakan metode :

1. Observasi

Di dalam suatu penelitian, pengamatan (observasi) merupakan dasar dari semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat berkerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui pengamatan (observasi) tersebut. Teknik observasi ini didasarkan atas pengalaman secara langsung, yang mana pengalaman langsung merupakan alat yang ampuh untuk mengetahui suatu kebenaran observasi dan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dalam pengetahuan secara proporsional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data.⁶⁰ Pengamatan ini berupa proses Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dalam bidang kualitas pelayanan di Bank

⁶⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2002), hal 125-126.

Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo. Teknik observasi ini digunakan

oleh peneliti untuk mendapatkan data atau informasi tentang :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Lokasi geografis dan demografis Bank Syariah Mandiri Cabang Sidoarjo.
- b. Fasilitas yang dimiliki dan digunakan oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.
- c. Aktifitas / kegiatan dalam pelaksanaan program kerja di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.
- d. Maupun berbagai pengamatan lainnya yang dapat mendukung penyempurnaan hasil penelitian.

Jadi penulis disini, bersikap netral dan terpisah dari apa yang peneliti amati (tidak menjadi anggota), peneliti terlibat didalamnya secara aktif, dalam arti hanya apa yang peneliti amati akan menjadi data bagi penelitian ini.

2. Interview (Wawancara)

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survey yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian.⁶¹ Dalam hal ini wawancara dilakukan secara langsung dengan *operation Officer* (Bapak M. Bazarado) Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo. Dari hasil wawancara diperoleh data yang sebagaimana dibutuhkan tentang Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dalam bidang kualitas pelayanan. Misalnya: Kapan Bank Syariah Mandiri

⁶¹ Nur Indriarto & Bambang Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen* (Yogyakarta: BPFE, 2002), hal 152.

Pembantu Cabang Sidoarjo di dirikan, Bagaimana kondisi geografis dan demografis Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo, Apa visi dan misi dari Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo dan data lainnya untuk lebih lengkapnya ada di tabel 2

3. Dokumentasi

Metode ini adalah laporan tertulis tentang suatu peristiwa yang isinya terdiri dari penjelasan dan pemikiran terhadap peristiwa dan ditulis dengan sengaja untuk menyimpan atau meneruskan keterangan mengenai peristiwa tersebut.⁶² Dokumentasi ini berupa dokumen-dokumen, data-data, gambar yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diangkat penulis. Yaitu berupa data aktifitas dan pola Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2000 dalam bidang kualitas pelayanan di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo.

Kemudian untuk lebih jelasnya tentang jenis data serta cara pengumpulannya maka dapat di lihat dalam tabel berikut :

Tabel 2

NO	DATA	SUMBER DATA	TPD
1	Kapan Bank Syariah Mandiri Pembantu Cabang Sidoarjo ini di dirikan ?	Primer & sekunder	I
2	Bagaimana kondisi geografis dan demografis Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo ?	Primer & sekunder	I
3	Apa visi dan misi dari Bank Syariah Mandiri Cabang	Primer & sekunder	I + D

⁶² Winarno Suramat, *Dasar dan Teknik Research* (Bandung: Tarsito, 1975), hal 115.

	Pembantu Sidoarjo ?		
4	Bagaimana bentuk struktur organisasi dalam Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo ?	Primer & sekunder	I + D
5	Bagaimana job description dalam struktur organisasi Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo ?	Primer & sekunder	I + D
6	Apa produk/jasa yang dimiliki oleh Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo dan dimana letak keunggulannya ?	Primer & sekunder	I + D
7	Sejak kapan diterapkan Sistem manajemen Mutu ISO 9001:2000 dan siapa yang mengeluarkan ISO 9001:2000 ?	Primer & sekunder	I
8	Apa saja yang melatar belakangi diterapkannya Sistem manajemen Mutu ISO 9001:2000 ?	Primer & sekunder	I
9	Bagaimana proses awal dalam penerapan Sistem manajemen Mutu ISO 9001:2000 ?	Primer & sekunder	I
10	Faktor apa saja yang mendukung dalam penerapan Sistem manajemen Mutu ISO 9001:2000 ?	Primer & sekunder	I
11	Dalam bidang apa saja Sistem manajemen Mutu ISO 9001:2000 dan apakah ada yang menjadi prioritas dalam Penerapan Sistem manajemen Mutu ISO 9001:2000?	Primer & sekunder	I + D
12	Setelah diterapkannya Sistem manajemen Mutu ISO 9001 : 2000 dalam Bank apakah ada perubahan ? Jika ada dalam hal apa saja perubahan tersebut terjadi ?	Primer & sekunder	I + D
13	Selama penerapan Sistem manajemen Mutu ISO 9001:2000 apakah pernah mengalami kendala ? Jika pernah bagaimana solusinya ?	Primer & sekunder	I
14	Dalam jangka berapa tahun sekali Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 diperiksa atau di tinjau ulang kembali ? dan bagaimana prosesnya ?	Primer & sekunder	I + D
15	Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 di dalam Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo selama ini apakah sudah memenuhi standar atau kriteria yang telah ditetapkan ?	Primer & sekunder	I
16	Bagaimana proses peningkatan kualitas pelayanan di Bank	Primer & sekunder	I + D

	Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo ?		
17	Apakah pihak manajemen telah menetapkan kriteria atau sasaran mutu untuk peningkatan kualitas pelayanan ?	Primer & sekunder	I
18	Apakah pihak manajemen telah menetapkan sebuah metode yang diperlukan untuk memastikan bahwa peningkatan kualitas pelayanan telah berjalan efektif sesuai dengan kriteria yang ditetapkan ?	Primer & sekunder	I
19	Apakah proses dokumentasi pada pelayanan telah dijalankan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan ?	Primer & sekunder	I + D
20	Apakah pihak manajemen memastikan ketersediaan sumber daya baik sumber daya manusia atau sumber daya lainnya untuk mendukung kegiatan proses peningkatan kualitas pelayanan ?	Primer & sekunder	I
21	Apakah pihak manajemen telah melakukan suatu pemantauan, pengukuran dan analisis terhadap kegiatan yang mendukung proses peningkatan kualitas pelayanan agar sesuai dengan criteria yang telah ditetapkan ?	Primer & sekunder	I + D

Keterangan :

TPD : Tehnik Pengumpulan Data

I : Interview

D : Dokumentasi

F. Tehnik Analisis Data

Analisa data adalah proses pengorganisasian dan pengurutan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan tidak dirumuskan (non hipotesis). Proses analisa data dimulai dengan seluruh

data tersedia dalam berbagai sumber yaitu dari wawancara, pengamatan, yang sudah ditulis dalam catatan lapangan, dokumentasi, gambar dan sebagainya.⁶³

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam analisa data ini, data yang telah terkumpul kemudian diolah secara deskriptif kualitatif yaitu keseluruhan prinsip yang ada dalam sumber data yang diuraikan atau dilukiskan kembali secara obyektif untuk memahami penalaran yang terkandung dalam seluruh pembahasan. Metode deskriptif kualitatif peneliti menyusun perencanaan lalu ke lapangan dengan melakukan observasi/pengamatan sambil menganalisis data.

Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis domain (*Domain Analysis*). Teknik ini digunakan untuk menganalisis gambaran objek penelitian secara umum atau di tingkat permukaan, namun relatif utuh tentang obyek penelitian tersebut.⁶⁴ Teknik ini dianggap relevan bertujuan eksplorasi atau lebih menggunakan, logika deskriptif artinya analisis hasil penelitian ini hanya ditargetkan untuk memperoleh gambaran seutuhnya dari digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id obyek yang diteliti, tanpa harus diperincikan secara detail unsur-unsur yang ada dalam keutuhan obyek penelitian tersebut. Prosedur operasi teknik ini dimulai dengan menganalisis, memilih pola hubungan semantik tertentu. Kemudian menyiapkan lembaran kerja teknik analisis domain, memilah-milah data sehingga terlihat kesamaan tertentu yang dikelompokkan dalam kategori/jenis tertentu. Dari hasil pemilahan data tersebut, dicari konsep-konsep induk dan kategori-kategori

⁶³ Wardi Bactiar, *Metodologi Penelitian Ilmu dakwah* (Jakarta: Logos, 1997), hal 60.

⁶⁴ Burhan Burgin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), hal 85.

simbolik dari suatu domain yang sesuai dengan hubungan-hubungan semantik.

Penelitian Deskriptif merupakan penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu dirumuskan.⁶⁵

G. Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep keshahihan (validitas) dan keadaan (realitas) menurut versi “*positivisme*” dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, paradigmanya sendiri.⁶⁶ Ada beberapa teknik keabsahan data yang dirumuskan oleh Lexy J. Moleong dalam bukunya yang berjudul “*Metodologi Penelitian Kualitatif*” namun dalam penelitian ini peneliti tidak mengadopsi secara keseluruhan teknik keabsahan data yang di kemukakan tersebut, tetapi penulis sengaja memilih teknik ini sesuai dengan konteks penelitian yang dilakukan oleh peneliti dalam rangka penyempurnaan hasil penelitian ini.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan, adapun dalam pelaksanaan teknik tersebut didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Adapun terdapat empat kriteria yang digunakan oleh Lexy, yaitu⁶⁷

- a. Dapat kepercayaan (*credibility*), teknik pemeriksaannya melalui perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan sejawat, kecukupan referensial, kajian kasus negatif dan pengecekan.

⁶⁵ Surahsimi Arikunto, *Prosedur Metodologi Penelitian* (Jakarta: rineka Cipta, 1993), hal 24.

⁶⁶ Lexy J, Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1988), hal 177.

⁶⁷ *Ibid*, hal hal 173-175.

- b. Keterlibatan (*transfability*), teknik pemeriksaannya melalui uraian rinci.
- c. Ketergantungan (*dependability*), teknik pemeriksaannya melalui audit ketergantungan.
- d. Kepastian (*comfirmability*), teknik pemeriksaannya melalui audit kepastian.

Dari uraian tersebut diatas, maka dalam hal penulisan ini peneliti akan menggunakan jenis teknik keabsahan data “*triangulasi*”, sebab peneliti akan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi. Triangulasi itu sendiri adalah teknik pemeriksa keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu dengan yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Untuk pemanfaatan teknik kepercayaannya, Denzin (1978) membedakan empat macam triangulasi yang mana antara lain.⁶⁸

- a. Sumber, yakni membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.
- b. Metode, yakni mengecek derajat kepercayaan dengan teknik pengumpulan data dan dengan metode yang sama.
- c. Penyidik, yakni memanfaatkan pengamat lain untuk pengecekan derajat kepercayaan data.
- d. Teori, yakni fakta tidak bisa diteliti atau diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori.

⁶⁸ Lexy J, Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1988), hal 178.

Selain itu peneliti dalam melakukan keabsahan data, peneliti juga melakukan pemeriksaan teman sejawat melalui diskusi. Teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan teman-teman sejawat.

Supaya melakukan sosialisasi dan penyempurnaan hasil penelitian, peneliti melakukan diskusi dengan rekan sejawat yang telah diformat dan dikoordinir oleh ketua laboratorium Jurusan Manajemen Dakwah yang biasa disebut dengan ujian proposal penelitian yang dihadiri oleh rekan-rekan sejawat. Hal ini dilakukan dengan maksud agar hasil penelitian nantinya dapat menjadi lebih baik.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB IV

DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Sejarah Berdirinya Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

Krisis moneter dan ekonomi sejak bulan Juli 1997, yang disusul dengan krisis politik nasional telah membawa dampak besar dalam perekonomian nasional. Krisis tersebut telah mengakibatkan perbankan Indonesia yang didominasi oleh Bank konvensional mengalami kesulitan yang sangat parah. Keadaan tersebut menyebabkan pemerintah Indonesia terpaksa mengambil tindakan untuk merestrukturisasi dan merekapitulasi sebagian bank-bank di Indonesia.

Lahirnya Undang-Undang No 10 tahun 1998, tentang perubahan atas Undang-Undang No 7 tahun 1992 tentang perbankan. Pada bulan nopember 1998 telah memberi peluang yang sangat baik bagi tumbuhnya bank-bank syariah di Indonesia.⁶⁹ Undang-Undang tersebut memungkinkan bank beroperasi sepenuhnya secara syariah atau membuka cabang khusus syariah.

Sebelum menjadi PT. Bank Syariah Mandiri, dulunya merupakan PT. Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh yayasan kesejahteraan pegawai (YKP) PT. Bank Dagang Negara dan PT. Mahkota Prestasi berupaya untuk keluar dari krisis 1997-1999 dengan berbagai cara. Mulai dari langkah-langkah menuju merger sampai pada akhirnya memilih konversi menjadi bank syariah dengan

⁶⁹ Dokumentasi profil Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

suntikan modal dari pemiliknya. Dengan terjadinya merger empat bank (Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim dan Bapindo) kedalam PT. Bank Syariah Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999, rencana perubahan PT. Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah (dengan nama Bank syariah Sakinah) diambil alih oleh PT. Bank Mandiri (Persero)⁷⁰

PT. Bank Mandiri (Persero) selaku pemilik baru mendukung sepenuhnya dan melanjutkan rencana perubahan PT. Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah, sejalan dengan keinginan PT. Bank Mandiri untuk membentuk unit Syariah, langkah awal dengan merubah anggaran dasar tentang nama PT. Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah Sakinah berdasarkan akta notaries : Ny. Machroni M.S., SH. No 29 tanggal 29 Mei 1999, kemudian bukti akta nomor : 23 tanggal 8 September 1999, notaris : Sutjipto, SH ; nama PT. Bank Syariah Sakinah Mandiri diubah mejadi PT. Bank Syariah Mandiri.⁷¹

Pada tanggal 25 Mei 1999, Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No: I/24/KEP. BI/1999, telah memberikan izin perubahan kegiatan usaha konvensional menjadi kegiatan usaha berdasarkan prinsip Syariah kepada PT. Bank Susila Bakti. Selanjutnya dengan Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No: 1/1/KEP. DGS/1999

⁷⁰ www.syahiahmandiri.co.id/banksyahiahmandiri/profilperusahaan

⁷¹ www.syahiahmandiri.co.id/banksyahiahmandiri/profilperusahaan

tanggal 25 Mei 1999, Bank Indonesia telah menyetujui perubahan nama PT. Bank Susila Bakti menjadi Bank Syariah Mandiri.⁷²

Senin tanggal 25 Rajab 1420 H atau tanggal 1 Nopember 1999 merupakan hari pertama beroperasinya PT. Bank Syariah Mandiri. Kelahiran PT. Bank Syariah Mandiri merupakan buah usaha bersama dari para perintis Bank Syariah di PT. Bank Syariah Mandiri dan manajemen PT. Bank Mandiri yang memandang pentingnya kehadiran Bank Syariah di lingkungan PT. Bank mandiri (Persero).

PT. Bank Syariah Mandiri hadir sebagai bank yang mengkombinasikan idialisme usaha dengan nilai-nilai rohani yang melandasi operasinya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang jadi salah satu keunggulan PT. Bank Syariah Mandiri sebagai alternatif jasa perbankan di Indonesia.

Dengan berjalannya waktu dan berkembangnya perbankan syariah mandiri di Indonesia, maka PT. Bank Syariah Mandiri mendirikan beberapa anak cabang pembantu di beberapa kota diantaranya : Martapura, Sidoarjo, Cimahi, Cianjur, Klaten, Tebing Tinggi dan lain-lain. Adapun tujuan dari pembentukan anak cabang pembantu mempermudah proses perbankan.

Kantor Cabang Pembantu Sidoarjo didirikan pada tanggal 22 Nopember 2002 yang terletak di jalan raya Jenggolo No 5A Sidoarjo. Setelah beroperasi selama kurang lebih dari tiga tahun, akhirnya pada tanggal 13 Juni

⁷² www.syahiahmandiri.co.id/banksyahiahmandiri/profilperusahaan

2005 kantor Cabang Pembantu Sidoarjo pindah di kompleks Ruko Sentral Jenggolo A5 No. 09 Jalan Jenggolo Sidoarjo.⁷³

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Keadaan Geografis dan Demografis

Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo berdiri di kompleks Ruko Sentral Jenggolo A5 No. 09 Jalan Jenggolo Sidoarjo. Tepatnya sebelah kiri jalan dari arah Surabaya.

Adapun batas-batas letak Bank Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara : Salon Kecantikan (pusat perawatan dan kecantikan kulit) "*London Beauty Center*"
- b. Sebelah Selatan : Kantor Kredit Motor ("*Wom Finance*")
- c. Sebelah Barat : Jl. Raya Jenggolo Sidoarjo
- d. Sebelah Timur : Komplek Ruko Sentral Jenggolo⁷⁴

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

B. Visi dan Misi Bank Syariah Mandiri⁷⁵

1. Visi Bank Syariah Mandiri

Menjadi bank syariah yang terpercaya dan menjadi pilihan mitra usaha.

⁷³ Hasil Observasi dan Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 16 Januari 2007

⁷⁴ Observasi di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo, pada tanggal 15 Januari 2007.

⁷⁵ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 16 Januari 2007

2. Misi Bank Syariah Mandiri

- a. Menciptakan suasana pasar perbankan syariah agar dapat berkembang dan mendorong terciptanya syarikat dagang yang terkoordinasi dengan baik.
- b. Mencapai pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan melalui sinergi dengan mitra strategis agar menjadi Bank Syariah terkemuka di Indonesia yang mampu meningkatkan nilai bagi para pemegang saham dan memberikan kemaslahatan bagi masyarakat luas.
- c. Memperkerjakan pegawai yang professional yang sepenuhnya mengerti operasional perbankan syariah.
- d. Menunjukkan komitmen terhadap standar kerja operasional perbankan dengan pemanfaatan teknologi mutakhir, serta memegang teguh prinsip keadilan keterbukaan dan kehati-hatian.
- e. Mengutamakan mobilisasi pendanaan dari golongan masyarakat menengah dan ritel, memperbesar *fortopolio* pembiayaan untuk skala menengah dan kecil serta mendorong terwujudnya manajemen zakat, infa' dan shodaqah yang lebih efektif sebagai cerminan kepedulian sosial.
- f. Meningkatkan pemodalannya sendiri dengan mengundang perbankan lain, segenap lapisan masyarakat dan investor asing.

C. Tujuan didirikannya Bank Syariah Mandiri

Bank Syariah Mandiri didirikan berdasarkan atas suatu keyakinan bahwa operasi perbankan yang berdasarkan pada prinsip bagi hasil dan pengambilan margin keuntungan yang dapat mendorong terciptanya stabilitas perekonomian yang terurai dalam tujuan pendirian Bank Syariah Mandiri :

1. Menjalin kemitraan dan keadilan.
2. Meratakan pendapatan melalui kegiatan investasi.
3. Mensejahterakan kesejahteraan hidup dengan membuka peluang usaha yang lebih besar.
4. Menghindari persaingan yang tidak sehat diantara lembaga keuangan.
5. Alternatif pilihan dalam menggunakan jasa-jasa perbankan.
6. Menghindari riba.⁷⁶

D. Susunan Kepengurusan Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

Secara keseluruhan, jumlah karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang

Pembantu Sidoarjo adalah 13 orang dengan susunan pengurus sebagai berikut :⁷⁷

- | | |
|---------------------|------------------------------|
| 1. M. Supriyadi, MM | : Kepala Cabang Pembantu |
| 2. M. Bazarado | : Operation Officer |
| 3. Dewi Amarunah | : Marketing Officer |
| 4. Annisa Mutmainah | : Assisten Marketing Officer |

⁷⁶ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 16 Januari 2007

⁷⁷ Dokumentasi Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

5. Wahyu Indarti : Customer Service
6. Hery Sutiyono : Back Officer
7. Fila Ichwatul Aini : Teller's
8. Romy Kusuma : Teller's
9. Haryono : Security
10. Budi Setyawan : Security
11. Darman Huri : Security
12. Mahyudi Yantono : Security
13. Mulyono : Driver

Gambar 4

Susunan Organisasi PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo



Sumber data : (Dokumentasi Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo)

E. Job Description Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo⁷⁸

1. Kepala Cabang

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Mengelola secara optimal sumber daya cabang agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang.
- b. Mengkoordinir pembuatan rencana kerja (RKAP) tahunan cabang.
- c. Menetapkan dan melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai tingkat sasaran yang telah ditetapkan baik pembiayaan, pendanaan maupun jasa-jasa lainnya.
- d. Memastikan realisasi target operasional cabang serta menetapkan upaya-upaya pencapaiannya.
- e. Melakukan kegiatan penghimpunan dana pemasaran, pembiayaan, pemasaran jasa-jasa untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- f. Memutuskan pencairan pembiayaan sesuai dengan wewenangnya.
- g. Melakukan pembinaan baik terhadap nasabah maupun investor.
- h. Memonitor pelaksanaan penagihan tunggakan kewajiban nasabah.
- i. Mengambil keputusan atas semua kegiatan-kegiatan dibidang pemasaran operasi sampai dengan batas wewenang.
- j. Melakukan pengawasan langsung untuk tidak langsung terhadap kondisi lingkungan serta keamanan cabang.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

⁷⁸ Dokumentasi Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

2. Operation Officer

- a. Mengelola secara optimal sumber daya bidang operasi agar dapat mendukung kelancaran operasional cabang.
- b. Membuat rencana dan sasaran kerja tahunan cabang dan bidang operasional.
- c. Melakukan pengecekan pemenuhan prasyarat atau syarat pembiayaan berdasarkan syarat penegasan persetujuan pembayaran (SP3) dan akad pembiayaan.
- d. Memberikan rekomendasi disetujui atau ditunda pencarian pembiayaan berdasarkan hasil pengecekan persyaratan pembiayaan yang telah dilakukan.
- e. Mengkoordinasi pelaksanaan administrasi pembiayaan dan laporannya.
- f. Mengkoordinasi dan memastikan terselenggaranya filling dokumen pembiayaan secara tertib dan aman.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

3. Marketing officer

- a. Membantu manajer pemasaran dalam menetapkan rencana kerja (RKAP) tahunan bidang pemasaran baik pembiayaan, pendanaan maupun jasa-jasa.
- b. Melaksanakan strategi pemasaran produk bank guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
- c. Melakukan survey atau pengamatan secara langsung atau tidak langsung terhadap kondisi atau bisnis daerah.

d. Membuat rencana *follow up* nasabah atau investor untuk memperoleh nasabah atau investor yang baik.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

e. Melaksanakan sosialisasi nasabah atau investor sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

4. Assisten Marketing officer

a. Melakukan pengecekan kelengkapan pemenuhan dokumen pembiayaan sebelum fasilitas dicairkan berdasarkan prasyarat atau syarat yang telah ditentukan.

b. Monitoring keterlibatan pelaksanaan pembiayaan kewajiban nasabah.

c. Melakukan administrasi jaminan pembiayaan.

d. Monitoring kewajiban nasabah yang telah jatuh tempo untuk diinformasikan kepada manajer operasi dan diteruskan kepada manajer pemasaran untuk ditindak lanjuti.

e. Membuat dan menyampaikan laporan dibidang pembiayaan baik pada digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id kantor pusat maupun pada Bank Indonesia secara benar dan tepat waktu.

5. Back Officer

a. Kebijakan atau Pengaturan

1) Memastikan bahwa kebijakan intern, prosedur operasional atau peraturan lainnya diterbitkan oleh kantor pusat yang tersedia di cabang.

2) Memastikan bahwa kebijakan atau ketentuan kantor pusat telah di sosialisasikan pada pegawai terkait.

b. Operasional

- 1) Memeriksa ulang terhadap keabsahan dan kebenaran proses transaksi harian serta keabsahan bukti pendukungnya.
- 2) Memastikan kebenaran pelaksanaan kegiatan operasional telah sesuai dengan pedoman operasional bank (POB), surat edaran atau ketentuan lainnya baik dari kantor atau pihak ekstern.
- 3) Memeriksa *proofsheet* bulanan dan tahunan.

c. Pembiayaan

- 1) Memastikan kebenaran administrasi pembiayaan yang diberikan.
- 2) Memastikan kelengkapan dari keabsahan legal dokumen.
- 3) Memastikan bahwa bukti kepemilikan jaminan telah dikuasai cabang.

d. Umum

- 1) Memastikan bahwa absensi pegawai telah dimonitor semua.
- 2) Memastikan pengelolaan arsip cabang telah berjalan sesuai ketentuan.

6. Customer Service

- a. Menjalankan pelayanan kepada para nasabah.
- b. Menjalankan proses pembukuan rekening giro, tabungan dan deposito.
- c. Melakukan administrasi untuk nasabah

7. Teller

- a. Bersama-sama dengan manajer operasi
 - 1) Membuka dan menutup brankas.
 - 2) Menghitung uang yang akan disimpan ke dalam brankas.

3) Mengambil dan menyimpan uang tunai dari dan kedalam brankas.

4) Melaksanakan pengawasan brankas.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Pada awal dan akhir mengambil dan menyimpan *box teller* dari dan ke dalam brankas.

c. Mengawasi penyetoran tunai atau non tunai dengan benar dan cepat.

d. Melayani penarikan tunai atau non tunai dengan benar dan cepat juga memperhatikan batas wewenang yang dimiliki.

e. Menyerahkan *cek* dan *bilyet giro*, slip penarikan serta *bloter* kepada manajer operasi untuk diperiksa.

E. Budaya Perusahaan

Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo sebagai bank yang beroperasi atas dasar prinsip syariah islam menetapkan budaya perusahaan yang engacu pada sikap *ahklaqul karimah* (budi pekerti mulia) yang terrangkum dalam digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id lima sikap dasar yang disebut SIFAT, yaitu :

1. Siddiq

Bersikap jujur terhadap diri sendiri, orang lain dan Tuhan YME. Hal ini kejujuran ditampilkan dalam bentuk kesungguhan dan ketepatan (*mujahadah dan itqan*), baik ketepatan waktu, janji, pelayanan, pelaporan, mengakui kelemahan dan kekurangan untuk kemudian diperbaiki secara terus-menerus, serta menjauhkan diri dari berbuat bohong dan menipu.

2. Istiqamah

Bersikap teguh sabar dan bijaksana, istiqamah akan menumbuhkan kembangkan suatu sistem yang memungkinkan kebaikan, kejujuran dan keterbukaan teraplikasikan dengan baik. Istiqamah dalam kebaikan akan mendapatkan ketenangan sekaligus solusi serta jalan keluar dari segala persoalan yang ada.

3. Fathonah

Profesional, disiplin, mentaati peraturan, berkerja keras dan inofatif. Sifat ini akan menumbuhkan kreativitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inofasi yang bermanfaat.

4. Amanah

Penuh rasa tanggung jawab dan saling menghormati dalam menjalankan tugas dan melayani mitra usaha. Amanah yang ditampilkan dalam keterbukaan, kejujuran, pelayanan yang optimal dan ihsan (berbuat yang terbaik dalam segala hal).

5. Tabliqh

Bersikap mendidik, membina dan memotivasi pihak lain (para pegawai dan mitra usaha) untuk meningkatkan fungsinya sebagai khalifah di dunia.

F. Prinsip Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

Landasan operasional Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu
 digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 Sidoarjo di bangun diatas empat prinsip :

1. Keadilan

Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo memberikan keadilan dalam berbagi hasil, transfer prestasi dari mitra usaha dalam porsi yang sama sesuai dengan fitrah alam.

2. Kemitraan

Posisi, nasabah, investor, pengguna dana dan Bank berada dalam hubungan sejajar sebagai mitra usaha yang saling menguntungkan dan bertanggung jawab. Disini Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo benar-benar berfungsi sebagai *intermediary institution* melalui skim-skim pembiayaan yang dimilikinya.

3. Informasi

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo senantiasa selalu memberikan pelayanan terbaik buat nasabah dan pihak yang berkepentingan. Termasuk dalam memberikan keterbukaan informasi yang di butuhkan.

4. Universal

Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo dalam mendukung operasionalnya tidak membedakan suku, agama, ras dan golongan dalam masyarakat dengan prinsip Islam sebagai *rahmatan lil 'alamiin*.

H. Produk-Produk Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

Sebagai lembaga atau badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan meyalurkannya kepada masyarakat untuk kesejahteraan bersama, maka Bank Syariah Mandiri mempunyai beberapa produk yang diperjual belikan adapun produk-produk tersebut adalah :

1. Produk Pendanaan (*Funding*)

- a. Tabungan Syariah Mandiri, tabungan ini menggunakan prinsip *mudharabah al-mutlaqah* yang mana simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan berdasarkan syarat-syarat tertentu yang telah disepakati atau simpanan nasabah di Bank Syariah Mandiri dalam bentuk tabungan yang frekuensi penarikannya bisa dilakukan sesuai perjanjian dan memperolehnya berdasarkan prinsip bayar lainnya.
- b. Tabungan "MABBRUR" disini menggunakan prinsip *muharabah al-mutlaqah*. Produk ini diluncurkan guna membantu masyarakat muslim dalam merencanakan ibadah Haji dan Umroh. Dana yang telah di investasikan nasabah tidak dapat ditarik kembali kecuali untuk keperluan darurat yang harus dibuktikan oleh nasabah calon Haji yang bersangkutan.
- c. Deposito Syariah Mandiri, dengan menggunakan prinsip *mudharabah al-mutlaqah*. Yang mana simpanan investasi nasabah di Bank Syariah Mandiri yang penarikannya hanya dilakukan sesuai jangka waktu yang disepakati, dan memperoleh *return* berdasarkan prinsip bagi hasil.

- d. Giro Syariah Mandiri, dengan menggunakan prinsip *wadiah yad al-dhamanah*. Simpanan nasabah di Bank Syariah Mandiri dapat dilakukan setiap saat dengan *bilyet giro* atau perintah bayar lainnya.
- e. Giro Valas disini sama dengan Giro Syariah Mandiri, hanya saja penarikannya dilakukan dengan slip penarikan (bukan dengan cek atau bilyet/giro)

2. Produk Pembiayaan (*Financing*)

- a. Murabahah (*Trading/Cost-Plus Financing*), yaitu pembiayaan atas dasar jual beli yang harga jual didasarkan atas harga beli yang diketahui bersama ditambah margin keuntungan bagi bank. Margin keuntungan adalah selisih harga jual dengan harga beli yang disepakati. Jenis pembiayaan ini dapat diberikan dengan skim seperti Pembiayaan Pembelian Rumah (PBR), Pembiayaan Pembelian Kendaraan Bermotor (PPKB), Pembiayaan dalam Rangka Ekspor atau Impor atau (SKBDN), Pembiayaan Barang Modal dan lain-lain.
- b. Mudharabah (*Profit Sharing/Trust Financing*), yaitu pembiayaan secara total dari kebutuhan modal nasabah yang diberikan oleh bank kepada nasabah. Keuntungan dari usaha tersebut dibagi bersama sesuai nisbah yang disepakati. Jenis usaha yang dapat dibiayai antara lain perdagangan, industri/manufacturing, usaha atas dasar kontrak dan lain-lain.
- c. Musyarakah (*Participative Financing*), akad pembiayaan bersama, yang mana bank dan nasabah masing-masing berdasarkan kesepakatan

memberikan kontribusi dana sesuai kebutuhan modal usaha. Selanjutnya keutungan usaha dibagi bersama sesuai nisbah yang disepakati. Jenis usaha yang dapat di biyai antara lain perdagangan, industri/manufacturing dan sebagainya dengan usaha di tanggung bersama antara kedua pihak.

d. Pembiayaan Kontruksi dan Manufaktur (*Bai'al Istisna*), produk ini merupakan produk *derifatif* murabahah. Di dalam perjanjian nasabah selaku pembeli/pemesan memberikan order/pesanan barang dan uang muka kepada bank selanjutnya Bank Syariah Mandiri, selaku penjual dengan janji akan mengirimkan barang pesanan tersebut pada waktu dan tempat yang ditentukan dimasa yang akan datang. Kemudian bank akan memberikan pesanan tersebut kepada pihak lain yaitu kontraktor atau manufaktur.

e. Gadai Emas Syariah Mandiri (*Shariah Pawn*), dikelola dengan prinsip rahn yaitu jasa layanan yang dapat mengakomodasi dan mempermudah masyarakat, cepat dan praktis dalam menyelesaikan kebutuhan yang mendesak.

f. *Qord Walujrah*, yaitu akad yang terjadi antara bank dengan nasabah (calon Haji) sehubungan dengan peminjaman uang oleh bank kepada nasabah untuk memenuhi syarat pelunasan Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) atas pinjaman tersebut. Bank hanya diperbolehkan memungut fee dan biaya administrasi yang wajar.

- g. *Ijarah Muntahiyah Bittamlik*, yaitu akad antara bank (*muajjir*) dengan nasabah (*ma'jur*) milik bank dan bank mendapatkan imbalan jasa atas barang yang di sewanya, dan diakhiri dengan pembelian obyek sewa oleh nasabah.
- h. *Hawalah*, yaitu pengalihan hutang dari orang yang berhutang kepada orang lain yang wajib menanggungnya.
- i. *Salam*, yaitu pembelian barang yang diserahkan di kemudian hari sementara pembayaran dilakukan dimuka.

3. Produk Jasa

- a. Jasa Anjungan Tunai Mandiri (ATM), produk ini berkerja sama dengan Bank Mandiri yang dirancang untuk memberikan fasilitas layanan 24 jam bagi nasabah untuk memperoleh uang tunai sesegera mungkin. Nasabah, dapat mengambil uang tunai melalui kurang lebih 700 ATM Bank Mandiri yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Untuk menjamin ke-syariahan transaksi melalui ATM Bank Mandiri telah mengatur kerjasama dengan Bank Syariah Mandiri untuk menyediakan dana yang mencukupi dan tidak mengambil bunga atau jasa giro dari penempatan cadangan Bank Mandiri.
- b. Jasa-jasa lain : transfer, inkaso, L/C (*wakalah*), Bank garansi (*kafalah*) dan anjuk piutang/factoring (*hawalah*) adapun pihak Bank mendapat *fee* dari operasionalnya.⁷⁹

⁷⁹ Dokumentasi Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

I. Pihak – Pihak yang Berkepentingan

1. Pemilik Modal

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Setiap lembaga/institusi perbankan dapat dipastikan memiliki kepentingan, baik lembaga bisnis seperti perbankan maupun lainnya. Bank Syariah Mandiri merupakan suatu bank yang berorientasi pada profit, yang mana hal tersebut tentunya tidak lepas dari kepentingan seluruh pemilik modal perusahaan.

Bank Syariah Mandiri merupakan perusahaan yang dimiliki oleh tiga investor yang melakukan merger yaitu Bank Susila Bakti yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP), Bank Dagang Negara dan Mahkota Prestasi, sehingga hal ini menjadikan pembagian *dividen* yang diberikan perusahaan terhadap masing-masing investor sesuai dengan jumlah investor yang ada.

2. Kelangsungan Hidup dan Perkembangan Bank Syariah Mandiri Cabang

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pembantu Sidoarjo.

Sudah menjadi sebuah kewajiban bagi setiap perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan perkembangannya. Oleh karena itu pengelola khususnya Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo terus melakukan mobilisasi modal dan rasio keuangannya. Hal tersebut guna mengantisipasi ketidaksiapan modal dalam mengembangkan usaha.

3. Nasabah

Kepentingan nasabah terhadap produk yang diberikan pada umumnya adalah kenyamanan, proporsional dalam memberikan pelayanan serta jaminan keamanan. Namun diatas kepentingan tersebut ada beberapa kepentingan yang mendasar yaitu transparansi dalam arus perputaran uang.

4. Karyawan

Karyawan merupakan sumber daya perusahaan yang menyangkut kemampuan dan kesanggupan. Seiring dengan keberadaan Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo sebagai perusahaan perbankan memiliki sebuah kewajiban dalam mengedepankan kepentingan karyawan dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan. Disamping itu juga memberikan pembinaan kualitas kerja dan penjenjangan sehingga mendukung profesionalitas dan akuntabilitas kinerja karyawan.

5. Rekanan

Rekanan Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo adalah memberikan pelayanan jasa kepada para pengusaha yang memiliki potensi untuk mengembangkan usahanya. Tentu saja yang menjadi bahan perhatian sebagai mana juga tingkat kesiapan dan kesanggupan rekanan dalam tingkat kebutuhan masing-masing. Sehingga proses rekanan dan mitra kerja berjalan sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan yang ada.

6. Pemerintah

Secara langsung Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo memberikan kontribusi kepada pemerintah. Dengan meningkatnya pendapatan bank maka pendapatan pemerintah juga ikut meningkat. Pendapatan pemerintah yang dimaksud adalah pendapatan pajak. Hal demikian berlaku pada semua perusahaan yang telah legal, termasuk perusahaan yang bergerak pada industri perbankan.

7. Masyarakat

Seiring dengan keberadaan Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo sebagai suatu industri perbankan syariah yang mengutamakan kepentingan masyarakat sudah menjadi suatu kewajiban dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Keberadaan Bank Syariah Mandiri merupakan bagian dari masyarakat yang berupaya mengangkat perekonomian masyarakat melalui proses pemberian layanan yang bersistem keadilan.

8. Pelestarian Lingkungan Hidup

Dalam hal lingkungan, Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo secara tidak langsung ikut berpartisipasi dalam melestarikan lingkungan sekitarnya, melalui pendistribusian dana kepada instansi yang terkait. Misalnya dalam hal pemberian pembiayaan kepada setiap perusahaan dari segi AMDAL dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pemberian pembiayaan tersebut.

J. Sarana dan Prasarana Tampilan Fisik Kantor

1. Fasilitas Luar Gedung

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Papan penunjuk arah lokasi Bank
- b. *Wall sign*
- c. Pagar
- d. *Tower Sign*
- e. Keset
- f. Papan keterangan "*Close – Open*"
- f. Papan keterangan "*Office hour*"
- h. Tempat sampah

2. Fasilitas Gedung Bagian Luar

- a. Dinding/tembok ruangan
- b. Kaca dinding
- c. Plafon/Langit – langit

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- d. Ubin lantai
- e. Pintu masuk
- f. Lampu teras
- g. Tempat parkir

3. Fasilitas Gedung Bagian Dalam

- a. Dinding/Tembok
- b. Lampu
- c. Ubin lantai

d. Plafon/Langit – langit

4. Fasilitas Pendukung Banking Hall

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Pendingin ruangan (AC)

b. Meja dan Counter

c. Kursi nasabah

d. Sofa tunggu nasabah

e. Pengharum ruangan

f. Tempat sampah

g. Papan nama

h. Jam dinding

i. Papan informasi produk dan kurs

j. Rak Slip (formulir), transaksi (*writing desk*)

k. Tempat Brosur

l. Tabung Pemadam kebakaran

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

m. Papan pengumuman

n. Tanaman hias

5. Alat Pendukung dan Alat Tulis

a. Area Customer Service

1) Personal Komputer

2) Bollpoint

3) Stapler

4) Paper Clip

5) Kalkulator Stempel

6) Alat pendukung Croos Selling

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Area Teller

1) Pendeteksi valas (*Bank Notes Detector*)

2) Mesin penghitung uang

3) Bollpoint

4) Stappler

5) Kalkulator tell struk

6) Stampel dan Stampad

7) Spons

8) Personal Komputer

9) Ultraviolet

c. Alat komunikasi (telepon)

6. Fasilitas ATM

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a. Jika berada diluar gedung atau didalam ruang khusus ATM

1) Pintu masuk

2) Mesin ATM

3) Tempat Sampah

4) Media Informasi ATM

5) Pendingin Ruangan (AC)

6) Pengharum Ruangan

7) Poster

b. Jika berada di dalam gedung atau area *Bangking Hall*

1) Mesin ATM

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) Tempat Sampah

3) Media Informasi

7. Fasilitas Mushola, Toilet, Media Promosi dan Formulir

a. Mushola

1) Papan penunjuk arah mushola

2) Mushola sign

3) Kaset

4) Alas Sholat

5) Perlengkapan Sholat

6) Lampu

7) Pengharum Ruangan

8) Tempat wudhu

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Toilet

1) Papan penunjuk arah toilet

2) Toilet sign

3) Kaset

4) Pintu Masuk

5) Cermin Toilet

6) Wastafel

7) Kloset

8) Tempat sampah

9) Pengharum Toilet

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

c. Media Promosi

1) Spanduk

2) Poster

3) Brosur/Leaflet

d. Formulir

1) Slip permohonan Inkaso

2) Slip permohonan transfer/pemindah bukuan

3) Slip setoran

4) Slip penarikan tunai

5) Slip pembayaran tagihan

6) Data formulir lainnya sesuai ketentuan yang berlaku⁸⁰

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

⁸⁰ Dokumentasi Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

BAB V

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Penyajian Data

1. Konsep Pelayanan Prima Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo yang selama ini merupakan bank umum yang sepenuhnya bersistem syariah dan merupakan salah satu lembaga yang memperjuangkan sistem dan nilai-nilai yang adil berdasarkan prinsip syariah yang dikenal dengan bagi hasil, yang dalam hubungannya secara sederhana tetapi mempunyai solidaritas yang tinggi dari pihak Bank Syariah Mandiri sehingga nasabah dalam konsep kejujuran. Dalam Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo nasabah menjadi salah satu unsur penting. Untuk itu pihak bank selalu berupaya memberikan digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id pelayanan prima kepada setiap nasabahnya atau yang biasa lebih dikenal dengan "layanan prima".⁸¹

Dalam hal ini layanan prima adalah memberikan value (nilai) yang terbaik untuk memenuhi kebutuhan nasabah, dan jika mungkin melebihi harapan nasabah. Dengan layanan prima Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo dapat menciptakan keuntungan jangka panjang. Karena nasabah merasa "*betah*" dalam berhubungan dan membuat nasabah menjadi

⁸¹ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 16 Januari 2007

loyal juga bersedia membayar lebih tidak sensitif terhadap *pricing*.

Pelayanan merupakan senjata setiap bank dalam berkompetisi menarik nasabah

Layanan prima tidak hanya sekedar perilaku, tetapi lebih luas dan Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo memiliki tiga unsur penting dalam layanan prima antara lain :

- a. *People* (sumber daya manusia) unsur terpenting dalam layanan adalah sumber daya manusia. Hubungan interpersonal yang baik antara pegawai Bank dengan nasabah akan menjadi salah satu unsur penting bagi nasabah dalam menentukan pilihan investasi. Untuk itu di butuhkan sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan melayani (*ability to serve*) dan kemauan untuk melayani (*wilingnes to serve*) yang seimbang.
- b. *Proces* (proses kerja) proses kerja yang aman dan mudah merupakan unsur yang mempengaruhi keputusan nasabah untuk terus berhubungan dengan Bank. Petugas yang ramah tidak cukup jika proses transaksi yang terjadi seringkali bermasalah, seperti salah transfer, waktu proses yang lama dan lain-lain.
- c. *Physical evidence* (bukti fisik) bukti fisik dari layanan juga memegang peranan penting. Petugas yang ramah dan memiliki pengetahuan produk yang baik tidaklah cukup jika penampilannya "*acak-acakan*". Nasabah

akan menganggap bahwa dirinya dilayani oleh petugas yang "sembarangan" dan bahkan merasa tidak di hormati.⁸²

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Untuk memulai Layanan prima di Bank Syariah Mandiri Cabang

Sidoarjo dapat dimulai dengan :

a. Layanan harus dimulai dari perubahan *mindset* tentang pentingnya layanan dan berharganya nasabah.

- 1) Jika kita tidak bisa memberikan layanan baik, bank lain siap memberikan layanan yang lebih baik.
- 2) Nasabah itu adalah sumber pendapatan bank, yang kemudian di *generate* menjadi gaji pegawai, jadi nasabah orang yang paling penting bagi pihak Bank.
- 3) Nasabah ada dua antara lain : nasabah external (nasabah diluar bank) dan internal (nasabah sesama karyawan)
- 4) Nasabah internal sama pentingnya dengan nasabah external. Apabila nasabah internal tidak dilayani dengan baik, maka akan mengganggu secara keseluruhan.⁸³

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Layanan prima harus dimulai dengan 3 M, mulai dari diri sendiri, mulai dari hal yang kecil dan mulai dari saat ini.

c. Layanan prima membutuhkan kerja sama

⁸² Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 16 Januari 2007

⁸³ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 16 Januari 2007

1) Bagaimana mungkin pegawai dapat melayani dengan baik, jika kepala unit kerja tidak bisa memberikan teladan yang baik saat melayani nasabah.

2) Bagaimana mungkin Teller dapat melayani nasabah dengan baik, jika pembuatan warkat kliring senantiasa terlambat atau salah.

Layanan prima di Bank Syariah Mandiri di landasi oleh "*3 semboyan kerja*" antara lain :

a. Ikhlas

1) Mulai melayani nasabah dengan niat tulus karena Allah, sehingga berkerja tanpa pamrih, iri dan dengki.

2) Tidak menganggap aktifitas melayani sebagai suatu beban yang memberatkan, melainkan sebagai suatu ibadah.

3) Tidak merasa dipaksa untuk melayani melainkan berusaha untuk senantiasa melayani untuk meraih keridhaan Allah.

4) Senantiasa berpikir jernih dan berbicara benar saat melayani atau saat mengatasi komplain

5) Menampilkan sikap terpuji dan perilaku teladan bagi sesama rekan kerja.

b. Cepat

1) Menyelesaikan pekerjaan sesuai standar waktu yang telah ditetapkan atau di janjikan.

2) Cepat tanggap terhadap kebutuhan nasabah.

3) Terampil dalam melayani.

c. Tuntas

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 1) Akurat dan disiplin dalam berkerja.
- 2) Melakukan setiap pekerjaan dengan benar hingga selesai.
- 3) Tidak menunda – nunda pekerjaan.⁸⁴

Selama melayani nasabah, setiap pegawai harus senantiasa terbiasa dengan "*3 magic word*" antara lain :

- a. *Salam*, mengucapkan salam setiap kali menyambut kedatangan nasabah dan setiap kali mengantar nasabah keluar kantor.
- b. *Maaf*, menggunakan kata maaf setiap kali melakukan hal yang mengganggu ketenangan nasabah dan ketika meminta nasabah melakukan sesuatu.
- c. *Terima Kasih*, mengucapkan terima kasih setiap kali menutup pembicaraan atau mengakhiri transaksi dan memberikan penghargaan atas kesediaan nasabah melakukan suatu tindakan yang di minta.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Delapan kunci pelayanan *Customer Service/Marketing* diantaranya :

- a. Senantiasa tersenyum.
- b. Salam menyambut nasabah (*greeting*).
- c. Menawarkan bantuan.

⁸⁴ Hasil Wawancara dengan Operation Marketing (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 17 Januari 2007

d. Menyebutkan nama diri dan menanyakan nama nasabah (untuk nasabah baru).

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

e. Mencatat dan menggali kebutuhan nasabah.

f. Komfirmasi dan *follow up* kebutuhan/permintaan nasabah.

g. *Croos selling* (menawarkan produk yang lain)

h. Mengucapkan terima kasih.

Delapan kunci pelayanan *Teller* diantaranya :

a. Senantiasa tersenyum.

b. Salam menyambut nasabah (*greeting*).

c. Teliti

d. Menghitung uang didepan nasabah.

e. Melakukan komfirmasi (jumlah uang yang di terima dari atau diserahkan ke nasabah).

f. *Croos selling* (menawarkan produk yang lain jika mungkin).

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

g. Mengucapkan terima kasih.

Delapan kunci pelayanan *security* diantaranya :

a. Senantiasa tersenyum.

b. Salam.

c. Membukakan pintu.

d. Menawarkan bantuan.

e. Mengawasi lingkungan dengan wajah ramah dan bersahabat.

f. Membantu mengatur antrian, tempat informasi, dan menunjukkan sikap ingin membantu.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

g. Memperhatikan kebersihan *banking hall* dan *writing desk*.

h. Mengucapkan terima kasih.

2. Service Quality Assurance Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

a. Penanggung Jawab Service Quality Assurance⁸⁵

1) Kepala Cabang bertanggung jawab menjalankan fungsi SQA (*service quality assurance*)

2) Dalam pelaksanaannya, tugas SQA dapat di jalankan oleh orang yang di tunjuk, dengan tanggung jawab tetap berada di Kepala cabang.

3) PKP (Petugas Kepatuhan dan Prinsip Pengenalan Nasabah) bertanggung jawab atas fungsi pengawasan dan monitoring penerapan standar layanan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

b. Tujuan Service Quality Assurance

1) Menjamin kontinuitas penerapan standar layanan di kantor cabang, kantor cabang pembantu dan kantor kas dibawah koordinasi kantor cabang yang dimaksud.

2) Menjadi motor penggerak implementasi standar layanan di kantor cabang.

⁸⁵ Dokumentasi Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

c. Tugas dan Tanggung Jawab

SQA (Service Quality Assurance) bertugas dan bertanggung jawab :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 1) Mengadakan komunikasi minimal 1 bulan sekali.
- 2) Melakukan sosialisasi standar layanan kepada seluruh petugas kantor cabang, kantor cabang pembantu dan kantor kas dibawah koordinasi kantor cabang.

PKP (Petugas Kepatuhan dan Prinsip Pengenalan Nasabah) bertanggung jawab melakukan pengawasan dan monitoring/pengukuran terhadap implementasi standar layanan.

d. Komunikasi

Komunikasi merupakan metode yang paling efektif untuk memastikan penerapan standar layanan oleh seluruh petugas Bank. Untuk itu dilakukan forum komunikasi yang kontinyu dan terprogram. Ada beberapa metode yang yang di lakukan dalam membina komunikasi antara Kepala Unit digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
 Kerja dengan petugas yang *frontliner*, antara lain :

1) Reading Discussion

- a) SQA menyediakan waktu untuk program reading discussion.
- b) Setiap *frontliner* secara bergiliran mempresentasikan standar layanan yang ada dan kemungkinan penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaannya.
- c) Dalam forum itu dapat dilakukan proses evaluasi implementasi standar layanan.

- d) Dapat ditambah dengan diskusi kasus yang terjadi untuk dicarikan jalan keluarnya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) Morning Briefing

- a) Kepala Unit Kerja harus senantiasa mengingatkan kepada semua pegawai agar senantiasa melayani dengan baik sesuai standar.
- b) Bisa juga ditambah dengan cara *solutation* kepada *frontliner* yang telah melaksanakan standar layanan dengan baik.

3) Coaching

- a) KUK menyediakan waktu khusus bagi *frontliner* untuk melakukan proses *coaching*.
- b) Agar lebih efektif pesertanya 5-10 orang. Hal ini di maksudkan agar setiap orang mendapatkan kesempatan memeragakan secara langsung.
- c) KUK mempresentasikan standar layanan yang akan di bahas, misal tentang *customer service*.
- d) KUK memberikan contoh/demonstrasi
- e) KUK memberikan kesempatan seluruh peserta untuk berlatih.
- f) KUK harus melakukan perbaikan langsung apabila di temukan kesalahan.
- g) Pasca acara *coaching*, KUK harus melakukan observasi penerapan standar layanan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2. Standar Kecepatan Layanan dan Fasilitas Fisik

a. Standar kecepatan layanan di lini depan.⁸⁶

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1) Transaksi tunai

a) Penyetoran :

i) Penyetoran sederhana : 1 menit 20 detik (< Rp 1.000.000,00)

ii) Penyetoran medium : 3 menit (> Rp 1.000.000,00 – Rp
10.000.000,00)

iii) Penyetoran besar : 10 menit (> Rp 10.000.000,00)

b) Penarikan :

i) Penyetoran sederhana : 2 menit 20 detik (< Rp 1.000.000,00)

ii) Penyetoran medium : 5 menit (> Rp 1.000.000,00 – Rp
10.000.000,00)

iii) Penyetoran besar : 20 menit (> Rp 10.000.000,00)

2) Transaksi non tunai

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

a) Setoran Kliring : 3 menit

b) Cek BSM cabang sendiri : 5 menit

c) Cek BSM cabang lain : 3 menit

3) Transaksi transfer

a) Transfer

i) Tunai : 3 menit

ii) Debet rekening : 3 menit

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 17 Januari 2007

b) RTGS

i) Tunai : 10 menit

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

ii) Debet rekening : 3 menit

4) Penukaran uang : 5 menit

5) Transaksi pembukaan rekening

a. Proses di customer service : 16 menit 34 detik

b. Proses di Teller : 1 menit 56 detik

c. Lain – lain : 2 menit

Total : 20 menit 30 detik

6) Transaksi penutupan rekening

a) Tabungan : 5 menit

b) Giro : 15 menit

b. Standar fasilitas fisik di area Customer Service/Marketing

1) Tanaman hidup

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) Name desk

3) Kalender meja Bank Syariah Mandiri

4) Tempat brosur

5) Tempat permen berisi permen

6) PC, Mouse, Pad dan Printer

7) Alat tulis secukupnya yang berisi baik

8) Telepon

c. Standar fasilitas fisik di area Teller

- 1) Alat tulis secukupnya yang berfungsi baik
- 2) Tanaman hidup
- 3) Kalender meja Bank Syariah Mandiri
- 4) Tempat brosur
- 5) Tempat permen berisi permen
- 6) Mesin hitung uang
- 7) Cahs Box, Spons, Ultra Violet, Telstruk, Kalkulator, Bank Notes
Detector
- 8) PC, Mouse, Pad dan Printer
- 9) Brosur

d. Standar fasilitas fisik di area security

- 1) Meja security dan 1 buah kursi
- 2) Buku dinas / laporan security
- 3) Polisi yang sedang bertugas
- 4) Payung untuk antar / jemput nasabah saat hujan

B. Analisa Data dan Interpretasi Data Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang berhubungan dengan Kualitas Pelayanan

Dari hasil penelitian di tempat Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo penulis bermaksud untuk menggambarkan atau mendeskripsikan Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 tentang

kualitas pelayanan di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo. Data yang dihasilkan di lapangan dengan pendekatan penelitian kualitatif terutama dimaksudkan untuk menunjukkan data-data yang sifatnya imajenatif sebab hal ini untuk memahami segala aspek yang berhubungan dengan masalah yang di teliti.

Disini terdapat beberapa Klausul-klausul Sitem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2000 yang berhubungan dengan kualitas pelayanan yang terdiri dari :

- a. Klausul 5 Tanggung Jawab Manajemen, dikhususkan pada :
- b. Klausul 5.1 Komitmen Manajemen
- c. Klausul 5.2 Fokus Pelanggan
- d. Klausul 5.6 Tinjauan Manajemen
- e. Klausul 7 Realisasi Produk, dikhususkan pada :
 - 1) Klausul 7.2 Proses yang Terkait dengan Pelanggan
 - 2) Klausul 7.5 Ketentuan Produksi dan Pelayanan
- f. Klausul 8 Pengukuran, Analisa dan Peningkatan, dikhususkan pada :
 - 1) Klausul 8.2 Pemantauan dan Pengukuran
 - 2) Klausul 8.3 Pengendalian Produk Tak Sesuai
 - 3) Klausul 8.5 Peningkatan

Berikut ini akan dipaparkan bagaimana Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 yang berhubungan dengan Kualitas Pelayanan di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo diantaranya:

1. Klausul 5 Tanggung Jawab Manajemen

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan baik kepada nasabah maupun pihak yang berkepentingan, kinerja perusahaan dan daya saing perusahaan, maka Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000. Sertifikat ISO 9001:2000 telah diterbitkan Badan Sertifikasi Internasional London, Inggris yang bernama *Lloyd's Register Quality Assurance* (LRQA) pada tanggal 24 Nopember 2005 dalam bidang pelayanan. Sertifikat tersebut diberikan atas hasil *surveillance report* pada tanggal 20-21 Juni 2005 dan 17-18 Nopember 2005, bahwasanya Bank Syariah Mandiri masih komitmen dan konsisten dalam menerapkan sistem mutu bidang pelayanan yang sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2000.⁸⁷

Berkaitan dengan klausul 5.1 Komitmen Manajemen Direksi Mengeluarkan kebijakan mutu dan kebijakan mutu tersebut adalah : Direksi bersama seluruh jajaran organisasi bertekad untuk selalu meningkatkan mutu pengelolaan perusahaan secara profesional dalam rangka memenuhi kepuasan nasabah dengan memberikan pelayanan prima, kemanfaatan umum melalui penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 secara konsisten.⁸⁸

Untuk mencapai tujuan tersebut manajemen akan :

- a. Menyelenggarakan pengelolaan dan pelayanan prima secara konsisten.

⁸⁷ www.syariahamandiri.co.id/banksyariahamandiri/penghargaan

⁸⁸ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 17 Januari 2007

- b. Selalu menanamkan kesadaran dan kepedulian yang tinggi kepada semua pegawai dalam memberikan pelayanan yang bermutu.
- c. Memelihara profesionalisme dan keserasian lingkungan kerja yang kondusif.
- d. Meningkatkan kerja sama dengan mitra kerja dan nasabah atau pihak yang berkepentingan.

Sedangkan sasaran mutu pada penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo terdiri dari :⁸⁹

- a. Dapat mempertahankan Sertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 secara berkelanjutan.
- b. Berkurangnya komplain nasabah dan meningkatkan kepuasan nasabah.
- c. Ketepatan waktu pelayanan administratif sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Sasaran mutu di wujudkan dalam :

- a. Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), yaitu rencana pengalokasian perusahaan.
- b. Rencana Kerja Operasional Perusahaan (RKOP), yaitu rencana pelaksanaan operasional perusahaan dengan tujuan untuk memberikan layanan jasa agar dapat menjadi lebih sistematis.

⁸⁹ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 17 Januari 2007

RKAP dan RKOP yang disusun oleh Biro perencanaan dan pengendalian ini di buat pada akhir tahun untuk program tahun berikutnya yang meliputi :

- a. Produksi (Pendanaan, Pembiayaan dan Jasa)
- b. Pendapatan usaha (berupa bagi hasil/*mark up* dari pendanaan, pembiayaan dan biaya administrasi serta jasa tabungan Bank Syariah Mandiri di Bank lain.
- c. Beban usaha (Operasional dan pemeliharaan, gaji pegawai, bagi hasil simpanan nasabah penabung dan lain-lain)

Lalu, sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan program, setiap tahunnya di lakukan tindakan perbandingan antara RKOP/RKAP dengan kondisi actual yang terjadi untuk mengetahui adanya peningkatan atau bahkan penurunan untuk pertahunnya.

Diharapkan dengan adanya kebijakan mutu dan sasaran mutu, Bank Syariah Mandiri, lebih baik lagi dalam melayani nasabah dan pihak yang berkepentingan (mitra kerja/investor, pemerintah, karyawan dan masyarakat).

Kemudian Klausul 5.2 Fokus Pelanggan, Pembahasan persyaratan pelanggan meliputi berbagai aspek yang berkaitan dengan pelayanan produk/jasa. Pelayanan terhadap nasabah ini dilakukan oleh semua pegawai.

Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan klausul ini adalah sebagai berikut :⁹⁰

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Memberikan pelayanan prima yang meliputi layanan sumber daya manusia, layanan proses kerja dan layanan *physical evidence* atau bukti fisik.
- b. Memberikan informasi, penjelasan, saran terhadap permasalahan yang berkaitan dengan produk/jasa bank.
- c. Informasi tentang laporan keuangan yang diberikan setiap satu bulan sekali kepada nasabah. dan

Klausul 5.6 Tinjauan Manajemen dalam hal ini untuk membahas hal-hal yang berkaitan dengan nasabah dan pihak yang berkepentingan, Bank Syariah Mandiri telah menyiapkan suatu panduan observasi. Metode ini digunakan untuk mengukur tingkat layanan *frontliner* di cabang dengan cara mengamati langsung perilaku *frontliner* saat melayani nasabah. Dalam hal ini digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id PKP bertanggung jawab melakukan observasi. Obyek observasi tersebut meliputi *marketing, customer service, teller, security, aspek tangible dan kecepatan transaksi.*⁹¹

⁹⁰ Dokumentasi Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 22 Januari 2007

2. Klausul 7 Realisasi Produk

Klausul 7.2 Proses yang terkait dengan pelanggan/nasabah. Kegiatan komunikasi di laksanakan dengan mempertimbangkan materi, sifat, waktu, permasalahan penting/biasa dan lain-lain diantaranya :⁹²

- a. Komunikasi melalui telepon, dilakukan untuk hal-hal yang berkaitan dengan : kegiatan rutin layanan prima, informasi awal seputar produk/jasa kepada nasabah dan PYB atau temu antar pihak Bank Syariah Mandiri kepada nasabah dan PYB dan lain - lain.
- b. Kunjungan ke nasabah atau pihak yang bersangkutan berkaitan dengan kepuasan nasabah, sosialisasi peraturan perundang-undangan dan lain-lain.
- c. Komunikasi melalui jasa pos, komunikasi menyampaikan informasi tentang realisasi produk/jasa, bulletin formulir pengukuran kepuasan nasabah dan lain-lain.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Kemudian Klausul 7.5 Ketentuan Produksi dan Pelayanan disini pihak Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo membuat suatu aturan atau prosedur Persyaratan nasabah atau pihak yang bersangkutan dalam berhubungan atau melakukan transaksi tunai/non tunai, transaksi transfer, transaksi pembukaan rekening/penutupan rekening dan penukaran uang. Juga ketepatan waktu pelayanan sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan.

⁹² Dokumentasi Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo

3. Klausul 8 Pengukuran, analisis dan Peningkatan

Dalam klausul 8 ini didalamnya ada Klausul 8.2 Pemantauan dan Pengukuran, Klausul 8.3 Pengendalian produk Tak sesuai dan Klausul 8.5 Peningkatan

Sementara Klausul 8.2 Pemantauan dan pengukuran di bagi lagi menjadi dua. Pertama Klausul 8.2.1 Kepuasan Pelanggan yang mana untuk mengetahui kemampuan Bank Syariah Mandiri dalam memberikan layanan kepada nasabah dan PYB, di adakan pengukuran kepuasan pelanggan. Dari sini data harapan dan persepsi nasabah/PYB diperoleh dari hasil isian formulir kepuasan oleh nasabah/PYB. Berdasarkan data tersebut Bank Syariah Mandiri melakukan evaluasi terhadap layanan prima atau produk dan jasa selama satu tahun yang lalu. Dari hasil evaluasi ini pihak manajemen tetap melakukan pemantauan secara konsisten.⁹³

Klausul 8.2.2 Audit Internal, Audit Mutu Internal di lingkungan Bank Syariah Mandiri dilakukan empat kali dalam setahun yakni setiap tiga bulan sekali. Pelaksanaannya dilakukan 1 kali kunjungan ke kantor. Agar seluruh kantor dapat di observasi, maka dibuatkan jadwal yang tertib. Misalnya cabang yang telah diukur, tidak di ukur lagi pada periode pengukuran selanjutnya. Tetapi cabang yang tidak memiliki jaringan, maka dilakukan observasi setiap periode pengukuran. Jadwal mungkin sedapat mungkin di rahasiakan untuk mendapatkan data yang sesuai dan valid. Orang yang berhak

⁹³ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 22 Januari 2007

melakukan audit adalah orang-orang yang telah mendapatkan sertifikasi audit yaitu PKP. Untuk mendapatkannya orang tersebut harus mengikuti pelatihan ISO yang diberikan oleh perwakilan dari *surveyor* (SGS).

Pelatihan ini dilakukan secara berkala oleh perusahaan dengan tujuan agar semakin banyak pegawai yang bisa mengerti dan memahami ISO serta menerapkannya di bagiannya masing-masing. Auditor hanya boleh mengaudit bagian pekerjaan selain bagian pekerjaannya sendiri. Sedangkan audit dari Badan Sertifikasi Internasional dilakukan setiap 6 bulan sekali dengan tujuan untuk meninjau ulang kelayakan standar mutu ISO 9001:2000.

Selanjutnya Klausul 8.3 Pengendalian Produk Tak Sesuai (PTS). Jika adanya produk tidak sesuai maka tindak lanjut yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri adalah :⁹⁴

- a. Memberi informasi kepada pihak terkait atas kejadian tersebut dan langkah tidak lanjutnya.
- b. Mengidentifikasi sebab-sebab ketidaksesuaian.
- c. Menghilangkan sebab ketidaksesuaian dan menetapkan program penyelesaian.
- d. Melakukan verifikasi terhadap langkah tindak lanjut yang telah diambil.

Klausul 8.5 Peningkatan adalah klausul yang terakhir didalamnya ada klausul 8.5.2 tindakan perbaikan dan klausul 8.5.3 tindakan pencegahan.

⁹⁴ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 22 Januari 2007

Untuk Klausul 8.5.2 Tindakan Perbaikan, upaya yang dilakukan dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri adalah :⁹⁵

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Meninjau ketidaksesuaian termasuk keluhan nasabah.
- b. Menentukan penyebab ketidaksesuaian.
- c. Menetapkan dan melaksanakan tindakan koreksi.
- d. Mengevaluasi tindakan yang diperlukan dan memastikan ketidaksesuaian tersebut tidak terulang lagi.
- e. Meninjau kembali untuk memastikan keefektifan tindakan koreksi yang telah diambil.

Dan klausul 8.5.3 Tindakan Pencegahan yang dilakukan oleh pihak Bank Syariah Mandiri adalah :⁹⁶

- a. Mengidentifikasi potensi ketidaksesuaian dan penyebabnya.
- b. Menetapkan dan memastikan dilaksanakannya tindakan pencegahan yang diperlukan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- c. Mengevaluasi langkah yang diperlukan untuk mencegah terulangnya ketidaksesuaian.
- d. Mereview hasil tindakan koreksi.

Pertimbangan Bank Syariah Mandiri dalam mengembangkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 awalnya adalah kebutuhan manajemen untuk meningkatkan pelayanan dan menciptakan sistem pengelolaan

⁹⁵ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 22 Januari 2007

⁹⁶ Hasil Wawancara dengan Operation Officer (Bpk. M. Bazarado) pada tanggal 22 Januari 2007

perbankan islam yang memenuhi standar internasional. Implementasi klausul

Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 telah diterapkan cukup baik, terutama dalam klausul yang berkaitan dengan kualitas pelayanan terhadap nasabah. Dalam tabel dibawah ini bisa terlihat bahwa penerapan klausul ISO 9001:2000 di Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo telah sesuai dengan standar yang ditetapkan. pada data fokus telah dijelaskan klausul-klausul yang berkaitan dengan kualitas pelayanan. Hal ini bisa dilihat dari tabel di bawah ini :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

4. Manfaat Penerapan ISO 9001 : 2000 di Bank Syariah Mandiri

Dengan diterapkannya ISO 9001 : 2000 di Bank Syariah Mandiri telah diperoleh beberapa manfaat diantaranya :

- a. Dengan adanya penerapan ISO 9001 : 2000 di Bank Syariah Mandiri dapat Meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan melalui jaminan kualitas yang terorganisasi dan sistematis. Proses dokumentasi dalam ISO 9001 : 2000 menunjukkan bahwa kebijakan, prosedur, dan instruksi yang berkaitan dengan kualitas telah direncanakan dengan baik.
- b. Bank Syariah Mandiri yang telah bersertifikat ISO 9001 : 2000 diizinkan untuk mengiklankan pada media massa bahwa sistem manajemen mutu dari perusahaan tersebut telah diakui secara internasional. Hal ini berarti meningkatkan image perusahaan dan daya saing dalam memasuki pasar global.
- c. Audit sistem manajemen mutu dari perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001 : 2000 dilakukan secara periodik oleh registrar dari lembaga registrasi, sehingga pelanggan Bank Syariah Mandiri tidak perlu melakukan audit sistem kualitas. Hal ini akan menghemat biaya dan mengurangi duplikasi audit sistem kualitas oleh pelanggan.
- d. Bank Syariah Mandiri secara otomatis terdaftar pada lembaga registrasi, sehingga apabila pelanggan potensial ingin mencari pemasok bersertifikat ISO 9001 : 2000, bisa menghubungi lembaga registrasi. Jika nama

perusahaan itu telah terdaftar pada lembaga registrasi bertaraf

internasional, maka hal ini berarti terbuka kesempatan pasar baru.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- e. Penerapan ISO 9001 : 2000 di Bank Syariah Mandiri dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas dari manajemen melalui kerjasama dan komunikasi yang lebih baik, sistem pengendalian yang konsisten, serta mencegah pemborosan karena operasi internal menjadi lebih baik.
- f. Dapat Meningkatkan kesadaran kualitas dalam perusahaan.
- g. Penerapan ISO 9001 : 2000 di Bank Syariah Mandiri memberikan pelatihan secara sistematis kepada seluruh karyawan dan manajer organisasi melalui prosedur-prosedur dan instruksi-instruksi yang terdefinisi secara baik.
- h. Adanya Penerapan ISO 9001 : 2000 di Bank Syariah Mandiri telah terjadi perubahan positif dalam hal kultur kualitas dari anggota organisasi, karena manajemen dan karyawan terdorong untuk mempertahankan sertifikat ISO 9001 : 2000.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

BAB VI

PENUTUP

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

A. Kesimpulan

Berdasarkan data-data dan pengamatan yang telah dilakukan serta hasil analisis dari peneliti dapat disimpulkan bahwa: Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo dalam menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dalam bidang pelayanan telah sesuai dengan standar persyaratan yang ditetapkan dari standar ISO 9001:2000. Bank Syariah Mandiri Cabang Pembantu Sidoarjo sebagai salah satu industri perbankan syariah yang relatif muda usianya ikut berkiprah dalam merebut pangsa pasar dan nasabah seluas-luasnya. Mengetahui dan mengidentifikasi kebutuhan nasabah dengan baik, memberikan pelayanan sesuai standar, melakukan sambutan dengan hangat serta bentuk-bentuk sentuhan personal lainnya merupakan kunci keberhasilan sehingga nasabah tetap loyal, senang dan bangga terhadap bank pilihannya.

Setiap nasabah ataupun calon nasabah ingin dihormati, diperhatikan dan diperlakukan sebaik-baiknya, siapapun orangnya, sehingga *customer satisfaction* (kepuasan nasabah) menjadi prioritas utama yang harus dilakukan oleh seluruh komponen di dalam suatu perusahaan jasa khususnya bank, baik oleh *Frontliner, Back Office, Manager*, hingga Kepala Cabang.

Untuk itu Bank Syariah Mandiri telah melakukan upaya pendekatan dalam merebut pangsa pasar (nasabah). Upaya tersebut salah satunya dengan

membuat *Service Quality Assurance* dengan tujuan menjamin kontinuitas penerapan standar layanan dan menjadi motor penggerak implementasi standar layanan. Layanan tersebut lebih dikenal dengan "layanan prima". Standar layanan Prima telah mendapat sertifikasi ISO 9001:2000 yang telah diterbitkan Badan Sertifikasi Internasional dari London Inggris, bernama *Lloyd's Register Quality Assurance* (LRQA) pada tanggal 24 Nopember 2005 dalam bidang pelayanan.

Pelayanan haruslah menjadi nafas setiap orang yang ada di Bank Syariah Mandiri, dan untuk menjaga kesadaran akan pentingnya pelayanan maka haruslah pelayanan dijadikan sebagai "jiwa". Dengan penciptaan *positioning statement* pelayanan, semboyan kerja *ikhlas, cepat dan tuntas*, perlu didampingi dengan slogan yang meneguhkan tekad dan sekaligus menegaskan pesan kepada nasabah bahwa Bank Syariah Mandiri akan melayani mereka dengan pelayanan yang prima.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

B. Rekomendasi

1. Pertahankan Sertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 secara berkelanjutan dengan tetap komitmen dan konsistensi dalam menerapkan sistem mutu bidang pelayanan. Dan Berusaha untuk mendapatkan sertifikat Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 dalam bidang lain selain bidang mutu pelayanan.
2. Bank Syariah Mandiri perlunya mendasarkan semua program peningkatan pelayanan kedalam salah satu konsep yaitu *Total Quality Service* karena

konsep ini diyakini sebagai salah satu konsep yang tepat untuk industri perbankan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- 3. Di masa mendatang IAIN Sunan Ampel Surabaya dalam merealisasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi di bidang pengabdian masyarakat salah satunya adalah membentuk Badan Sertifikasi Internasional yang bertujuan memberikan sertifikat standar mutu ISO 9001:2000 yang di khususkan bagi lembaga-lembaga Islam dunia.**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

- Tunggal, Amin Wijaya. 1993. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hadiwardjo. Bambang, & Sulistijarningsih Wibisono. 1996. *Memasuki Pasar Internasional dengan ISO 9000 Sistem Manajemen Mutu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Alma, Buchari. 2000. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Burgin, Burhan. 2003. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Suteja, Cahya. 2004. *Penilaian Kinerja Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Pada Biro Administrasi Keuangan Universitas Surabaya Dengan Menggunakan Klausul 8 Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000* Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
- Departemen Agama RI. 1994. *Al-Quran dan Terjemah*. Semarang: PT. Kumudasmoro Grafindo Semarang.
- Dyan R, A.'amrizka. 2000. Skripsi, *Analisa Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Persepektif Manajemen dan Pemasaran Kontemporer* Yogyakarta: Andi.
- Diastuti, Heriadi. 2004. *Penyusunan Laporan Biaya Kualitas dengan Diterapkannya Kebijakan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Pada PT PLN (Persero) UPPTR Embong Wungu Surabaya*. Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.
- Susanto, Iwan. 2004. *Manajemen Mutu Terpadu dan Gaya Manajemen Dakwah Muhammad SAW*. Surabaya: Fakultas Dakwah, IAIN Sunan Ampel Surabaya.
- Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran, Analisis Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Jilid 2 . Jakarta: Prenhallindo.

Kotler, Philip & Gary Armstrong. 1997. *Dasar-Dasar Pemasaran*, Jilid 2. Jakarta: Prenhallindo.

Marzuki. 2002. *Metodologi riset*. Yogyakarta: BPFE.

Al-Hasyimi, Marhum Sayyid Ahmad. tt. *Mukhtarul Ahaadits Wa Al-Hukmu Al-Muhammadiyah*, Surabaya: Daar An-Nasyr Al-Misriyyah

Efendi, Mochtar. 1996 *Manajemen Sesuai Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam* Jakarta: Bhratara.

Mulyadi. 1998. *TQM, Prinsip Manajemen Kontemporer Untuk Mengarungi Lingkungan Bisnis Global*. Yogyakarta: Adstya Media.

Mulyasa. 2002. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

Al-Barry, M. Dahlan. 1994. *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola Surabaya.

Nasution. 1996. *Metode Research* Jakarta: Bumi Aksara.

Indriaro Nur & Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen* Yogyakarta: BPFE.

Suardi, Rudi. 2003. *Sistem Manajemen Mutu ISO 9000:2000, Penerapannya Untuk Mencapai TQM*. Jakarta: PPM.

Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: PT. BPFE.

Arikunto, Surahsimi. 1993. *Prosedur Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.

Harahap, Sofan Syafri. 1992. *Akutansi Pengawasan dan Manajemen dalam Persepektif Islam*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti.

Gaspersz, Vincent. 2003. *ISO 9001:2000 and Continual Quality Improvement*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1998. *Manajemen Produktivitas Total, Strategi Peningkatan Produktifitas Bisnis Global*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Suramat, Winarno. 1975. *Dasar dan Teknik Research*. Bandung: Tarsito.

Muktarom, Zaini. 1997. *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah*. Yogyakarta: Al-Amin dan IKFA.

www.iso.ch/ISO/Overview.

www.syariahmandiri.co.id/banksyariahmandiri.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id