

ANALISIS IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PADA PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN DI PT. PEGADAIAN CABANG GUNUNGSITOLI

by Zendrato David Tricandra

Submission date: 24-Jan-2024 02:10AM (UTC-0500)

Submission ID: 2277305501

File name: Skripsi_Candra_Zendrato_fIKS_21_Jan_24.docx (170.33K)

Word count: 14954

Character count: 102743

**ANALISIS IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*
PADA PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN DI PT.
PEGADAIAN CABANG GUNUNGSITOLI**

S K R I P S I



Oleh:

DAFID TRICANDRA ZENDRATO
NIM. 2319109

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS
2023**

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi sekarang bisa menjangkau berbagai aspek dalam setiap kehidupan manusia. Salah satu cara terbaik dalam menghadapi persaingan global adalah dengan meningkatkan kualitas, peningkatan kualitas merupakan salah satu cara dalam menjamin kepuasan konsumen yaitu *Total Quality Management (TQM)* didalam sebuah perusahaan ataupun organisasi. Kualitas terbaik akan diperoleh dengan melakukan bergai upaya perbaikan secara terus menerus terhadap kemampuan manusia serta proses dan lingkungannya.

TQM (Total Quality Management) adalah suatu pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas produk atau layanan melalui peningkatan kesadaran dan partisipasi semua anggota organisasi. Tujuan utama dari TQM adalah untuk memberikan nilai yang lebih baik bagi pelanggan, meminimalkan biaya, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. TQM mencakup pengukuran kinerja, perbaikan proses, dan pengendalian kualitas.

Salah satu penelitian terdahulu tentang penerapan Total Quality Management pada jasa pelayanan pegadaian adalah Oleh Nuinaya, Gusnar, dan Abdur Muttalib yang berjudul "*Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan mutu pelayanan pada PT. Pegadaian Cabang Soppeng*" 2017 dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Total Quality Management berpengaruh positif dalam meningkatkan mutu pelayanan nasabah pada PT. Pegadaian Soppeng, karena dengan adanya *Total Quality Management* yang tinggi akan memperbaiki kinerja dalam mengelola perusahaan agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Nur Atri Annisa yang berjudul "*Analisis Penerapan Total Quality Managemen (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Bulukumba*" 2015 Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui peran Total

Quality Management dalam meningkatkan mutu pelayanan nasabah pada PT. Pegadaian (Persero). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, hasil kuisioner yang dilakukan penulis terhadap delapan puluh orang nasabah PT. Pegadaian Cabang Bulukumba ternyata pelayanan yang diberikan oleh karyawan secara umum dapat memuaskan para nasabah.

Dalam mempertahankan kualitas produk, perusahaan biasanya memberikan perhatian utama pada peran pelayanan dalam proses produk jasa, yang berkaitan dengan pengendalian mutu hasil produk. Karena dalam hal ini pengawasan pelayanan yang diberikan berkaitan langsung dengan hasil produksinya. Untuk menentukan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan, perlu diketahui pengendalian mutu pelayanan yang diberikan kepada setiap nasabah. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan harus berfokus pada peningkatan mutu pelayanan kepada nasabah melalui karyawan yang mampu memberikan pelayanan terbaik.

Kualitas layanan yang baik dapat menghasilkan kepuasan pelanggan dan mengembangkan loyalitas, sedangkan kualitas layanan yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan, penurunan reputasi, dan kehilangan pelanggan. Salah satu faktor penting dalam kualitas layanan adalah responsivitas. Responsivitas mengacu pada seberapa cepat sebuah organisasi merespons permintaan atau keluhan pelanggan. Organisasi yang responsif dapat memberikan solusi yang cepat dan tepat waktu.

Keterampilan dan pengetahuan karyawan juga menjadi faktor penting dalam kualitas layanan. Karyawan yang terampil dan berkualitas dapat memberikan solusi yang efektif dan memuaskan pelanggan. Selain itu, karyawan yang memiliki pengetahuan yang cukup tentang produk atau layanan yang disediakan dapat memberikan penjelasan yang jelas dan akurat kepada pelanggan. Selain itu, kualitas layanan juga melibatkan fleksibilitas dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan pelanggan. Organisasi yang mampu menyesuaikan layanan mereka dengan preferensi dan kebutuhan pelanggan dapat memperkuat hubungan pelanggan dengan organisasi dan dapat meningkatkan loyalitas.

Kualitas layanan juga melibatkan keandalan dan keamanan. Organisasi yang dapat memberikan layanan yang andal dan aman dapat membangun kepercayaan pelanggan dan reputasi yang baik. Kualitas layanan yang buruk dapat menyebabkan kerusakan reputasi yang signifikan dan bahkan dapat membahayakan keselamatan pelanggan. Dalam keseluruhan, kualitas layanan adalah faktor penting dalam membangun hubungan yang baik dengan pelanggan dan mempertahankan bisnis yang sukses.

Memuaskan kebutuhan konsumen adalah keinginan setiap perusahaan, selain faktor penting dalam kelangsungan hidup perusahaan, memuaskan kebutuhan konsumen dapat meningkatkan keunggulan dalam persaingan. Konsumen yang puas terhadap produk dan jasa pelayanan cenderung untuk membeli kembali produk, atau menggunakan kembali jasa pada saat kebutuhan muncul kembali di waktu yang akan datang. Hal ini merupakan faktor kunci bagi konsumen dalam melakukan pembelian ulang yang merupakan porsi terbesar dari volume penjualan perusahaan.

Pegadaian adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa keuangan yang menyediakan jasa gadai, anjak piutang, dan jasa keuangan non bank. PT Pegadaian memiliki peran penting dalam membantu masyarakat yang membutuhkan dana darurat atau modal usaha dengan cara meminjam uang dengan jaminan gadai. Perusahaan ini menerima berbagai jenis barang sebagai jaminan, seperti emas, perak, barang elektronik, kendaraan bermotor, serta sertifikat tanah atau bangunan. Setelah barang jaminan diserahkan, lembaga gadai akan mengevaluasi nilai barang tersebut dan menawarkan pinjaman uang dengan jumlah tertentu yang sesuai dengan nilai barang jaminan. Jika peminjam setuju dengan jumlah pinjaman yang ditawarkan, maka lembaga gadai akan mengeluarkan uang tersebut kepada peminjam dan barang jaminan akan disimpan sebagai jaminan. Peminjam kemudian akan membayar bunga dan biaya lainnya sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati sebelumnya dengan lembaga gadai.

Apabila peminjam tidak dapat melunasi pinjaman sesuai dengan kesepakatan, maka barang jaminan akan dilelang oleh lembaga gadai untuk mendapatkan uang kembali. Namun, jika peminjam dapat melunasi pinjaman sesuai dengan kesepakatan, maka barang jaminan akan dikembalikan kepada peminjam. Secara umum, lembaga seperti Pegadaian sangat membantu masyarakat yang membutuhkan pinjaman uang dengan cepat dan mudah, terutama bagi mereka yang tidak memenuhi persyaratan kredit di bank atau lembaga keuangan lainnya. Jadi dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, kepuasan konsumen menjadi kunci utama keberhasilan suatu Perusahaan, sehingga PT. Pegadaian Cabang Kota Gunungsitoli harus memperhatikan hal ini dengan baik.

PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli merupakan salah satu Cabang PT. Pegadaian yang terletak di Kota Gunungsitoli, Nias. Cabang ini telah beroperasi lebih dari 10 tahun dan menjadi salah satu penyedia jasa keuangan non bank. Perusahaan ini telah mendapatkan izin resmi untuk memberikan pembiayaan kredit kepada masyarakat melalui penyaluran dana dengan jumlah yang relatif kecil atau besar atas dasar gadai, dengan proses yang cepat, mudah, aman, dan hemat.

Sebagai sebuah lembaga yang menawarkan jasa, maka Pegadaian harus mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah agar dapat mencapai kepuasan yang imbasnya dapat menciptakan loyalitas nasabah kepada Pegadaian. Pelayanan yang optimal dapat diberikan oleh Pegadaian melalui berbagai upaya, seperti memberikan informasi yang jelas dan akurat tentang produk dan layanan yang disediakan, memastikan proses transaksi berjalan dengan cepat dan efisien, serta memberikan layanan purna jual yang memuaskan. Dengan demikian, Pegadaian dapat memperkuat posisinya sebagai lembaga keuangan yang terpercaya dan dapat diandalkan oleh masyarakat.

Ada beberapa fenomena yang dapat ditemui saat ini berdasarkan dari pengamatan peneliti dilapangan antara lain: Kurangnya kualitas layanan di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli. Hal ini dapat dilihat dari beberapa temuan berdasarkan pengamatan seperti pelayanan yang lambat kepada para

nasabah terutama ketika memproses aplikasi pinjaman atau jaminan gadai. Kurangnya personil pegawai dalam melayani nasabah sehingga hal ini dapat menyebabkan antrian yang panjang dan menyebabkan ketidaknyamanan bagi nasabah harus menunggu dengan waktu yang cukup lama. Kurangnya fasilitas yang memadai untuk mendukung pelayanan kepada nasabah seperti fasilitas ruang tunggu yang sangat terbatas luasnya dan fasilitas lainnya yang dapat memberikan kenyamanan bagi nasabah selama menunggu antrian.

Fenomena di atas dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi pelanggan. PT. Pegadaian. Oleh karena itu dengan adanya penelitian ini dapat diketahui tingkat kualitas yang diberikan kepada para nasabah dan menjadi dasar dalam melakukan penelitian untuk memastikan setiap fenomena yang terjadi serta memberikan solusi untuk memecahkan masalah yang terjadi.

Berdasarkan fenomena di atas maka peneliti, melakukan suatu penelitian dengan judul "**Analisis Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Pada Peningkatan Kualitas Layanan di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli**"

1.2 Fokus Penelitian

Untuk memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian, dan mempertimbangkan keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan yang dimiliki oleh peneliti dalam pembahasan usulan penelitian ini, maka diperlukan pembatasan masalah yang diteliti.

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak menyimpang dari pokok permasalahan serta mempermudah dalam melakukan pembahasan, maka perlu dibatasi permasalahan, dalam penelitian ini hanya akan membahas tentang Analisis Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Pada Peningkatan Kualitas Layanan Di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli.

1.3 Rumusan Masalah

Masalah dapat diartikan sebagai suatu kesenjangan atau perbedaan antara hasil yang diinginkan dengan kenyataan yang diperoleh. Dengan

mengetahui permasalahan, maka tindakan yang diambil tepat dan tidak menyimpang dari persoalan yang terjadi.

Dari uraian latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalahnya sebagai berikut Bagaimana Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Pada Peningkatan Kualitas Layanan di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli?

1.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari pada pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut untuk mengetahui bagaimana implementasi *Total Quality Management (TQM)* pada peningkatan Kualitas Layanan di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli.

1.3 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang hendak akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan peneliti tentang analisis *Total quality management (TQM)* terhadap peningkatan kualitas layanan di PT. Pegadaian Cabang Kota Gunungsitoli.

2. Bagi Universitas Nias

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta dapat menjadi inspirasi bagi penelitian-penelitian selanjutnya di bidang manajemen dan kualitas layanan.

3. Bagi Objek Penelitian

Penelitian dapat memberikan informasi dan rekomendasi yang berguna dalam meningkatkan kualitas layanan dengan melalui implementasi TQM. Hal ini dapat membantu PT. Pegadaian Cabang Kota Gunungsitoli meningkatkan reputasi dan kepercayaan konsumen, serta memperkuat posisi pasar di Kota Gunungsitoli.

4. Bagi Peneliti Lanjutan

Penelitian ini dapat menjadi referensi atau sumber informasi bagi penelitian-penelitian selanjutnya di bidang manajemen, keuangan, dan kualitas layanan terutama pada topik tentang TQM dan kepuasan konsumen.

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Total Quality Management (TQM)

2.1.1 Pengertian Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah suatu pendekatan manajemen yang terfokus pada peningkatan kualitas produk atau layanan, serta mempertahankan kepuasan pelanggan. TQM dianggap sebagai suatu pendekatan yang berkelanjutan dan mencakup seluruh organisasi, dari bagian produksi hingga manajemen puncak. Menurut Nursya'bani dalam Muzaki (2019) adalah sebagai berikut :

- a. Total: Semua individu terkait dengan organisasi yang terlibat dalam upaya perbaikan berkelanjutan.
- b. Kualitas: TQM menyesuaikan produk atau layanan dengan permintaan yang telah ditentukan oleh konsumen.
- c. Manajemen: TQM adalah pendekatan manajemen yang melampaui pendekatan teknik pengendalian kualitas terbatas. Dalam artian ini, eksekutif perusahaan memiliki komitmen penuh terhadap kualitas.

Menurut Tjiptono dalam Anwar (2018) Total quality management merupakan suatu strategi yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing organisasi dengan melakukan perbaikan berkelanjutan pada produk, layanan, sumber daya manusia, proses, dan lingkungannya. Jadi TQM mengharuskan partisipasi dari seluruh anggota organisasi dan memperhatikan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis.

Total Quality Management (TQM) menekankan pada pengendalian kualitas secara terus menerus. Menurut Tjiptono dalam Mulyadi (2022) Kualitas terdiri dari aspek desain dan kesesuaian, di mana keduanya memiliki beberapa elemen yang serupa, seperti usaha untuk memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi pelanggan. Kualitas mencakup produk dan layanan, faktor manusia, serta faktor-faktor proses dan lingkungan. Kualitas adalah kondisi yang terus berubah; apa yang

dianggap sebagai kualitas saat ini mungkin akan dianggap sebagai kurang berkualitas di masa depan.

Tjiptono dalam Mulyadi (2022) menyatakan bahwa Kualitas merupakan gabungan dari berbagai karakteristik produk, termasuk karakteristik yang secara langsung memenuhi keinginan konsumen dan karakteristik menarik yang memberikan kepuasan dalam penggunaan produk tersebut. Kualitas mencakup semua hal yang tidak memiliki kekurangan atau kerusakan.

Salah satu karakteristik TQM adalah fokus pada kepuasan pelanggan. Menurut Falahi, aban dalam Juhri, dkk (2023), *Total quality management* adalah prinsip nilai yang mendasar dan holistik dalam mengelola organisasi dengan tujuan meningkatkan kinerja jangka panjang dengan fokus pada memenuhi kepuasan pelanggan serta memperhatikan kebutuhan semua pihak yang terkait, di mana kualitas menjadi tanggung jawab bersama seluruh anggota organisasi.. TQM juga melibatkan penerapan metode-metode statistik dan kualitas. Menurut Menurut Suharyanto, Hadrinayu, dan Agus dalam Tira et al (2017), *Total quality management* adalah suatu budaya yang mencakup komitmen yang kuat terhadap kualitas dan melibatkan semua individu secara berkelanjutan dalam setiap aspek produksi produk dan layanan, dengan menggunakan metode ilmiah yang inovatif.

Total Quality Management memandang pengendalian kualitas sebagai suatu proses yang berlangsung sepanjang waktu untuk memastikan kualitas yang konsisten. Menurut Rivai (2017:62), *Total quality management* adalah ide yang memerlukan dedikasi dan partisipasi dari manajemen dan semua pihak yang mengelola perusahaan secara berkelanjutan memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan. Sedangkan menurut Nasution dalam Mulyadi, (2022) *Total quality management* adalah penggabungan semua fungsi manajemen, semua divisi perusahaan, dan seluruh anggota tim ke dalam suatu

pendekatan holistik yang didasarkan pada prinsip-prinsip kualitas, kerjasama tim, produktivitas, serta kepuasan pelanggan.

Menurut penjelasan di atas, *Total Quality Management (TQM)* adalah konsep manajemen yang mendorong partisipasi semua anggota organisasi dalam usaha terus-menerus untuk meningkatkan kualitas produk, layanan, proses, dan lingkungan, dengan fokus pada memenuhi kepuasan pelanggan. Yang lebih esensial bukanlah bagaimana TQM didefinisikan, melainkan bagaimana mengimplementasikannya dengan menggunakan prinsip-prinsip TQM agar memberikan hasil positif bagi perusahaan, karyawan, dan pelanggan.

2.1.2 Prinsip-prinsip *Total Quality Management*

Total Quality Management (TQM) adalah gagasan yang bertujuan untuk menerapkan sistem manajemen kualitas tingkat dunia. Dan memerlukan perubahan signifikan dalam budaya dan nilai-nilai organisasi. Menurut Hensler dan Brunel dalam Mulyadi (2022) ada empat prinsip utama dalam TQM, yaitu :

1. Kepuasan Pelanggan

Kualitas produk dalam *Total Quality Management (TQM)* berfokus pada memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Manajemen dalam TQM berusaha untuk mencapai kepuasan pelanggan dengan mengkoordinasikan seluruh aktivitas perusahaan.

2. Respek terhadap setiap orang

Di dalam setiap organisasi, setiap anggota tim dihargai sebagai individu yang memiliki bakat dan kreativitas unik, menjadikan mereka aset berharga bagi organisasi. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi dihargai dan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Selain itu, perusahaan juga harus menghormati pelanggan dengan memenuhi permintaan mereka.

3. Manajemen berbasis fakta

Perusahaan yang berkualitas mengutamakan pendekatan berdasarkan fakta, artinya, setiap keputusan didasarkan pada data konkret daripada hanya mengandalkan perasaan. Dengan pendekatan ini, data statistik dapat memberikan gambaran dan meramalkan hasil dari setiap tindakan atau keputusan yang diambil.

4. Perbaikan berkesinambungan

Perbaikan berkelanjutan bertujuan untuk meningkatkan kualitas dengan menghilangkan ketidaksesuaian dalam semua aspek perusahaan. Hal ini bermanfaat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, memotivasi karyawan, meningkatkan profitabilitas, dan meningkatkan daya saing perusahaan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Wibowo (2011) Prinsip-prinsip TQM mengandung beberapa prinsip umum yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. *Quality leadership*: Kepemimpinan tingkat tinggi dalam hal kualitas
2. *Stakeholder focus*: Menitikberatkan perhatian pada kepentingan semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pemasok, konsumen, dan masyarakat umum.
3. *Integrated business strategy*: Strategi bisnis yang telah mengintegrasikan filosofi dan perencanaan kualitas.
4. *Teamwork*: Memelihara kolaborasi yang efektif dalam tim.
5. *Empowerment*: Memberikan kepercayaan dan kewenangan kepada individu atau tim.
6. *Process management*: Manajemen proses yang memfokuskan pada kualitas tinggi dalam pengelolaan operasional.
7. *Asset management*: Pengelolaan asset yang mengutamakan efisiensi.
8. *Continuous improvement*: Upaya terus-menerus untuk meningkatkan kualitas.
9. *Learning organization*: Organisasi yang berkomitmen untuk pembelajaran dan peningkatan berkelanjutan.

10. *Measurement*: Proses pengukuran semua tahapan dalam operasi untuk menentukan kapan dan di mana perbaikan diperlukan guna mencapai standar kualitas yang telah ditetapkan.
11. *Added value*: Menciptakan nilai tambah dalam produk atau layanan yang bermanfaat bagi konsumen dan menguntungkan bagi produsen.

2.1.3 Konsep Total Quality Management

Menurut Nasution (2015:24) Total Quality Management adalah sebuah sistem manajemen yang berorientasi pada semua individu atau karyawan yang memiliki peran dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dengan menyediakan kualitas sesuai standar perusahaan, tetapi dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan dengan nilai produk atau layanan yang diberikan.

Ahli mutu Deming, menggunakan 14 langkah dalam menentukan perbaikan mutu, dan langkah tersebut dikembangkan menjadi 5 konsep efektif yang dikemukakan oleh Heizer dan Render dalam Mulyadi (2022) yaitu:

1. Perbaikan terus menerus

Perbaikan yang berkelanjutan adalah salah satu elemen dari TQM. Ide perbaikan diterapkan pada proses produksi dan individu yang terlibat dalamnya. Keberhasilan dalam menerapkan konsep ini bergantung pada keterlibatan sumber daya manusia yang sesuai.

2. Pemberdayaan Karyawan

Karyawan diberdayakan dalam manajemen perusahaan untuk setiap proses produksi. Pendekatan untuk memfasilitasi pemberdayaan karyawan mencakup langkah-langkah seperti mendukung komunikasi yang melibatkan karyawan, mendorong keterbukaan dan motivasi, serta menciptakan organisasi dengan tingkat kematangan mental yang tinggi.

3. Perbandingan kinerja (*Benchmarking*)

Dalam rangka pemberdayaan karyawan, penting untuk mengembangkan target kerja yang sesuai dengan standar dan tolak ukur sebagai alat untuk menilai kinerja individu, yang disebut sebagai benchmarking kinerja sendiri.

4. Penyedia kebutuhan yang tepat (*Just in time*)

Konsep penyediaan kebutuhan tepat waktu (*just in time*) adalah pendekatan yang memecahkan masalah pengukuran kinerja sesuai dengan target kerja dengan cepat.

5. Pengetahuan mengenai peralatan *total quality management*

Pemahaman tentang alat-alat TQM adalah bagian dari upaya manajemen yang melibatkan seluruh fungsi manajemen dan berkontribusi pada pembentukan kebijakan kualitas, tujuan, dan tanggung jawab.

2.1.4 Unsur- unsur *Total Quality Management*

Penerapan *Total Quality Management (TQM)* yang dikembangkan oleh Goetsch dan Davis dalam Astuti (2018), ada 10 unsur utama yaitu sebagai berikut ini:

1. Fokus pada pelanggan

Fokus pada pelanggan adalah aspek paling penting dalam TQM. Untuk mencapai ini, organisasi harus mengutamakan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama. Kunci untuk menjaga fokus pelanggan adalah dengan menjalin komunikasi yang terus-menerus baik dengan pelanggan internal maupun eksternal. Dalam kerangka *Total Quality Management (TQM)*, baik pelanggan internal maupun eksternal memiliki peran penting. Pelanggan eksternal memiliki peran dalam menentukan kualitas produk atau jasa yang mereka terima, sementara pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, serta lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa yang dihasilkan.

2. Obsesi terhadap kualitas

Obsesi terhadap kualitas mengimplikasikan bahwa setiap anggota tim dengan tekun bekerja menuju pencapaian standar kualitas demi memenuhi harapan pelanggan. Dengan standar kualitas yang telah ditetapkan, suatu organisasi harus memiliki dorongan kuat untuk memenuhi atau bahkan melampaui standar tersebut. Artinya, semua karyawan di semua tingkatan berusaha menjalankan tugas mereka dengan fokus pada upaya perbaikan yang berkelanjutan.

3. Pendekatan ilmiah

Penerapan *Total Quality Management (TQM)* memerlukan penggunaan metode ilmiah, terutama dalam perancangan pekerjaan serta saat mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah yang terkait dengan pekerjaan yang telah dirancang.

4. Komitmen jangka panjang

Total Quality Management (TQM) mewakili pendekatan bisnis yang revolusioner. Oleh karena itu, diperlukan komitmen jangka panjang untuk mengubah budaya organisasi agar penerapan TQM dapat berjalan dengan efektif dan berhasil.

5. Kerjasama tim

Dalam perusahaan yang menerapkan *Total Quality Management (TQM)*, kolaborasi tim menjadi kunci, dengan hubungan yang baik dan berkelanjutan dibangun antara karyawan, pemasok, lembaga pemerintahan, dan masyarakat sekitarnya. Keberhasilan kerjasama tim sangat tergantung pada komunikasi yang efektif. Oleh karena itu, komunikasi menjadi faktor krusial dalam organisasi untuk memastikan kelancaran semua kegiatan perusahaan.

6. Perbaikan sistem secara berkesinambungan (*continuous improvement*)

Setiap produk atau layanan dibuat melalui serangkaian proses dalam sebuah sistem atau lingkungan tertentu. Oleh karena itu, penting untuk terus-menerus memperbaiki sistem tersebut agar kualitas produk atau layanan yang dihasilkan dapat meningkat. Konsep

perbaikan berkelanjutan adalah salah satu elemen kunci ¹ dalam *Total Quality Management (TQM)*. Perbaikan ini dilakukan karena tuntutan pelanggan yang selalu berubah dan untuk tetap bersaing di pasar global, dengan tujuan ⁹ agar organisasi selalu dapat menghasilkan yang lebih baik.

7. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan bagi setiap individu di perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi yang menerapkan manajemen. Diharapkan bahwa setiap anggota perusahaan terus meningkatkan keterampilan dan keahliannya, sehingga mereka dapat lebih profesional dalam menjalankan tugas mereka. Dalam konteks penerapan *Total Quality Management (TQM)*, pendidikan dan pelatihan menjadi faktor kunci untuk pertumbuhan dan daya saing organisasi, terutama dalam era persaingan global saat ini.

8. Kebebasan yang terkendali

Kebebasan yang dihasilkan melalui keterlibatan dan pemberdayaan karyawan adalah hasil dari pengelolaan yang terencana dan efektif.

9. Kesatuan tujuan

Keselarasan tujuan merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena dengan adanya tujuan yang sama, setiap upaya dan kegiatan dalam organisasi dapat diarahkan ke arah yang seragam. Kesamaan tujuan di antara anggota-anggota organisasi akan membantu menciptakan kualitas yang unggul dalam perusahaan tersebut.

⁹ 10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan

Melibatkan dan memberdayakan karyawan meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas-tugas mereka. Tujuan dari keterlibatan dan pemberdayaan ini adalah untuk meningkatkan kapabilitas organisasi dalam memberikan nilai kepada pelanggan.

² 2.1.5 Elemen *Total Quality Management*

Ada beberapa elemen-elemen pendukung didalam *Total Quality Management*, dan berikut ini adalah elemen-elemen pendukung dalam *Total Quality Management* menurut Tenner dan Torro (2016:97), adalah:

1. Kepemimpinan (leadership)

Definisi kepemimpinan dalam total quality manajemen menurut Goestch dan Davis dalam Nasution (2015:200) Pentingnya kepemimpinan adalah kemampuan untuk menginspirasi orang lain sehingga mereka dengan sukarela mengambil tanggung jawab penuh dalam usaha mencapai atau bahkan melebihi tujuan organisasi. Pemimpinan tidak terbatas pada jabatan tertinggi dalam struktur perusahaan, melainkan juga mencakup berbagai tingkat di dalam organisasi.

Kepemimpinan bukanlah hanya terkait dengan karisma. Oleh karena itu, seseorang tidak bisa hanya mengandalkan karisma mereka untuk memimpin sebuah kelompok. Jika seorang pemimpin mencoba menggunakan citra dan karismanya sebagai satu-satunya sarana untuk memimpin suatu organisasi, maka ia bukanlah pemimpin, melainkan *missleader* (Nasution dalam Mulyadi 2022)

² 2. Pendidikan dan Pelatihan (*Education and training*)

Pendidikan adalah komponen dari proses pendidikan. Pendidikan cenderung lebih bersifat konseptual dan teoretis. Meskipun begitu, pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang serupa, yaitu pembelajaran. Dalam pembelajaran, terdapat pemahaman yang diperoleh secara tersirat. Melalui pemahaman ini, karyawan dapat menjadi inovator, mengambil inisiatif, dan mengatasi masalah dengan kreativitas. Selain membuat karyawan lebih efisien dalam melaksanakan tugas mereka, tujuan dari pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan, dengan akhirnya meningkatkan kualitas dan produktivitas

keseluruhan organisasi sehingga organisasi tersebut menjadi lebih kompetitif (Tjiptono, 2015:105).

3. Struktur pendukung (*supportive structure*)

Manajer senior mungkin memerlukan bantuan untuk menerapkan perubahan yang dianggap diperlukan dalam rangka mencapai tujuan kualitas yang telah ditetapkan. Dukungan seperti ini dapat ditemukan dalam organisasi itu sendiri. Sebuah tim pendukung yang kecil dapat berperan sebagai penyedia sumber informasi dan penasihat untuk manajer mutu di berbagai bagian organisasi, terkait dengan aspek-aspek yang berkaitan dengan kualitas (Tenner dan Toro, 2016:99).

4. Komunikasi (*Communication*)

Dalam filosofi *Total Quality Management (TQM)*, komunikasi menjadi faktor yang sangat krusial. Petunjuk yang diberikan oleh manajemen merupakan elemen kunci untuk memastikan bahwa tindakan pegawai selaras dengan tujuan organisasi. Setiap anggota dalam organisasi perlu mendorong terjaganya aliran komunikasi yang efektif. Terhambatnya komunikasi dalam organisasi dapat menyebabkan kesulitan dalam melaksanakan *Total Quality Management*.

5. Penghargaan dan pengakuan (*Reward dan Recognition*)

Banyak individu cenderung meninggalkan pekerjaan bukan hanya karena upah atau gaji, tetapi lebih karena tingkat kepuasan kerja. Ini terkait dengan sejauh mana upaya mereka dihargai dan diperhatikan. Program peningkatan kualitas memperkuat keterlibatan seluruh staf dalam tugas mereka dan memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi kerja. Banyak perusahaan juga menerapkan bentuk pengakuan atas kontribusi terhadap peningkatan kualitas. Sebenarnya, nilai finansial dari penghargaan tersebut umumnya bukan yang paling penting. Hal yang lebih penting adalah bahwa proses pemberian penghargaan memberikan isyarat kepada semua staf bahwa penghargaan mereka diakui sebagai insentif untuk lebih berprestasi dalam pekerjaan mereka.

6. Pengukuran (*Measurement*)

Pengukuran memiliki peranan penting dalam menilai sejauh mana kebutuhan pelanggan terpenuhi dan sejauh mana pengetahuan pelanggan tentang hal ini. Pengukuran kepuasan pelanggan juga menjadi elemen yang sangat krusial bagi setiap perusahaan atau organisasi yang menerapkan *Total Quality Management*. Ini karena tindakan ini memberikan umpan balik dan masukan yang sangat dibutuhkan untuk pengembangan dan pelaksanaan strategi peningkatan kepuasan pelanggan (Tjiptono, 2015:106).

2.1.6 Indikator *Total Quality Management*

Menurut Nasution (dalam I Made 2018: 22), mengungkapkan beberapa indikator *Total Quality Manajemen* (TQM), yaitu:

1. Fokus pada pelanggan

Pada TQM, baik pelanggan eksternal maupun internal merupakan asset penting sebuah perusahaan. Pelanggan eksternal adalah penilai dalam kualitas produk yang mereka konsumsi, sedangkan pelanggan internal berperan dalam menentukan kualitas dalam memproses berproduksi.

2. Obsesi terhadap kualitas

Perusahaan harus mempunyai obsesi untuk melebihi atau bahkan melebihi apa yang ditentukan, sehingga kualitas yang diinginkan pelanggan dapat terpenuhi.

3. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses. Perbaikan dalam budaya perusahaan tidak dapat dilakukan secara bersama-sama, melainkan dilakukan secara berkala. Sehingga budaya yang baru dapat diterima dengan baik oleh semua anggota perusahaan.

Untuk keberhasilan penerapan TQM tersebut memang tidak mudah, oleh karena itu perlu adanya kejelasan secara sistematis dalam memberikan kewenangan. Jika manajemen ini diterapkan sesuai dengan ketentuan yang ada dengan segala dinamika dan fleksibilitasnya, maka akan menjadi perubahan yang cukup efektif bagi pengembangan dan peningkatan mutu perusahaan.

2.2 Kualitas Layanan

2.2.1 Pengertian Kualitas Layanan

Kualitas layanan adalah suatu konsep yang menggambarkan seberapa baik suatu layanan dapat memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kualitas layanan sering kali menjadi faktor penting dalam keputusan pembelian pelanggan dan dapat mempengaruhi kesetiaan pelanggan serta reputasi perusahaan. Menurut Tjiptono, dalam Karlina, Rosanto, dan Saputra (2019), memberikan definisi kualitas pelayanan sebagai usaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, sekaligus menjaga konsistensi dalam penyampaian agar sejalan dengan harapan konsumen.

Menurut Arianto (2018:83), kualitas layanan bisa dijelaskan sebagai upaya memenuhi kebutuhan dan persyaratan pelanggan dengan tepat waktu, sesuai dengan harapan mereka.. Dari sudut pandang pelanggan, kualitas layanan berarti kemampuan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Dari sudut pandang organisasi, kualitas layanan berarti kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara yang efektif dan efisien. Aria dan Atik (2018:16) menegaskan bahwa kualitas layanan adalah faktor yang sangat penting yang harus diperhatikan dalam memberikan pelayanan berkualitas tinggi. Kualitas layanan menjadi fokus utama bagi perusahaan karena memiliki dampak langsung pada kepuasan pelanggan, yang hanya dapat tercapai melalui pemberian layanan yang berkualitas.

Dzikira (2020) juga mengemukakan bahwa kualitas pelayanan adalah sebuah sistem strategis yang melibatkan seluruh tingkatan dan unit organisasi, mulai dari kepemimpinan hingga karyawan, dengan tujuan memenuhi kebutuhan yang diharapkan oleh konsumen.. Kualitas layanan juga dapat dilihat dari berbagai dimensi, seperti keandalan, daya tanggap, kejelasan, empati, dan tangibles. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan adalah suatu kemampuan untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan dengan memperhatikan berbagai dimensi layanan yang berbeda. Kualitas layanan juga dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, seperti sudut pandang pelanggan atau sudut pandang organisasi.

2.2.2 Konsep Kualitas Layanan

Konsep kualitas layanan mengacu pada kemampuan sebuah layanan untuk memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan dalam hal kinerja, keandalan, ketepatan waktu, kemudahan penggunaan, respon, dan komunikasi yang efektif. Konsep ini juga mencakup aspek-aspek seperti profesionalisme staf, kebersihan dan tata letak tempat layanan, dan kemampuan untuk menyelesaikan masalah pelanggan dengan cepat dan efisien. Menurut Rahmat dan Efendi (2018:25) mengartikan kualitas layanan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk memenuhi harapan pelanggan dengan memberikan layanan yang berkualitas dan terpercaya.

Kualitas layanan yang baik dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi pelanggan, termasuk kepuasan, kesetiaan, dan kepercayaan. Hal ini dapat membantu meningkatkan citra merek dan reputasi perusahaan, serta dapat meningkatkan kemungkinan pelanggan untuk merekomendasikan bisnis tersebut kepada orang lain. Menurut Suharyanto (2021:48) mendefinisikan kualitas layanan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang berkualitas, efektif, dan efisien.

Namun, konsep kualitas layanan sangat subjektif dan dapat berbeda-beda tergantung pada persepsi individu. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami perspektif pelanggan dan memperhatikan umpan balik mereka agar dapat meningkatkan kualitas layanan yang diberikan. Menurut Putri (2020), kualitas pelayanan adalah pelayanan yang disampaikan kepada pelanggan dengan sesuai standar pelayanan yang telah ditetapkan sebagai panduan dalam memberikan layanan.

2.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Layanan

Menurut kartasasmita G (2018:98) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas jasa layanan yaitu

1. Motivasi kerja karyawan adalah faktor penting, karena ketika seorang karyawan memiliki tingkat motivasi yang tinggi, mereka akan menunjukkan kinerja yang unggul dalam memberikan pelayanan
2. Sistem kerja dan sistem pelayanan yang konsisten, berubah sesuai kebutuhan, dan fleksibel di perusahaan tersebut akan mempermudah karyawan dalam memberikan layanan yang berkualitas kepada pelanggan.
3. Diperlukan suasana kerja yang kondusif dan nyaman di perusahaan untuk memberikan dukungan kepada karyawan dalam melayani nasabah.
4. Kemampuan kerja karyawan merujuk pada kapabilitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan, termasuk kemampuan intelektual dan fisik.

Sedangkan menurut Tjiptono dalam Maya Shella Andhiny (2017) mengungkapkan ada beberapa faktor yang dapat memperlancar dan menghambat pelayanan yang berkualitas, yaitu:

1. Sumber daya Manusia

Sumber daya manusia adalah faktor kunci dalam perkembangan sebuah perusahaan. Kualitas pelayanan suatu perusahaan sangat

13
dipengaruhi oleh kemampuan dan pengetahuan SDM (sumber daya manusia) yang ada. Ketidakmampuan atau kurangnya kompetensi dalam SDM dapat berdampak negatif pada kualitas layanan, sementara SDM yang kompeten dan berpengetahuan tinggi dapat meningkatkan kualitas layanan, asalkan mereka bekerja sesuai dengan tugas yang diberikan. Karyawan harus memiliki keterampilan dan pengetahuan teknis yang sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka. Diharapkan setiap karyawan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang di dalam perusahaan. Karyawan memegang peran yang sangat signifikan dalam kemajuan perusahaan, dan beberapa faktor yang dapat memengaruhi kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan meliputi: Deskripsi pekerjaan yang berkaitan dengan kejelasan peran dan tanggung jawab masing-masing karyawan. Rekrutmen dan seleksi karyawan, yang melibatkan pemilihan individu dengan potensi, pengetahuan, dan kemampuan teknis yang sesuai. Pelatihan dan pengembangan, yang mencakup program pelatihan untuk meningkatkan potensi dan pengetahuan karyawan. Sistem kompensasi, yang harus mempertimbangkan imbalan atau balasan jasa yang pantas bagi karyawan. Jalur karir, yang mengatur tahapan perkembangan pekerjaan bagi karyawan.

2. Organisasi/struktur

Dalam lingkungan perusahaan, karyawan harus berkoordinasi dan berinteraksi sehingga mereka membentuk satu kesatuan yang solid. Tugas dan fungsi mereka harus dijalankan dengan terstruktur, dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Organisasi adalah tempat di mana anggota harus bekerja bersama untuk mencapai visi dan misi bersama serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai hal ini, kerjasama yang baik antar anggota organisasi, khususnya pegawai yang melayani publik, dan struktur pekerjaan yang jelas sangat diperlukan. Jika pegawai perusahaan tidak menjalankan tugas dan fungsi mereka secara

terstruktur, maka hal ini bisa menghambat penyediaan pelayanan berkualitas.

3. Pengukuran

Pengukuran merupakan proses untuk mengevaluasi sejauh mana kinerja dan mengungkap keluhan serta kepuasan pelanggan. Ketika hasil evaluasi menunjukkan kesesuaian antara penyedia layanan dan harapan pelanggan, ini menandakan bahwa pelayanan yang disediakan adalah berkualitas. Sebaliknya, jika evaluasi tidak mencerminkan kesetaraan antara penyedia layanan dan harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan dianggap rendah.

4. Pendukung Sistem

Komponen sistem dapat mempengaruhi kualitas pelayanan, baik dengan mendukung atau menghambatnya. Sebagai contoh, dalam konteks penggunaan komputer, jika terjadi kesalahan baik dari pengguna atau perangkat komputer itu sendiri, pelayanan dapat melambat dan kualitasnya menjadi buruk. Dengan adanya sistem komputer yang beroperasi lancar tanpa hambatan serta dukungan dari database yang efisien, suatu perusahaan akan lebih efektif dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Ini disebabkan oleh kemampuan sistem database untuk secara otomatis menyimpan dan mengorganisir data pelayanan tanpa perlu intervensi manual. Selain itu, beberapa alat pendukung sistem seperti internet banking dan customer care online juga dapat memperkuat kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

5. Program

Serangkaian aktivitas dan tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan melibatkan berbagai aspek, seperti pengelolaan keluhan pelanggan, alat penjualan dan promosi, serta berbagai elemen manajemen termasuk sumber daya manusia, biaya pelayanan, metode pelayanan pelanggan yang digunakan, dan perangkat atau mesin penunjang pelayanan seperti komputer, kapal, motor, mobil, dan alat transportasi lainnya.

6. Komunikasi Internal

Komunikasi internal merujuk pada semua kegiatan yang secara khusus ditujukan kepada seluruh anggota di dalam perusahaan penyedia layanan. Ini mencakup prosedur dan kebijakan perusahaan yang digunakan untuk membentuk layanan kepada pelanggan, serta saluran umpan balik yang ada di dalam organisasi. Dalam konteks ini, penting bagi perusahaan untuk memberikan janji kepada pelanggan yang menarik perhatian mereka, dan kemudian memenuhi janji tersebut. Hal ini akan membangun kepercayaan pelanggan terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan.

7. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal adalah jenis komunikasi yang ditujukan kepada pelanggan dengan tujuan mencakup edukasi pelanggan, manajemen ekspektasi atau harapan pelanggan, serta pembentukan citra positif perusahaan. Edukasi pelanggan merupakan cara perusahaan memberikan pemahaman kepada pelanggan, seperti mengajarkan cara mengisi formulir pelayanan atau mengikuti prosedur pembayaran dengan benar. Sementara dalam manajemen ekspektasi pelanggan dan pembentukan citra positif perusahaan, perusahaan mungkin menggunakan berbagai sarana seperti iklan, brosur, atau pamflet yang berisi tentang keunggulan perusahaan dan janji pelayanan yang baik kepada pelanggan.

Dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kualitas layanan kepada para pelanggan bahwa faktor manusia memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas layanan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan terlatih dengan baik akan mampu memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan harus memberikan perhatian yang cukup dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia mereka, baik melalui pelatihan dan pengembangan karyawan maupun

dalam memilih karyawan yang memiliki kualitas yang sesuai untuk bekerja dalam bidang layanan.

2.2.4 Peningkatan Kualitas layanan

Peningkatan kualitas layanan dapat diartikan sebagai sebuah usaha untuk meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pelanggan terhadap produk dan layanan yang disediakan. Menurut Tjiptono dalam Meithiana Indrasari, (2019), kualitas layanan merupakan kondisi yang selalu berubah yang erat kaitannya dengan produk, layanan, tenaga kerja, proses, dan lingkungan, yang setidaknya mampu memenuhi atau bahkan melampaui harapan kualitas layanan yang diharapkan.

Menurut Fandy (2014:269) menyatakan bahwa peningkatan kualitas layanan dapat dilakukan dengan membangun budaya pelayanan yang kuat di perusahaan, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan secara teratur, dan menetapkan standar pelayanan yang jelas dan terukur.

Menurut Sayogo dan Sulistiowati (2016:129) menyatakan bahwa peningkatan kualitas layanan dapat dilakukan dengan menyediakan infrastruktur yang memadai, memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan secara teratur, meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses operasional, dan memberikan layanan pelanggan yang responsif dan terpercaya.

Pendapat-pendapat ahli tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti meningkatkan kualitas produk atau jasa, meningkatkan proses pelayanan, meningkatkan sumber daya manusia, dan mengadopsi teknologi yang tepat. Selain itu, penting juga untuk membangun budaya pelayanan yang kuat di perusahaan dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait layanan pelanggan.

2.2.5 Dimensi Kualitas Layanan

Aspek-aspek yang digunakan untuk menilai dan mengukur kualitas layanan jasa adalah elemen-elemen yang membantu kita memahami pentingnya kualitas jasa yang diberikan kepada pelanggan.

Menurut Sutikno Dan Arha 2018 ada lima dimensi yang memengaruhi kualitas jasa layanan antara lain:

1. Dimensi *Tangibles* (bukti fisik) melibatkan elemen fisik atau materi dalam *layanan*, termasuk fasilitas fisik, peralatan, penampilan staf, bukti transaksi, dan materi promosi. Aspek ini mencerminkan citra visual dan kesan awal yang diterima oleh pelanggan mengenai mutu layanan.
2. Dimensi *Reability* (keandalan) mencerminkan kemampuan penyedia layanan untuk secara konsisten memberikan pelayanan yang akurat dan sesuai dengan janji atau komitmen yang telah diberikan. Keandalan ini melibatkan aspek seperti waktu penyelesaian layanan, ketepatan informasi, keteraturan waktu, dan kehandalan dalam pelayanan.
3. Dimensi *Responsiveness* (responsif) menggambarkan seberapa cepat dan *efektifnya* penyedia layanan dalam merespons permintaan, pertanyaan, atau masalah yang diajukan oleh pelanggan.
4. Dimensi *Assurance* (jaminan) mencerminkan tingkat kompetensi, *keahlian*, dan kepercayaan yang dirasakan oleh pelanggan terhadap staf atau penyedia layanan.
5. Dimensi *Empathy* (empati) merujuk pada kemampuan staf atau *penyedia* layanan untuk memahami, mengidentifikasi, dan menanggapi perasaan, kebutuhan, serta keinginan pelanggan dengan empati dan perhatian.

Sedangkan Menurut Zeithaml dkk. Dalam Hardiansyah (2017) dapat dikembangkan menjadi sepuluh dimensi sebagai berikut :

1. *Tangible*, melibatkan unsur-unsur fisik seperti fasilitas, peralatan, personil, dan sistem komunikasi.

2. *Reliable*, mencakup kemampuan unit pelayanan dalam memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan dengan konsistensi.
3. *Responsiveness*, melibatkan sikap positif untuk membantu konsumen dan bertanggung jawab terhadap kualitas layanan yang disediakan.
4. *Competence*, berkaitan dengan tuntutan atas pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh staf dalam memberikan layanan yang baik.
5. *Courtesy*, mencakup sikap ramah, bersahabat, dan tanggap terhadap keinginan konsumen, serta kemauan untuk menjalin kontak atau hubungan pribadi.
6. *Credibility*, melibatkan sikap jujur dalam segala usaha untuk memenangkan kepercayaan masyarakat.
7. *Security*, berarti jasa pelayanan harus menjamin keamanan dan bebas dari potensi bahaya serta risiko.
8. *Access*, mencerminkan ketersediaan akses yang mudah dan kemudahan dalam berinteraksi.
9. *Communication*, melibatkan kemauan pemberi layanan untuk mendengarkan suara, keinginan, dan aspirasi pelanggan, serta kesediaan untuk secara berkala menyampaikan informasi terbaru kepada masyarakat.
10. *Understanding the customer*, merujuk pada upaya maksimal untuk memahami kebutuhan pelanggan dengan baik.

2.2.6 Indikator Kualitas Layanan

Menurut Fitzsimmons dalam Zaenal Mukarom dan Muhibudin (2017:108), mengemukakan lima indikator Kualitas Pelayanan yaitu:

1. Reliability yang ditandai dengan pemberian Kualitas Pelayanan yang tepat dan benar.
2. Tangibles yang ditandai dengan penyediaan yang memadai sumber daya lainnya.

3. Responsiveness ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat.
4. Assurance yang ditandai tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan Kualitas Pelayanan.
5. Empati yang ditandai tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

2.3 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang mendasari peneliti atau salah satu pedoman dalam membuat proposal ini yaitu:

1
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul (Variabel Penelitian)	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Nur Atri Annisa, (2015)	Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) PADA PT. Pegadaian (PERSERO) Cabang Bulukumba	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran total quality management dalam meningkatkan mutu pelayanan nasabah pada PT. Pegadaian (Persero)	Berdasarkan penelitian yang digunakan oleh penelitian yaitu kualitatif yaitu data yang diperoleh dari perusahaan berupa informasi secara lisan maupun tertulis. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan wawancara. Hasil kuisioner yang dilakukan penulis terhadap delapan puluh orang nasabah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Bulukumba ternyata pelayanan yang diberikan oleh karyawan secara umum dapat memuaskan pada nasabah, dengan demikian hipotesis yang diajukan oleh penulis terbukti atau hipotesis dapat diterima. Untuk menilai kepuasan nasabah, maka penulis menggunakan analisa lima dimensi sebagai alat ukur, yaitu dimensi keandalan, ketanggapan, keyakinan, empaty, dan dimensi berwujud.
2.	Andi Rahma, (2022)	Analisis Pelaksanaan Total Quality Management Sebagai Upaya Peningkatan	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan	Berdasarkan Data yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Melakukan pendekatan manajemen, psikologis dan sosiologis. Data

		Kualitas Pelayanan di Perpustakaan SMAN 2 Bone	Total Quality Management, untuk mengetahui bagaimana kontribusi Total Quality Management dalam meningkatkan kualitas pelayanan di perpustakaan SMAN 2 Bone	yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dengan tiga tahap yaitu tahap reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada pelaksanaan Total Quality Management di perpustakaan SMAN 2 Bone dapat memberikan kepada pemustaka baik dari segi pelayanan maupun etika dengan mengedepankan sikap sopan santun dan menanamkan sifat jujur dan rasa tanggung jawab serta berusaha melakukan perbaikan secara berkesinambungan dengan membuat perencanaan program kerja. Dengan pelaksanaan TQM di perpustakaan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan di perpustakaan, khususnya dapat memberikan nilai-nilai yang positif karena dengan diterapkannya TQM proses manajemen di perpustakaan lebih terarah dengan melibatkan seluruh jajaran untuk mencapai tujuan.
3.	Nuinaya, Gusnar, dan Abdur Muttalib (2017)	Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan mutu pelayanan pada PT. Pegadaian Cabang Soppeng	Maksud dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana penerapan Manajemen Kualitas Total berkontribusi dalam meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan di Cabang Soppeng dari perusahaan PT. Pegadaian.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Total Quality Management berpengaruh positif dalam meningkatkan mutu pelayanan nasabah pada PT. Pegadaian Soppeng, karena dengan adanya Total Quality Management yang tinggi akan memperbaiki kinerja dalam mengelola perusahaan agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan.
4.	Nur Atri Annisa (2015)	Analisis Penerapan Total Quality Managemen (TQM) dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan pada PT.	Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui peran Total Quality Management dalam	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, hasil kuisioner yang dilakukan penulis terhadap delapan puluh orang nasabah PT. Pegadaian Cabang Bulukumba ternyata

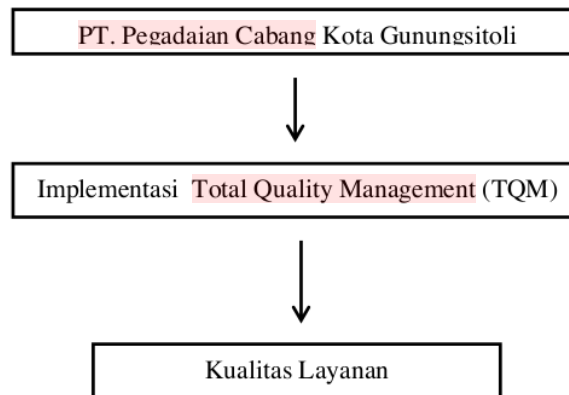
		1 Pegadaian (Persero) Cabang Bulukumba	meningkatkan mutu pelayanan nasabah pada PT. Pegadaian (Persero).	1 pelayanan yang diberikan oleh karyawan secara umum dapat memuaskan para nasabah.
--	--	---	---	---

Sumber : Olahan peneliti (2023)

2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Menurut Sugiyono (2019:95) mengatakan bahwa kerangka berpikir dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukakn peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variabel yang diteliti.

1
Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Olahan peneliti (2023)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

3.1.1 Pendekatan Penelitian

Siswanto (dalam Teresia, 2019: 25) menyatakan bahwa pendekatan penelitian adalah perspektif terhadap objek yang membimbing arah penelitian. Dalam hal ini, pendekatan berperan sebagai alat untuk memahami realitas atau fenomena sebelum melakukan analisis.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif karena permasalahan berhubungan dengan manusia dan cara pandang terhadap objek sebagai penentu arah penelitian.

3.1.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang mengumpulkan dan menganalisis data non-numerik melainkan dalam bentuk kata-kata, gambar, atau suara sebagai bahan penelitian untuk memahami fenomena yang sedang terjadi. Dimana Menurut Sugiono (2018:78) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang lebih mengarah untuk jenis penelitian yang memahami tentang fenomena social untuk meneliti kondisi suatu objek penelitian, sehingga penelitian menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode wawancara yang akan diajukan kepada para nasabah saat melakukan penelitian dilokasi sehingga nantinya tanggapan para nasabah tersebut akan dikumpulkan dan dapat ditarik sebuah kesimpulan dalam penelitian nantinya.

3.2 Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel merupakan proses mengidentifikasi variabel atau faktor yang akan menjadi focus dalam penelitian skripsi. Menurut Bungin

(2011:13), ahli penelitian sosial Indonesia, identifikasi variabel meliputi menentukan variabel variabel independen dan variabel dependen, sedangkan variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Maka peneliti menggolongkan dua variabel yaitu:

1. Variabel bebas (Implementasi *Total Quality Management*)

Variabel ini lebih mengarah pada kemampuan manajemen dalam memimpin dan membina karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, pengelolaan sumber daya manusia, material, dan finansial serta upaya untuk memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan dan meningkatkan kualitas layanan serta Budaya kerja dan sikap karyawan dalam mengimplementasikan *Total Quality Management (TQM)* dan meningkatkan kualitas layanan di PT. Pegadaian cabang Kota Gunungsitoli. Indikator *Total Quality Management* adalah fokus pada pelanggan.obsesi terhadap kualitas, komitmen jangka panjang.

2. Variabel terikat (Peningkatan Kualitas Layanan)

Variabel ini lebih mengarah pada tingkat kepuasan pelanggan, tingkat loyalitas pelanggan, peningkatan produktivitas karyawan, serta peningkatan efisiensi operasional terhadap layanan yang diberikan oleh PT Pegadaian cabang Gunungsitoli setelah implementasi *Total Quality Management (TQM)* dilakukan. Indikator Kualitas layanan adalah *Reliability, Tangibles, Responsiveness, Assurance* dan Empati.

3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian

3.3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Pegadaian cabang kota gunungsitoli. Lokasi penelitian merupakan objek yang akan di jadikan sebagaia kajian dalam melaksanakan penelitian. Penelitian ini di lakukan di PT. Pegadaian cabang kota gunungsitoli Jl.Sudirman No.2 Kota Gunungsitoli, Sumatera Utara.

3.3.2 Jadwal Penelitian

Jadwal Penelitian Pada penelitian ini penulis membuat sebagai panduan jadwal penelitian yakni sebagai berikut:

Tabel 3.1
Jadwal Penelitian

Kegiatan	Jadwal																						
	Mei		Juni				Juli				Agustus				September				Oktober				
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Bimbingan pengajuan judul Skripsi	■	■	■																				
Penyusunan proposal skripsi			■	■	■	■																	
Bimbingan proposal skripsi						■	■	■	■														
Pendaftaran seminar proposal										■													
Persiapan seminar proposal											■												
Seminar proposal skripsi												■											
Persiapan penelitian													■										
Pengumpulan data														■	■	■							
Penulisan naskah skripsi																	■	■	■				
Bimbingan skripsi																			■	■			
Penyempurnaan skripsi																				■	■		
Persiapan UMH																							■
Ujian skripsi/UMH																							■

Sumber: Peneliti (2023)

3.4 Sumber Data

Dalam penelitian ini, keberhasilan penelitian sangat dipengaruhi oleh teknik pengumpulan data, yang merupakan metode untuk menghimpun data. Dalam penelitian ini, terdapat dua teknik pengumpulan data yang digunakan.

Menurut Bahri (2018:79), data adalah sejumlah informasi yang diperoleh dari pengalaman, yang dapat berwujud dalam bentuk angka, simbol, atau karakteristik.

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari informan penelitian melalui wawancara dan kuisioner penelitian. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh langsung dengan teknik wawancara informan atau sumber langsung. Sugiyono (2019: 193) menjelaskan bahwa data primer merujuk pada sumber data yang secara langsung menyediakan informasi kepada peneliti data. Informan yang menjadi sumber data pada penelitian ini adalah pegawai PT. Pegadaian sebanyak 3 orang dan nasabah sebanyak 4 orang sehingga informan yang berjumlah 7 orang.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang digunakan untuk mendukung data primer yaitu melalui studi kepustakaan, dokumentasi, buku, majalah, koran, arsip tertulis yang berhubungan dengan obyek yang akan diteliti pada penelitian ini. Sugiyono (2019: 193) menjelaskan bahwa data sekunder adalah sumber informasi yang tidak secara langsung memberikan data kepada peneliti. Data sekunder diperoleh melalui sumber-sumber seperti dokumen dan literatur yang mendukung penelitian.

3.5 Instrumen Penelitian

Salah satu ciri penelitian kualitatif adalah peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Instrumen selain manusia (seperti; angket, pedoman wawancara, pedoman observasi dan sebagainya) dapat pula digunakan, tetapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas peneliti sebagai instrumen kunci. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif kehadiran peneliti adalah mutlak, karena peneliti harus berinteraksi dengan lingkungan baik manusia dan non manusia yang ada dalam kancah penelitian. Kehadirannya di lapangan peneliti harus dijelaskan, apakah kehadirannya

diketahui atau tidak diketahui oleh subyek penelitian. Ini berkaitan dengan keterlibatan peneliti dalam kancan penelitian, apakah terlibat aktif atau pasif (Murni, 2019).

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah tahap yang sangat krusial dalam penelitian, karena tujuan utamanya adalah memperoleh data. Tanpa pemahaman yang baik tentang teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mampu menghasilkan data yang memenuhi standar yang telah ditetapkan. Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi, (pengamatan), interview (wawancara), dokumentasi (Sugiyono: 2020)

Menurut Yusuf (2014:372), kesuksesan dalam mengumpulkan data sangat bergantung pada kemampuan peneliti untuk meresapi situasi sosial yang menjadi fokus penelitian. Peneliti harus mampu melakukan wawancara dengan subjek yang diteliti dan mengamati situasi sosial sesungguhnya. Fase pengumpulan data tidak boleh berakhir sebelum peneliti yakin bahwa data yang terkumpul dari berbagai sumber yang berbeda dan terfokus pada situasi sosial yang diteliti dapat menjawab rumusan masalah penelitian. Hal ini penting untuk memastikan ketepatan dan kredibilitas data, yang tidak diragukan oleh siapapun. Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Salah satu metode yang berguna untuk mengungkap tingkah laku non-verbal adalah teknik observasi. Sugiyono (2018:229) menjelaskan bahwa observasi adalah teknik pengumpulan data yang memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dari teknik lainnya. Observasi tidak hanya terbatas pada pengamatan terhadap individu, melainkan juga dapat digunakan untuk mengamati objek-objek alam lainnya. Melalui kegiatan observasi, peneliti dapat memahami perilaku dan makna dari perilaku tersebut. Dalam konteks penelitian ini, observasi dilakukan dengan mengamati langsung di lapangan untuk memahami kondisi sebenarnya di PT. Pegadaian cabang kota Gunungsitoli.

Yusuf (2014:384) menjelaskan bahwa keberhasilan observasi sebagai teknik pengumpulan data sangat bergantung pada peran peneliti itu sendiri. Peneliti harus mampu mengamati dan mendengarkan objek penelitiannya, lalu membuat simpulan dari hasil observasi tersebut. Peneliti memberikan makna terhadap apa yang diamatinya dalam konteks yang alami, dan ini melibatkan kemampuan peneliti untuk mengajukan pertanyaan serta memahami hubungan antara berbagai aspek pada objek penelitiannya.

2. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data atau informasi dengan berinteraksi langsung dengan informan, tujuannya adalah untuk memperoleh data yang komprehensif dan mendalam. Wawancara ini biasanya dilakukan secara berulang dan dalam rangkaian yang intensif. Dalam proses pengambilan data ini, peneliti dapat menggunakan alat seperti perekam suara, ponsel, kamera, dan dokumen yang termasuk dalam kategori dokumentasi.

Pertanyaan yang diajukan dalam wawancara dapat disesuaikan dan dikembangkan sesuai dengan situasi saat wawancara berlangsung, sehingga lebih fleksibel dan sesuai dengan konteks masalah yang sedang diteliti. Untuk memastikan keberlangsungan yang baik dalam wawancara dan mendapatkan data yang diinginkan, peneliti perlu menciptakan suasana yang akrab dan menghilangkan jarak antara dirinya dan informan. Hasil wawancara ini akan menghasilkan data dalam bentuk jawaban atas pertanyaan yang diajukan.

Yusuf (2014:372) menjelaskan bahwa wawancara adalah sebuah situasi atau proses interaksi di mana seorang pewawancara berkomunikasi secara langsung atau mengajukan pertanyaan secara langsung kepada sumber informasi atau individu yang sedang diwawancarai untuk mendapatkan informasi mengenai objek penelitian.

3. Dokumentasi

Dalam konteks pengumpulan data penelitian, dokumentasi merujuk pada metode yang melibatkan studi dan pencatatan elemen-

elemen yang dianggap signifikan dari dokumen resmi yang berhubungan dengan lokasi penelitian. Sugiyono (2019) mengungkapkan bahwa dokumen adalah rekaman dari peristiwa yang telah terjadi, yang bisa berbentuk teks, gambar, atau karya monumental individu. Penggunaan studi dokumen merupakan tambahan yang penting dalam penelitian kualitatif, yang melengkapi metode observasi dan wawancara.

3.7 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2018:482), analisis data adalah langkah-langkah proses sistematis dalam mengeksplorasi, mengatur, dan merangkum data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Proses ini melibatkan pengorganisasian data ke dalam kategori, pembagian ke dalam unit-unit, sintesa, penyusunan dalam pola tertentu, pemilihan elemen yang relevan, dan pembuatan kesimpulan agar data menjadi lebih mudah dimengerti, baik oleh peneliti maupun orang lain.

Sementara itu, menurut Moleong (2017:280-281), analisis data adalah proses pengaturan dan penyusunan data ke dalam pola, kategori, dan unit-unit uraian dasar sehingga dapat mengungkapkan tema-tema yang muncul dan memungkinkan formulasi hipotesis kerja sesuai dengan petunjuk yang diberikan oleh data.

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber dengan beragam teknik pengumpulan data, yang sering disebut sebagai *Triangulasi*, dan proses pengumpulan ini berlangsung terus-menerus, menghasilkan variasi data yang signifikan. Analisis data dalam penelitian ini mengikuti model Miles dan Huberman, yang dijelaskan dalam buku Sugiyono (2018:246). Analisis data dalam penelitian kualitatif ini tidak hanya terbatas pada periode pengumpulan data, tetapi berlangsung interaktif dan berkelanjutan hingga selesai, sehingga data dapat dianggap lengkap dan mencukupi.

5 3.1.1 Pengumpulan Data

Langkah pertama dalam proses analisis data adalah pengumpulan data.

Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi, wawancara,

studi pustaka dan dokumentasi yang dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua aspek yaitu, deskripsi dan refleksi. Catatan deskripsi merupakan data alami yang berisi tentang apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti tentang fenomena yang dijumpai. Sedangkan catatan refleksi merupakan catatan yang membuat kesan, komentar, dan tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai.

Catatan lapangan dari observasi dibuat selengkap mungkin oleh peneliti. Penelitian ini, catatan lapangan dibuat penjelasan mengenai jumlah kelompok wanita dan anggotanya yang ada.

⁵ 3.1.2 Reduksi Data

Setelah pengumpulan data, langkah kedua proses analisis data dalam penelitian ini adalah reduksi data. Reduksi data merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi. Cara mereduksi data adalah dengan melakukan seleksi, membuat ringkasan atau uraian singkat. Menggolongkan kedalam pola-pola dengan membuat transkrip penelitian untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus. Membuang bagian yang tidak diperlukan atau tidak relevan dengan penelitian sehingga pada akhirnya diperoleh data yang terkait dengan manajemen operasional.

⁵ 3.1.3 Penyajian Data

Setelah proses reduksi, langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang telah tersusun sehingga memberikan kemungkinan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan sesuai dengan apa yang telah diteliti sehingga diperoleh kemudahan dalam menafsirkan data.

⁵ 3.1.4 Penarikan Kesimpulan

Setelah proses penyajian data, langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau

memahami makna, keteraturan, pola-pola penjelasan, alur sebab akibat. Kesimpulan yang ditarik dalam penelitian ini segera diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali sambil melihat catatan lapangan yang sudah ada, tujuannya adalah agar diperoleh pemahaman yang lebih tepat, selain cara itu bisa juga dengan mendiskusikannya. Proses menyimpulkan merupakan proses yang membutuhkan pertimbangan yang matang, peneliti harus lebih teliti dan berhati-hati dalam mengambil kesimpulan. Mencari dan menemukan data-data yang diperoleh dari lapangan yang berada disekitarnya akan menguatkan kesimpulan yang akan diambil. Hal itu dilakukan agar data yang didapat dan penafsiran terhadap data tersebut memiliki validitas sehingga kesimpulan yang ditarik menjadi sebuah kesimpulan yang kokoh.

BAB IV ANALISA DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Deskripsi penelitian bermanfaat untuk memaparkan semua data dan informasi yang diperoleh dari lokasi penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan pada tanggal 22 November 2023 di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli, peneliti telah memperoleh data-data yang berhubungan dengan topik pembahasan pada penelitian ini, sebagaimana dijelaskan berikutnya.

4.1.1 Sejarah Singkat PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli

Perusahaan ini memulai sejarahnya pada tanggal 20 Agustus 1746 saat VOC mendirikan Bank van Leening di Batavia untuk memberikan kredit kepada masyarakat dengan sistem gadai. Setelah Inggris mengambil alih kekuasaan Belanda di Indonesia (1811-1816), Bank Van Leening dibubarkan dan masyarakat diberi keleluasaan untuk berbisnis di bidang gadai asal telah mendapat izin dari pemerintah daerah setempat (*liecentie stelsel*). Namun, kebijakan tersebut kemudian berdampak buruk bagi masyarakat, karena para pemegang izin malah menjalankan praktik rentenir yang dirasa kurang menguntungkan bagi pemerintah. Oleh karena itu, metode *liecentie stelsel* kemudian diganti menjadi *pacht stelsel*, yaitu izin bisnis gadai hanya diberikan kepada masyarakat yang mampu membayar pajak yang tinggi kepada pemerintah daerah.

Setelah Belanda kembali berkuasa di Indonesia, *pacht stelsel* tetap dipertahankan, tetapi ternyata menimbulkan dampak yang sama, karena banyak pemegang izin yang melakukan penyelewengan dalam menjalankan bisnisnya. Pemerintah Hindia Belanda kemudian mengadakan kajian untuk menentukan apakah sebaiknya bisnis gadai ditangani sendiri oleh pemerintah, agar dapat memberikan perlindungan dan manfaat yang lebih besar kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil kajian tersebut, pemerintah Hindia Belanda lalu menerbitkan Staatsblad No. 131 tanggal 12 Maret 1901 yang menetapkan bahwa bisnis gadai di Hindia Belanda dimonopoli oleh pemerintah, sehingga pada tanggal 1 April 1901, pemerintah Hindia Belanda mendirikan pegadaian pertamanya di Sukabumi, Jawa Barat. Oleh karena itu, tanggal 1 April kemudian diperingati sebagai hari ulang tahun Pegadaian. Pada tahun 1905, pemerintah Hindia Belanda pun membentuk **Jawatan Pegadaian** untuk mengelola semua pegadaian yang telah didirikan di Hindia Belanda.

Pada masa pendudukan Jepang di Indonesia, kantor pusat Jawatan Pegadaian di Jl. Kramat Raya no. 162, Jakarta dijadikan tempat tawanan perang, sehingga kantor pusat Jawatan Pegadaian dipindahkan ke Jl. Kramat Raya no. 132. Tidak banyak perubahan yang terjadi pada masa pemerintahan Jepang baik dari sisi kebijakan maupun struktur organisasi Jawatan Pegadaian. Jawatan Pegadaian dalam bahasa Jepang disebut '*Sitji Eigeikyuku*', Jawatan Pegadaian saat itu dipimpin oleh seorang Jepang bernama Ohno-San, sementara wakilnya adalah seorang pribumi bernama M. Saubari.

4.1.2 Visi dan Misi PT. Pegadaian

Visi

Sebagai solusi bisnis terpadu terutama berbasis gadai yang selalu menjadi market leader dan mikro berbasis fidusia selalu menjadi yang terbaik untuk masyarakat menengah ke bawah.

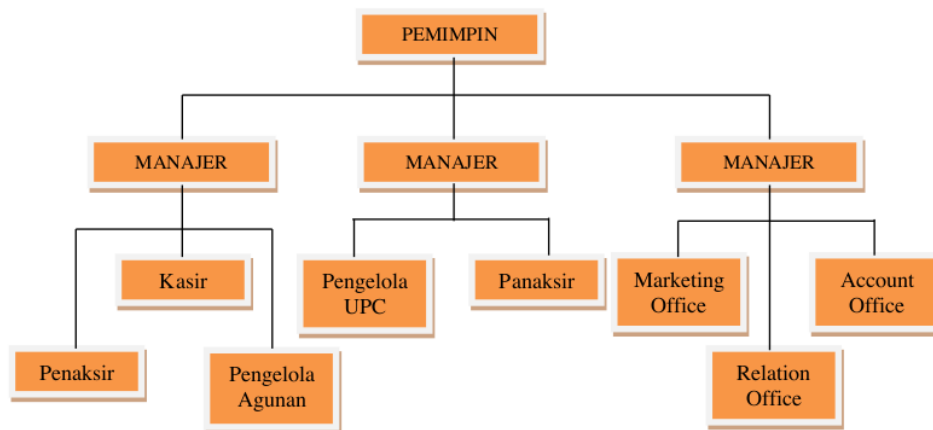
Misi

1. Memberikan pembiayaan yang tercepat, termudah, aman dan selalu memberikan pembinaan terhadap usaha golongan menengah ke bawah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi.
2. Memastikan pemerataan pelayanan dan infrastruktur yang memberikan kemudahan dan kenyamanan dan tetap menjadi pilihan utama masyarakat.

3. Memberikan layanan berkualitas, menjaga keselamatan tenaga kerja, dan meningkatkan efisiensi operasional.
4. Membantu pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat golongan menengah ke bawah dan melaksanakan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya perusahaan.

4.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah kerangka atau susunan hierarki, tugas, tanggung jawab, dan hubungan antarbagian dalam sebuah entitas seperti perusahaan, lembaga pemerintah, atau organisasi non-profit. Ini membantu mengatur bagaimana informasi, keputusan, dan wewenang mengalir dalam suatu entitas. Setiap struktur memiliki kelebihan dan kelemahan tersendiri, dan pemilihan struktur organisasi harus didasarkan pada tujuan, ukuran, sumber daya, dan jenis bisnis dari suatu entitas. Adapun struktur organisasi PT.Pegadaian Cabang Gunungsitoli, sebagai berikut:



¹
Sumber: PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli

Gambar 4.1
Bagan Struktur Organisasi PT.Pegadaian Cabang Gunungsitoli

4.1.4 Tugas dan Fungsi Karyawan PT. Pegadaian

Berikut uraian tugas pokok dan fungsi karyawan PT.Pegadaian Cabang Gunungsitoli sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya, yaitu:

1. Pimpinan Cabang
2. Manajer Gadai
3. Penaksir
4. Kasir
5. Pengelola Agunan
6. Manajer Operasional
7. Pengelola UPC
8. Kasir UPC
9. Manajer Non Gadai
10. Marketing Officer
11. Relation Officer
12. Account Officer

4.1.5 Deskripsi Informan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli, maka peneliti telah mendapatkan data-data dan informasi yang berhubungan dengan topik pembahasan pada penelitian ini. Untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan, peneliti mulai melakukan wawancara kepada para informan mulai dari tanggal 23 November 2023 s.d. selesai.

Dalam melakukan wawancara kepada informan dibantu oleh sebagian dari pegawai PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli. Untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan, peneliti melakukan wawancara kepada pegawai dan nasabah. Setelah melakukan wawancara maka peneliti mendapatkan beberapa data dan informasi yang sangat penting untuk memberikan jawaban dalam penelitian ini. Data-data yang diperoleh tersebut berupa data tentang informan, hasil pengamatan peneliti di lokasi penelitian.

Informan dalam penelitian ini merupakan individu atau kelompok yang memberikan informasi atau data kepada peneliti sebagai bagian dari studi yang sedang dilakukan. Informan memiliki peran penting dalam mengumpulkan data dan wawasan yang diperlukan untuk menggali pemahaman yang lebih dalam tentang topik penelitian.

Informan yang telah dipilih dan ditentukan oleh peneliti berperan penting dalam memberikan wawasan dan data yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Oleh karena itu, penting bagi peneliti untuk memperlakukan informan dengan hormat, menjaga etika penelitian, dan menggunakan metode kualitatif secara deskriptif untuk memaksimalkan kontribusi para informan dalam mensukseskan penelitian.

Berikut data informan yang akan memberikan jawaban atas setiap pertanyaan yang diajukan peneliti, yaitu:

Tabel 4.1
Data Informan

No	Nama	Usia (Thn)	Pendidikan Terakhir	Pekerjaan/Status	Tanggal Wawancara	Tempat Wawancara
1	Leonard A.H. Simanjuntak	45	Sarjana	Pimpinan Cabang	28/11/2023	Kantor PT. Pegadaian
2	Martinus Waruwu		Diploma	Staf	28/11/2023	Kantor PT. Pegadaian
3	Arminsyah Waruwu		Diploma	Staf	28/11/2023	Kantor PT. Pegadaian
4	Lina Ginting	39	SLTA	Nasabah	30/11/2023	Kantor PT. Pegadaian
5	Trisniat Britasari Zega	20	SLTA	Nasabah	30/11/2023	Kantor PT. Pegadaian
6	Aguslina Zega	35	SLTA	Nasabah	30/11/2023	Kantor PT. Pegadaian
7	Nita Gea	27	Sarjana	Nasabah	30/11/2023	Kantor PT. Pegadaian

Sumber: Peneliti 2023

4.2 Pembahasan

Berikut hasil wawancara dengan beberapa informan, peneliti mencoba menanyakan beberapa hal terkait tentang Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Pada Peningkatan Kualitas Layanan sesuai draft wawancara yang sudah tersedia, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana keterlibatan pelanggan dalam proses perbaikan berkelanjutan pada PT. Pegadaian?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Leonard A.H Simanjuntak selaku Pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Selasa, 28/11/2023), tentang keterlibatan pelanggan dalam proses perbaikan berkelanjutan pada PT. Pegadaian, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa Pegadaian harus menjaga dan terus meningkatkan kualitas layanan khususnya pada layanan outlet. Dengan semakin ketat dan pesatnya persaingan di masa kini dan akan datang, layanan prima merupakan kunci dari kinerja, nama baik dan budaya perusahaan yang positif di mata masyarakat. Ini sesuai dengan misi perusahaan untuk selalu memberikan service excellence dengan focus nasabah melalui bisnis proses yang lebih sederhana dan digital, teknologi informasi yang handal dan mutakhir, praktek manajemen risiko yang kokoh dan SDM yang kompeten berbudaya kinerja baik. Untuk beradaptasi dengan dinamika bisnis, kebutuhan nasabah, visi dan misi dan perubahan dalam organisasi serta sebagai tindakan perbaikan secara terus menerus maka PT Pegadaian memiliki Pedoman Standar Pelayanan Outlet yang disesuaikan secara berkala.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Martinus Waruwu selaku Staf PT. Pegadaian (Selasa, 28/11/2023), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa keterlibatan pelanggan untuk kelanjutan perusahaan ke depan adalah dengan menjadai salah satu nasabah yang aktif dan ikut mempromosikan semua program Pegadaian kepada masyarakat agar tertarik dan menjadi nasabah.”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Arminsyah Waruwu selaku Staf PT. Pegadaian (Selasa, 28/11/2023), tentang keterlibatan pelanggan dalam proses perbaikan berkelanjutan pada PT. Pegadaian, sebagai informan 3 mengemukakan bahwa:

“Ya, sepengetahuan saya bahwa pelanggan cukup terlibat dalam proses perbaikan dan keberlanjutan Pegadaian ke depan dengan menjadi salah seorang nasabah yang aktif”

⁶ Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa para pelanggan merupakan sasaran

utama dalam pelaksanaan program Pegadaian melalui produk-produk yang ditawarkan. Masyarakat sebagai pelanggan juga memiliki hubungan yang erat kepada Pegadaian untuk memenuhi kebutuhannya melalui gadai sehingga masyarakat sangat membutuhkan adanya pegadaian yang bisa menjawab keluhan atas kebutuhan masyarakat. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keterkaitan ini mendorong pelanggan menjadi aktif dan terlibat secara langsung dalam proses perbaikan dan keberlanjutan pegadaian.

2. Bagaimana langkah yang dilakukan oleh PT. Pegadaian agar lebih fokus pada pelanggan?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Leonard A.H. Simanjuntak selaku Pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Selasa, 28/11/2023), tentang langkah yang dilakukan oleh PT. Pegadaian agar lebih fokus pada pelanggan, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa langkah yang dilakukan oleh PT. Pegadaian agar lebih fokus pada pelanggan dimana seluruh pegawai PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli telah menerapkan keseluruhan Pedoman Standar Pelayanan Outlet kepada nasabah dengan baik, dimana seluruh pegawai memiliki kewajiban antara lain:

- a. Membaca, memahami dan menerapkan Pedoman Standar Pelayanan Outlet.*
- b. Mematuhi dan menjalankan ketentuan yang ada dalam Pedoman SOP dan aturan lainnya yang berlaku di Perusahaan.*
- c. Memberikan input dan masukan untuk meningkatkan kualitas layanan kepada Pemimpin Unit Kerja.*
- d. Memberikan layanan kepada nasabah dengan transparan, profesional dan akuntabel.*
- e. Merespon informasi dan pengaduan dengan cepat dan tepat untuk mencapai kepuasan para pihak terkait pelayanan yang diberikan sehingga dapat dilakukan peningkatan secara terus menerus.*
- f. Melaporkan dan menindaklanjuti keluhan dan complain nasabah ke dalam tools yang disiapkan Perusahaan.*
- g. Mematuhi ketentuan yang ditetapkan dalam komitmen mutu layanan dan bersedia menerima konsekuensi yang berlaku apabila melanggar.*
- h. Melaporkan keluhan dan pengaduan nasabah perihal kendala transaksi pada aplikasi Pegadaian Digital Service (PDS)*

melalui tools yang disiapkan perusahaan dan menginformasikan nomor tiket laporannya kepada nasabah.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Martinus Waruwu selaku Staf Pegadaian (Selasa, 28/11/2023), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa langkah yang dilakukan oleh PT. Pegadaian agar lebih fokus pada pelanggan adalah dengan memberikan arahan kepada seluruh pegawai tentang tugas pelayanan kepada nasabah, membekali pegawai dengan teknik memberikan pelayanan yang fokus kepada nasabah”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Arminsyah Waruwu (Selasa, 28/11/2023), tentang langkah yang dilakukan oleh PT. Pegadaian agar lebih fokus pada pelanggan, sebagai informan 3 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa langkah yang dilakukan oleh PT. Pegadaian agar lebih fokus pada pelanggan dengan mengarahkan seluruh pegawai agar fokus kepada pelanggan atas permintaan dan permohonannya, fokus kepada pelanggan ketika adanya keluhan atau komplain dari nasabah serta fokus kepada pelanggan dengan memberikan penjelasan kepada pelanggan cara menggadai barang dimiliki mulai dari tahap awal sampai akhir.”

⁶ Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa PT. Pegadaian fokus kepada pelanggan dengan melakukan langkah-langkah yang tepat untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. langkah-langkah yang dilakukan PT. Pegadaian salah satunya dengan memberikan penjelasan dan mengarahkan seluruh pegawai dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggan atau nasabah.

3. Bagaimana peran kepemimpinan dalam memelihara obsesi terhadap Kualitas pada PT. Pegadaian?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Leonard A.H. Simanjuntak selaku Pimpinan PT. Cabang Pegadaian (Selasa, 28/11/2023), tentang peran kepemimpinan dalam memelihara obsesi terhadap Kualitas pada PT. Pegadaian, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa kami sebagai pegawai PT Pegadaian Cabang Gunungsitoli akan selalu berusaha dengan memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh nasabah dalam rangka memenuhi kebutuhan nasabah dalam menggadai barang, dimana kepuasan nasabah ini dapat dibuktikan dengan cukup minimnya complain dari nasabah kepada pihak Pegadaian. Dan jumlah nasabah yang berkunjung ke Pegadaian semakin hari semakin bertambah, itu juga merupakan suatu bukti bahwa pelayanan dari PT Pegadaian Gunungsitoli diterima dengan baik oleh masyarakat”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Martinus Waruwu selaku Staf Pegadaian (Selasa, 28/11/2023), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa pimpinan kami sangat berperan aktif dalam memberikan pelayanan yang baik kepada para pelanggan sehingga tidak adanya complain dari pelanggan. Peran aktif lainnya yang dilakukan pimpinan kami adalah memotivasi para pegawai dalam melayani para pelanggan sehingga pelanggan merasa puas atas hasil layanan yang diberikan”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Arminsyah Waruwu selaku Staf PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Selasa, 28/11/2023), tentang peran kepemimpinan dalam memelihara obsesi terhadap Kualitas pada PT. Pegadaian, sebagai informan 3 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa pimpinan kami sangat aktif dan berperan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan sehingga tingkat kesalahan dalam pelayanan kepada pelanggan sangat minim.”

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli memiliki sikap yang penuh tanggungjawab dalam memberikan pelayanan yang baik kepada seluruh pelanggan. berupaya mengurangi tingkat resiko complain pelanggan, mengutamakan memberikan pelayanan yang tepat dan akurat kepada pelanggan, berupaya memberikan kenyamanan dan kepuasan layanan kepada para pelanggan yang memiliki latar belakang dan karakteristik yang berbeda-beda.

4. Bagaimana tantangan dalam menjaga obsesi terhadap Kualitas?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Leonard A.H. Simanjuntak selaku Pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Selasa, 28/11/2023), tentang tantangan dalam menjaga obsesi terhadap Kualitas, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Secara umum hambatan yang ada dipastikan selalu ada, namun itu merupakan suatu tantangan bagi Manajemen perusahaan untuk dapat mengatasi setiap hambatan yang mengganggu proses implementasi Total Quality Management. Adapun contoh dari hambatan itu seperti adanya kesulitan pegawai dalam beradaptasi. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor sebagai berikut:

- a. Kurangnya pelatihan/sosialisasi terhadap para pegawai*
- b. Kualitas dari pegawai tersebut (tingkat Pendidikan)*
- c. Kerja sama dalam tim.*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Martinus Waruwu selaku Staf PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Selasa, 28/11/2023), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa tantangan pasti selalu ada yaitu dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan yang tidak paham sama sekali untuk memberikan pengajuan gadai dan disertai tingkat pendidikan yang sangat minim. Maka tantangan yang dialami perusahaan diatasi dengan cara berupaya untuk mengerti dan memberikan pemahaman yang sangat jelas kepada para pelanggan”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Arminsyah Waruwu selaku Staf PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 02/11/2023), tentang tantangan dalam menjaga obsesi terhadap kualitas, sebagai informan 3 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa dimana-mana pasti selalu ada tantangan yang dihadapi setiap perusahaan. Namun PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli berupaya untuk selalu memberikan solusi atas setiap tantangan yang dihadapi.”

⁶ Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa tantangan dalam melaksanakan sebuah program sudah pasti ada dan dihadapi oleh perusahaan. PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli menghadapi tantangan dan tetap mempertahankan kualitas pelayanan kepada para pelanggan.

5. Bagaimana komitmen jangka panjang terhadap penerapan TQM pada PT. Pegadaian?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Leonard A.H. Simanjuntak selaku Pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Selasa, 28/11/2023), tentang komitmen jangka panjang terhadap penerapan TQM pada PT. Pegadaian, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa manfaat yang diterima setelah diterapkannya Total Quality Manajemen adalah meningkatnya kinerja karyawan. Dengan meningkatnya kinerja karyawan maka dapat meningkatkan daya saing, kualitas, produktivitas dan profitabilitas. Sampai dengan per tanggal 31 Oktober 2023 kinerja pertumbuhan Out Standing Loan yang diberikan kepada nasabah meningkat sebesar 20% yang dihitung dari tanggal 01 Januari 2023, dengan demikian penerapan TQM tetap dipertahankan untuk meningkatkan kinerja karyawan.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Martinus Waruwu selaku Staf (Selasa, 28/11/2023), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli menerapkan TQM, setelah menerapkan TQM sangat bermanfaat untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggan, maka PT. Pegadaian sangat komitmen untuk tetap menggunakan TQM untuk meningkatkan kinerja karyawan..”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Arminsyah Waruwu selaku Staf PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Selasa, 28/11/2023), tentang tentang komitmen jangka panjang terhadap penerapan TQM pada PT. Pegadaian, sebagai informan 3 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa PT, Pegadaian Cabang Gunungsitoli memiliki komitmen secara jangka panjang menerapkan Total Quality Manajemen karena telah ada hasil yang diperoleh yaitu kinerja karyawan mengalami peningkatan.”

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa karyawan pasti mengalami keterbatasan dalam hal-hal tertentu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehingga dibutuhkan penerapan *Total Quality Manajemen* untuk meningkatkan kinerja para karyawan melalui pelatihan-pelatihan

yang dilaksanakan. Peningkatan kinerja karyawan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli yang dialami setelah menerapkan Total Quality manajemen sangat tepat dan tetap dipertahankan secara jangka panjang.

6. Bagaimana kepemimpinan dan dukungan terhadap penerapan TQM pada PT. Pegadaian?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Leonard A.H. Simanjuntak selaku Pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Selasa, 28/11/2023), tentang kepemimpinan dan dukungan terhadap penerapan TQM pada PT. Pegadaian, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa penerapan TQM pada PT. Pegadaian sangat didukung oleh pimpinan sehingga melakukan beberapa langkah untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan antara lain:

- a. Melakukan riset untuk mendapatkan view 360 derajat
Riset ini bertujuan untuk mendapatkan sumber data dari berbagai bentuk, data ini dapat mencakup berbagai informasi pelanggan seperti informasi kontak pelanggan, riwayat pembelian. Sehingga dapat diperoleh data demografis dari pelanggan. Agar saat melakukan penawaran, produk yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan dari nasabah.*
- b. Mendapatkan umpan balik dari pelanggan (Feedback)
Dapat mencari tau atau bertanya kepada nasabah apa yang mereka sukai dari produk-produk pegadaian, apa yang tidak mereka sukai dan apa yang ingin mereka ubah. Sehingga dapat dilakukan perbaikan dikemudian hari terhadap produk/jasa yang akan ditawarkan kepada nasabah.*
- c. Menganalisa pesaing
Dengan mempelajari pesaing maka dapat diketahui apa penawaran yang mereka melakukan, seperti fitur ataupun layanan special. Maka hal ini tidak menutup kemungkinan bahwa nasabah juga mengharapkan hal yang sama*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Martinus Waruwu selaku Staf PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Selasa, 28/11/2023), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli sangat mendukung penerapan

Total Quality Manajemen agar karyawan selalu update dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggan”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Arminsyah Waruwu (Selasa, 28/11/2023), tentang kepemimpinan dan dukungan terhadap penerapan TQM pada PT. Pegadaian, sebagai informan 3 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa penerapan Total Quality Manajemen telah dibuktikan hasilnya yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan maka pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli sangat mendukung kegiatan tersebut..”

⁶ Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa penerapan Total Quality Manajemen sangat penting untuk dilaksanakan demi meningkatkan kinerja karyawan. Segala program yang tepat dan memberikan dukungan yang tepat bagi perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan akan mendapat dukungan dari pimpinan.

7. Apakah tersedia fasilitas yang membuat Anda merasa nyaman seperti kursi, meja, atau area tunggu?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Lina Ginting selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), tentang fasilitas yang membuat pelanggan merasa nyaman seperti kursi, meja, atau area tunggu, sebagai informan 4 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa PT. Pegadaian sangat peduli pada pelanggan dengan menyediakan fasilitas-fasilitas pendukung yaitu seperti ruang tunggu, kursi dan meja yang dibutuhkan oleh pelanggan, ruang yang sejuk dengan bantuan AC.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Trisniat Britasari Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa dalam memberikan pelayanan prima kepada setiap pelanggan, PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli menyediakan fasilitas pendukung dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan yaitu dengan menyediakan ruang

tunggu yang memadai, kursi yang nyaman, ruang AC yang sejuk, fasilitas informasi sehingga pelanggan tidak merasa bosan menunggu antrian”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Aguslina Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), tentang fasilitas yang membuat pelanggan merasa nyaman seperti kursi, meja, atau area tunggu, sebagai informan 6 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli memiliki fasilitas untuk mendukung pelayanan yaitu seperti ruangan tunggu, kursi, ruang AC yang sejuk, dan peralatan lainnya serta fasilitas TV yang dapat dilihat oleh setiap pelanggan yang antrian agar tidak bosan selama menunggu.”

⁶ Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli menyediakan fasilitas pendukung dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan berupa ruang tunggu yang memadai, ruang AC yang sejuk, kursi yang nyaman, akses informasi yang dapat dibaca, sistem antrian yang teratur sehingga fasilitas tersebut membuat para pelanggan merasakan kenyamanan.

8. Bagaimana pengalaman Anda dengan keandalan layanan di PT. Pegadaian, terutama dalam hal ketepatan waktu dan akurasi informasi?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Lina Ginting selaku Pelanggan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), tentang pengalaman pelanggan dengan keandalan layanan di PT. Pegadaian, terutama dalam hal ketepatan waktu dan akurasi informasi, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa pengalaman sebagai pelanggan dengan keandalan layanan PT. Pegadaian dalam hal ketepatan waktu dan akurasi informasi dapat bervariasi. Pengalaman setiap pelanggan bisa berbeda-beda tergantung pada berbagai faktor seperti cabang yang dikunjungi, jenis layanan yang diberikan, dan kondisi pada saat layanan tersebut diterima, namun selama saya mengunjungi

PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli memberikan pelayanan yang tepat waktu dan informasi yang akurat sehingga pelanggan cepat memahami setiap petunjuk yang diberikan”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Trisniat Britasari Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa pengalaman saya dalam keandalan pelayanan PT. Pegadaian sudah cukup bagus dan memuaskan, kami sebagai pelanggan tidak pernah terlalu lama menunggu sehingga dapat dipastikan bahwa pelayanan dengan waktu yang tepat dan keakuratan informasi yang diberikan”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Aguslina Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), tentang pengalaman pelanggan dengan keandalan layanan di PT. Pegadaian, terutama dalam hal ketepatan waktu dan akurasi informasi, sebagai informan 6 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa berdasarkan pengalaman saya sebagai pelanggan tidak kecewa karna pelayanan yang diberikan tepat waktu dan akurat dalam pemberian informasi, sehingga saya merasa senang dalam layanan yang saya terima”

⁶ Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pengalaman individual setiap pelanggan bisa bervariasi tergantung pada berbagai faktor, seperti proses pelayanan di cabang tertentu, sistem yang digunakan, atau kebijakan layanan saat itu dan karyawan yang memberikan pelayanan. Namun pelayanan yang diberikan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli tepat waktu dan memiliki akurasi informasi yang tepat.

9. Apakah PT. Pegadaian selalu memenuhi komitmen yang telah diberikan kepada Anda?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Lina Ginting selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), tentang

PT. Pegadaian selalu memenuhi komitmen yang telah diberikan, sebagai informan 4 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa PT. Pegadaian memiliki kebijakan dan prosedur yang ketat dalam rangka memastikan bahwa komitmen yang diberikan kepada pelanggan dipenuhi. Namun, dalam situasi tertentu, bisa saja ada kendala atau situasi yang membuat sulit untuk memenuhi komitmen tersebut.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Trisniat Britasari Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa sebagian besar institusi keuangan berusaha keras untuk memenuhi komitmen yang mereka buat kepada pelanggan dan masyarakat.”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Aguslina Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), tentang PT. Pegadaian selalu memenuhi komitmen yang telah diberikan, sebagai informan 5 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa PT. Pegadaian cabang Gunungsitoli tetap memenuhi komitmen dalam memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan, bahkan memaksimalkan pelayanan yang baik tepat dan akurat dalam informasi yang diberikan kepada pelanggan.”

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pada dasarnya PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli memiliki tanggungjawab dalam memenuhi komitmen yang telah diberikan kepada pelanggan melalui layanan yang tepat, cepat dan memuaskan bagi pelanggan.

10. Bagaimana Anda menilai keteraturan waktu dalam layanan yang Anda terima?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Lina Ginting selaku karyawan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), tentang menilai keteraturan waktu dalam layanan yang diterima, sebagai informan 4 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa Penilaian terhadap keteraturan waktu dalam layanan PT. Pegadaian bisa bervariasi tergantung pada pengalaman masing-masing individu. Namun sesuai pengalaman saya pribadi bahwa keteraturan waktu layanan yang diberikan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli sangat baik”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Trisniat Britasari Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa Penilaian keteraturan waktu dapat bervariasi dari satu cabang Pegadaian ke cabang lainnya, tergantung pada faktor-faktor seperti volume pelanggan, lokasi, dan kebijakan internal. Beberapa pelanggan mungkin mengalami pengalaman yang sangat baik dengan layanan yang tepat waktu dan efisien, sementara yang lain mungkin memiliki pengalaman yang berbeda.”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Aguslina Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Kamis, 30/11/2023), tentang menilai keteraturan waktu dalam layanan yang diterima, sebagai informan 6 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa untuk menilai keteraturan waktu dalam layanan PT. Pegadaian, bergantung pada pengalaman pribadi dan pengamatan langsung dapat memberikan gambaran yang lebih baik. Selain itu, ulasan online atau testimonial dari pelanggan yang telah menggunakan layanan juga dapat memberikan wawasan yang berguna.”

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa melalui pengamatan langsung saat berinteraksi dengan layanan PT. Pegadaian atau melalui ulasan serta testimonial dari pengguna sebelumnya, pelanggan dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai keteraturan waktu dalam layanan mereka. Beberapa pelanggan mungkin mengalami layanan yang sangat tepat waktu dan efisien, sementara yang lain mungkin memiliki pengalaman yang berbeda. Menilai keteraturan waktu secara keseluruhan memerlukan pemahaman yang luas dari berbagai perspektif.

11. Bagaimana Anda menilai responsivitas PT. Pegadaian dalam merespons permintaan, pertanyaan, atau masalah yang Anda ajukan?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Trisniat Britasari Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Jumat, 01/12/2023), tentang responsivitas PT. Pegadaian dalam merespons permintaan, pertanyaan, atau masalah yang pelanggan ajukan, sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

“Menurut saya bahwa untuk menilai responsivitas PT. Pegadaian dalam merespons permintaan, pertanyaan, atau masalah pelanggan, salah satu faktor dapat dipertimbangkan seperti ketersediaan informasi dan kemudahan mengakses informasi yang tersedia”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Aguslina Zega selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Jumat, 01/12/2023), sebagai informan 6 mengatakan bahwa:

“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa untuk menilai responsivitas PT. Pegadaian dalam merespons permintaan, pertanyaan, atau masalah pelanggan, perlu mempertimbangkan solusi terhadap masalah yang akan terjadi.”

Selanjutnya, peneliti mewawancarai Nita Gea selaku Pelanggan pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli (Jumat, 01/12/2023), tentang responsivitas PT. Pegadaian dalam merespons permintaan, pertanyaan, atau masalah yang pelanggan ajukan, sebagai informan 5 mengemukakan bahwa:

“Menurut saya bahwa cara saya mengevaluasi responsivitas PT. Pegadaian berdasarkan pengalaman pribadi atau ulasan dari pelanggan lain yang telah berinteraksi dengan layanan Pegadaian. Ulasan dari berbagai sumber dapat memberikan gambaran yang lebih luas tentang bagaimana PT. Pegadaian merespons kebutuhan pelanggan.”

⁶ Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa mengevaluasi responsivitas PT.

Pegadaian berdasarkan pengalaman pribadi atau ulasan dari pelanggan lain yang telah berinteraksi dengan layanan yang pernah diberikan.

4.3 Pembahasan

Implementasi *Total Quality Management (TQM)* pada peningkatan kualitas layanan di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli dapat menjadi strategi yang efektif untuk memastikan layanan yang unggul dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan baik. Setiap perusahaan pasti ada kelemahan yang dialami dalam melaksanakan program kerja untuk meraih keberhasilan. Ketika mengalami kelemahan dari segi kualitas layanan kepada pelanggan atau nasabah maka perusahaan harus memikirkan langkah yang perlu ditempuh agar kualitas pelayanan mengalami peningkatan sehingga mempengaruhi peningkatan kenyamanan dan kepuasan para pelanggan atau nasabah.

Dalam meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan atau nasabah pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli, perusahaan ini mengimplementasikan suatu pendekatan manajemen yang terfokus pada peningkatan kualitas layanan yaitu *Total Quality Manajemen (TQM)*. Dari hasil penelitian pada PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli, *Total Quality Manajemen (TQM)* yang diimplementasikan adalah:

1. Pemahaman Kebutuhan Pelanggan

PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli mengidentifikasi dan memahami kebutuhan serta harapan pelanggan seperti keteraturan antrian, sikap pegawai ketika melayani pelanggan, kecepatan dalam melayani pelanggan, dll. TQM menekankan pentingnya memahami kebutuhan dan harapan pelanggan. PT. Pegadaian melakukan survei, wawancara, atau analisis data untuk memahami apa yang diinginkan oleh pelanggan di wilayah Gunungsitoli. Ini menjadi landasan untuk meningkatkan layanan yang lebih baik sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Dari hasil penelitian di atas, maka dapat dibandingkan bahwa upaya yang dilakukan oleh PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli untuk

meningkatkan kualitas layanan sejalan dengan pendapat para ahli yang mengatakan bahwa *Total quality management* adalah prinsip nilai yang mendasar dan holistik dalam mengelola organisasi dengan tujuan meningkatkan kinerja jangka panjang dengan fokus pada memenuhi kepuasan pelanggan serta memperhatikan kebutuhan semua pihak yang terkait, dimana kualitas menjadi tanggung jawab bersama seluruh anggota organisasi. TQM juga melibatkan penerapan metode-metode statistik dan kualitas.

Hasil penelitian dan pendapat ahli di atas, juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nur Atri Annisa (2015), dengan penelitian yang berjudul “Analisis Penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Bulukumba.” Yang menyatakan bahwa sistem pelayanan jasa dalam pemberian kredit oleh PT. Pegadaian (Persero) Cabang Bulukumba selama ini didasarkan pada pelayanan yang mudah, langsung dan aman. Pemberian kredit ini tidak hanya dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan yang sifatnya mendadak saja, akan tetapi juga untuk memenuhi keperluan modal usaha, sehingga pemberian kredit gadai menjadi alternatif lain yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat umum.

Dengan motto: mengatasi masalah tanpa masalah” dan sistem pelayanan yang mengacu kepada lima faktor yakni kecepatan pelayanan, kenyamanan pelayanan, kermahan pelayanan, kebenaran pelayanan, dan kemampuan pelayanan merupakan cerminan dari prinsip “*Total Quality Management*” (TQM) sehingga membawa Perum pegadaian sebagai suatu perusahaan yang menitik beratkan kualitas pelayanan bukan priode semata. Hasil kuisisioner yang dilakukan penulis terhadap delapan puluh orang nasabah PT. Pegadaian (Persero) Cabang Bulukumba ternyata pelayanan yang diberikan oleh karyawan secara umum dapat memuaskan pada nasabah, dengan demikian hipotesis yang diajukan oleh penulis terbukti atau hipotesis dapat diterima. Dengan demikian dapat diketahui

atau disimpulkan bahwa upaya penerapan TQM di PT. Pegadaian Gunungsitoli berfokus pada pemenuhan kebutuhan nasabah/pelanggan.

2. Pendidikan dan Pelatihan

PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli memberikan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan kompetensi para pegawai dalam mencapai standar kualitas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Pendidikan dan pelatihan yang ditargetkan untuk meningkatkan keterampilan spesifik yang dibutuhkan dalam program kerja tertentu, seperti keahlian teknis, manajemen waktu, atau komunikasi. Memberikan dukungan atau insentif bagi pegawai yang ingin mengejar pendidikan formal seperti gelar sarjana, magister, atau sertifikasi profesional yang terkait dengan pekerjaan yang dibebankan kepada para pegawai.

Dari hasil penelitian di atas, maka dapat dibandingkan bahwa upaya yang dilakukan oleh PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli untuk meningkatkan kualitas layanan sejalan dengan pendapat para ahli yang mengatakan bahwa penerapan *Total Quality Management (TQM)* memiliki unsur, salah satunya adalah melalui pendidikan dan pelatihan yaitu bahwa pendidikan dan pelatihan bagi setiap individu di perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi dalam menerapkan manajemen. Diharapkan bahwa setiap anggota perusahaan terus meningkatkan keterampilan dan keahliannya, sehingga dapat lebih profesional dalam menjalankan tugas. Dalam konteks penerapan *Total Quality Management (TQM)*, pendidikan dan pelatihan menjadi faktor kunci untuk pertumbuhan dan daya saing organisasi, terutama dalam era persaingan global saat ini.

Dari hasil penelitian di atas, diperkuat oleh pendapat Goetsch dan Davis dalam Astuti (2018) tentang unsur utama dalam penerapan TQM harus disertai dengan adanya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai dalam organisasi. Diharapkan bahwa setiap anggota perusahaan terus meningkatkan keterampilan dan keahliannya, sehingga mereka dapat

lebih profesional dalam menjalankan tugas mereka terutama dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan atau nasabah.

Selanjutnya semakin diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Andi Rahma (2022), yang berjudul “Analisis Pelaksanaan *Total Quality Management* Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan di Perpustakaan SMAN 2 Bone.” Dari hasil penelitian ini, upaya yang dilakukan oleh SMAN 2 Bone menunjukkan bahwa pada pelaksanaan *Total Quality Management* di perpustakaan SMAN 2 Bone dapat memberikan kepada pemustaka baik dari segi pelayanan maupun etika dengan mengedepankan sikap sopan santun dan menanamkan sifat jujur dan rasa tanggung jawab serta berusaha melakukan perbaikan secara berkesinambungan dengan membuat perencanaan program kerja. Dengan pelaksanaan TQM melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai di perpustakaan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan di perpustakaan, khususnya dapat memberikan nilai-nilai yang positif karena dengan diterapkannya TQM proses manajemen di perpustakaan lebih terarah dengan melibatkan seluruh jajaran untuk mencapai tujuan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam menerapkan *Total Quality Manajemen* melalui kegiatan pelatihan dan pendidikan sangat penting dan berdampak bagi para pegawai agar semakin berkualitas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan atau nasabah.

3. Pengukuran dan Analisis Kinerja

PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli menggunakan data untuk mengukur kinerja, menemukan kelemahan, dan membuat perbaikan. Setiap pegawai memiliki kunci informasi yang terkait dengan tujuan spesifik yang harus dicapai. Misalnya, jumlah penjualan produk Pegadaian, jumlah nasabah baru, atau target keuangan. PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli menganalisis data untuk mengidentifikasi tren, kekuatan, dan area perbaikan pegawai untuk peningkatan kinerja.

Dari hasil penelitian di atas, maka dapat dibandingkan bahwa upaya yang dilakukan oleh PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli untuk meningkatkan kualitas layanan diperkuat oleh pendapat Goetsch dan Davis dalam Astuti (2018) tentang unsur utama dalam penerapan TQM bahwa salah satu elemen *Total quality management* untuk meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan atau nasabah adalah adanya pengukuran baik kinerja maupun pengukuran kepuasan pelanggan. Pengukuran memiliki peranan penting dalam menilai sejauh mana kebutuhan pelanggan terpenuhi dan sejauh mana pengetahuan pelanggan tentang hal ini. Pengukuran kepuasan pelanggan juga menjadi elemen yang sangat krusial bagi setiap perusahaan atau organisasi yang menerapkan *Total Quality Management*. Ini karena tindakan ini memberikan umpan balik dan masukan yang sangat dibutuhkan untuk pengembangan dan pelaksanaan strategi peningkatan kepuasan pelanggan.

Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Nuinaya Gusnar dan Abdur Muttalib (2017), dengan penelitian yang berjudul “Penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam meningkatkan mutu pelayanan pada PT. Pegadaian Cabang Soppeng.” mendorong untuk melakukan pengukuran kinerja yang dibuktikan dengan hasil penelitian berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana diperoleh nilai_{hitung} adalah 8,174 sedangkan nilai_{tabel} sebesar 1,98397. Hal ini membuktikan bahwa nilai_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} . Dengan demikian H_0 diterima menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* berpengaruh positif dalam hal meningkatkan mutu pelayanan nasabah pada PT. Pegadaian Cabang Soppeng. Karena dengan adanya *Total Quality Management* melalui pengukuran kinerja yang tinggi akan memperbaiki kinerja dalam mengelola perusahaan agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Total Quality Manajemen* melalui pengukuran kinerja pegawai sangat penting dan berdampak bagi para pegawai untuk meningkatkan kinerja agar

semakin berkualitas dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan atau nasabah.

4. Keterlibatan Pegawai

PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli melibatkan pegawai dari berbagai tingkatan dalam proses perbaikan kualitas. Implementasi TQM melibatkan pegawai dalam proses perbaikan terus-menerus melalui pelatihan, pendidikan, dan pemberian tanggung jawab yang jelas, PT. Pegadaian mendorong pegawai untuk berkontribusi dalam menemukan solusi dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan.

Dari hasil penelitian di atas, maka dapat dibandingkan bahwa upaya yang dilakukan oleh PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli untuk meningkatkan kualitas layanan diperkuat oleh pendapat Goetsch dan Davis dalam Astuti (2018) tentang unsur utama dalam penerapan TQM mengatakan bahwa unsur melibatkan pegawai dan kerjasama tim dapat meningkatkan kapabilitas organisasi dalam memberikan nilai kepada pelanggan serta memperlancar semua kegiatan perusahaan.

Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Andi Rahma (2022), dengan penelitian yang berjudul “Analisis Pelaksanaan *Total Quality Management* Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan di Perpustakaan SMAN 2 Bone.” menunjukkan bahwa pada pelaksanaan *Total Quality Management* di perpustakaan SMAN 2 Bone dapat memberikan kepada pemustaka baik dari segi pelayanan maupun etika dengan mengedepankan sikap sopan santun dan menanamkan sifat jujur dan rasa tanggung jawab serta berusaha melakukan perbaikan secara berkesinambungan dengan membuat perencanaan program kerja. Dengan pelaksanaan TQM perlu melibatkan pegawai dan kerjasama tim sehingga dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan di perpustakaan, khususnya dapat memberikan nilai-nilai yang positif karena dengan diterapkannya TQM proses manajemen di perpustakaan lebih terarah dengan melibatkan seluruh jajaran untuk mencapai tujuan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam menerapkan unsur-unsur *Total Quality Management (TQM)*, salah satunya adanya keterlibatan dan pemberdayaan yaitu melibatkan dan memberdayakan karyawan dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas-tugas pegawai. Tujuan dari keterlibatan dan pemberdayaan ini adalah untuk meningkatkan kapabilitas organisasi dalam memberikan nilai kepada pelanggan.

5. Inovasi dan Perbaikan Berkelanjutan

PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli mendorong inovasi untuk terus meningkatkan kualitas layanan dengan beberapa cara yaitu:

- a. Mengimplementasikan sistem otomatisasi untuk mempercepat proses peminjaman atau layanan lainnya.
- b. Meningkatkan aksesibilitas pelanggan melalui aplikasi mobile untuk memudahkan transaksi dan pemantauan.
- c. Menyelenggarakan program pelatihan reguler untuk memperbarui keterampilan dan pengetahuan pegawai dalam memberikan layanan yang berkualitas.

Dari hasil penelitian di atas, maka dapat dibandingkan bahwa langkah yang dilakukan oleh PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli untuk meningkatkan kualitas layanan dengan mengimplementasikan *Total Quality Manajemen (TQM)* memberikan dampak yang dapat meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan atau nasabah.

Hasil penelitian di atas diperkuat oleh pendapat Goetsch dan Davis dalam Astuti (2018) tentang unsur utama dalam penerapan TQM mengatakan bahwa yang mengatakan bahwa perlu perbaikan sistem secara berkesinambungan pendekatan manajemen ini terfokus pada peningkatan kualitas produk atau layanan, serta mempertahankan kepuasan pelanggan. TQM dianggap sebagai suatu pendekatan yang berkelanjutan dan mencakup seluruh organisasi, dari bagian produksi hingga manajemen puncak, yaitu (1) Semua individu terkait dengan

organisasi yang terlibat dalam upaya perbaikan berkelanjutan (2) TQM menyesuaikan produk atau layanan dengan permintaan yang telah ditentukan oleh konsumen (3) Manajemen: TQM adalah pendekatan manajemen yang melampaui pendekatan teknik pengendalian kualitas terbatas. Dalam artian ini, eksekutif perusahaan memiliki komitmen penuh terhadap kualitas.

Selanjutnya hasil penelitian ahli di atas, diperkuat oleh Nur Atri Annisa (2015), dengan penelitian yang berjudul “Analisis Penerapan *Total Quality Management (TQM)* Pada PT. Pegadaian (PERSERO) Cabang Bulukumba.” Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pelayanan jasa dalam pemberian kredit oleh PT. Pegadaian (Persero) Cabang Bulukumba selama ini didasarkan pada pelayanan yang mudah, langsung dan aman. Pemberian kredit ini tidak hanya dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan yang sifatnya mendadak saja, akan tetapi juga untuk memenuhi keperluan modal usaha, sehingga pemberian kredit gadai menjadi alternatif lain yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat umum dengan kata lain perlu adanya inovasi dan perbaikan berkesinambungan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa menerapkan prinsip dan elemen yang terkandung dalam TQM ini secara berkesinambungan di Cabang Gunungsitoli, PT. Pegadaian dapat memperbaiki efisiensi operasional, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan memperkuat reputasi para pegawai sebagai penyedia layanan keuangan yang andal di wilayah Kota Gunungsitoli dan sekitarnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Implementasi TQM telah memberikan dampak positif terhadap kepuasan pelanggan. Hal ini dapat terlihat dari feedback positif, peningkatan jumlah pelanggan, atau perbaikan dalam survei kepuasan.
2. Dengan adanya penerapan TQM maka perubahan dalam proses operasional untuk lebih memprioritaskan kebutuhan pelanggan. Ini bisa termasuk peningkatan efisiensi, penurunan jumlah keluhan pelanggan, atau peningkatan kualitas layanan secara keseluruhan.
3. Implementasi TQM mungkin telah meningkatkan keterlibatan dan kontribusi karyawan di Cabang Gunungsitoli. Karyawan yang terlibat secara aktif dalam perbaikan proses dan memiliki peran yang jelas dalam pencapaian tujuan organisasi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Pada Peningkatan Kualitas Layanan Di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli, maka saran yang diberikan ini semoga bermanfaat untuk mengatasi resistensi. Adapun saran-saran yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Disarankan kepada pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli agar melakukan survei atau pengumpulan data untuk lebih memahami kebutuhan serta harapan pelanggan di wilayah Gunungsitoli. Dan agar menggunakan informasi ini sebagai dasar untuk mengarahkan perubahan dan peningkatan layanan.
2. Disarankan kepada pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli agar melibatkan karyawan dalam proses perbaikan dengan mendorong ide-ide dan solusi dari semua tingkatan dalam organisasi.

3. Disarankan kepada pimpinan PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli agar memberikan pelatihan dan pendidikan yang relevan untuk memastikan pemahaman yang baik tentang TQM dan peran masing-masing karyawan dalam implementasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- ¹ Muzaki. (2019). *Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Usaha Mikro Kecil Menengah Konveksi Adiwerna Tegal*. 105(3), 1-19.
- Anwar, A.(2018). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Peningkatan Kepuasan Konsumen Pada PT Telkom Regional VII di Kota Makassar*.
- Aldi Mulyadi. (2022). *Pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Just In Time Terhadap Kinerja Perusahaan* (Sensus pada Distro di Kota Tasikmalaya)
- Tjiptono, Fandy.(2015). *Total Quality Management* Jakarta : Salemba Empat
- Rivai Veitzhal. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- ¹ Tira N. T., Sidharta J., & Simanjuntak, R. P. (2017). *Penerapan Total Quality Management Terhadap ...* _Management Journal_, (12)2, 95-98.
- Nasution, M.Nur. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Hansler, Brunell. (2017). *Total Quality Management* Jakarta : PT. Raja Grafindo, Persada
- Heizer, Jey, dan Barry Render. (2015) "*Management Operasi*". Edisi 7 Jakarta: Salemba Empat
- Tenner, Arthur, & De Toro. Irving (2016) *Total Quality Management Three steps To Continuos Improvement*. Addison-Wesley. Virginia
- M. Juhri, Zainab, Nurlaili dan Ali Nurhadi, (2023). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management/ TQM)* Madura: Jurnal Lentera (Kajian Keagamaan, Keilmuan dan Teknologi)
- Nurmin Arianto. (2018). *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan dan Loyalolitas Pengunjung Dalam Menggunakan Jasa Hotel Rizen Kedaton Bogor* Jurnal Pemasaran Kompetitif 1(2), 83-101.

- Mulyapradana, Aria dan Lazulfa Indah. Atik. (2018). *Tata kelola Administrasi Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Administrasi di PT. BAM Kabupaten Tegal*. Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan (Juripol), Vol. 1 Nomor Februari 2018
- Dzikira, F. M. (2020). *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Bengkel Mobil UD. Sari Motor di Pekanbaru Eko dan Bisnis: Riau Economic and Business Review* 11,(3), 262-267.
- Suharyanto, R Lisye Herlina, Jentot Tugiono. (2021). *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Harga Terhadap Kepuasan Pelanggan Apotik RF Bandung*. Seminar Nasional Teknik (SEMNASTEK) UISU 4(1), 27-33, 2021
- B. Sutikno dan Nopiansyah Arha. (2018). *Analisis Kualitas Pelayanan Administrasi Pada Kantor Camat Selangit Kabupaten Musi Waras Mimbar: Jurnal Penelitian Sosial dan Politik* 7(1), 49-58, 2018
- Sugiyono. (2018) *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2020 104-105) *Teknik Pengumpulan data*
- Santoso, J. (2019). *Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, dan Harga terhadap Kepuasan dan Loyalitas Konsumen*. Jurnal Akuntansi Dan Manajemen, 16(1), 127 - 146.

Lampiran I

Judul Penelitian : “Analisis Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Pada Peningkatan Kualitas Layanan Di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli”

Draft Wawancara Penelitian

Nama Responden : [.....]

Jabatan : [.....]

Tanggal Wawancara : [.....]

A. *Total Quality Management*

1. Bagaimana keterlibatan pelanggan dalam proses perbaikan berkelanjutan pada PT. Pegadaian?
2. Bagaimana langkah yang dilakukan oleh PT. Pegadaian agar lebih fokus pada pelanggan?
3. Bagaimana peran kepemimpinan dalam memelihara obesesi terhadap Kualitas pada PT. Pegadaian?
4. Bagaimana tantangan dalam menjaga obesesi terhadap Kualitas?
5. Bagaimana komitmen jangka panjang terhadap penerapan TQM pada PT. Pegadaian?
6. Bagaimana kepemimpinan dan dukungan terhadap penerapan TQM pada PT. Pegadaian?

B. *Kualitas Layanan*

1. Apakah tersedia fasilitas yang membuat Anda merasa nyaman seperti kursi, meja, atau area tunggu?
2. Bagaimana pengalaman Anda dengan keandalan layanan di PT. Pegadaian, terutama dalam hal ketepatan waktu dan akurasi informasi?
3. Apakah PT. Pegadaian selalu memenuhi komitmen yang telah diberikan kepada Anda?
4. Bagaimana Anda menilai keteraturan waktu dalam layanan yang Anda terima?
5. Bagaimana Anda menilai responsivitas PT. Pegadaian dalam merespons permintaan, pertanyaan, atau masalah yang Anda ajukan?

6. Apakah Anda merasa aman ketika bertransaksi atau mengunjungi cabang?
7. Bagaimana kenyataan (*tangibles*) kualitas produk pada PT. Pegadaian?
8. Bagaimana jaminan (*assurance*) yang diberikan terhadap kualitas produk oleh PT. Pegadaian?

ANALISIS IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PADA PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN DI PT. PEGADAIAN CABANG GUNUNGSITOLI

ORIGINALITY REPORT

22%

SIMILARITY INDEX

22%

INTERNET SOURCES

8%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	6%
2	repositori.unsil.ac.id Internet Source	4%
3	repositori.stiedewantara.ac.id Internet Source	2%
4	repositori.iain-bone.ac.id Internet Source	2%
5	ecampus.iainbatusangkar.ac.id Internet Source	2%
6	Setiawan Halawa, Ayler Beniah Ndraha. "ANALISIS PENGOPTIMALAN KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PAJAK PADA KANTOR PELAYANAN, PENYULUHAN DAN KONSULTASI PERPAJAKAN (KP2KP) GUNUNGSITOLI", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 2023	1%

7	repository.ub.ac.id Internet Source	1 %
8	digilib.unila.ac.id Internet Source	1 %
9	konsultasiskripsi.com Internet Source	1 %
10	ejournal.unsrat.ac.id Internet Source	1 %
11	journal.unismuh.ac.id Internet Source	1 %
12	repository.stei.ac.id Internet Source	1 %
13	johannessimatupang.wordpress.com Internet Source	1 %
14	Submitted to Universiti Teknologi Petronas Student Paper	1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

ANALISIS IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PADA PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN DI PT. PEGADAIAN CABANG GUNUNGSITOLI

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

/0

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24

PAGE 25

PAGE 26

PAGE 27

PAGE 28

PAGE 29

PAGE 30

PAGE 31

PAGE 32

PAGE 33

PAGE 34

PAGE 35

PAGE 36

PAGE 37

PAGE 38

PAGE 39

PAGE 40

PAGE 41

PAGE 42

PAGE 43

PAGE 44

PAGE 45

PAGE 46

PAGE 47

PAGE 48

PAGE 49

PAGE 50

PAGE 51

PAGE 52

PAGE 53

PAGE 54

PAGE 55

PAGE 56

PAGE 57

PAGE 58

PAGE 59

PAGE 60

PAGE 61

PAGE 62

PAGE 63

PAGE 64

PAGE 65

PAGE 66

PAGE 67

PAGE 68

PAGE 69

PAGE 70

PAGE 71
