

Pengaruh Implementasi TQM (*Total Quality Management*) Terhadap Kinerja Karyawan di Dompot Dhuafa Bandung

Effect of Implementation TQM (*Total Quality Management*) on Employee Performance in Dompot Dhuafa Bandung

¹Burhan Nur Azi, ²Dudung Abdurrahman, ³Ifa Hanifa

^{1,2,3} Prodi Hukum Ekonomi Syariah, Fakultas Syariah, Universitas Islam Bandung
Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116

Abstract. One of the methods that can be applied to zakat management in Lembaga Amil Zakat (LAZ) is through Total Quality Management (TQM). With the TQM method, it is expected that the management of zakat starting from the collection, distribution and management of zakat can actually produce a good economic order for the people. In addition, the implementation of TQM system is also expected to improve the performance of the employees in LAZ as one measure of the managerial success of zakat management in LAZ. Related things tersebut, then Dompot Dhuafa Bandung Management implement a system of work patterns with TQM which aims to improve the performance of its employees and amilannya. Based on the description on the background of the problem, then the formulation of the problem in this study is as follows: How to implement Total Quality Management (TQM) in Dompot Dhuafa Bandung? How Employee Performance in Dompot Dhuafa Bandung? And how the influence of TQM implementation on Employee Performance in Dompot Dhuafa Bandung? The research method used is analytical descriptive by examining the application of TQM values implemented by DHUFA Dompot Bandung Management and its influence on the performance level of the employees and amilin. The data analysis is done through calculation of simple linear regression analysis with processing using SPSS series 20 for window. The conclusion of this research is the implementation of Total Quality Management in Dompot Dhuafa Bandung has been done well, then the performance of amilin and masterpiece Dompot Dhuafa Bandung is good enough, and contribution from variable X that is Total Quality Management at Dompot Dhuafa Bandung to variable Y or Employee Performance is 65.3% which indicates a considerable level of influence. Then the rest of 34.7% changes that occur in variable Y or employee Performance form in Dompot Dhuafa Bandung caused by other factors not examined than the implementation of Total Quality Management in Dompot Dhuafa Bandung.

Keywords: Management, Alms and Performance.

Abstrak. Salah satu metode yang dapat diterapkan pada manajemen zakat di Lembaga Amil Zakat (LAZ) adalah melalui *Total Quality Management* (TQM). Dengan metode TQM tersebut, diharapkan pengelolaan zakat mulai dari pemungutan, penyaluran dan pengelolaan zakat dapat benar-benar menghasilkan tatanan ekonomi yang baik bagi umat. Selain itu, penerapan sistem TQM juga diharapkan mampu meningkatkan kinerja para karyawan di LAZ tersebut sebagai salah satu ukuran keberhasilan manajerial pengelolaan zakat di LAZ. Terkait hal tersebut, maka manajemen Dompot Dhuafa Kota Bandung menerapkan sistem pola kerja dengan TQM yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja para karyawan dan amilannya. Berdasarkan pada uraian pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini ialah sebagai berikut : Bagaimana Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Dompot Dhuafa Bandung ? Bagaimana Kinerja Karyawan di Dompot Dhuafa Bandung ? Dan bagaimana pengaruh implementasi TQM Terhadap Kinerja Karyawan di Dompot Dhuafa Bandung ? Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analitis dengan meneliti penerapan nilai-nilai TQM yang dilaksanakan manajemen Dompot Dhuafa Kota Bandung serta pengaruhnya terhadap tingkat kinerja para karyawan dan amilannya. Adapun analisa data dilakukan melalui perhitungan analisis regresi linier sederhana dengan pengolahan menggunakan program SPSS seri 20 *for window*. Simpulan dari penelitian ini adalah pelaksanaan *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung telah dilaksanakan sudah baik, kemudian kinerja para amilin dan karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung sudah cukup baik, dan kontribusi dari variabel X yaitu *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung terhadap variabel Y atau Kinerja Karyawan adalah 65.3% yang menunjukkan tingkat pengaruh yang cukup baik. Kemudian sisanya sebesar 34.7% perubahan yang terjadi pada variabel Y atau bentuk Kinerja karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung disebabkan oleh faktor lainnya yang tidak diteliti selain daripada pelaksanaan *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung

Kata Kunci : Manajemen, Zakat dan Kinerja.

A. Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Pendayagunaan zakat merupakan aktifitas yang menjadi output dari zakat, dimana keberhasilan pendayagunaan ini akan memberikan dampak yang besar pada tercapainya cita-cita zakat, yakni mensejahterakan umat. Program pendayagunaan zakat ini harus didukung dengan kualitas yang baik. Aspek yang menjadi fokus utama pada pendayagunaan zakat adalah kebutuhan dari penerima manfaat, apakah program yang diberikan lembaga tersebut sesuai dengan kebutuhan dari penerima manfaat atau tidak. Selain itu juga bagaimana program yang dilaksanakan tersebut bisa dikelola dengan baik agar tercipta program yang berkualitas dan berdaya saing. Sehingga program pendayagunaan ini tidak hanya sekedar menjadi program yang hanya sesaat kemanfaatannya, namun kemanfaatannya bisa dirasakan dalam jangka panjang dan tepat sasaran sehingga memang benar-benar mampu mengurangi angka kemiskinan.

Terkait hal di atas, maka perlu ada penilaian terhadap kualitas kinerja pengelola program Pendayagunaan Zakat berdasarkan persepsi dari penerima manfaat. Dalam menjalankan programnya, Divisi Pendayagunaan Zakat harus sesuai dengan harapan penerima manfaat untuk mencapai kinerja yang berkualitas¹. Oleh karena itu sebuah layanan bisa dikatakan berkualitas ketika adanya keseimbangan antara kinerja pengelola sebagai subjek layanan dan penerima manfaat sebagai objek layanan.

Sesuai dengan materi pada manajemen operasi kita mengenal dengan istilah TQM (*Total Quality Management*). TQM merupakan konsep pengembangan perbaikan yang berkelanjutan. Fokus dari sistem ini adalah kepuasan secara internal maupun eksternal organisasi baik dalam wilayah customer maupun supplier. TQM adalah usaha yang saling berintegrasi untuk mencapai keuntungan kompetitif dengan perbaikan yang berkelanjutan di setiap aspek dalam suatu aktifitas organisasi.

Dompot Dhuafa kota Bandung merupakan salah satu lembaga amal zakat yang memiliki sistem manajemen dalam melakukan pengelolaan zakat. Namun demikian, berdasarkan skor indeks malquist (*TFP change*) menunjukkan bahwa Dompot Dhuafa memiliki nilai yang paling kecil diantara lembaga amal zakat yang lain. Peneliti berpendapat salah satu sebab menurunnya produktivitas Dompot Dhuafa ialah kinerja karyawannya, karena produktivitas dari suatu perusahaan/lembaga tidaklah lepas dari kinerja individu-individu yang bekerja di perusahaan tersebut.

Kualitas sumber daya manusia yang berkualitas dapat mempengaruhi persaingan dalam meningkatkan usaha terhadap kemajuan suatu perusahaan maka dari itu peneliti merasa perlu untuk meneliti kinerja karyawan di Dompot Dhuafa. Berdasarkan hal tersebut, maka penulis merasa tertarik untuk meneliti sejauh mana sistem manajemen dengan dimensi TQM terhadap peningkatan kinerja para karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pembahasan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui Mengetahui Implementasi TQM di Dompot Dhuafa Bandung.
2. Untuk mengetahui Kinerja Karyawandi Dompot Dhuafa Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh implementasi terhadap kinerja karyawan di Dompot Dhuafa Bandung.

¹ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Mangement Edisi Revisi*, Andi, 2003 hal 18

B. Landasan Teori

Kinerja Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja keras yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.² Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya³. Kesempatan berkinerja perlu lebih diperkuatkan meskipun seorang pegawai mungkin bersedia dan mampu. Kriteria kinerja menurut schular & susan E. Jackson ada tiga yakni *kriteria sifat, kriteria perilaku, dan kriteria berdasarkan hasil*. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Prawirosentono ada empat yakni *efektifitas dan efisiensi, otoritas (wewenang), disiplin, dan inisiatif*.⁴ Optimalnya suatu kinerja dapat diukur oleh beberapa instrument ukuran. Hal ini dilakukan ketika standar kinerja yang diharapkan tidak mampu memberikan hasil yang ditargetkan perusahaan. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.⁵ Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan salah satu tolak ukur kerja individu. Terdapat tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu yaitu⁶, tugas individu, perilaku individu, ciri individu.

Penilaian kerja adalah salah satu tahapan penting dalam siklus pembangunan sumber daya manusia, baik di sektor publik maupun swasta. Penilaian kinerja ini merupakan proses pengukuran terhadap tingkat penyelesaian (*degree of completion*) tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai selama masa tertentu dengan menggunakan instrumen yang sesuai dengan karakteristik tugas tersebut. Selanjutnya agar dapat menghasilkan penilaian kinerja yang valid dan readable, maka perlu adanya instrumen pengukuran kinerja sebagai alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai. Substansi instrumen pengukuran kinerja ini terdiri dari aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan dapat diukur, yaitu meliputi; Prestasi kerja, (*achivement*), Keahlian (*skill*), Perilaku (*attitude*), Kepemimpinan (*leadership*). Sedangkan menurut soeprihanto, aspek-aspek kinerja meliputi⁷; *Kualitas pekerjaan, Kuantitas pekerjaan, Kemampuan dan pengenalan pekerjaan, Kemampuan memecahkan persoalan*.

TQM (Total Quality Manegement)

Menurut Gasperz (2001;4) TQM di definisikan sebagai suatu cara meningkatkan performa secara terus-menerus pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan

² Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara

³ Anwar Prabu Mangkunegara, 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pen. PT Refika Aditama.

⁴ Prawirosentono. S, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Krayawan*. BPFE, Yogyakarta.

⁵ Nawawi Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Kompetitif*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 2005 : Hal. 103.

⁶ Rival, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori kPraktik*. Rajawali Pers, Jakarta, 2009 : Hal. 183.

⁷ Soeprihanto, john. 1996. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta

modal yang tersedia. Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan TQM.⁸Dari pengertian diatas, maka dapat dikatakan bahwa TQM adalah sebuah pendekatan praktis namun juga strategis dalam menjalankan roda organisasi yang memfokuskan diri pada terpenuhinya ekspektasi pelanggan dan klien dengan melakukan perbaikan terus menerus serta melibatkan seluruh sumber daya yang ada secara efektif dan efisien.

Terdapat 4 dasar dalam penerapan TQM, yaitu; (1) kepuasan konsumen; (2) perbaikan terus menerus; (3) hormat terhadap setiap orang, dan (4) manajemen berdasarkan fakta. Setiap konsumen yang diambil akan memberikan hasil yang memuaskan jika didasarkan pada data informasi objektif, lengkap dan akurat (Juran & Godfrey, 1998). Agar penerapan TQM memperoleh keberhasilan, perusahaan harus memiliki pedoman yang jelas dan terarah. Dalam penerapan TQM, perusahaan bisa mengacu pada atribut efisiensi yaitu (Tunggal 1993); (1) *Commitment*, (2) *Consistency*, (3) *Competence*, (4) *Contact*, (5) *Communication*, (6) *Credibility*, (7) *Compassion*, (8) *Courtesy*, (9) *Cooperation*, (10) *Capability*, (11) *Confidence*, (12) *Criticism*.

Pengaruh Implementasi TQM Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat bukti lapangan yang membuktikan bahwa TQM (Total Quality Management) memang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Said Alhudri & Meyzi Heriyanto yang berkesimpulan bahwa ada pengaruh antara total quality management terhadap kinerja karyawan di PT PLN Bangkinang dengan nilai koefisien korelasi 0,60-0,799 yang berarti tingkat hubungannya kuat, dan nilai determinasinya sebesar $0,129 > 0,680$ yang artinya bahwa antara TQM dengan kinerja karyawan PT PLN Bangkinang menunjukkan pengaruh yang signifikan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Musran Munizu menyimpulkan bahwa variabel-variabel TQM yang terdiri atas (1) *kepemimpinan* (2) *perencanaan strategis* (3) *fokus pada pelanggan* (4) *informasi dan analisis* (5) *manajemen sumber daya manusia*, dan (6) *manajemen proses*, mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan meningkat atau menurunnya kinerja karyawan sangat ditentukan oleh variabel-variabel TQM tersebut.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya bisa diketahui bahwa TQM (Total Quality Management) berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena konsistensi dalam hal keterlibatan secara total manajemen dan karyawan sangat diperlukan dalam aktivitas manajemen mutu, sehingga praktik TQM yang efektif disamping mampu meningkatkan kinerja karyawan juga dapat perusahaan atau lembaga dapat menyediakan produk yang berkualitas

C. Hasil Penelitian dan Analisa Pembahasan

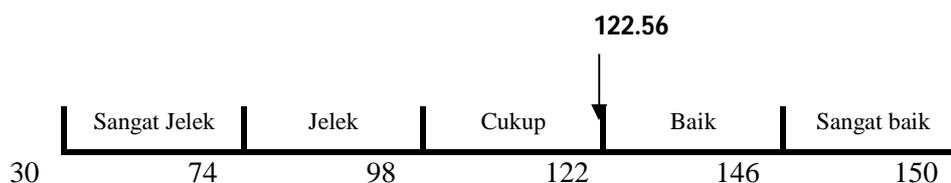
Pelaksanaan *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung

Pelaksanaan dan penerapan *Total Quality Management* atau TQM pun dapat menunjang lembaga amal zakat untuk mengelola dana zakat secara baik dari sisi administrasi dan keuangan serta dapat memberikan kepuasan kepada para muzaki dan mustahiq. Secara teoritis TQM dapat diterapkan di lembaga yang bergerak di bidang produksi barang dan produksi jasa, baik dalam skala kecil maupun besar. Temuan penelitian

⁸ Ibid, hal 21

ini yang mengungkap penerapan TQM di lembaga non-profit seperti lembaga amil zakat menunjukkan bahwa penerapan TQM dapat memberikan layanan yang memuaskan, tidak hanya bagi pelanggan internal namun juga pelanggan eksternal.

Berdasarkan analisa dari hasil jawaban responden mengenai *Total Quality Management* yang terdapat pada Dompot Dhuafa Kota Bandung secara faktual memiliki skor 122.56 atau sebesar 81.71%. Untuk lebih jelasnya, maka skor dari kuisisioner terkait pelaksanaan *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung dapat dilihat dari interval jawaban menurut garis kontinum sebagai berikut :

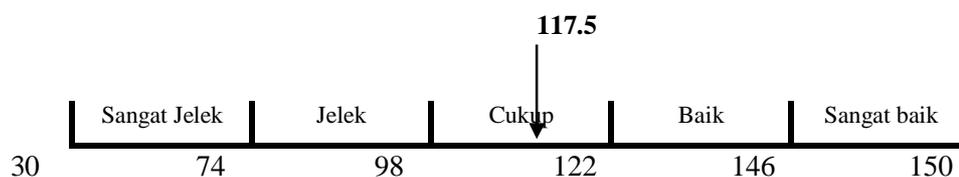


Gambar 1. Garis Kontinum pelaksanaan *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung

Berdasarkan gambaran garis kontinum di atas, terlihat bahwa skor jawaban kuisisioner sebesar 122,56 berada pada interval baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung telah dilaksanakan sudah baik.

Kinerja Karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung

Upaya meningkatkan kinerja para karyawan, manajemen Dompot Dhuafa senantiasa berusaha menerapkan manajerial pengelolaan lembaga amil zakat secara optimal termasuk menerapkan nilai-nilai *Totla Quality Management*. Berdasarkan analisa dari hasil jawaban responden mengenai kinerja para karyawan dan amilin di Dompot Dhuafa Kota Bandung, penulis menyusun tabulasi skor jawaban kuesioner dimana variabel kinerja karyawan secara faktual memiliki skor 117.5 atau sebesar 78.33%. Untuk lebih jelasnya, maka skor dari kuisisioner terkait kinerja para amilin dan karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung dapat dilihat dari interval jawaban menurut garis kontinum sebagai berikut :



Gambar 2. Garis Kontinum kinerja para amilin dan karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung

Berdasarkan gambaran garis kontinum di atas, terlihat bahwa skor jawaban kuisisioner sebesar 117.5 berada pada interval cukup. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terkait kinerja para amilin dan karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung sudah cukup baik.

Analisa Pengaruh Implementasi TQM Terhadap Kinerja Karyawan Di Dompot Dhuafa Bandung

Untuk mencari seberapa besar pengaruh pemberian penerapan Total Quality Management terhadap peningkatan kinerja para karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung, hal ini dapat dilihat dari bentuk persamaan regresi untuk melihat pengaruh variabel X (*Total Quality Management*) terhadap variabel Y (kinerja) adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = \alpha + \beta X$$

Perhitungan koefisien regresi dilakukan dengan menggunakan SPSS dan setelah perhitungan diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 1. Koefisien regresi Sederhana

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-15.735	36.437		-.432	.679
	TQM	1.078	.297	.808	3.628	.008

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil pengolahan data yang diperoleh dalam tabel 4.34 diatas dapat ditulis dengan bentuk suatu persamaan regresi dengan model taksiran sebagai berikut :

$$Y = -15.735 + 0,808 X$$

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan beberapa hal berikut ini :

- Dari persamaan linier sederhana di atas dapat dilihat besarnya konstanta adalah -15.735, berarti variabel Y (kinerja karyawan) pada saat variabel X (*Total Quality Management*) tidak ada (nol) besarnya adalah -15.735.
- Selain itu, tanda koefisien variabel bebas menunjukkan arah hubungan dari variabel Total Quality Management (X) dengan variabel kinerja karyawan (Y). Variabel X bertanda positif menunjukkan adanya hubungan yang searah antara variabel X dengan variabel Y. Koefisien regresi variabel X sebesar 0.808, jika variabel X meningkat satu satuan, maka variabel Y berkecenderungan akan naik sebesar 0.808 satuan.

Kemudian Untuk melihat kekuatan hubungan variabel bebas dengan variabel dependen digunakan koefisien korelasi (R) dan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan oleh koefisien determinasi (KD). Hasil perhitungan besar hubungan serta pengaruh dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2. Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.808 ^a	.653	.603	4.66097

a. Predictors : (Constant), TQM.

Berdasarkan keterangan table koefisien determinasi di atas, maka dapat diketahui bahwa keeratan hubungan antara variabel X terhadap variabel Y adalah sebesar 0.808 dan hubungan sebesar ini masuk dalam kategori hubungan yang kuat. Koefisien determinasi menunjukkan besar pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y yang diperoleh adalah 0.653. Jadi dapat dikatakan bahwa kontribusi dari

variabel X yaitu *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung terhadap variabel Y atau Kinerja Karyawan adalah 65.3% yang menunjukkan tingkat pengaruh yang cukup baik. Kemudian sisanya sebesar 34.7% perubahan yang terjadi pada variabel Y atau bentuk Kinerja karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung disebabkan oleh faktor lainnya yang tidak diteliti selain daripada pelaksanaan *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

4. Pelaksanaan *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung telah dilaksanakan sudah baik.
5. Kinerja para amilin dan karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung sudah cukup baik.
6. Pengaruh Implementasi Terhadap Kinerja Karyawan di Dompot Dhuafa Bandung berdasarkan hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa keeratan hubungan antara variabel X terhadap variabel Y adalah sebesar 0.808 dan hubungan sebesar ini masuk dalam kategori hubungan yang kuat. Koefisien determinasi menunjukkan besar pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y yang diperoleh adalah 0.653. Jadi dapat dikatakan bahwa kontribusi dari variabel X yaitu *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung terhadap variabel Y atau Kinerja Karyawan adalah 65.3% yang menunjukkan tingkat pengaruh yang cukup baik. Kemudian sisanya sebesar 34.7% perubahan yang terjadi pada variabel Y atau bentuk Kinerja karyawan di Dompot Dhuafa Kota Bandung disebabkan oleh faktor lainnya yang tidak diteliti selain daripada pelaksanaan *Total Quality Management* di Dompot Dhuafa Kota Bandung.

Daftar Pustaka

- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2006. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pen. PT Refika Aditama.
- Prawirosentono. S, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Krayawan*. BPFE, Yogyakarta.
- Nawawi Hadari, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Kompetitif*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Rival, Veithzal 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusiadari Teori kPraktik*. Rajawali Pers, Jakarta.