BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum BTN Syariah Cabang Kota Malang

1. Sejarah Singkat PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Kantor Cabang Syariah Malang

Sebagai bentuk upaya pengembangan usaha serta untuk menjangkau *market* nasabah yang lebih luas PT Bank Tabungan Negara (Persero) pada Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 16 januari 2004 telah menetapkan membuka Unit Usaha Syariah (UUS). Tujuannya adalah untuk memberikan jasa pelayanan keuangan syariah, mendukung pencapaian sasaran laba usaha bank, dan meningkatkan ketahanan bank dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha. Disamping itu, agar dapat memberikan ketentraman pada segenap nasabah dan pegawai dengan kegiatan yang berbasis syariah.

Pada tahun 2005 dibuka 5 Kantor Cabang Syariah (KCS) di kota-kota besar di Indonesia, yaitu Jakarta, Bandung, Surabaya, Yogyakarta, dan Makassar. Pada tahun 2006 dibuka 2 kantor cabang syariah di Malang dan Solo. Tahun 2007 dibuka kantor syariah di Batam dan Medan. Saat ini BTN Syariah memiliki kurang lebih 20 kantor cabang yang terbesar di berbagai kota di Indonesia dan ditambah dengan 38 kantor layanan syariah di seluruh Indonesia.

2. Visi dan Misi

a. Visi BTN Syariah

"menjadi *Strategic Business Unit* dalam Bank Tabungan Negara yang sehat dan terkemuka dalam jasa keuangan syariah dan mengutamakan kemaslahatan bersama"

b. Misi BTN Syariah

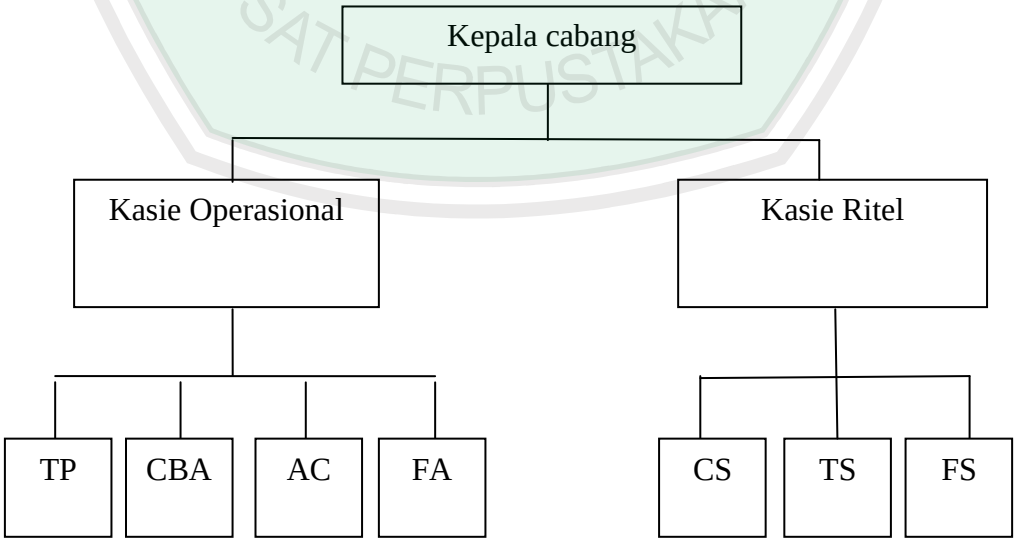
1. Mendukung pencapaian sasaran laba usaha BTN
2. Memberikan jasa pelayanan keuangan syariah yang terkait, sehingga dapat memberikan kepuasan bagi nasabah dan memperoleh pangsa pasar yang diharapkan
3. Melaksanakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah sehingga dapat meningkatkan ketahanan BTN dalam menghadapi perubahan lingkungan usaha serta meningkatkan *shareholder value*

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan unsur yang sangat penting dalam mendirikan suatu lembaga baik lembaga pemerintah maupun swasta sebagai alat untuk mewujudkan pencapaian tujuan dengan lancer, sebab terdapat deskripsi jabatan dan wewenang yang harus diatur secara jelas dan sesuai. Adapun fungsi dari dibuatnya struktur organisasi antara lain:

a. Untuk mengetahui tugas dan wewenang dari masing-masing bagian
b. Untuk mempertegas kedudukan dan tanggung jawab dari masing-masing bagian
c. Untuk mengetahui jabatan yang ada serta tingkatan masing-masing jenjang kepegawaian

Struktur organisasi BTN Syariah Cabang Malang dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2 : Struktur organisasi BTN Syariah Cabang Malang

Keterangan:

TP : *Transaction Processing*

GBA : *General Branch Administration*

AC : *Accounting & Control*

FA : *Financing Administration*

CS : *Customer Service*

FS : *Financing Service*

TS : *Teller Service*

4. Keunggulan BTN Syariah

Adapun keunggulan lembaga keuangan syariah yakni terletak pada visi dari BTN Syariah tersebut kemudian diwujudkan dalam bentuk misi arahan untuk mengelola BTN Syariah ini yaitu mendukung sasaran laba dari usaha BTN sebagai sasaran induk, memberi keseimbangan dalam hal pemenuhan kepentingan baik untuk nasabah, karyawan maupun stakeholders. Lalu memberikan pelayanan jasa keuangan yang terkait.

Selain itu pelaku perbankan yang ada di BTN Syariah khususnya BTN Syariah cabang kota Malang dalam melayani nasabah sangat ramah, dilihat dari pemenuhan dalam memberikan pelayanan jasa untuk memenuhi kebutuhan nasabah.

B. Konsep *Total Quality Management* pada BTN Syariah Cabang Kota Malang

1. Konsep Pola Prima di BTN Syariah Cabang Kota Malang

Lembaga keuangan khususnya BTN Syariah cabang kota Malang dalam memajukan produktifitas kinerja karyawannya agar dapat bersaing dalam dunia perbankan dengan menggunakan konsep pola prima.

Hasil dokumentasi di BTN Syariah cabang kota Malang bahwasanya konsep TQM di BTN Syariah cabang kota Malang memakai konsep pola prima (P.O.LA.PR.I.MA), yakni sebagai berikut:

a. Pelayanan prima : Ramah, sopan dan bersahabat
: Peduli, proaktif dan cepat tanggap

b. Inovasi : Berinisiatif melakukan penyempurnaan
: Berorientasi menciptakan nilai tambah

c. Keteladanan : Menjadi contoh dalam berperilaku baik dan benar
: Memotivasi penerapan nilai nilai budaya kerja

d. Profesionalisme : Kompeten dan bertanggung jawab
: Bekerja cerdas dan tuntas

e. Integritas : Konsisten dan disiplin
: Jujur dan berdedikasih

f. Kerjasama : Tulus dan terbuka
: Saling percaya dan menghargai

Definisi pola prima sebagai pondasi untuk membentuk kesamaan komitmen berfikir dan bertindak untuk menjalankan misi dan mencapai visi bank BTN Syariah

Sebelum melakukan aktifitas staf karyawan melakukan doa bersama agar selalu mengingat kepada Allah dalam melakukan pekerjaan, yakni:

b. Basmalah : Bismillahirrahmanir rahim
c. Syahadat : ashaduallailahaillah waashaduanna muhammadarrasulullah
d. Shalawat : allahummashalli ala sayyidina Muhammad waalaali sayyidina muhammad
e. Kalimat thayyibah: Subhanallah walhamdulillah walaailahaillah allahuakbar
f. Istigfar : astagfirullahaladzim
g. Al fathihah: Al ikhlas – al falaq – An nas

Selain doa bersama staf karyawan melakukan yel-yel sebelum melakukan pekerjaan, dimaksudkan agar karyawan di BTN Syariah Cabang Kota Malang tambah bersemangat, yakni:

a. Pola Prima : oke deeeeh
b. Assalamualaikum : selamat pagi
c. Walaikumsalam : tetep semangat
d. Apa kabar BTN Syariah : Alhamdulillah luar biasa
e. KCS Malang : subhanallah dahsyat

Adapun tujuan BTN Syariah Cabang Kota Malang memakai konsep pola prima yakni untuk memajukan lembaga keuangan tersebut dan memaksimalkan

daya saing organisasi agar menarik minat nasabah untuk menabung di bank syariah. Sesuai dengan wawancara Ayaturrahman yakni sebagai berikut:

> supaya masyarakat bisa hijrah ke BTN Syariah Cabang Malang dan menjadi bank yang terbaik dalam pelayanan, serta bank juga bisa berkembang sesuai Visi BTN Syariah dan menjadi bank terbaik dan juga terbesar.[60]

Dengan adanya konsep TQM tersebut maka berkaitan dengan teori yang peneliti ambil untuk dijadikan acuan penelitian, yakni teori dari Hansler dan Brunell menjelaskan empat prinsip utama dalam TQM, peneliti memilih satu aspek yakni pada kepuasan pelanggan bahwasanya dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna keseuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalam harga, keamanan, dan ketepatan waktu.

C. Pelaksanaan *Total Quality Management* Pada BTN Syariah Cabang Malang

TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Hasil penelitian tentang konsep TQM di BTN Syariah Cabang Kota Malang sama dengan teori yang dikemukakan Hansler dan Brunell menjelaskan empat prinsip utama dalam TQM, yaitu kepuasan pelanggan, aspek terhadap setiap

[60] Ayaturrahman, *wawancara* (Malang, 06 Februari 2014)

orang, manejemen berdasarkan fakta, perbaikan berkesinambungan. Dari keempat aspek tersebut peneliti memilih satu aspek yakni pada kepuasan pelanggan bahwasanya dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna keseuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalam harga, keamanan, dan ketepatan waktu.[61]

Peneliti memilih teori ini karena tema yang peneliti mengambil di khususkan pada pelayanannya, jika pelayanan yang diberikan kepada pelanggan baik maka semakin baik pula kepuasan yang diterima pelanggan.

1. Penerapan Pola Prima di BTN Syariah Cabang Kota Malang

Pola prima diterapkan pada seluruh pelayanan nasabah di BTN Syariah Cabang Kota Malang ini dilakukan untuk memberikan daya tarik khusus meningkatkan pelayanan dan membangun loyalitas pelanggan.

Pelayanan prima merupakan terjemahan istilah ”*excellent service*” yang secara harfiah berarti pelayanan terbaik atau sangat baik. Disebut sangat baik atau terbaik karena sesuai dengan standar pelayanan yang berlaku atau dimiliki instansi pemberi pelayanan. Hakekat pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah

[61] Hansler dan Brunell, h.165

sebagai abdi masyarakat. Agenda perilaku pelayanan sektor publik menyatakan bahwa pelayanan prima adalah:[62]

a. Pelayanan yang terbaik dari pemerintah kepada pelanggan atau pengguna jasa.
b. Pelayanan prima ada bila ada standar pelayanan.
c. Pelayanan prima bila melebihi standar atau sama dengan standar. Sedangkan yang belum ada standar pelayanan yang terbaik dapat diberikan pelayanan yang mendekati apa yang dianggap pelayanan standar dan pelayanan yang dilakukan secara maksimal.
d. Pelanggan adalah masyarakat dalam arti luas; masyarakat eksternal dan internal.

Sejalan dengan hal itu pelayanan prima juga diharapkan dapat memotivasi pemberi layanan lain melakukan tugasnya dengan kompeten dan rajin. "*Excellent Service in the Civil Service refers to service discharged by a civil servant that exceeds the requirements of normal responsibilities for the post in terms of quality or output. The service is exemplary and motivates other civil servants to discharge their duties diligently and competently*."[63] Pelayanan umum dapat diartikan memproses pelayanan kepada masyarakat / *customer*, baik berupa barang atau jasa melalui tahapan, prosedur, persyaratan-persyaratan, waktu dan pembiayaan yang dilakukan secara transparan untuk mencapai kepuasan sebagaimana visi yang telah ditetapkan dalam organisasi.

---

[62] Nurhasyim. 2004. *Pengembangan Model Pelayanan Haji Departemen Agama Berdasarkan Prinsip Reinventing Government Yang Berorientasi Pada Pelanggan di Kabupaten Gresik*. Tesis. Surabaya: Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga

[63] (http.www.mampu.gov.my,1993), diakses tanggal 18 Maret 2014

Pelayanan prima sebagaimana tuntutan pelayanan yang memuaskan pelanggan/masyarakat memerlukan persyaratan bahwa setiap pemberi layanan yang memiliki kualitas kompetensi yang profesional, dengan demikian kualitas kompetensi profesionalisme menjadi sesuatu aspek penting dan wajar dalam setiap transaksi.

Dewasa ini, para nasabah pengguna jasa perbankan sudah semakin selektif memilih berbagai jasa yang diinginkannya. Karena itu, perbankan syariah perlu upaya dalam melakukan pengembangan jasa dan pelayanannya agar diminati masyarakat dan juga agar perkembangan pangsa pasarnya mampu bersaing dengan perbankan konvensional.

2. Fungsi pelayanan Prima

Manfaat yang bisa dipetik dengan adanya penerapan TQM dalam perusahaan dapat meningkatkan kualitas SDM. Dan juga dengan perbaikan kualitas perkembangan, perusahaan akan dapat memperbaiki posisi persaingan. Dengan posisi yang lebih baik akan meningkatkan pangsa pasar dan menjamin harga yang lebih tinggi. Hal ini akan memberikan penghasilan lebih tinggi dan secara otomatis laba yang diperoleh semakin meningkat. Berkurangnya produk yang cacat berarti berkurang pula biaya operasi yang dikeluarkan perusahaan sehingga akan diperoleh laba yang semakin besar.[64]

Pelayanan prima akan bermanfaat bagi upaya peningkatan kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat sebagai pelanggan dan sebagai acuan

[64] Ismanto, h. 89

pengembangan penyusunan standar pelayanan. Penyedia layanan, pelanggan atau *stakeholder* dalam kegiatan pelayanan akan memiliki acuan tentang bentuk, alasan, waktu, tempat dan proses pelayanan yang seharusnya.

Fungsi dari pelayanan di BTN Syariah Cabang kota Malang yakni dengan adanya komitmen untuk bertindak agar dapat menjalankan misi dan mencapai visi BTN Syariah Cabang Kota Malang, sesuai dengan wawancara ayaturrahman:

> Untuk menjalankan misi dan mencapai visi agar menjadi pondasi untuk membentuk kesamaan komitmen berfikir dan bertindak untuk menjalankan misi dan mencapai visi Bank BTN Syariah.[65]

Pelayanan yang diterapkan di BTN Syariah Cabang kota Malang sudah sesuai tetapi belum maksimal, seharusnya BTN Syariah Cabang Malang terus melakukan efaluasi dan menerima kritik langsung dari nasabah. Tetapi sudah dilakukan komitmen serta konsisten dalam melakukan pelayanan. Adapun hasil wawancara ayaturrahman yakni:

> Pelayanan yang di kembangkan di BTN Syariah Malang sudah sesuai tetapi semua butuh waktu dan adanya komitmen serta konsisten dalam pelayanan, dengan adanya efaluasi dan berjalannya waktu.[66]

3. Karakteristik Pelayanan Prima

Pada pelayanan di BTN Syariah Cabang Kota Malang karakteristik pelayanan yang di pakai mengacu pada Pola Prima yakni pada point profesionalisme dan integritas, dengan diadakan karakteristik tersebut maka suatu pelayanan akan berkembang dan maju.

---

[65] Ayaturrahman, *wawancara* (Malang, 06 Februari 2014)
[66] Ayaturrahman, *wawancara* (Malang, 06 Februari 2014)

> Karakteristik pelayanan di BTN Syariah yang menarik yakni cepat, Profesionalisme (kompeten dan bertanggung jawab, Bekerja cerdas dan tuntas) dan integritas (konsisten dan disiplin, jujur dan berdedikasi).[67]

Karakteristik tersebut dapat menjadi dasar pemberian pelayanan terbaik. Pengertian lebih luas bahwa pelayanan merupakan usaha apa saja yang mempertinggi kepuasan pelanggan.[68]

Karakteristik yang mengacu pada pelayanan di BTN Syariah Cabang Kota Malang yakni mengacu pada Pola Prima tersebut yakni point profesionalisme dan integritas.

Sepertinya mudah untuk melakukan TQM dalam suatu perusahaan dengan memenuhi kebutuhan customer, namun untuk melakukan perbaikan secara continu dan menggerakkan partisipasi menyeluruh di kalangan para karyawan membutuhkan perubahan signifikan dalam tatalaku dan pemikiran managemen. Jadi untuk memperbaiki kualitas managemen bukanlah hal yang mudah, Hal paling utama untuk menerapkan TQM di lembaga keuangan syari'ah adalah lembaga keuangan syari'ah ditempatkan di bidang jasa, tetapi dengan adanya TQM maka kualitas tersebut akan menjadi lebih baik.

Untuk memaksimalkan pelayanan di BTN Syariah Cabang Kota Malang pusat menjalankan konsultan ke kantor cabang syariah dan juga di BTN Syariah Cabang Kota Malang diadakannya *roll play* seminggu tiga kali, agar mengetahui sejauh mana pelayanan tersebut dan untuk menambah keilmuan bagi BTN Syariah

---

[67] Ayaturrahman, *wawancara* (Malang, 06 Februari 2014)

[68] Sutopo dan Suryanto, Adi. *Pelayanan Prima*. (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia, 2003), h14

sendiri, dan adanya rapot bagi para karyawan maka karyawan di pelayanan itu mengetahui kesalahan masing-masing agar mengintropeksi diri untuk bekerja lebih maksimal lagi. Sesuai dengan wawancara Ayaturrahman sebagai berikut:

> Dengan cara menjalankan konsultan ke cabang selama tiga bulan dan di cabang fokus pada pelayanan, dan juga didakannya *roll play* dengan BTN konvensional seminggu tiga kali, ini dikhususkan untuk menguji sejauh mana pelayanan yang ada di tingkat daerah. Dan juga dengan adanya buku pedoman/panduan serta rapot setiap karyawan memaksimalkan kerja karyawan. Karyawan di BTN Syariah ini menunjukkan keahlian yang luar biasa dari hasil panduan tim survey serta dari melebihi target yang ditentukan pusat.[69]

Tujuan pelayanan prima adalah memberikan pelayanan yang dapat memenuhi dan memuaskan kebutuhan serta berfokus kepada pelanggan/masyarakat secara sangat baik atau terbaik.

Dengan adanya *roll play* BTN Syariah dengan BTN Konvensioal menambah ilmu pengetahuan pelayanan yang belum sesuai atau belum maksimal di BTN Syariah, dengan berjalannya waktu maka akan lebih baik dan lebih maksimal untuk memberikan pelayanan yang telah diterapkan pada nasabah agar nasabah menumbuhkan kepuasan kepada BTN Syariah.

Sejalan dengan rancangan undang undang pelayanan publik memaknai bahwa ”pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai dengan hak-hak sipil setiap warga negara dan

[69] Ayaturrahman, *wawancara* (Malang, 06 Februari 2014)

penduduk atas suatu barang, jasa, dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik."[70]

Terkait dengan kualitas pelayanan di bank syariah upaya yang memungkinkan untuk dilakukan adalah dengan memperbaiki dan meningkatkan pelayanan bank syariah agar member keuntungan pada bank syariah, diantaranya adalah akan meningkatkan kepuasan nasabah, loyalitas nasabah, dan kinerja bank.

Pelayanan merupakan suatu proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung.[71] Pelayanan adalah suatu sikap atau cara dalam melayani pelanggan supaya pelanggan mendapatkan kepuasan diantaranya meliputi kecepatan, ketepatan, keramahan, dan kenyamanan.[72] Pelayanan adalah usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan uang.[73]

Dalam memberi tanggapan kepada nasabah BTN Syariah Cabang Kota Malang selalu menerima masukan apa yang di inginkan nasabah untuk dipenuhi maka BTN Syariah akan melakukan semaksimal mungkin untuk memenuhi keinginan nasabah tersebut, sesuai hasil wawancara Ayaturrahman yakni:

> Mencoba untuk memenuhi dengan kemampuan kami, menerima masukan, keinginan nasabah dan kami juga punya niat untuk memenuhi sesuai harapan nasabah, karena sebagai tujuan kami sebagai Bank syariah yang sekiranya masyarakat merasa perusahaan ini adalah perusahaan yang sangat bermanfaat bagi mereka dalam dunia perbankan.Untuk komunikasi BTN Syariah Cabang Malang selalu berusaha memberikan dan menciptakan komunikasi yang ramah, sopan dan bersahabat. Sehingga dapat tercipta loyalitas

[70] Republik Indonesia. *Rancangan Undang-Undang Pelayanan Publik.* (Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia, 2007), h. 2
[71] Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.17
[72] Tjiptono, 2001, h. 96
[73] *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 1994, h.571

> nasabah, karena bagian dari tujuan kami sebagai bank syariah sehingga masyarakat merasa perusahaan kami adalah perusahaan yang sangat bermanfaat bagi mereka dalam dunia perbankan. Dari segi kepercayaan perusahaan berusaha menerapkan prinsip pola prima pada poit proses integritas yang berhubungan dengan untuk tidak menyelewengkan nasabah dalam pelayanan. Keamanan, konsistensi serta kompetensi diterapkan SOP (*Standard Operating Procedure*) yang ada, aturan perusahaan serta standart aturan bank Indonesia dan juga prinsip GCG (Good Corporate Governance) dan juga ada pemberian pelatihan sumber daya manusia dalam bidang IT (Information Technology), kompetisi dan servis quality atau tata krama, sehingga dalam suatu pelayanan dapat terwujud dan mendukung dalam mewujudkan pelayanan yang sesuai dengan harapan serta kebutuhan nasabah.[74]

Kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang merupakan hasil perbandingan dari persepsi kinerja produk dan harapannya. Pelanggan tidak akan pernah merasa puas apabila pelanggan masih mempunyai persepsi bahwa harapannya belum terpenuhi. Kepuasan pelanggan sangat bergantung pada harapannya. Oleh karena itu strategi kepuasan pelanggan harus didahului dengan pengetahuan yang detil dan akurat terhadap pelanggan.[75]

Dari pemaparan hasil wawancara diatas peneliti juga melakukan survei kepada staf karyawan perbankan, salah satunya *Costumer Service* bahwasanya sudah benar apa yang telah disampaikan oleh narasumber peneliti yakni staf karyawan yang peneliti wawancarai. Dalam konsepnya TQM pada pelayanan di BTN Syariah Cabang Kota Malang memakai konsep Pola Prima, tetapi memang masih belum maksimal dan belum berjalan dengan baik, dengan begitu harus diadakan evaluasi agar lebih baik lagi.

---

[74] Ayaturrahman, *wawancara* (Malang, 06 Februari 2014)
[75] Philip Kotler, *Marketing Management*, 2000, h. 134

Dapat disimpulkan bahwa konsep TQM memakai konsep Pola Prima yakni singkatan dari pelayanan prima, inovasi, keteladanan, profesionalisme dan kerjasama. Selain memakai konsep pola prima juga diadakannya doa bersama sebelum melakukan pekerjaan di BTN Syariah tersebut agar tidak hanya unsur duniawinya yang di lakukan tetapi akhiratnya juga. Selain doa juga adanya yel-yel bagi semua staf karyawan, ini dikhususkan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar lebih bersemangat.

Penerapan TQM di BTN Syariah Cabang kota Malang khususnya pada pelayanannya mengacu pada pola prima itu sendiri, dengan begitu pada point pelayanan prima maka akan menciptakan pelayanan yang diinginkan nasabah, pelayanan pada lembaga keuangan sangatlah penting, jika pelayanannya bagus maka nasabah akan senang untuk bertransaksi khususnya di BTN Syariah Cabang Kota Malang, selain itu penerapannya diadakan *roll play* yakni pergantian karyawan, khusus pada pelayanan TQM seperti ini diharapkan mampu menambah nilai tambah dalam keilmuan para pelaku perbankan untuk menciptakan layanan yang lebih baik lagi agar memberi apa yang nasabah inginkan. Dan juga adanya rapot pada staf karyawan guna untuk meningkatkan kualitas karyawan dan untuk mengintropeksi apa saja kekurangan para karyawan tersebut.

4. Tanggapan Nasabah BTN Syariah Cabang Kota Malang

Agar mendapatkan data yang lebih valid maka peneliti melakukan wawancara bersama tiga orang nasabah BTN Syariah Cabang Kota Malang untuk

mengetahui tingkat pelayanan yang terdapat dalam sebuah lembaga keuangan ini. Adapun hasil wawancara bersama Nur Hasanah adalah sebagai berikut:

> Selama saya menjadi nasabah di BTN Syariah ini saya merasakan pelayanan yang nyaman makanya saya tetap menabung disini, karena para *teller* dan satpam sangat ramah dalam menyambut nasabah, ketika nasabah kesulitan satpam ada bantuan kepada nasabahnya *teller*pun separti itu, orangnya ramah biar pelanggan nyaman, pokoknya saya enak dah di BTN Syariah ini. Dan saya sudah merasa puas karena sudah mendapatkan pelayanan yang baik dari *customer cervice*, *teller* dan satpam.

Pelayanan yang terdapat dalam BTN syariah menurut peneliti sudah sesuai dengan yang ada. Pelaksanaan pelayanan BTN syariah cabang kota Malang sangat memuaskan bagi nasabah, sebagai mana yang dipertegas dalam wawancara bersama Rizki Eka Fitriani Faisol, adalah sebagai berikut:

> Ya saya salah satu nasabah di BTN ini, pelayanan yang diberikan di BTN ini ya itu mbak pelayananya ramah, tanggap dan enak pokoknya. Dengan adanya BTN syariah ini saya mersa lebih aman dan nyaman dalam bertransaksi dibank ini karena tiap bulannya saldo tabungan saya tidak dipotong.

Ada pendapat lain yang tidak sependapat dengan pendapat diatas, bahwa pelayanan yang disajikan di BTN syariah ini kurang cepat sehingga menjadi kendala bagi pelaksanaan transaksi melalui ATM. Hal tersebut sebagaimana yang diungkap oleh Syahera Banu, bahwasanya sudah puas dengan pelayanannya, tetapi masih kurang baik, karena pada saat nasabah tersebut ingin mentransfer dari BTN Syariah ke BTN konvensional atau ke bank lain selain BTN Syariah maka akan terkirim/sampai pada bank yang dituju selama 24 jam atau sehari baru terkirim. Adapun hasil wawancara bersama Syahera Banu adalah sebagi berikut:

> Menurut saya pribadi kurang enak karna masih apa ya.. transfer antara BTN konvensional dan BTN Syariah masih nunggu 1 hari baru

> sampai, dengan pelayanannya masih kurang puas karena dalam pelayanannya kurang cepat, misalnya ada temen saya transfer dari BTN konvensional ke BTN syariah harus nunggu 1 hari baru sampai/ terkirim. Saran saya coba di lakukan perbaikan agar cepat sampai beberapa menit jika mentransfer uang.

Kelemahan BTN Syariah ada pada sistem pelayanan pengiriman uang atau transfer ke selain BTN Syariah, adapun hambatannya yaitu tidak langsung sampai pada rekening yang dituju, maka dari itu ia tidak begitu setuju dengan kedua nasabah sebelumnya. Sarannya untuk perkembangan BTN Syariah kedepan agar lebih meningkatkan efisiensi waktu dalam hal pengiriman/transfer antar bank maupun lain bank.

Jadi analisis penelitian pada konsepnya BTN Syariah memakai konsep pola prima yakni pelayanan prima, inovasi, keteladanan, profesionalisme, integritas dan kerjasama. Adapun penerapannya pada BTN Syariah masih belum terlaksana secara maksimal, dilihat dari teori yang peneliti ambil yakni tentang penerapan TQM di BTN Syariah Cabang Kota Malang dengan teori yang dikemukakan Hansler dan Brunell menjelaskan empat prinsip utama dalam TQM, yaitu kepuasan pelanggan, aspek terhadap setiap orang, manejemen berdasarkan fakta, perbaikan berkesinambungan. Dari keempat aspek tersebut peneliti memilih satu aspek yakni pada kepuasan pelanggan bahwasanya dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk

didalam harga, keamanan, dan ketepatan waktu.[76] Sedangkan ketepatan waktu masih belum terlaksana maksimal karena menurut wawancara dari salah satu nasabah BTN Syariah cabang kota Malang masih belum diterapkan secara maksimal, karena menurut nasabah tersebut jika ingin mengirim/mentransfer ke BTN konvensional atau bank lain maka akan terkirim keesokan harinya, yakni menunggu 1 hari setelah pengiriman. Tetapi argumen dari nasabah lain yang berusaha peneliti wawancarai sudah puas dengan pelayanan yang telah diberikan oleh BTN Syariah Cabang Kota Malang, dalam aspek keamanannya, dimana ia merasa aman bertransaksi di BTN Syariah Cabang Kota Malang. Dengan begitu jelas bahwasanya BTN Syariah Cabang Kota Malang menerapkan *Total Quality Management* khususnya pada pelayanan agar dapat tercapai kepuasan pelanggan.

[76] Hansler dan Brunell, h.165