

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Definisi *Total, Quality, dan Management*.

##### 1. Quality

Fokus utama dari TQM adalah kualitas mutu. Crosby mendefinisikan mutu sebagai “tercukupinya kebutuhan” (*conformance to requirement*). Juran dan Gray mendefinisikan mutu sebagai “baik untuk digunakan” (*fitness for use*). Dalam bahasa Indonesia diadopsi menjadi kata kualitas atau mutu. Kata mutu sering dikaitkan dengan barang manufaktur (*physical goods*). Dalam dunia bisnis dan perdagangan, mutu dikaitkan dengan persoalan terpenuhinya kebutuhan dan harapan konsumen.

Kualitas menurut ISO 9000 adalah “*degree to which a set of inherent characteristics fulfils requirements*” (derajat yang dicapai oleh karakteristik yang inheren dalam memenuhi persyaratan). Persyaratan dalam hal ini adalah “*Need or expectations that is stated, generally implied or obligatory*” (kebutuhan atau harapan yang dinyatakan, biasanya tersirat atau wajib).<sup>1</sup>Fred Smith, CEO General Expres mengartikan kualitas sebagai kinerja standar yang diharapkan oleh pemakai produk atau jasa (*customer*). Menurut General Service Administration (GSA) kualitas adalah pertemuan kebutuhan customer pada awal mula dan setiap saat. Sementara menurut W. Edward Deming, salah seorang pioner kualitas menyatakan bahwa kualitas

---

<sup>1</sup>Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), 212.

itu memiliki banyak kriteria yang selalu berubah.<sup>2</sup> Namun demikian, definisi kualitas yang diterima secara umum mencakup elemen-elemen berikut:

1. Mempertemukan harapan pelanggan (*customer*)
2. Menyangkut aspek produk, service, orang, proses, dan lingkungan
3. Kriteria yang selalu berkembang yang berarti bahwa sebuah produk sekarang termasuk berkualitas, tetapi di lain waktu mungkin tidak lagi berkualitas.

Jadi, kualitas adalah sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, service, orang, proses, dan lingkungan.

## **2. Total**

Dalam bahasa Indonesia sering dipakai kata menyeluruh atau terpadu. Oleh karena itu, dalam konteks Indonesia TQM sering disebut dengan manajemen mutu terpadu (MMT). Deming mengemukakan bahwa persoalannya bukan hanya pada persoalan barang buruk menjadi barang bagus, tetapi lebih diarahkan dan difokuskan pada proses (*upstream*) bukan produk (*downstream*). Menurut Crosby kualitas/mutu harus dilihat dalam konteks perusahaan yang menyeluruh.<sup>3</sup> Kualitas itu meliputi:

1. Kualitas dalam proses (*quality of the process*)
2. Kualitas manusia (*quality of the people*)

---

<sup>2</sup>Kuat Ismanto, *Manajemen syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 65.

<sup>3</sup>Ibid, 67.

3. Kualitas sistem dan struktur perusahaan (*quality of the organizational structure and system*)
4. Kualitas kepemimpinan serta aspek-aspek lain dalam perusahaan (*quality of leadership and others aspect of the organization*).

### **3. Management**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Beberapa definisi manajemen menurut para ahli, yaitu:

1. Drs. H. Malayu S. P Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>4</sup>
2. G. R. Terry, manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.
3. Harold Koontz dan Cyril O'Donnel, manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian, manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang

---

<sup>4</sup>Malayu S. P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 2.

meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.<sup>5</sup>

Dari pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa hal yang paling umum terkandung dalam arti manajemen adalah adanya fungsi manajemen yang berupa *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* (POAC).

## **B. Total Quality management (TQM)**

### **1. Sejarah perkembangan Total Quality Management (TQM)**

Banyak yang beranggapan bahwa TQM berasal dari Jepang, mengingat konsep TQM banyak dipengaruhi perkembangan-perkembangan di Jepang. Sebenarnya gerakan total quality dimulai pada masa studi gerak dan waktu yang diperkenalkan oleh F. Taylor sekitar tahun 1920. Kemudian pada tahun 1931 Walter A. Shewhart dari Bell Laboratories memperkenalkan metode statistik yang dikenal dengan Statistik Quality Control. Tokoh yang dikenal luas dalam TQM adalah Edward Deming. Dia mengajarkan teknik-teknik pengendalian kualitas di U. S War Departement, serta mengajarkan mata kuliah mengenai kualitas kepada ilmuwan, insinyur, dan eksekutif perusahaan Jepang. Berawal dari sinilah TQM berkembang pesat di negara Sakura.

Sejarah pengembangan dari konsep di atas dan tokoh-tokoh TQM dapat disebutkan di bawah ini:<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>Ibid, 3.

<sup>6</sup>Kuat Ismanto, *Manajemen syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 74

## 1. Periode perintisan

Diawali pada tahun 1946-1950 yang merupakan periode perintisan atau periode penelitian dan penelaahan (*research and study*). Pada periode ini, yaitu pada bulan Juli 1950, Dr. W. E. Deming menyampaikan seminar 8 hari mengenai kualitas pada para ilmuwan, insinyur, dan eksekutif perusahaan Jepang.

## 2. Periode pengendalian mutu statistik

Tahun 1951-1954 adalah periode pengendalian mutu statistik (*Statistical Quality Control*). Pada bulan Juli 1954 diadakan seminar tentang manajemen pengendalian mutu (*Quality Control Management Seminar*) dengan pembicara Dr. J. M. Juran.

Juran mendemonstrasikan 3 manajerial untuk mengelola keuangan suatu perusahaan yang dikenal dengan, "Trilogy Juran" yaitu:

- a. *Finance Planning*, suatu proses yang mengidentifikasi pelanggan dan proses yang akan menyampaikan produk dan jasa dengan karakteristik yang tepat dan kemudian mentransfer pengetahuan ini ke seluruh kaki tangan perusahaan guna memuaskan pelanggan.
- b. *Finance Control*, suatu proses dimana produk benar-benar diperiksa dan dievaluasi, dibandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan para pelanggan.
- c. *Finance improvement*, suatu proses dimana mekanisme yang sudah mapan dipertahankan sehingga mutu dapat dicapai berkelanjutan.

### 3. Pengendalian mutu secara sistematis

Tahun 1955-1960 adalah periode pengendalian mutu secara sistematis. Kelompok belajar pengendalian mutu (*Quality Control Study Group*) memperkenalkan pengendalian mutu menyeluruh dalam perusahaan (*Company Wide Quality Control* atau *CWQC*).

### 4. Periode pematapan dan pengembangan

Tahun 1961 sampai sekarang dikatakan sebagai periode pematapan dan pengembangan (*New Quality Creation*). Pada 1962, Prof. Dr. Kaoru Ishikawa memperkenalkan Gugus Kendali Mutu (*Quality Control Circle*).<sup>7</sup>

## 2. Definisi *Total Quality Management* (TQM)

Hakikat Total Quality Management (TQM) atau manajemen mutu terpadu (MMT) sebenarnya adalah filosofi dan budaya (kerja) organisasi yang berorientasi pada kualitas. Edward Sallis berpendapat bahwa, manajemen mutu terpadu merupakan suatu filsafat dan metodologi yang membantu berbagai institusi, terutama industri, dalam mengelola perubahan dan menyusun agenda masing-masing untuk menanggapi tekanan-tekanan faktor eksternal.<sup>8</sup>

Pada prinsipnya TQM adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan

---

<sup>7</sup>Ibid, 75-77.

<sup>8</sup>Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, (Jakarta: Grasindo, 2002), 29.

lingkungannya. Oleh karena itu Tjiptono dan Diana mengidentifikasi beberapa karakteristik TQM sebagai berikut:

1. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal
2. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas
3. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
4. Memiliki komitmen jangka panjang
5. Membutuhkan kerjasama tim (*teamwork*)
6. Memperbaiki proses secara berkesinambungan
7. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali
8. Memiliki kesatuan tujuan
9. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan masyarakat<sup>9</sup>

### **3. Prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM)**

Menurut Hensler dan Brunell, ada 4 prinsip utama dalam TQM, yaitu sebagai berikut:

- a. Kepuasan pelanggan. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu tetapi kualitas itu ditentukan oleh pelanggan (internal maupun eksternal). Menurut Kotler Kepuasan merupakan tingkat perasaan dimana seseorang menyatakan hasil perbandingan atas kinerja produk jasa yang diterima dengan yang

---

<sup>9</sup>Kuat Ismanto, *Manajemen syariah: Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*, 70

diharapkan. Pencapaian kepuasan pelanggan melalui kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan beberapa pendekatan berikut ini:

1. Memperkecil kesenjangan-kesenjangan yang terjadi antara pihak manajemen dan pelanggan.
2. Perusahaan harus mampu membangun komitmen bersama untuk menciptakan visi dalam perbaikan proses pelayanan
3. Memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk menyampaikan keluhan
4. Mengembangkan dan menerapkan *partnership accountable*, proaktif dan *partnership marketing* sesuai dengan situasi pasar.<sup>10</sup>

b. Respek terhadap setiap orang, setiap karyawan dipandang:

1. Sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas tersendiri yang unik.
2. Sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai.
3. Setiap karyawan dalam organisasi diperlakukan secara baik dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri, berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.

c. Manajemen berdasarkan fakta. Organisasi berorientasi pada fakta. Artinya setiap keputusan organisasi harus didasarkan pada data, bukan pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini, yaitu:

---

<sup>10</sup> Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), 228-229.



1. Prioritas (*prioritization*), yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dengan demikian, dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital
  2. Variasi (*variation*), atau variabilitas kinerja manusia. Data dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.
- d. Perbaikan berkesinambungan. Perbaikan berkesinambungan merupakan hal yang paling penting bagi setiap lembaga. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCA, yaitu:
1. Plan, yaitu langkah-langkah perencanaan
  2. Do, yaitu pelaksanaan rencana
  3. Check, yaitu pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana
  4. Act, yaitu tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.<sup>11</sup>

#### **4. Tujuan *Total Quality management* (TQM)**

Tujuan utama TQM adalah untuk dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global dengan mengoptimalkan kemampuan dan sumber-sumber yang dimiliki perusahaan secara berkesinambungan, sehingga dapat memperbaiki kualitas barang dan jasa. Secara umum TQM merupakan suatu

---

<sup>11</sup>M. N Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001),33-34.

sistem manajemen dengan tujuan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan, atau dengan kata lain TQM dimaksudkan untuk dapat memproduksi barang dan atau jasa yang berkualitas tinggi dengan metode yang memadukan keterampilan manajerial dan operasional secara efektif dan efisien, sehingga dapat menimbulkan kepuasan bagi semua pihak yaitu tenaga kerja, perusahaan, dan pelanggan.<sup>12</sup>

#### **5. Manfaat *Total Quality Management* (TQM)**

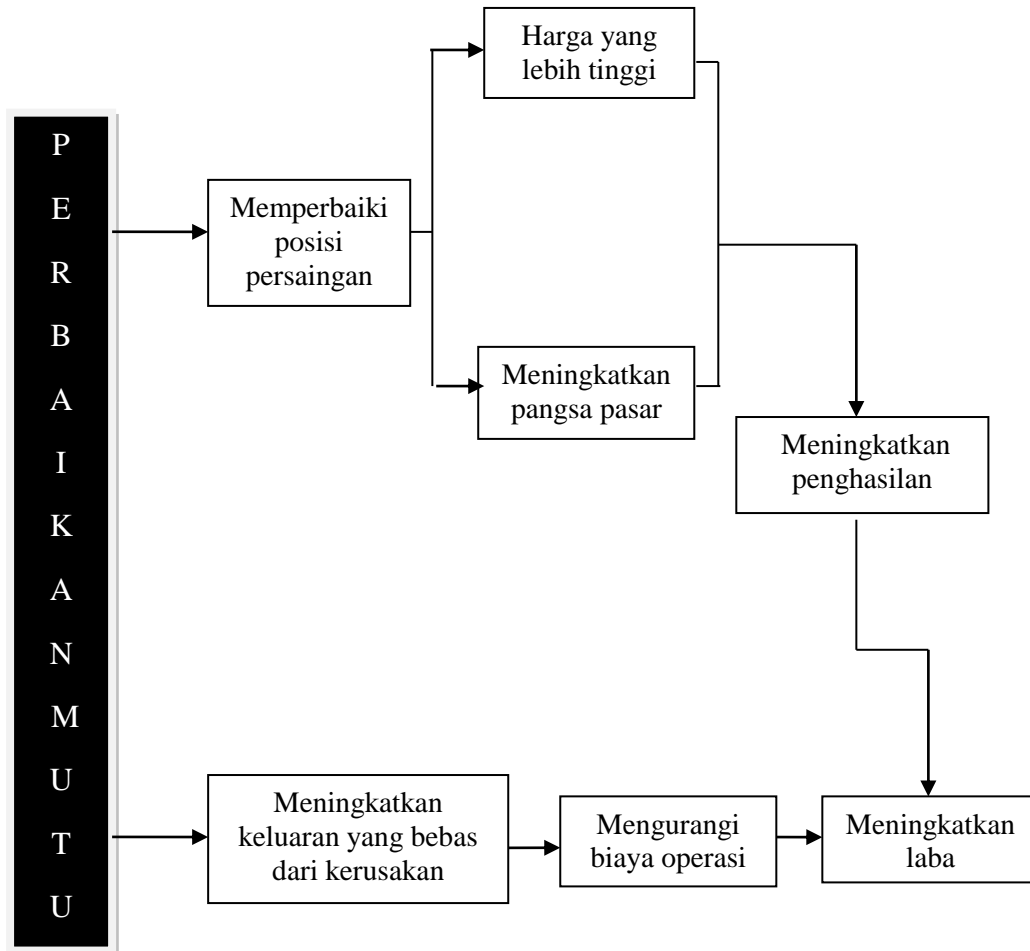
Manfaat *Total Quality Management* (TQM) dapat dijelaskan dalam gambar di bawah ini.

---

<sup>12</sup> [http: Manfaat%20dan%20Tujuan%20TQM.html](http://Manfaat%20dan%20Tujuan%20TQM.html)

**Gambar 2**

**Manfaat *Total Quality Management* (TQM)<sup>13</sup>**



Hubungan-hubungan gambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pasar yang dilayani oleh industri mencakup pelanggan-pelanggan dengan kebutuhan barang dan jasa tertentu.
- b. Penelitian pemasaran mengidentifikasi kebutuhan tersebut dan mendefinisikannya dalam hal kualitas.

<sup>13</sup> Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, 42

- c. Pelanggan menganggap produk dan jasa perusahaan lebih berkualitas daripada pesaingnya.
- d. Karena dianggap lebih berkualitas, pelanggan bersedia membayar harga yang relatif lebih tinggi daripada harga pesaing.
- e. Karena dianggap lebih berkualitas dan harganya lebih tinggi, produk tersebut dianggap memiliki nilai yang relatif lebih tinggi.
- f. Nilai yang relatif lebih tinggi menghasilkan kenaikan dalam pangsa pasar.
- g. Berkat program kualitasnya, perusahaan dapat mengikuti spesifikasi pelanggan lebih baik daripada para pesaing.
- h. Efektifitas ini menghasilkan penurunan biaya, yaitu dengan memproduksi produk yang dibutuhkan secara benar sejak pertama kali.
- i. Penurunan biaya digabungkan dengan pangsa pasar yang lebih luas akan menghasilkan biaya yang lebih rendah daripada pesaing.
- j. Gabungan dari keunggulan relatif di bidang harga, pangsa pasar, dan biaya digunakan untuk menciptakan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan.

Berdasarkan pengaruh hubungan tersebut di atas, maka kualitas ditentukan oleh dua pengaruh. Pengaruh pertama berasal dari pelanggan perusahaan dalam bentuk peningkatan pendapatan penjualan. Pengaruh yang lain bersumber dari efisiensi internal dan dicerminkan dalam penurunan biaya.

## **C. Kinerja karyawan**

### **1. Pengertian kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja menurut Mangkunegara adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>14</sup>

Kinerja merupakan nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja.<sup>15</sup> Gilbert mendefinisikan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seorang sesuai dengan tugas dan fungsinya, bahwa kinerja (performance) adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan. Dengan demikian kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu.<sup>16</sup>

### **2. Tujuan penilaian kerja**

Tujuan dari penilaian kinerja atau evaluasi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan

---

<sup>14</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2000), 67.

<sup>15</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), 309.

<sup>16</sup> Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 124-125.

2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya: untuk pemberian kenaikan gaji
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan
4. Untuk pembeda antara karyawan satu dengan yang lain
5. Meningkatkan motivasi kerja
6. Meningkatkan etos kerja
7. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan atau efektivitas
8. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh
9. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, insentif, kompensasi dan berbagai imbalan lainnya
10. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki.<sup>17</sup>

### **3. Indikator kinerja karyawan**

Menurut John Miner mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja yaitu:

1. Kualitas yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat kehadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif, atau jam kerja hilang
4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.<sup>18</sup>

Hasibuan berpendapat bahwa kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau buruk dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu:

---

<sup>17</sup> Rivai, *Perusahaan dari Teori ke Praktik*, 312

<sup>18</sup> Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 13.

- a. Kesetiaan, yaitu penilaian menilai kesetiaan pekerja terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi
- b. Prestasi kerja, yaitu penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan oleh karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya
- c. Kejujuran, yaitu penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya maupun orang lain seperti kepada bawahannya
- d. Kedisiplinan, yaitu penilai menilai karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya
- e. Kreativitas, yaitu penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya
- f. Kerjasama, yaitu penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya
- g. Kepemimpinan, yaitu penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh dan dapat memotivasi orang lain
- h. Kepribadian, yaitu penilai menilai sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik dan penampilan simpatik dan wajar
- i. Prakarsa, yaitu penilai menilai kemampuan berfikir yang original dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai,

- menciptakan, memberi, alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapi
- j. Kecakapan, penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen
  - k. Tanggung jawab, yaitu penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, perilaku, dan hasil kerjanya.<sup>19</sup>

#### **D. Asuransi syariah**

##### **1. Pengertian asuransi**

Beberapa pengertian dari asuransi adalah sebagai berikut:<sup>20</sup>

- a. Kitab Undang-Undang (UU) Hukum Dagang pasal 246 memberikan pengertian asuransi sebagai berikut: asuransi atau pertanggungan adalah suatu perjanjian, dengan mana seorang penanggung mengikat diri kepada seorang tertanggung, dengan menerima premi, untuk memberikan penggantian kepadanya karena suatu kerugian, kerusakan, atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, yang mungkin akan dideritanya karena suatu peristiwa yang tak tertentu.
- b. Undang-Undang No. 2 tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian, asuransi atau pertanggungan adalah perjanjian antara dua pihak atau lebih, dengan mana pihak penanggung mengikat diri kepada tertanggung, dengan

---

<sup>19</sup> Malayu hasibuan, *Manajemen Sumber Daya manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 95.

<sup>20</sup> Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2003), 112.



menerima premi asuransi, untuk memberikan penggantian kepada tertanggung karena kerugian, kerusakan atau kehilangan keuntungan yang diharapkan, atau tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang mungkin ada diderita tertanggung, yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti, atau untuk memberikan suatu pembayaran yang didasarkan atas meninggal atau hidupnya seseorang yang dipertanggungkan.

Ketentuan yang terkait dengan asuransi syariah yaitu terdapat dalam Bab III Pasal 3 UU No. 2 tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian pada poin a, yang berbunyi:<sup>21</sup>

Usaha-usaha asuransi syariah adalah sebagai berikut:

- 1) Usaha asuransi kerugian yang memberikan jasa dalam penanggulangan resiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti
- 2) Usaha asuransi jiwa yang memberikan jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan hidup atau meninggalnya seseorang yang dipertanggungkan
- 3) Usaha asuransi yang memberikan jasa dalam pertanggungangan ulang terhadap resiko yang dihadapi perusahaan asuransi kerugian dan perusahaan asuransi jiwa.

---

<sup>21</sup> Ibid, 115.

## 2. Landasan asuransi syariah

### a. Al-Qur'an

Al-Qur'an tidak menyebutkan secara tegas ayat yang menjelaskan tentang praktik asuransi seperti yang ada pada saat ini. Walaupun begitu Al-Qur'an masih mengakomodir ayat-ayat yang mempunyai muatan nilai-nilai dasar yang ada dalam praktik asuransi, seperti nilai tolong menolong, kerja sama, atau semangat untuk melakukan proteksi terhadap peristiwa kerugian (*peril*) di masa mendatang. Seperti halnya terdapat dalam firman Allah tentang tolong menolong, yaitu:

....وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ  
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ۝

....dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.<sup>22</sup>

Ayat ini memuat perintah (*amr*) tolong menolong antar sesama manusia. Dalam bisnis asuransi, nilai ini terlihat dalam praktik kerelaan anggota (nasabah) perusahaan asuransi untuk menyisihkan dananya agar digunakan sebagai dana sosial (*tabarru'*). Dana sosial ini berbentuk rekening *tabarru'* pada perusahaan asuransi dan difungsikan

---

<sup>22</sup> QS. Al-Maidah (5) : 2

untuk menolong salah satu anggota (nasabah) yang sedang mengalami musibah (*peril*).<sup>23</sup>

b. Hadist

“Diriwayatkan oleh Abu Hurairah ra, dia berkata: berselisih dua orang wanita dari suku Huzail, kemudian salah satu wanita tersebut melempar batu ke wanita yang lain sehingga mengakibatkan kematian wanita tersebut beserta janin yang dikandungnya. Maka ahli waris dari wanita yang meninggal tersebut mengadakan peristiwa tersebut kepada Rasulullah SAW, maka Rasulullah SAW memutuskan ganti rugi dari pembunuhan terhadap janin tersebut dengan pembebasan seorang budak laki-laki atau perempuan, dan memutuskan ganti rugi kematian wanita tersebut dengan uang darah (*diyat*) yang dibayarkan oleh aqilahnya (*kerabat dari orang tua laki-laki*)”. (HR. Bukhari)

Hadist di atas menjelaskan tentang praktik aqilah yang telah menjadi tradisi masyarakat Arab. Aqilah merupakan cara penutupan dari keluarga pembunuh terhadap keluarga korban (yang terbunuh).<sup>24</sup> Aqilah dalam hadist di atas dimaknai dengan *ashabah* (*kerabat dari orang tua laki-laki*) yang mempunyai kewajiban menanggung denda (*diyat*) jika ada salah satu anggota sukunya melakukan pembunuhan terhadap anggota suku yang lain. Penanggungan bersama oleh aqilahnya merupakan suatu kegiatan yang mempunyai unsur seperti yang berlaku pada bisnis asuransi. Kemiripan ini didasarkan atas adanya prinsip saling menanggung (*takaful*) antar anggota suku.<sup>25</sup>

### 3. Prinsip-prinsip asuransi syariah

---

<sup>23</sup> Hasan Ali, *Asuransi dalam Perspektif Hukum Islam*, (Jakarta: Kencana, 2004), 105

<sup>24</sup> <https://pistaza.wordpress.com/2011/10/11/asuransi-syariah/> diakses pada tanggal 10 juli 2015

<sup>25</sup> Hasan Ali, *Asuransi dalam Perspektif Hukum Islam*, 114-115

Adapun prinsip-prinsip asuransi syariah meliputi:<sup>26</sup>

- a. Sesama muslim saling bertanggung jawab. Sebagaimana disebutkan di dalam surat Ali Imran (3) ayat 103.
- b. Sesama muslim saling melindungi penderitaan satu sama lain, sesuai dengan Firman Allah SWT dalam surat Ad-Dhuha ayat 9-10.

#### **4. Strategi pengembangan asuransi syariah**

Adapun strategi yang diperlukan untuk mengembangkan asuransi syariah diantaranya sebagai berikut:<sup>27</sup>

- a. Perlu strategi pemasaran yang lebih terfokus kepada upaya untuk memenuhi pemahaman masyarakat tentang asuransi syariah. Maka asuransi syariah perlu meningkatkan kualitas pelayanan (service quality) kepada pemenuhan pemahaman masyarakat ini, misalnya mengenai apa asuransi syariah, bagaimana operasi asuransi syariah, keuntungan apa yang didapat dari asuransi syariah, dan sebagainya.
- b. Sebagai lembaga keuangan yang menggunakan sistem syariah tentunya aspek syiar Islam merupakan bagian dari operasi asuransi tersebut. Dalam hal ini, asuransi syariah sebagai perusahaan yang berhubungan dengan masalah kemanusiaan (kematian, kecelakaan, dan kerusakan) setidaknya dalam masalah yang berhubungan dengan klaim nasabah asuransi syariah bisa memberikan pelayanan yang lebih baik dibanding dengan asuransi konvensional.

---

<sup>26</sup> Heri Sudarsono, *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah*, 116

<sup>27</sup> Ibid, 121

- c. Dukungan dari berbagai pihak terutama pemerintah, ulama, akademisi, dan masyarakat diperlukan untuk memberikan masukan dalam penyelenggaraan operasi asuransi syariah. Hal ini diperlukan selain memberikan kontrol bagi asuransi syariah berjalan pada sistem yang berlaku, juga meningkatkan kemampuan asuransi syariah dalam menangkap kebutuhan dan keinginan masyarakat.

#### **E. Hubungan antara *Total Quality Management* (TQM) dengan kinerja karyawan**

Keberhasilan pelaksanaan Total Quality Management (TQM) sangat bergantung pada kinerja karyawan sebagai tulang punggung berjalannya suatu organisasi. Proses integrasi kepentingan dari karyawan tingkat bawah akan mendukung keberhasilan perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Di dalam model TQM, peranan penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi karyawan, seperti penilaian kinerja, kompensasi, program pengakuan prestasi, dan sistem promosi, merupakan motivasi untuk mencapai sasaran perusahaan. Hasil penelitian dan survei menyatakan bahwa pengakuan prestasi kinerja merupakan motivasi yang paling kuat.

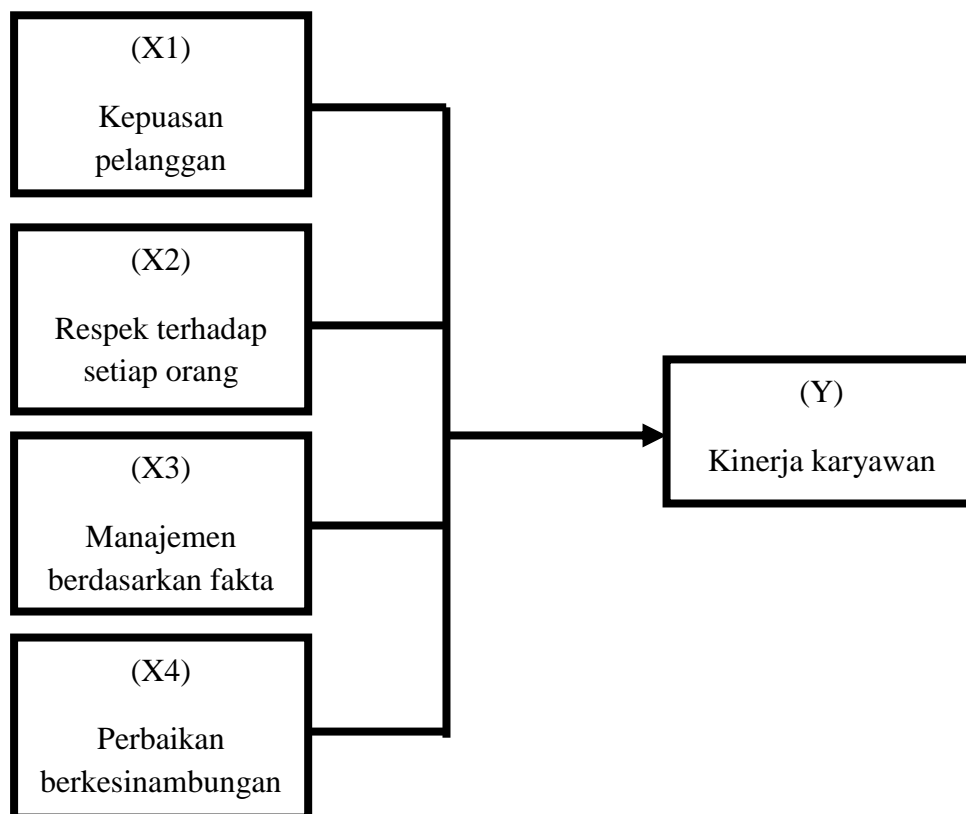
Penilaian kinerja dapat mendukung perbaikan kualitas bila keadaan di bawah ini dapat terpenuhi:

1. Penilaian kinerja harus dipisahkan dari sistem kompensasi
2. Penilaian harus didasarkan pada observasi, pengukuran perilaku, dan hasil
3. Penilaian kinerja harus mendorong partisipasi karyawan.

Peranan manajer dalam penilaian kinerja adalah untuk membantu karyawan memahami penilaian tersebut, bersama-sama karyawan menentukan sasaran dan tindakan, mencari kesempatan untuk pengembangan karir, serta mendorong karyawan untuk memberikan umpan balik terhadap kinerja manajer yang berkaitan dengan mereka. Karyawan bukan hanya sebagai pendengar yang pasif, tetapi sebagai partisipan yang aktif.<sup>28</sup>

#### F. Definisi Konseptual

**Gambar 3**  
**Definisi konseptual**



<sup>28</sup> M. N Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, 143

1. Variabel bebas (*independent variabel*) atau variabel X adalah variabel yang dipandang sebagai penyebab munculnya variabel terikat yang diduga sebagai akibatnya. Variabel bebas ini adalah *Total Quality Management* (TQM), yang terdiri dari 4 variabel independen yaitu:<sup>29</sup>
  - a. Kepuasan pelanggan (X1)
  - b. Respek terhadap setiap orang (X2)
  - c. Manajemen berdasarkan fakta (X3)
  - d. Perbaikan berkesinambungan (X4)
2. Variabel terikat (*dependent variabel*) atau variabel Y adalah variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas variabel terikat ini adalah kinerja karyawan.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> M. N Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001),33-34.

<sup>30</sup> Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 13

