

EVALUASI PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAJEMEN (TQM) PADA PT. PLN (PERSERO) UP2B SISTEM MINAHASA*EVALUATION OF THE IMPLEMENTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) AT PT. PLN (PERSERO) UP2B SISTEM MINAHASA*

Oleh:

Miracle H. R. Undap¹**Herman Karamoy²****Victorina Z. Tirayoh³**¹²³Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

¹miracleundap@gmail.com²herman.karamoy@unsrat.ac.id³vtirayoh@unsrat.ac.id

Abstrak: *Total Quality Management (TQM)* merupakan alat strategis yang dipakai pelaku bisnis dalam melibatkan semua orang agar fokus pada kualitas. Organisasi yang berhasil menerapkan *Total Quality Management (TQM)* mampu meningkatkan persepsi kualitas dimata pelanggan dan sekaligus menurunkan biaya yang terjadi dalam organisasi. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengevaluasi penerapan *Total Quality Management (TQM)* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa sudah diterapkan dengan baik. Evaluasi yang dilakukan berdasarkan 10 (sepuluh) unsur utama *Total Quality Management* menunjukkan bahwa unsur yaitu obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan telah diterapkan dengan baik oleh perusahaan. Sementara unsur fokus pada pelanggan dan perbaikan sistem secara berkesinambungan belum maksimal penerapannya oleh perusahaan.

Kata Kunci: evaluasi, *Total Quality Management*

Abstract: *Total Quality Management (TQM)* is a strategic tool used by businesses to involve everyone to focus on quality. Organizations that successfully implement *Total Quality Management (TQM)* are able to improve the perception of quality in the eyes of customers and simultaneously reduce costs incurred within the organization. The purpose of this research is to evaluate the implementation of *Total Quality Management (TQM)* at PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa. The analytical method used in this research is descriptive qualitative. The results of this study indicate that *Total Quality Management* at PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa has been well implemented. Evaluations carried out based on 10 (ten) main elements of *Total Quality Management* indicate that the elements are obsession with quality, scientific approach, long-term commitment, teamwork, education and training, controlled freedom, unity of purpose, employee involvement and empowerment have been well implemented by the company. Meanwhile, the elements of customer focus and continuous system improvement have not been maximally implemented by the company.

Keywords: evaluation, *Total Quality Management*

PENDAHULUAN**Latar Belakang**

Seiring dengan berkembangnya pertumbuhan ekonomi di era sekarang ini banyak perusahaan - perusahaan yang dihadapkan dengan persaingan yang ketat di segala sektor, dimulai dari variatif produk dan jasa ditawarkan, kualitas serta harga yang kompetitif, ditambah dengan adanya perusahaan - perusahaan dari luar yang ikut bersaing, memberikan kesempatan bagi konsumen untuk dapat dengan bebas memilih produk dan jasa yang diinginkan sesuai dengan kehendaknya. Perusahaan dituntut untuk dapat mengikuti laju perkembangan agar bisa memenuhi tuntutan kebutuhan akan produk dan jasa yang semakin inovatif demi

memberikan kepuasan terhadap layanan yang diberikan pelanggan. Oleh sebab itu standar kualitas dari produk atau jasa serta layanan menjadi hal yang perlu diperhatikan bagi setiap perusahaan yang dapat menjadi tolak ukur, salah satunya dari tingkat kepuasan akan produk dan jasa serta pelayanan yang diterima oleh pelanggan.

Peningkatan kinerja melalui perbaikan yang berkesinambungan pada aktivitas bisnis yang berfokus pada konsumen serta menekankan fleksibilitas dan kualitas menjadi hal yang signifikan dalam menghadapi tantangan dan persaingan. Maka dari itu, banyak perusahaan yang melakukan perbaikan pengelolaan dan kualitasnya secara berkelanjutan untuk mendorong peningkatan pasar dan dapat mendominasi persaingan. Sebaliknya, perusahaan yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut secara perlahan akan mengalami kemunduran dan pada akhirnya akan ketinggalan. Kondisi baik dan buruk suatu perusahaan dapat dilihat dari berbagai aspek, salah satunya dari kualitas kontribusi pemberian jasa serta kinerja dari manajemen dan karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Kinerja yang dihasilkan dari manajer dan karyawan dapat menjadi patokan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan mengenai perkembangan perusahaan di kemudian hari. Sistem penilaian kinerja dibutuhkan sebagai masukan serta patokan perusahaan dalam hal pertimbangan pemberian gaji, insentif, promosi, tindakan disiplin, dan juga dapat menjadi tolak ukur dalam meningkatkan motivasi, perbaikan berkesinambungan, serta perencanaan pengembangan sumber daya manusia berikutnya. Hal ini harus dilakukan oleh setiap perusahaan karena dengan melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan dapat menunjukkan bahwa perusahaan menginginkan perubahan dan kemajuan kearah yang lebih baik kepada setiap karyawan, yang nantinya akan memberikan dampak lebih baik bagi perusahaan tersebut.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menunjang hal tersebut adalah dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM) yang bukan hanya berfokus pada manajerial organisasi, tetapi mengutamakan berbagai aspek seperti *costumer oriented*, mengutamakan kepuasan pelanggan, respek terhadap karyawan, manajemen berbasis fakta dan analisis, kepemimpinan yang demokratis, serta evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan. Menurut Deviesa (2019:23), TQM merupakan alat strategis yang dipakai pelaku bisnis dalam melibatkan semua orang agar fokus pada kualitas. TQM dapat membantu organisasi membangun keunggulan bersaing. Organisasi yang berhasil menerapkan TQM mampu meningkatkan persepsi kualitas dimata pelanggan dan sekaligus menurunkan biaya yang terjadi dalam organisasi.

Sebagai perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang ketenagalistrikan, Perusahaan Listrik Negara (PLN) tidak lepas dari tuntutan pelanggan yang semakin beragam dalam menyuplai dan mendistribusikan listrik dengan kualitas yang maksimal dan sebaik mungkin agar dapat memenuhi kebutuhan listrik ke masyarakat termasuk untuk memenuhi target yang sudah ditentukan. Kendati menjadi satu - satunya pemain dalam bisnis penyediaan listrik di Indonesia, kualitas produk dan pelayanan yang diberikan PT. PLN (Persero) banyak dipertanyakan oleh masyarakat. Beragam masalah dan kendala pelayanan dan operasional seperti masalah tegangan yang tidak stabil, pemadaman listrik, masalahan pengaduan tagihan listrik oleh pelanggan. Selain itu PT. PLN (Persero) UP2B (Unit Pelaksana Pengatur Beban) Sistem Minahasa sebagai sebuah unit yang bertugas dalam pengaturan beban tenaga listrik dari pembangkit, transmisi, hingga ke konsumen kerap menerima keluhan terkait dengan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Masalah tersebut menunjukkan bahwa terdapat unsur *Total Quality Management* yang belum diimplementasikan dengan baik. Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Evaluasi Penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah untuk mengevaluasi penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.

TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi Manajemen

Sujarweni (2019:2) menyatakan akuntansi manajemen adalah salah satu bidang ilmu akuntansi yang mempelajari bagaimana cara menghasilkan informasi keuangan untuk pihak manajemen yang selanjutnya akan digunakan untuk pengambilan keputusan.

Total Quality Management

Ahmad (2020:9) menyatakan *Total Quality Management* atau manajemen mutu terpadu adalah penerapan metode kuantitatif dan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu material dan pelayanan yang dipasok pada suatu organisasi, semua proses dalam organisasi dan memenuhi derajat kebutuhan pelanggan baik pada saat sekarang maupun di masa yang akan datang. Manajemen mutu terpadu mengintegrasikan teknik manajemen fundamental, usaha - usaha perbaikan yang ada, dan alat teknikal di bawah suatu disiplin pendekatan yang berfokus pada perbaikan terus-menerus.

Prinsip Utama Total Quality Management

Menurut Hensler dan Bruneli dalam Ibrahim dan Rusdiana (2021:15) terdapat empat prinsip utama *Total Quality Management*. Keempat prinsip tersebut yaitu:

1. Kepuasan pelanggan
2. Respek terhadap semua orang
3. Manajemen berdasarkan fakta
4. Perbaikan berkesinambungan

Karakteristik Total Quality Management

Terdapat sepuluh karakteristik *Total Quality Management* yang dikembangkan Goetsch dan Davis dalam Ibrahim dan Rusdiana (2021:13-15) yaitu sebagai berikut:

1. Fokus pada Pelanggan
2. Obsesi terhadap kualitas
3. Pendekatan ilmiah
4. Komitmen jangka panjang
5. Kerjasama tim
6. Perbaikan sistem berkesinambungan
7. Pendidikan dan pelatihan
8. Kebebasan yang Terkendali
9. Kesatuan Tujuan
10. Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Penelitian Terdahulu

Penelitian Gumolili, Morasa, dan Wokas (2021) bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja perusahaan dan Implementasi Total Quality Management (TQM) Pada PT. Bank SulutGo. Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Analisis dilakukan berdasarkan unsur-unsur Total Quality Management. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi TQM pada PT. Bank SulutGo telah memenuhi unsur utama Total Quality Management dan memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan terhadap kinerja manajerial yang ditunjukkan oleh peningkatan perencanaan, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi dan kemajuan perusahaan. Juga mampu meningkatkan kinerja keuangan yang ditunjukkan dalam angka rasio profitabilitas. Penelitian Gaspar, Palandeng, dan Pondaag (2019) Tentang Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kualitas Layanan pada PT. PLN (Persero) Area Manado. Analitis metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukan variabel Fokus pada Pelanggan, Kerjasama Tim dan Komitmen Jangka Panjang berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan, sedangkan Obsesi Terhadap Kualitas tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan. Secara simultan variabel Fokus pada Pelanggan, Obsesi Terhadap Kualitas, Kerjasama Tim dan Komitmen Jangka Panjang berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan. Karena Obsesi Terhadap Kualitas tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan.

Penelitian Mahfiza (2019) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Penerapan Total Quality Management (X) yang meliputi : Fokus pada Pelanggan (X1), Perbaikan proses berkesinambungan (X2) dan Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan (X3) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Cabang Gorontalo. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan survey. maka yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang terkait dengan penerapan TQM sebanyak 40 orang yang meliputi keseluruhan bagian pelayanan dan administrasi, didalamnya melingkupi Keuangan dan Akuntansi, bagian yang membidangi transaksi energy listrik, bagian jaringan dan bagian pembangkitan pada PT. PLN Cabang Gorontalo. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Penerapan Total Quality Management (X) yang meliputi : Fokus pada Pelanggan (X1), Perbaikan proses berkesinambungan (X2) dan

Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Cabang Gorontalo. Sebesar 67,4% , dan selebihan 32,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti, misalnya kesatuan tujuan, kerjasama tim, obsesi yang tinggi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.

Penelitian Gaspar, Palandeng, dan Pondaag (2019) bertujuan untuk mengetahui pengaruh TQM yang terdiri dari Fokus Pada Pelanggan, Obsesi Terhadap Kualitas, Kerjasama Tim, Komitmen Jangka Panjang terhadap Kualitas Layanan pada PT. PLN (Persero) Area Manado. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan dengan sampel yang digunakan sebanyak 100 orang responden. Hasil penelitian ini menunjukan variabel Fokus pada Pelanggan, Kerjasama Tim dan Komitmen Jangka Panjang berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan, sedangkan Obsesi Terhadap Kualitas tidak berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan. Secara simultan variabel Fokus pada Pelanggan, Obsesi Terhadap Kualitas, Kerjasama Tim dan Komitmen Jangka Panjang berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Layanan.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran, deskripsi serta evaluasi mengenai penerapan *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.

Jenis, Sumber, dan Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan peneliti adalah data kualitatif dimana data yang didapatkan melalui metode pengumpulan informasi yang bersifat deskriptif dan non-angka. Data ini berfokus pada penjelasan, interpretasi dan pemahaman tentang fenomena yang terjadi yang berhubungan dengan penerapan *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa. Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan peneliti adalah data primer. Peneliti mengumpulkan data secara langsung dari objek penelitian yang berhubungan dengan penerapan *Total Quality Management* yang diperoleh langsung dari bagian Keuangan dan Administrasi PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.

Metode Pengumpulan Data

Dalam usaha mengumpulkan data dan informasi dalam penelitian ini, maka metode pengumpulan data yang dilakukan terdiri dari :

1. Wawancara. Melakukan tanya jawab secara langsung kepada pihak - pihak yang berkepentingan yang menyangkut dalam pembahasan dari objek penelitian dalam hal ini Bpk. Civito V. C. Loho sebagai *Supervisor* Administrasi dan Umum pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.
2. Observasi. Metode penelitian lapangan yang dilakukan dengan cara observasi dengan mengamati langsung keadaan perusahaan yang terkait dengan sistem pengendalian manajemen. Pengamatan dilakukan untuk mengetahui bagaimana penerapan *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa berlangsung.
3. Dokumentasi. Mengumpulkan dokumen - dokumen atau data seperti kebijakan dan prosedur yang diperlukan sebagai bahan penunjang peneliti dalam meneliti di PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.

Metode dan Proses Analisis Data

Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif kualitatif, yaitu suatu metode untuk membahas permasalahan yang sifatnya menguraikan, menggambarkan, membandingkan, dan menerangkan suatu data atau keadaan dengan teori-teori, dan kemudian dianalisis sehingga dapat mencapai suatu kesimpulan.

Proses Analisis Data

Proses analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Tahap pertama, mengumpulkan dokumen-dokumen pendukung penelitian dan hasil wawancara secara langsung dari PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.

2. Tahap kedua, peneliti mengolah dan menganalisis data yang didapatkan yang berkaitan dengan penerapan *Total Quality Mangemen* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.
3. Tahap ketiga, peneliti membandingkan penerapan *Total Quality Management* dengan teori - teori yang didapatkan peneliti tentang *Total Quality Management*.
4. Tahap keempat, peneliti menilai apakah penerapan *Total Quality Management* sudah dilaksanakan secara efektif melalui perbandingan dengan teori yang terdapat pada literatur.
5. Tahap kelima, peneliti melakukan analisis penerapan *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.
6. Tahap keenam, peneliti menarik kesimpulan dan memberikan saran pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penerapan *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa berdasarkan Unsur Utama *Total Quality Management*

Fokus pada Pelanggan

Sebagai perusahaan yang bertugas dalam memberikan pelayanan dalam hal penyediaan listrik kepada pelanggan dan mengutamakan kepuasan pelanggan, PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa melakukan berbagai upaya dalam membentuk fokus terhadap pelanggan. Salah satunya mengembangkan inovasi dengan meluncurkan aplikasi PLN *Mobile* yang dapat membantu pelanggan seperti layanan pembayaran tagihan, pengaduan gangguan dan keluhan, memonitor pemakaian, notifikasi pemadaman, serta notifikasi pembayaran tagihan sebelum jatuh tempo. Namun, adanya aplikasi ini masih belum efektif dikarenakan banyak pelanggan yang belum mengetahui akan adanya aplikasi tersebut karena kurangnya sosialisasi dan realisasi dari pihak PLN.

Obsesi Terhadap Kualitas

Dalam melakukan aktivitas operasional, PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk menjamin setiap unit kerja dalam menjalankan aktivitas dengan efektif dan efisien dalam upaya peningkatan kualitas bagi pelanggan. PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa menggunakan kontrak kinerja untuk mengevaluasi capaian kinerja dalam melaksanakan tugas dan fungsi dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa juga menggunakan manajemen operasi sistem yang berguna dalam pengoperasian tenaga listrik sehingga dapat terdistribusi ke pelanggan.

Pendekatan Ilmiah

Dalam memperoleh suatu keputusan serta pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dalam perusahaan, pendekatan ilmiah dibutuhkan untuk dapat mempermudah pihak manajemen dalam mengambil keputusan. Dalam proses pengambilan keputusan pada perusahaan PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa menggunakan informasi Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL) yang merupakan rangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pemeriksaan, tindakan dan penyelesaian yang dilakukan terhadap instalasi pemakaian dari PLN.

Komitmen Jangka Panjang

Bentuk komitmen jangka panjang tentu sudah bisa dilihat dalam visi dan misi perusahaan yang sudah ada. Maka sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan mendorong manajer serta karyawan untuk bekerja dengan menjunjung perbaikan untuk pengembangan demi mencapai visi dan misi tersebut. Bentuk komitmen jangka panjang dari perusahaan dapat dilihat dari usaha yang dilakukan oleh manajer dan karyawan yang selalu bekerja dan berusaha dalam menyelesaikan setiap target - target kinerja yang ada seperti target pendistribusian tenaga listrik dan layanan kepada pelanggan.

Kerjasama Tim

Dalam memperoleh kerjasama tim yang baik dalam lingkup perusahaan, PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa yang telah menerapkan *Total Quality Management* selalu menjaga dan meningkatkan

kerjasama tim baik antara pimpinan dan karyawan maupun antar sesama karyawan. Dalam menjalankan tugasnya, setiap karyawan akan menyadari bahwa masing - masing bidang dalam perusahaan akan membutuhkan satu sama lain. Adapun bentuk kerjasama tim yang terangkai antar bidang di PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa seperti koordinasi antar bidang bagian operasi sistem dengan bagian fasilitas operasi dalam pelaksanaan dan pengelolaan sistem tenaga listrik serta kerjasama antara bidang bagian perencanaan & evaluasi operasi sistem, bagian pelaksana pengadaan, bagian keuangan dan administrasi dalam proses perencanaan dan pengadaan fasilitas, serta pengelolaan anggaran sesuai dengan rencana yang sudah disusun.

Perbaikan Sistem Berkesinambungan

Aktivitas operasional yang ada di PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa melibatkan banyak sistem yang saling berkesinambungan antara satu dengan yang lain untuk meningkatkan kualitas perusahaan demi memberikan kemudahan dan kenyamanan demi kepuasan pelanggan. Beberapa sistem yang digunakan di perusahaan yaitu sistem SCADA (*Supervisory Control and Data Aquisition*) yang berfungsi untuk mengontrol jaringan distribusi serta mendeteksi masalah dan gangguan dengan cepat sehingga sistem jaringan listrik dapat beroperasi dengan handal dan aman. Di bagian keuangan PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa menggunakan SIMA (Sistem Informasi Monitoring Anggaran) yang merupakan aplikasi untuk memonitor berapa serapan anggaran perusahaan pada tahun berjalan. Meskipun memiliki aplikasi yang dapat memonitor dan mengontrol proses operasional perusahaan, seringkali terdapat masalah kondisi lapangan yang tidak dapat dikontrol yang kerap disebabkan oleh kondisi cuaca dan alam maupun masalah teknis lainnya yang menyebabkan pemadaman listrik secara tiba - tiba. Masalah pemadaman yang secara tiba - tiba tersebut seringkali menjadi keluhan dari pelanggan terkait dengan layanan yang diberikan. PT. PLN (Persero) melakukan respon cepat terhadap keluhan tersebut akan tetapi pemulihan listrik terkadang cenderung berjalan lambat dikarenakan lokasi perbaikan yang agak sulit dijangkau yang mengakibatkan lamanya proses perbaikan sehingga menimbulkan ketidaknyamanan pelanggan.

Pendidikan dan Pelatihan

Sebagai upaya untuk memperoleh sumber daya manusia yang handal dan untuk peningkatan mutu kualitas di dalam perusahaan, PT. PLN (Persero) rutin melakukan program pendidikan dan pelatihan setiap tahunnya. Program diklat prajabatan (*on job training*) dilaksanakan bagi calon karyawan untuk meningkatkan kompetensinya agar nantinya memenuhi persyaratan kompetensi sebagai karyawan perusahaan. Peningkatan kualitas juga dilaksanakan bagi pegawai serta pimpinan perusahaan dimana diadakannya *workshop* yang wajib diikuti oleh karyawan. Dalam hal menjaga dan meningkatkan kualitas dari karyawan, PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa melakukan sertifikasi minimal satu kali pertahun yaitu dengan melaksanakan tugas lapangan ke unit - unit. Dengan adanya aktivitas tersebut diharapkan karyawan dapat mempelajari dan meningkatkan kemampuan dari aspek yang diperoleh di lapangan seperti *marketing communications strategy*, perencanaan dan evaluasi operasi sistem, keuangan dan administrasi dan aspek - aspek lainnya.

Kebebasan yang Terkendali

Adanya kebebasan terkontrol yang diberikan manajemen pada karyawan untuk memberikan pendapat, serta diberikan kepercayaan dalam mengambil kebijakan untuk bertindak demi memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan, tetapi kebebasan tersebut masih dalam tujuan yang benar serta masih dalam pengawasan manajer melalui *job description* yang ada. Dengan adanya penerapan kebebasan yang terkontrol maka dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan dalam keputusan yang diambil.

Kesatuan Tujuan

Untuk mencapai keseimbangan antara nilai - nilai perusahaan dan karyawan agar dapat mencapai suatu keberhasilan, perusahaan telah menerapkan aktivitas *Code of Conduct* (CoC). Pentingnya *Code of Conduct* (CoC) di PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa bagi karyawan yaitu agar dapat mencegah terjadinya ketidaksesuaian dalam suatu pekerjaan yang dilakukan, serta memberikan motivasi juga pembelajaran dalam mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif dan efisien. Sedangkan peran *Code of Conduct* (CoC) bagi pemimpin perusahaan yaitu untuk dapat memberikan motivasi baik secara internal maupun eksternal kepada karyawan serta dapat mengawasi kinerja karyawan demi kelancaran perusahaan dalam mencapai tujuan.

Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Sebagai upaya untuk mencapai tujuan bersama, PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa melakukan hal - hal sebagai bentuk keterlibatan dalam pemberdayaan karyawan sebagai upaya menjaga dan memelihara rasa memiliki dan tanggung jawab setiap karyawan. Pemberdayaan karyawan PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa dilakukan melalui *job description* dimana setiap karyawan dengan kemampuan kerjanya diberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan skill kompetensinya masing - masing. Karyawan PT. PLN (Persero) juga memperoleh hak - hak seperti gaji yang sesuai dengan hasil kinerja ditambah dengan sejumlah *benefit* yang didapatkan seperti tunjangan, insentif jabatan, asuransi jaminan sosial, cuti ketenaga kerjaan (selama 12 hari) dan cuti besar (selama 2 bulan), serta diberikan *reward* yang sesuai dengan hasil pencapaian kerja karyawan tersebut

Pembahasan

Penerapan *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa berdasarkan Unsur Utama *Total Quality Management*

Berdasarkan hasil penelitian dan evaluasi yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat unsur utama *total quality management* yang belum diterapkan dengan maksimal oleh PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa yaitu fokus pada pelanggan dan perbaikan sistem berkesinambungan sehingga adanya peningkatan yang perlu dilakukan oleh perusahaan. Sementara itu unsur lainnya yaitu obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan telah diterapkan dengan baik oleh perusahaan.

Tabel 1 Evaluasi Penerapan *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa

No.	Unsur Utama TQM	Hasil Evaluasi
1.	Fokus pada Pelanggan	Sudah diterapkan, tetapi masih belum efektif penerapannya.
2.	Obsesi Terhadap Kualitas	Sudah diterapkan dengan baik.
3.	Pendekatan Ilmiah	Sudah diterapkan dengan baik.
4.	Komitmen Jangka Panjang	Sudah diterapkan dengan baik.
5.	Kerjasama Tim	Sudah diterapkan dengan baik.
6.	Perbaikan Sistem Berkesinambungan	Sudah diterapkan, tetapi masih belum efektif penerapannya.
7.	Pendidikan dan Pelatihan	Sudah diterapkan dengan baik.
8.	Kebebasan yang Terkendali	Sudah diterapkan dengan baik.
9.	Kesatuan Tujuan	Sudah diterapkan dengan baik.
10.	Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan	Sudah diterapkan dengan baik.

Sumber: Data Olahan, 2023

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa beberapa unsur TQM pada perusahaan PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa sudah diterapkan dengan baik sehingga perusahaan memperoleh efek yang baik dalam hal peningkatan kinerja. Dengan adanya penerapan unsur - unsur TQM pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa memberikan dampak positif terhadap kinerja dari karyawan. Akan tetapi perusahaan juga harus memperbaiki beberapa unsur yang masih belum efektif penerapannya sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan demi mencapai tujuan perusahaan yang berlandaskan pada kualitas insan PLN yang profesional dan berintegritas

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitan yang dilakukan pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa maka dapat diambil kesimpulan bahwa *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa sudah diterapkan dengan baik oleh perusahaan. Evaluasi yang dilakukan berdasarkan 10 (sepuluh) unsur utama *Total Quality Management* menunjukkan bahwa unsur yaitu obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan telah diterapkan dengan baik oleh perusahaan. Sementara unsur fokus pada pelanggan dan perbaikan sistem secara berkesinambungan belum maksimal penerapannya oleh

perusahaan. Hal ini menunjukan bahwa beberapa unsur TQM sudah diterapkan sehingga memberikan pengaruh yang cukup baik dalam pencapaian kinerja pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa yang berlandaskan pada kualitas insan PLN yang profesional dan berintegritas

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai penerapan *Total Quality Management* pada PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa, maka saran yang dapat diberikan oleh penulis yaitu:

1. PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa tetap memperhatikan unsur utama *Total Quality Management* agar dalam penerapannya dapat lebih maksimal serta memberikan kepuasan bagi para pelanggan.
2. PT. PLN (Persero) UP2B Sistem Minahasa perlu memperbanyak sosialisasi serta realisasi akan produk layanan berbasis *mobile* kepelanggan sehingga adanya layanan tersebut dapat mempermudah pelanggan dalam keperluan kelistrikan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad. (2020). *Manajemen Mutu Terpadu*. Makassar: Nas Media Pustaka

Deviesa, D. (2019). *Akuntansi Manajemen Strategi & Praktis*. Yogyakarta: Andi

Gaspar, C. E., Palandeng, I. D., & Pondaag, J. J. (2019). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kualitas Layanan pada PT. PLN (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 7, No. 4, 5860-5869. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/download/26521/26136>. Diakses pada 24 Juni 2023

Gumolili, S. O. P., Morasa, J., & Wokas, H. R. N. (2021). Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) pada PT. Bank SULUTGO Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 9 No. 3, Hal. 1510 – 1519 <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/download/35810/33433>. Diakses pada 8 Maret 2023

Ibrahim, T., & Rusdiana, H. A. (2021). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bandung: Yrama Widya

Mahfiza. (2019). Pengaruh Implementasi Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. PLN (Persero) Cabang Gorontalo). *Al-Buhuts*, 15(1): 43-54. <https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/ab/article/download/946/751>. Diakses pada 3 Februari 2023

Sujarweni, V. W. (2019). *Akuntansi Manajemen: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press