

EVALUASI PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* UNTUK MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL PADA PT. PERUSAHAAN LISTRIK NEGARA (PERSERO) UNIT LAYANAN PELANGGAN MANADO SELATAN

EVALUATION OF THE APPLICATION TOTAL QUALITY MANAGEMENT TO IMPROVE MANAGERIAL PERFORMANCE OF PT. STATE ELECTRICITY COMPANY (PERSERO) SOUTH MANADO CUSTOMER SERVICE UNIT

Oleh:

Miranda Anastasia Talibonso¹

Herman Karamoy²

Stanly W. Alexander³

^{1,2,3}Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

¹mirandatalibonso@gmail.com

²hermankaramoy@yahoo.com

³stanly_w.alexander@yahoo.com

Abstrak: *Total Quality Management* merupakan salah satu pendekatan dalam meningkatkan kinerja secara terus-menerus pada setiap level operasional perusahaan. Konsep *TQM* yang melakukan perbaikan secara terus menerus dapat memberikan pengaruh yang baik bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja manajerial. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan unsur-unsur *total quality management* pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial. Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa adanya satu unsur yaitu kerja sama tim yang belum sesuai, sedangkan untuk unsur-unsur seperti fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan menunjukkan telah sesuai dengan unsur-unsur dalam *TQM*.

Kata Kunci: Total Quality Management, Evaluasi, Kinerja Manajerial

Abstract: *Total quality management* is one approach in continuously improving performance at the operational level of each company. The concept of *TQM* improvements can exert a good influence for companies in improving managerial performance. The study aims to evaluate the application of total quality management elements on PT. PLN (Persero) South Manado Customer Service Unit in an effort to improve managerial performance. The type of research used is qualitative descriptive. Data were collected by observation, interviews and documentation. Based on the results of the research showed that there is one element that is teamwork that is not suitable, while for elements such as customer focus, obsession with quality, scientific approach, long-term commitment, continuous system improvement, education and training, controlled freedom, unity of purpose, and the involvement and empowerment of employees shows that it is in accordance with the elements in *TQM*.

Keywords: Total Quality Management, Evaluation, Managerial Performance

PENDAHULUAN**Latar Belakang**

Saat ini banyak orang berbicara mengenai mutu terutama berhubungan dengan pekerjaan yang menghasilkan produk dan jasa. Suatu produk dibuat karena ada yang membutuhkan, dan kebutuhan itu berkembang seiring dengan tuntutan perubahan lingkungan dari lingkup lokal menjadi global yang menyebabkan terjadinya perubahan di hampir semua sektor kehidupan. Banyak perusahaan dihadapkan dengan persaingan yang ketat mulai dari inovasi produk dan jasa, kualitas mutu yang semakin di prioritaskan baik itu ditingkat lokal sampai pada tingkat internasional.

Dalam mengembangkan perusahaan memerlukan berbagai wawasan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bersaing serta berinovasi dalam bidang produk dan jasa. Karena hal ini dapat memberikan dampak yang baik dalam segi produk atau pelayanan bagi keberlangsungan perusahaan kedepan. Kondisi perusahaan yang baik dapat dinilai lewat berbagai aspek, seperti kualitas pemberian jasa dan kinerja dari manajerial dan karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Kinerja yang dihasilkan oleh manajemen maupun karyawan bisa menjadi tolak ukur bagi perusahaan untuk mengambil keputusan tentang kelanjutan operasional perusahaan kedepan.

Salah satu cara yang dilakukan dalam meningkatkan dan mempertahankan kondisi perusahaan yang baik yaitu dengan menerapkan *Total Quality Management* atau di Indonesia dikenal dengan istilah pengendalian mutu terpadu(PMT). Konsep *TQM* yang melakukan perbaikan secara terus menerus disetiap level operasional bisa memberikan manfaat yang lebih bagi perusahaan. Penerapan *TQM* akan dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan yang ada, maka dibutuhkan berbagai dukungan internal, seperti peran manajer sebagai pemimpin dalam pengambilan keputusan, keikutsertaan karyawan dalam menyelesaikan masalah-masalah perusahaan sebagai bagian dari peningkatan kualitas dan mutu, serta visi dan misi perusahaan. Dengan penerapannya yang baik dan benar, maka perusahaan dapat melihat seberapa besar perubahan yang telah dicapai oleh kinerja manajerial yang ada dalam perusahaan

PT.Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa penyediaan listrik baik untuk industri maupun rumah tangga,yang perlu mengantisipasi dan mempersiapkan diri dengan terus meningkatkan kemampuan dan profesionalisme sumber daya manusia, serta melakukan strategi yang dapat di pertanggungjawabkan sehingga kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi. Salah satu tantangan yang dihadapi dalam PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan adalah tuntutan pelanggan yang semakin beragam untuk menyediakan pelayanan listrik dengan kualitas yang baik. Meskipun perusahaan ini merupakan pemain tunggal dalam bisnis penyediaan listrik kepada masyarakat, namun kualitas produk, pelayanan dan sumber daya manusia dalam perusahaan ini masih perlu diperbaiki dan ditingkatkan. Maka dengan penerapan *total quality management* perusahaan dapat melihat seberapa besar perubahan yang telah dicapai dalam meningkatkan kinerja yang ada. Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan maka penulis memilih judul "*Evaluasi Penerapan Total Quality Management Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan*".

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan unsur-unsur *total quality management* di PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan dalam upaya meningkatkan kinerja manajerial.

TINJAUAN PUSTAKA**Akuntansi**

Menurut Efendi (2014:1), akuntansi merupakan proses pengidentifikasian pengukuran, pencatatan, penggolongan ,pengiktisan, serta pelaporan informasi keuangan dalam ukuran moneter (uang) dalam suatu perusahaan atau organisasi yang di tujukan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka pengambilan keputusan. Menurut Sujarweni (2015a:1), Akuntansi adalah suatu aktifitas jasa yang terdiri mencatat, mengklasifikasikan, dan melaporkan kejadian atau transaksi ekonomi yang akhirnya akan menghasilkan suatu informasi keuangan yang akan dibutuhkan oleh pihak-pihak tertentu untuk pengambilan keputusan.Berdasarkan pengertian diatas, disimpulkan bahwa akuntansi adalah suatu sistem informasi atau aktifitas berupa pencatatan,

pengklasifikasian dan pelaporan informasi yang relevan kepada pihak yang berkepentingan untuk pengambilan keputusan.

Akuntansi Manajemen

Menurut Salman dan Farid (2017:4), akuntansi manajemen adalah penerapan konsep dan metode yang tepat dalam mengelolah data ekonomi masalah dalam membuat proyeksi masa depan suatu usaha untuk membantu manajemen dalam penyusunan rencana perusahaan dan pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan tersebut.

Total Quality Management

Menurut Siswanto (2015:195), *total quality management* atau manajemen mutu terpadu adalah sebuah metode dengan budaya, sikap struktur, organisasi dari sebuah perusahaan yang berusaha untuk menyediakan pelanggan dengan produk dan jasa yang memenuhi atau melebihi kebutuhan mereka dengan melibatkan manajemen dan seluruh karyawan dalam perbaikan terus menerus terhadap produk dan jasa yang diproduksi dengan mengurangi kerugian akibat praktik-praktik pemborosan, pembuangan dan cacat.

Unsur-Unsur Total Quality Management

Menurut M.N. Nasution (2015:18-19) dalam penerapan *TQM* ada sepuluh unsur utama yang dikembangkan. Sepuluh unsur tersebut yaitu:

1. Fokus Pada Pelanggan
Dalam *total quality management* baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan penggerak dalam roda organisasi atau perusahaan. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang di sampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk dan jasa. Fokus pada pelanggan berarti setiap produk yang dihasilkan perusahaan bertujuan memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu hanya dengan memahami proses dan pelanggan maka organisasi atau perusahaan dapat menyadari dan menghargai makna kualitas. Semua usaha manajemen dalam *TQM* diarahkan pada satu tujuan utama, yaitu terciptanya kepuasan pelanggan. Adanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat.
2. Obsesi Terhadap Kualitas
Dalam organisasi yang menerapkan *total quality management* penentu akhir kualitas pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Dengan kualitas yang di tetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang di tentukan tersebut. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif untuk melakukan segala sesuatunya dengan baik dan maksimal.
3. Pendekatan Ilmiah
Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan *total quality management*, terutama untuk mendesain pekerjaan dan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang di desain tersebut. Dengan demikian data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga *benchmark*, memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.
4. Komitmen Jangka Panjang
Total quality management merupakan paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan *total quality management* dapat berjalan dengan sukses.
5. Kerja Sama Tim
Dalam organisasi yang menerapkan *total quality management*, kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.
6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan
Setiap produk atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu didalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu sistem yang sudah ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat meningkat.
7. Pendidikan dan Pelatihan
Dalam organisasi yang menerapkan *total quality management*, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar, yang tidak ada akhirnya dan

tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8. Kebebasan yang Terkendali

Dalam *total quality management*, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang dibuat. Selain itu unsur ini juga dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan yang diambil, karena pihak yang terlibat lebih banyak. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

9. Kesatuan Tujuan

Agar *total quality management* dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan. Misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Masyarakat

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan *total quality management*. Pemberdayaan bukan sekedar melibatkan karyawan tetapi juga melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sungguh berarti.

Prinsip Total Quality Management

Menurut M.N. Nasution (2015:24) terdapat empat prinsip utama dalam *total quality management*.

Keempat prinsip tersebut yaitu :

1. Kepuasan Pelanggan
2. Respek Terhadap Semua Orang
3. Manajemen Berdasarkan Fakta
4. Perbaikan Berkesinambungan

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial untuk menjalankan perusahaan menuju sasaran yang di tetapkan merupakan dasar dalam penelitian kinerja manajerial. Salah satu fungsi manajerial terpenting dalam semua jenis organisasi adalah menjamin bahwa masukan dari berbagai organisasi akan menghasilkan *output* yang terancang cepat dan dapat memuaskan pelanggan. Abdullah (2015:3) menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja dari yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang di buat oleh suatu institusi yang di laksanakan oleh pimpinan dan karyawan sumber daya manusia yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian Terdahulu

Kondo (2017) melakukan penelitian dengan judul Analisis Penerapan *Total Quality Management* dan Sistem Penilaian Kinerja pada PT. Bank SulutGo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan *total quality management* pada PT. Bank SulutGo dan untuk mengetahui penerapan sistem penilaian kinerja pada PT. Bank SulutGo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *TQM* pada PT. Bank SulutGo telah memenuhi unsur utama *TQM* dan sistem penilaian kinerja.

Lempoy (2013) melakukan penelitian dengan judul Penerapan *Total Quality Management* terhadap Efisiensi Biaya dan Efektifitas Pelayanan pada PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan *total quality management* terhadap efisiensi biaya pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. Hasil penelitian menunjukkan *Total Quality Management* berpengaruh secara signifikan terhadap efisiensi biaya pada PT. PLN (Persero) wilayah suluttenggo.

Lowing (2014) melakukan penelitian dengan judul Evaluasi Penerapan *Total Quality Management* Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *TQM* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. Hasil penelitian menunjukkan penerapan *Total Quality Management* berpengaruh positif terhadap pencapaian kinerja manajerial.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Menurut Sugiono (2016:2), metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Dalam hal ini penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan yang dihasilkan dari pengamatan langsung secara detail kepada objek penelitian yaitu PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan.

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan yang berlokasi di Jl. Ahmad Yani No. 17, Kec.Sario Utara, Kota Manado. Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan April 2020 sampai selesai.

Jenis, Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif deskriptif. Data kualitatif yang digunakan berupa hasil wawancara yaitu informasi umum perusahaan seperti sejarah umum perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, *job description*, serta penerapan *total quality management* dalam perusahaan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer, data yang diperoleh melalui wawancara langsung kepada pihak-pihak yang berkepentingan dari PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi

Metode dan Proses Analisis

Metode analisis data yang digunakan untuk membahas permasalahan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif deskriptif. Tahapan-tahapan dalam melakukan evaluasi penerapan *total quality management*:

1. *Tahap pertama*, peneliti mengumpulkan dan mencatat semua data sesuai dengan hasil wawancara dan dokumentasi penerapan *total quality management* pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan.
2. *Tahap kedua*, peneliti mengevaluasi teori-teori yang ditemukan dengan data yang diperoleh dari perusahaan mengenai *total quality management* pada perusahaan
3. *Tahap ketiga*, peneliti mengolah data berupa hasil *evaluasi total quality management* pada PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan berdasarkan unsur-unsur *total quality management*.
4. *Tahap keempat*, peneliti mendeskripsikan penerapan *total quality management* untuk meningkatkan kinerja manajerial pada PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan
5. *Tahap kelima*, yaitu tahap terakhir dimana peneliti menarik kesimpulan dari semua data yang diperoleh dan memberikan saran guna perbaikan kinerja PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti dalam PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan tentang penerapan *total quality management* untuk meningkatkan kinerja manajerial adalah sebagai berikut:

1. Fokus Pada Pelanggan
Pegawai dituntut selalu bekerja keras dan berusaha melayani pelanggan secara cepat. Perusahaan juga menggunakan beberapa aplikasi untuk memaksimalkan pelayanan kepada pelanggan yaitu dengan menggunakan Aplikasi Pelayanan Pelanggan Terpadu (AP2T), dan PLN Mobile. Dengan adanya aplikasi ini dapat memberikan kemudahan kepada pelanggan untuk mendapatkan layanan listrik, menyampaikan keluhan, dan membayar tagihan bulanan. Begitu pun halnya dengan pelayanan langsung atau loket, karyawan selalu mengutamakan pelanggan, mulai dari selalu menanyakan terlebih dahulu apa yang menjadi masalah dari pelanggan, hingga memberikan solusi
2. Obsesi Terhadap Kualitas
Adanya penerapan standar operasional perusahaan (SOP) agar semua karyawan bekerja secara maksimal sesuai SOP yang berlaku. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan

memperhatikan kualitas yang ada dalam perusahaan sehingga memiliki obsesi terhadap kualitas untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan

3. Pendekatan Ilmiah

Adanya penerapan mekanisme-mekanisme dalam perusahaan. Mekanisme tersebut diterapkan agar dapat mempermudah pihak manajemen dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan tujuan dari perusahaan. Contohnya pengambilan keputusan cicilan penertiban pemakaian tenaga listrik (P2TL) atau cicilan pembayaran listrik.

4. Komitmen Jangka Panjang

Komitmen jangka panjang tentu sudah bisa dilihat dalam visi dan misi perusahaan yang ada. Maka sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan mendorong manajer serta karyawan dalam bekerja untuk terus melihat kedepan dalam 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 layanan kepada pelanggan.

5. Kerja Sama Tim

Penerapan unsur kerja sama tim belum maksimal karena seringkali tim tidak dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan, dan menjadi penyebab utamanya yaitu faktor manusia atau karyawan. Di antaranya adalah identitas pribadi anggota tim, hubungan antar anggota tim, dan adanya kesesuaian atau ketidakcocokan tim di dalam perusahaan.

6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Secara berkelanjutan pihak PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan mempertahankan kualitas sistem yang berguna dalam aktivitas perusahaan. Sistem yang secara terus menerus digunakan diimbangi dengan perbaikan yang baik secara bertahap oleh perusahaan.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan dalam perusahaan sudah diterapkan dengan benar, dilihat dari PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam mengikuti setiap pendidikan dan pelatihan yang ada sesuai dengan jabatan masing-masing, PLN juga memberikan kesempatan pendidikan dan pelatihan jenjang karir untuk tingkat manajer. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan selalu memberikan kesempatan berkarir dan mendorong karyawan agar dapat meningkatkan keterampilannya.

8. Kebebasan yang Terkendali

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

9. Kesatuan Tujuan

Adanya kegiatan CoC yang ditetapkan perusahaan. Dalam kegiatan tersebut manajer mengevaluasi, serta memberikan arahan pada karyawan agar mencegah terjadinya ketidaksihonestan dalam bekerja, sehingga setiap kerja yang dilakukan dapat mengarah pada satu tujuan yang sama.

10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Pihak manajemen yang selalu melibatkan karyawan dalam setiap pekerjaan yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan, dan karyawan yang selalu diberdayakan lewat *job description* agar supaya setiap karyawan bekerja sesuai dengan kemampuan yang ada, serta pemberdayaan lewat penetapan hak-hak karyawan sesuai dengan apa yang mereka kerjakan.

Kinerja Manajerial PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan

Dalam PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan menetapkan berbagai kebijakan yang bertujuan memaksimalkan kinerja manajerial dengan potensi sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki setiap karyawan. Kebijakan tersebut seperti manajer PLN menetapkan *job description* atau pembagian bidang kerja yang baik. Hal ini diwujudkan dengan menempatkan karyawan pada posisi/jabatan yang sesuai dengan keahliannya. Manajer PLN memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keinginannya terhadap karier atau pekerjaannya dengan mengikuti setiap pendidikan dan pelatihan yang ada sesuai dengan keahlian atau jabatan masing-masing. Begitupun dengan setiap aktivitas kegiatan operasional sehari-hari, manajer PLN selalu memberikan motivasi pada karyawan dan selalu menjalin hubungan dan komunikasi yang baik dengan selalu membangun rasa tanggung jawab, serta kejujuran yang dapat membuat setiap karyawan saling bekerja sama dan fokus untuk mencapai target-target yang ada dengan hasil kerja yang baik, sehingga adanya pemberian

bonus (*reward*) secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini sebagai bentuk Pemberdayaan SDM dalam mencapai kinerja manajerial yang baik pada PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan.

Pembahasan

Dari hasil penelitian penerapan unsur-unsur *total quality management* di PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan, ditemukan adanya satu unsur kerja sama tim yang penerapannya belum sesuai dengan unsur dalam *TQM*. Sedangkan untuk unsur-unsur lainnya seperti seperti fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan menunjukkan sudah benar dan sesuai dengan unsur-unsur dalam *TQM*.

Hal ini menunjukkan bahwa hampir semua unsur dalam *TQM* sudah diterapkan dengan benar dalam PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan sehingga memberikan dampak baik bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja manajerial. Maka dengan adanya unsur-unsur *TQM* dalam PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan memberikan dampak positif bagi kinerja manajerial yaitu perbaikan kinerja manajerial dari perusahaan. Dengan perbaikan kinerja manajerial dapat mencapai kepuasan pelanggan yang ditandai dengan berkurangnya keluhan dari pelanggan. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa penerapan *TQM* meningkatkan kinerja manajerial pada PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan, dalam mencapai tujuan perusahaan untuk menjalankan bisnis kelistrikan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan serta menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah terdapat satu unsur *TQM* yaitu kerja sama tim yang belum sesuai dan diterapkan secara maksimal dikarenakan masih ada ketidaksesuaian atau kecocokan tim dalam bekerja. Sedangkan unsur *TQM* lainnya seperti fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan terkendali, kesatuan tujuan serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, sudah sesuai dan diterapkan dengan baik pada PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan. Hal ini menunjukkan hampir semua unsur *TQM* sudah diterapkan sehingga ini memberikan pengaruh yang cukup baik dalam pencapaian kinerja sehingga membuat kinerja manajerial dalam PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan meningkat.

Saran

Penerapan *TQM* pada PT. PLN (Persero) ULP Manado Selatan sudah baik, namun perusahaan hendaknya tetap selalu mengevaluasi unsur-unsur dari *TQM* yang telah diterapkan secara terus menerus dan konsisten dalam jangka waktu yang panjang, sehingga penerapan *TQM* dapat memberikan dampak yang lebih baik bagi perusahaan khususnya untuk meningkatkan kinerja manajerial. Dari hasil penelitian juga diketahui adanya unsur kerja sama tim yang belum sesuai. Oleh karena itu pada saat pembentukan *team work*, hendaknya dilakukan evaluasi seperti pada saat perekrutan, anggota tim harus dipilih dengan kualitas yang handal serta pengalaman dibidangnya agar tim yang telah ditunjuk itu dapat bekerja sama dengan lebih baik dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. 2015. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Penerbit Aswaja Presindo, Yogyakarta
- Efendi, Rizal. 2014. *Accounting Principles. Prinsip-Prinsip Akuntansi Berbasis SAK ETAP*. Penerbit Rajawali Pers. Depok.
- Kondo, F. 2017. Analisis Penerapan Total Quality Management dan Sistem Penilaian Kinerja pada PT. Bank SulutGo. *Jurnal Emba*. Vol. 5. NO. 2. Juni 2017. Hal. 1011-1019.
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/16057/15564>. Diakses pada 10 Agustus 2020.

Lempoy, J. 2013. Penerapan Total Quality Management Terhadap Efisiensi Biaya dan Efektifitas Pelayanan pada PT.PLN (Persero) Wilayah Suluutenggo. *Jurnal Emba*. Vol. 1. NO. 3. September 2017. Hal. 1157-1164. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2361/1895>. Diakses pada tanggal 22 September 2020.

Lowing, S. 2014. Evaluasi Penerapan Total Quality Management Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal EMBA* Vol. 2. NO. 2. Juni 2014. Hal. 1055-1066. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/4486/4015>. Diakses pada tanggal 5 Oktober 2020.

Nasution. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu. (Total Quality Management)*. Edisi III. Ghalia Indonesia, Bogor.

Salman, K.R dan Farid, M. 2017. *Akuntansi Manajemen*. Penerbit: Indeks, Jakarta Silalahi, Ulber 2010. Metode Penelitian Sosial, Jakarta.

Siswanto. 2015. *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara, Jakarta.

Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Sistem Akuntansi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

