

## Analysis Of The Implementation Of Total Quality Management (TQM) In Improving The Operational Performance Of PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli

### Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Perusahaan PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli

Tri Febriyana Zalukhu <sup>1)</sup>; Kurniawan Sarototonafo Zai <sup>2)</sup>; Otanius Laia <sup>3)</sup>; Aferiawan Telaumbanua <sup>4)</sup>

<sup>1,2,3,4)</sup> Study Program of Management, Faculty of Economic, Universitas Nias

Email: <sup>1)</sup> [febriyanazalukhu11@gmail.com](mailto:febriyanazalukhu11@gmail.com); <sup>2)</sup> [kurniawans.zai@unias.ac.id](mailto:kurniawans.zai@unias.ac.id); <sup>3)</sup> [otaniuslaia027@gmail.com](mailto:otaniuslaia027@gmail.com)  
<sup>4)</sup> [aferiawan.tel@gmail.com](mailto:aferiawan.tel@gmail.com)

#### ARTICLE HISTORY

Received [25 Agustus 2025]

Revised [18 Oktober 2025]

Accepted [20 Oktober 2025]

#### KEYWORDS

Total Quality Management,  
Operational Performance.

This is an open access  
article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)  
license



#### ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya penerapan Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan, khususnya pada PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli yang menghadapi tantangan seperti pemadaman listrik, gangguan jaringan, dan keluhan pelanggan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan TQM dalam meningkatkan kinerja operasional serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi perusahaan. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan tiga informan, terdiri dari informan kunci, utama, dan pendukung yang dipilih secara purposif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM di PT PLN (Persero) UP3 Nias telah mengacu pada tujuh indikator utama yaitu kepemimpinan, keterlibatan karyawan, fokus pada pelanggan, pendekatan proses, peningkatan berkelanjutan, pengambilan keputusan berbasis fakta, dan hubungan yang saling menguntungkan dengan pemasok. Penerapan ini berdampak positif terhadap efisiensi pelayanan, keandalan sistem, respon keluhan, dan produktivitas. Namun, terdapat kendala seperti keterbatasan infrastruktur, gangguan akibat faktor alam, serta resistensi terhadap perubahan di sebagian pegawai. Pembahasan penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan TQM memerlukan dukungan penuh dari pimpinan, budaya kerja yang berorientasi mutu, serta peningkatan berkelanjutan dalam manajemen infrastruktur dan teknologi.

#### ABSTRACT

This research is motivated by the importance of implementing Total Quality Management (TQM) to improve operational performance, particularly at PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli, which faces challenges such as power outages, network disruptions, and customer complaints. The study aims to analyze the implementation of TQM in enhancing operational performance and to identify the challenges faced by the company. This study employed a descriptive qualitative method with three purposively selected informants, consisting of key, main, and supporting informants. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, and analyzed using Miles and Huberman's interactive analysis model, which includes data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings reveal that the implementation of TQM at PT PLN (Persero) UP3 Nias follows seven key indicators: leadership, employee involvement, customer focus, process approach, continuous improvement, fact-based decision making, and mutually beneficial supplier relationships. This implementation has had a positive impact on service efficiency, system reliability, complaint response, and productivity. However, challenges remain, such as infrastructure limitations, natural disaster-related disruptions, and resistance to change among some employees. The discussion emphasizes that the successful implementation of TQM requires full leadership support, a quality-oriented work culture, and continuous improvement in infrastructure and technology management.

## PENDAHULUAN

Pada era modern ini, Setiap perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas dan kinerja operasional agar dapat bersaing dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif. Dalam hal ini, konsep Total Quality Management (TQM) menjadi salah satu pendekatan strategis yang banyak diterapkan oleh perusahaan dalam rangka mencapai keunggulan operasional dan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan. TQM tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas produk atau layanan, tetapi juga pada perbaikan menyeluruh terhadap sistem manajerial, proses kerja, dan budaya organisasi (Goetsch & Davis, 2016:45).

Di tengah tuntutan peningkatan pelayanan kepada pelanggan dan efisiensi operasional, Perusahaan-perusahaan modern harus mampu menerapkan sistem manajemen yang tidak hanya reaktif

namun juga proaktif. Seperti yang diungkapkan oleh Pambreni et al. (2019:217), keberhasilan implementasi TQM terbukti secara signifikan mampu meningkatkan kinerja operasional dan kepuasan pelanggan, bahkan di berbagai sektor seperti sektor industri energi termasuk perusahaan listrik, sektor manufaktur, dan sektor jasa. Melalui penerapan prinsip-prinsip TQM seperti perbaikan berkelanjutan, fokus pada pelanggan, dan keterlibatan seluruh karyawan, perusahaan energi mampu meningkatkan efisiensi operasional, mengoptimalkan pelayanan, serta menjaga keandalan pasokan energi. Dengan demikian, penerapan Total Quality Management (TQM) tidak hanya menjadi kebutuhan strategis, tetapi juga menjadi langkah penting dalam membangun keunggulan kompetitif dan memperkuat pelayanan publik.

Kualitas dapat didefinisikan sebagai keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik suatu produk atau jasa yang mampu memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen yang telah ditetapkan. Dalam konteks persaingan pasar yang semakin kompetitif, kualitas menjadi faktor utama yang seringkali diutamakan oleh konsumen dibandingkan variabel lainnya seperti harga atau promosi. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu menghasilkan produk atau jasa dengan kualitas yang lebih baik (*better quality*), namun tetap menjaga biaya produksi serendah mungkin (*lower cost*), agar dapat menawarkan harga produk atau jasa yang terjangkau (*reasonable price*), kepada konsumen. Kualitas produk atau jasa yang tinggi, dipadukan dengan biaya produksi yang efisien, akan meningkatkan daya saing perusahaan di pasar. Selain itu, perusahaan juga perlu memastikan bahwa keunggulan kualitas ini didukung oleh elemen-elemen lain seperti promosi yang lebih efektif (*more effective promotion*), distribusi yang lebih cepat dan efisien serta pelayanan purna jual yang mampu memberikan kepuasan lebih kepada pelanggan. Dengan demikian, kepuasan tidak hanya berkaitan dengan produk itu sendiri, melainkan juga dengan seluruh proses dan layanan yang mendukungnya.

Upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas, produktivitas, efisiensi, dan efektivitas perlu dilakukan secara terencana dan melibatkan partisipasi aktif dari semua unsur terkait dalam perusahaan agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, seorang manajer perusahaan harus lebih bisa meningkatkan kinerja semua unsur yang terkait dalam perusahaan, agar semua kegiatan Perusahaan yang telah direncanakan dapat tercapai. Dimulai dari *cleaning service*, *satpam*, karyawan hingga pimpinan harus memiliki kinerja yang baik. Sehingga dengan begitu, semua unsur yang terkait dalam perusahaan tersebut akan menghasilkan suatu sistem kerja yang harmonis. Keharmonisan ini akan membantu perusahaan mencapai tujuan untuk memperoleh laba, sekaligus menghasilkan kinerja keuangan dan operasional yang optimal. Dalam hal ini, diperlukan suatu sistem pengendalian mutu yang sesuai dengan permasalahan yang telah diidentifikasi.

Salah satu usaha yang harus dilakukan oleh manajemen dalam meningkatkan efektivitas perusahaan adalah menentukan arah dan tujuan dari perbaikan produktivitas serta kualitas. Hal ini perlu dilaksanakan secara selaras dengan arah dan strategi jangka panjang perusahaan. Arah perbaikan tersebut harus diformulasikan secara jelas oleh manajemen ke dalam suatu kebijakan yang mendukung perbaikan proses secara berkelanjutan. Dalam hal ini dibutuhkan suatu sistem pengendalian mutu yang sesuai dengan permasalahan yang ada, yaitu melalui penerapan Total Quality Management (TQM). TQM merupakan pendekatan sistematis yang menekankan upaya perbaikan secara terus menerus atas produk, jasa, sumber daya manusia, serta proses dan lingkungan organisasi, dengan tujuan untuk memastikan daya saing organisasi (Fandy Tjiptono, 2023:53).

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk merespons secara tepat setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal. Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama dan berpengaruh positif terhadap peningkatan laba dan daya saing perusahaan. Prinsip Total Quality Management dalam pencapaian tujuannya adalah melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus sehingga perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui dua jalur. Jalur pertama yaitu jalur pasar, yakni perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Kedua hal ini mengarah pada meningkatnya penghasilan sehingga laba yang diperoleh semakin besar. Sedangkan jalur kedua yaitu jalur biaya, yakni perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang dan dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat. Demikian jelaslah bahwa implementasi Total Quality Management yang efektif akan memiliki pengaruh terhadap kualitas kinerja keuangan yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas, daya saing, dan laba suatu perusahaan.

Dalam konteks perusahaan jasa seperti PLN, penerapan TQM sangat penting karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan dan persepsi masyarakat terhadap perusahaan. TQM telah terbukti mampu meningkatkan efisiensi operasional dan memperbaiki kinerja organisasi dalam berbagai sektor, termasuk sektor energi, sektor manufaktur, sektor jasa, dan sektor kesehatan. Menurut Siregar dan Wibowo (2020:81), penerapan prinsip TQM seperti *continuous improvement*, *employee involvement*, dan



customer focus dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas proses operasional. Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani dan Arifin (2019:91) juga menunjukkan bahwa implementasi TQM secara konsisten mampu mengurangi biaya produksi, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta memperkuat daya saing perusahaan. Di sisi lain, tantangan dalam penerapan TQM tidak hanya berasal dari aspek teknis, tetapi juga dari aspek budaya organisasi dan kepemimpinan. Menurut Bukit et al. (2017:74), peran kepemimpinan sangat krusial dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung penerapan TQM secara menyeluruh. Tanpa adanya komitmen dari pimpinan, maka upaya perbaikan kualitas tidak akan berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

Kinerja operasional dapat diukur melalui berbagai indikator seperti kualitas produk, ketepatan waktu pengiriman, efisiensi biaya, serta kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, rancangan penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana penerapan prinsip TQM seperti perbaikan berkelanjutan, fokus pelanggan, dan keterlibatan karyawan dapat mendukung peningkatan kinerja operasional di PLN UP3 Nias Gunungsitoli. Menurut Handoko (2020:127), Kinerja operasional merupakan pelaksanaan kegiatan-kegiatan manajerial yang dibawakan dalam pemilihan, perancangan, pembaharuan, pengoperasian, dan pengawasan terhadap sistem-sistem dalam suatu perusahaan. Dengan kata lain, kinerja operasional merupakan pengukuran dari performa perusahaan terhadap standar atau indikator secara efektif dan efisien. Menurut Rahadi (2021:48) tingkat kinerja operasional pada perusahaan dapat diukur melalui process flexibility (proses fleksibilitas), quality (kualitas), product performance (kinerja produk), dan delivery (pengiriman). Sedangkan menurut Sutrisno (2019:221) kinerja operasional pada perusahaan dapat diukur melalui indikator yaitu financial performance (kinerja keuangan), sales performance (kinerja penjualan), dan customer satisfaction (kepuasan pelanggan).

PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli merupakan salah satu perusahaan Badan usaha milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang penyediaan Energi listrik di seluruh Indonesia dan Bertanggung jawab untuk melayani kebutuhan listrik di wilayah kepulauan Nias khususnya kota Gunungsitoli dan sekitarnya. UP3 Nias Terbentuk untuk meningkatkan pelayanan pelanggan dan memperluas jangkauan distribusi listrik di daerah-Daerah kepulauan yang sebelumnya masih memiliki tantangan dalam area Listrik. Seperti pemadaman listrik yang masih kerap terjadi, gangguan jaringan akibat cuaca ekstrem, serta keluhan dari pelanggan terkait kecepatan respons dan kualitas layanan. Berdasarkan data internal dan laporan keluhan pelanggan, diketahui bahwa aspek efisiensi dan efektivitas pelayanan belum optimal, sehingga memerlukan suatu strategi manajerial untuk meningkatkan kinerja operasional secara menyeluruh. Untuk menjawab tantangan tersebut, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan manajemen yang mampu meningkatkan kualitas layanan sekaligus mendorong produktivitas karyawan. Salah satu pendekatan yang relevan adalah Total Quality Management (TQM).

TQM menekankan pada keterlibatan seluruh karyawan dalam proses perbaikan berkelanjutan serta fokus terhadap kepuasan pelanggan (Goetsch & Davis, 2021:45). Beberapa penelitian terdahulu juga telah membahas penerapan TQM dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Penelitian oleh Visca Audina Sito P (2018) dalam studinya yang berjudul " Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur " menunjukkan bahwa penerapan TQM yang optimal dapat meningkatkan kepuasan pelanggan serta mengurangi tingkat kesalahan dalam proses operasional perusahaan . Sementara itu, penelitian oleh Anisa ,R,A,Daulay & Siregar,A,P (2021) dalam studinya yang berjudul " Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja Operasional Di PT Pos Indonesia (Persero) Pekanbaru" menemukan bahwa penerapan prinsip-prinsip TQM seperti fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, dan perbaikan berkelanjutan memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja operasional pada perusahaan jasa. Yang menjadi perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini ialah penelitian visca lebih berfokus pada dampak penerapan TQM terhadap kepuasan pelanggan dan pengurangan tingkat kesalahan operasional, sedangkan penelitian Anissa menekankan pentingnya prinsip-prinsip TQM seperti fokus pelanggan, keterlibatan karyawan, dan perbaikan berkelanjutan dalam meningkatkan kinerja pada perusahaan jasa. Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian ini mengambil objek yang lebih spesifik, yaitu PT. PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli, yang memiliki karakteristik operasional dan tantangan geografis yang unik di bandingkan perusahaan-perusahaan di wilayah perkotaan besar. Selain itu, penelitian ini tidak hanya menganalisis pengaruh penerapan TQM secara khusus dapat di sesuaikan dengan kondisi operasional di daerah kepulauan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan pelayanan kepada pelanggan.

Berdasarkan hasil Pra-observasi sementara yang dilakukan oleh peneliti di temukan bahwa masih terdapat sejumlah permasalahan yang terjadi di PT. PLN (Persero) UP3 Nias . Salah satu fenomena utama nya adalah masih terjadi pemadaman listrik pada waktu tertentu dan di beberapa wilayah tertentu, terutama di sebabkan oleh gangguan pada jaringan distribusi. Gangguan tersebut meliputi robohnya tiang listrik, cuaca ekstrem seperti hujan deras disertai angin kencang atau pohon tumbang yang mengenai jaringan listrik. Dampak dari gangguan ini sangat di rasakan oleh masyarakat maupun pelaku

dunia usaha, aktivitas masyarakat menjadi terganggu, alat-alat elektronik mengalami kerusakan serta menimbulkan kerugian secara material. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen pemeliharaan infrastruktur dan keandalan sistem distribusi tenaga listrik belum berjalan secara optimal. Dalam konteks Total Quality Management (TQM), kegagalan dalam mencegah terjadinya gangguan ini menjadi indikator bahwa prinsip continuous improvement dan fokus pada proses belum sepenuhnya di terapkan. Oleh karena itu, permasalahan ini menjadi penting untuk di teliti guna mengetahui sejauh mana penerapan TQM dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan, khususnya dalam menjamin keandalan pasokan listrik kepada pelanggan.

Kinerja operasional di PT. PLN UP3 Nias sangat di pengaruhi oleh dua faktor penting yaitu teknologi dan infrastruktur. Penggunaan teknologi yang tepat dapat meningkatkan efisiensi operasional dengan mempercepat proses kerja serta mengurangi biaya, sedangkan infrastruktur yang memadai seperti jaringan listrik, tiang, dan peralatan penunjang lainnya memungkinkan distribusi listrik berjalan lancar dan stabil, sehingga mendukung peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

## LANDASAN TEORI

### Definisi Total Quality Management

Total Quality Management secara harafiah berasal dari kata “total” yang berarti keseluruhan atau terpadu, “quality” yang berarti kualitas, dan “management” telah disamakan dengan manajemen dalam bahasa Indonesia yang diartikan dengan pengelolaan. Jadi dari asal katanya Total Quality Management dapat diartikan sebagai Manajemen Mutu Terpadu. TQM atau Manajemen Mutu Terpadu adalah sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan banyak dimensi dan telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas. Menurut (Juharni, 2017:8), Total Quality Management atau manajemen mutu terpadu merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.

Menurut Tjiptono dan Diana (2019:4), TQM merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Menurut Crosby dalam Chairany dan Lestari (2021:9) TQM adalah strategi dan integrasi sistem manajemen untuk meningkatkan kepuasan konsumen, mengutamakan keterlibatan seluruh manajer dan karyawan, serta menggunakan metode kuantitatif. Manajemen Mutu Terpadu sangat populer di lingkungan organisasi profit, khususnya di lingkungan berbagi badan usaha/perusahaan dan industri, yang telah terbukti keberhasilannya dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya masing-masing dalam kondisi bisnis yang kompetitif. Kondisi seperti ini telah mendorong berbagai pihak untuk mempraktekannya di lingkungan organisasi non profit termasuk di lingkungan lembaga pendidikan.

Menurut Nawari (2020:46) Manajemen Mutu Terpadu adalah manajemen fungsional dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produknya sesuai dengan standar kualitas dari masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (public service) dan pembangunan masyarakat (community development). Konsepnya bertolak dari manajemen sebagai proses atau rangkaian kegiatan mengintegrasikan sumber daya yang dimiliki, yang harus diintegrasikan pula dengan pentahapan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, agar terwujud kerja sebagai kegiatan memproduksi sesuai yang berkualitas. Setiap pekerjaan dalam manajemen mutu terpadu harus dilakukan melalui tahapan perencanaan, persiapan (termasuk bahan dan alat), pelaksanaan teknis dengan metode kerja/cara kerja yang efektif dan efisien, untuk menghasilkan produk berupa barang atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat. Definisi umum mengenai kualitas dikemukakan oleh empat guru kualitas:

- a) Josep M. Juran, mendefinisikan kualitas sebagai kecocokan untuk pemakaian (fitness for use), yang menekankan orientasi pada pemenuhan harapan pelanggan.
- b) Philip B. Crosby, mengemukakan pentingnya melibatkan setiap orang dalam organisasi pada proses, yaitu dengan menekankan kesesuaian individual terhadap persyaratan maupun tuntutan.
- c) W Edwards Deming, penekanan utama adalah perbaikan dan pengukuran kualitas secara terus menerus.
- d) Taguchi, filosofi didasarkan pola premis bahwa biaya dapat diturunkan dengan cara memperbaiki kualitas dan kualitas secara otomatis dapat diperbaiki dengan cara mengurangi variasi dalam produk atau proses. Strategi Taguchi difokuskan pada lossfunction. (Fandy 2019:12-13).

Pada dasarnya TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa pelanggan puas terhadap barang dan jasa yang diberikan,



serta menjamin bahwa tidak ada pihak yang dirugikan (Sallis, 2021:136). Dari definisi beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa Total Quality Management merupakan pendekatan manajemen sistematis yang berorientasi pada organisasi, pelanggan, dan pasar melalui kombinasi antara pencarian fakta praktis dan penyelesaian masalah guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktivitas, dan kinerja lain dalam perusahaan. Menurut Bounds yang dikutip oleh Nasution (2021:24), pada dasarnya konsep Total Quality Management mengandung tiga unsur, yaitu:

- a) Strategi nilai pelanggan Nilai pelanggan adalah manfaat yang dapat diperoleh pelanggan atas penggunaan barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan dan pengorbanan pelanggan untuk memperolehnya. Strategi ini merupakan perencanaan bisnis untuk memberikan nilai bagi pelanggan termasuk karakteristik produk, cara penyampaian, pelayanan dan sebagainya.
- b) Sistem organisasional Sistem organisasional berfokus pada penyediaan nilai bagi pelanggan. Sistem ini mencakup tenaga kerja, material, mesin/teknologi proses, metode operasi dan pelaksanaan kerja, aliran proses kerja, arus informasi, dan pembuatan keputusan.
- c) Perbaikan kualitas berkelanjutan Perbaikan kualitas diperlukan untuk menghadapi lingkungan eksternal yang selalu berubah, terutama perubahan selera pelanggan. Konsep ini menuntut adanya komitmen untuk melakukan pengujian kualitas produk secara berkelanjutan. Dengan perbaikan kualitas produk berkelanjutan, akan dapat memuaskan pelanggan.

### Prinsip-Prinsip Total Quality Management

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas produk dan layanan melalui partisipasi semua anggota organisasi. Menurut (Ramadhan et al., 2025) utama dalam Total Quality Management (TQM) meliputi:

Berikut adalah prinsip-prinsip utama TQM:

1. Fokus pada Pelanggan : Organisasi harus selalu berusaha untuk memahami dan memenuhi kebutuhan serta harapan pelanggan. Kepuasan pelanggan menjadi prioritas utama dalam semua keputusan yang diambil.
2. Keterlibatan Semua Anggota Organisasi : Setiap orang dalam organisasi, dari tingkat atas hingga bawah, harus berkomitmen untuk mencapai tujuan kualitas. Semua karyawan harus dilibatkan dalam perbaikan proses dan produk.
3. Perbaikan Berkelanjutan (Continuous Improvement) : Organisasi harus selalu mencari cara untuk meningkatkan kualitas dalam semua aspek. Ini termasuk perbaikan dalam proses, produk, layanan, dan sistem manajerial.
4. Pendekatan Berbasis Fakta dalam Pengambilan Keputusan : Keputusan yang diambil harus didasarkan pada data dan informasi yang akurat, bukan hanya pada opini atau asumsi. Pengukuran kinerja dan analisis data sangat penting untuk perbaikan yang efektif.
5. Pendekatan Sistem : TQM melihat organisasi sebagai sistem yang terdiri dari berbagai proses yang saling terkait. Untuk mencapai kualitas yang optimal, perbaikan harus dilakukan di seluruh bagian organisasi, bukan hanya di satu area.
6. Manajemen yang Berfokus pada Proses : Organisasi harus memfokuskan perhatian pada pengelolaan dan perbaikan proses, bukan hanya pada hasil akhir. Proses yang efisien dan terkontrol dengan baik akan menghasilkan kualitas yang lebih baik.
7. Hubungan yang Saling Menguntungkan dengan Pemasok : Pemasok harus dipandang sebagai mitra, bukan hanya sebagai pihak yang menyediakan bahan baku atau barang. Hubungan yang baik dengan pemasok akan memastikan kualitas bahan baku dan kelancaran pasokan.

### Definisi Kinerja Operasional

Kinerja operasional adalah ukuran efektivitas dan efisiensi suatu perusahaan dalam menjalankan proses bisnisnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja operasional mencakup berbagai aspek, seperti produktivitas, kualitas layanan, efisiensi biaya, serta ketepatan dan kecepatan layanan Mahmudi (2020:145).

Menurut Heizer & Render (2020:35) kinerja operasional merupakan kemampuan organisasi dalam mengelola proses produksinya secara efisien dan efektif guna memenuhi kebutuhan pelanggan dan mencapai keunggulan bersaing. Sedangkan menurut Krajewski, L.J & Ritzman, L.P (2019:64) kinerja operasional mencakup pencapaian dalam dimensi kualitas, kecepatan, keandalan pengiriman, fleksibilitas dan efisiensi biaya dalam operasi bisnis.

### Tujuan Kinerja Operasional

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, pencapaian kinerja operasional yang optimal menjadi salah satu fokus utama perusahaan. Kinerja operasional tidak hanya mencerminkan efisiensi dan

efektivitas proses internal, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. Oleh karena itu, pemahaman tentang tujuan kinerja operasional sangat penting bagi manajer dan seluruh pemangku kepentingan dalam organisasi. Tujuan kinerja operasional secara umum adalah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas proses bisnis perusahaan. Beberapa tujuan utamanya meliputi:

1. Meningkatkan Efisiensi Proses Produksi, Meminimalkan pemborosan waktu, biaya, dan sumber daya agar proses bisnis berjalan secara optimal. Heizer, Render, & Munson, (2020:34),
2. Menjamin Kualitas Produk atau Layanan, Menjaga konsistensi dan kualitas output agar sesuai dengan standar dan harapan pelanggan. Stevenson (2021:95)
3. Memenuhi Permintaan Pelanggan Secara Tepat Waktu, Kinerja operasional berorientasi pada kecepatan dan ketepatan waktu dalam memenuhi permintaan pasar. Slack, N., & Brandon-Jones, A. (2020:120).
4. Menurunkan Biaya Operasional, Mengelola biaya dengan strategi efisiensi tanpa mengorbankan kualitas produk atau layanan. Krajewski, & Ritzman (2022: 58).
5. Meningkatkan Daya Saing Perusahaan, Dengan kinerja operasional yang unggul, perusahaan dapat bersaing lebih baik di pasar global. Hill, A., & Hill, T. (2021:102).

### **Pengukuran Dan Evaluasi Kinerja Operasional**

Pengukuran dan evaluasi kinerja operasional merupakan proses yang sangat penting dalam mengidentifikasi sejauh mana perusahaan atau organisasi dapat mencapai tujuan dan sasaran operasional yang telah ditetapkan. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan digunakan secara efisien dan efektif, serta mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Pengukuran kinerja operasional dapat dilakukan dengan berbagai metode, seperti pengukuran berdasarkan indikator kinerja utama (KPI), produktivitas, efisiensi, dan kualitas produk atau layanan. Evaluasi kinerja operasional biasanya dilakukan melalui perbandingan antara hasil yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, baik itu melalui analisis tren, benchmarking, ataupun review operasional secara berkala.

Salah satu pendekatan yang sering digunakan dalam pengukuran kinerja operasional adalah model Balanced Scorecard yang mengintegrasikan empat perspektif: finansial, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan (Kaplan & Norton, 2021: 95). Selain itu, evaluasi kinerja operasional juga melibatkan analisis biaya dan manfaat untuk menilai efektivitas dan efisiensi dari operasi perusahaan (Drucker, 2020:107). Dalam konteks yang lebih teknis, pengukuran kinerja juga melibatkan penggunaan berbagai alat dan teknologi, seperti perangkat lunak manajemen kinerja dan sistem ERP (Enterprise Resource Planning) yang dapat memberikan data secara real-time dan akurat untuk mendukung keputusan manajerial.

Menurut Schein (2019:115), pengukuran kinerja operasional tidak hanya berfokus pada angka dan hasil, tetapi juga melibatkan pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti budaya organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Evaluasi kinerja operasional seharusnya dilakukan secara berkelanjutan dan diikuti dengan tindakan korektif yang diperlukan untuk memastikan bahwa perusahaan dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan pasar serta teknologi.

Dengan demikian, pengukuran dan evaluasi kinerja operasional sangat bergantung pada pemilihan indikator yang tepat, pemahaman terhadap konteks internal perusahaan, serta penerapan proses evaluasi yang objektif dan terukur. Sebagai hasilnya, perusahaan dapat terus meningkatkan kinerja mereka, memaksimalkan efisiensi operasional, dan mempertahankan daya saing dalam industri yang semakin kompetitif.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam penerapan Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali makna, persepsi, serta pengalaman para pegawai dan manajemen di lingkungan PT.PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli secara menyeluruh dan mendalam. Menurut Sugiyono (2021:9), pendekatan kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti sebagai instrumen kunci, pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi. Pendekatan ini juga Relevan dengan pendapat Moleong (2019:6), yang menyatakan bahwa metode kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial dari perspektif partisipan, dengan menggambarkan realitas berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam konteks ini, peneliti akan mewawancarai pegawai dan



pimpinan yang terlibat langsung dalam pelaksanaan prinsip-prinsip TQM seperti customer focus, continuous improvement, dan employee involvement. Observasi terhadap proses operasional serta dokumentasi kebijakan dan prosedur juga akan digunakan untuk memperkuat hasil wawancara. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman mendalam tentang bagaimana penerapan TQM berdampak terhadap kinerja operasional PT PLN (Persero) UP3 Nias Gunungsitoli, baik dari segi efisiensi, efektivitas kerja, maupun kepuasan pelanggan.

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah suatu metode penelitian yang mengumpulkan dan menganalisis data Non-numerik melainkan dalam bentuk kata-kata, gambar, atau suara sebagai bahan penelitian untuk memahami fenomena yang sedang terjadi. Dimana menurut sugiyono (2013:78) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang lebih mengarah untuk jenis penelitian yang memahami tentang fenomena sosial untuk meneliti kondisi suatu objek penelitian, sehingga penelitian menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode wawancara yang akan di ajukan kepada para nasabah saat melakukan penelitian di lokasi sehingga nantinya tanggapan para nasabah tersebut akan di kumpulkan dan dapat di tarik sebuah kesimpulan dalam penelitian nantinya.

### Sumber Data

Dalam penelitian ini, keberhasilan penelitian sangat dipengaruhi oleh teknik pengumpulan data yang merupakan metode untuk menghimpun data. dalam penelitian ini, terdapat dua teknik pengumpulan data yang di gunakan.

Menurut bahri (2018:79) data adalah sejumlah informasi yang di peroleh dari pengalaman, yang dapat berwujud dalam bentuk angka, simbol dan karakteristik.

#### 1. Sumber data primer

Sumber data primer adalah data yang di peroleh langsung dari objek penelitian melalui wawancara, kuesioner, observasi atau eksperimen. Data ini bersifat original dan tidak di pengaruhi oleh peneliti lain. Contohnya: wawancara dengan karyawan PT. PLN (persero) untuk menganalisis penerapan Total Quality Management (TQM) dalam perusahaan.

#### 2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang di peroleh dari sumber yang telah ada, seperti buku, jurnal, laporan penelitian sebelumnya, atau data yang di terbitkan oleh instansi terkait. contohnya: laporan tahunan PT. PLN (persero) atau penelitian terdahulu tentang penerapan TQM di perusahaan lain.

### Teknik Pengumpulan Data

Menurut sugiyono (2019: 224) Teknik pengumpulan data adalah cara yang di gunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang valid dan reliabel guna menjawab pertanyaan penelitian atau menguji hipotesis yang telah di tetapkan. Untuk memperoleh data yang akurat dan ilmiah, maka peneliti menggunakan beberapa teknik dalam mengumpulkan data yakni:

#### 1. Wawancara

wawancara adalah metode pengumpulan data yang di lakukan melalui interaksi verbal antara peneliti dan responden untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang pengalaman, pandangan atau makna suatu fenomena. Wawancara dalam penelitian ini bersifat fleksibel, terbuka dan lebih berfokus pada eksplorasi daripada kuantifikasi data.

#### 2. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang di lakukan dengan cara mengamati, mencatat, dan memahami perilaku, interaksi,serta situasi dalam kinteks alami tanpa intervensi langsung dari peneliti. observasi bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang fenomena yang di teliti, baik dari segi proses, makna, maupun dinamika sosial yang terjadi. Observasi dalam penelitian bersifat deskriptif dan eksploratif.

#### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang di lakukan dengan cara menelaah atau menganalisis dokumen tertulis, gambar, rekaman, atau arsip yang berkaitan dengan objek penelitian. Dokumentasi di gunakan untuk memperoleh informasi yang mendukung hasil wawancara dan observasi, sehingga dapat memperkuat validitas data penelitian

### Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif di lakukan dengan tujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena yang sedang di teliti. Menurut sugiyono (2019;244) Teknik Analisis Data

adalah proses mencari dan menyusun data yang di peroleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi sehingga dapat di pahami dan di jadikan kesimpulan. Model analisis data yang di lakukan dalam penelitian ini mengacu pada tahapan yang di kemukakan oleh Miles dan Huberman (sugiyono, 2020:132) yang terdiri dari 4 tahap utama sebagai berikut:

#### 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan Data adalah langkah awal Dalam penelitian, yang mencakup berbagai teknik seperti wawancara, observasi, dokumentasi, dan iriangulasi. Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dapat berlangsung dalam periode waktu yang panjang. Mulai dari beberapa hari hingga beberapa bulan, dengan tujuan untuk memperoleh data yang komprehensif dan beragam.

#### 2. Reduksi data

Data yang terkumpul sering kali sangat banyak dan beragam sehingga perlu di lakukan reduksi. reduksi data dapat di lakukan dalam rangka proses memilih, menyederhanakan, memfokuskan data yang di peroleh dari lapangan agar lebih mudah di analisis dan memberikan makna yang lebih jelas terhadap permasalahan penelitian

#### 3. Penyajian data

Setelah data di reduksi, tahap berikutnya adalah penyajian data. penyajian data dapat di lakukan dengan cara penyusunan informasi yang telah di kumpulkan dalam bentuk yang sistematis, sehingga memudahkan analisis dan penarikan kesimpulan. data dapat di lakukan dalam bentuk tabel, grafik, atau narasi untuk mendukung proses pengambilan keputusan.

#### 4. Penarikan kesimpulan

Tahap terakhir dari analisis ini adalah penarikan kesimpulan dalam penelitian ini adalah proses merumuskan hasil akhir berdasarkan analisis data yang telah di kumpulkan dan di analisis. Kesimpulan harus mencerminkan tujuan penelitian, menjawab rumusan masalah, dan di dasarkan pada bukti empiris yang di peroleh selama penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Penerapan Total Quality Management

Berikut adalah data hasil wawancara yang di peroleh dari informan setelah di lakukan reduksi data oleh peneliti dan di analisis sebagai berikut

#### Peran Dan Dukungan Pimpinan Di PT PLN UP3 Nias Dalam Mendorong Peningkatan Mutu Layanan Dan Kinerja Di Tempat Ini.

“peran dan dukungan pimpinan sangat berpengaruh dalam mendorong peningkatan mutu layanan dan kinerja operasional. Pimpinan tidak hanya memberikan arahan strategis, tetapi juga terlibat aktif dalam mendukung pelaksanaan program kerja, termasuk pemanfaatan teknologi informasi untuk mempercepat pelayanan. Selain itu, penerapan indikator kerja utama (IKU) dan standar TMP menjadi pedoman untuk memastikan layanan tetap berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan di lingkungan PT.PLN UP3 Nias.”

#### Perusahaan Sudah Melibatkan Karyawan Secara Aktif Dalam Proses Perbaikan Mutu Dan Pengambilan Keputusan Yang Berkaitan Dengan Pekerjaan.

“PT.PLN (persero) UP3 Nias secara aktif melibatkan seluruh karyawan dalam proses perbaikan mutu dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan. Setiap bagian memiliki peran dan kontribusi masing-masing dalam menyampaikan kendala serta memberikan solusi terhadap permasalahan yang terjadi, terutama dalam hal pelayanan kepada pelanggan. Keterlibatan aktif ini di wujudkan melalui evaluasi rutin, pelaporan melalui sistem PLN Mobile, serta koordinasi internal untuk memastikan mutu layanan terus meningkat sesuai harapan perusahaan dan pelanggan.”

#### Upaya Perusahaan Dalam Memahami Kebutuhan Pelanggan Dan Meningkatkan Kepuasan Masyarakat.

“PT.PLN (persero) UP3 Nias Gunungsitoli memiliki komitmen yang kuat dalam memahami kebutuhan pelanggan dan meningkatkan kepuasan mereka. Hal ini di wujudkan melalui survei acak kepada pelanggan, penggunaan berbagai kanal komunikasi dan pelaksanaan callback sebagai bentuk evaluasi dan tindak lanjut demi membangun hubungan yang baik dengan pelanggan.”



### **Perusahaan Memastikan Setiap Proses Kerja Berjalan Sesuai Dengan Standar Yang Telah Ditetapkan Untuk Menjaga Kualitas Layanan.**

"PT.PLN (persero) UP3 Nias Gunungsitoli sangat konsisten dalam menerapkan standar mutu pelayanan melalui pelaksanaan SOP yang ketat, pelatihan rutin bagi pegawai, dan evaluasi berkala. Seluruh proses kerja di desain untuk menjaga kualitas layanan kepada pelanggan secara optimal dan berkelanjutan untuk mendukung kinerja operasional perusahaan."

### **Upaya Atau Program Yang Terus Dilakukan Untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Secara Berkelanjutan.**

"Terdapat komitmen yang kuat dari seluruh bagian terkait untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Program-program seperti pemeliharaan rutin, callback pelanggan, evaluasi sistem, pemantauan gangguan, edukasi lapangan, serta penggunaan data umpan balik pelanggan merupakan bentuk nyata dari upaya berkesinambungan yang di lakukan. Tujuannya untuk memastikan pelayanan yang optimal, responsif dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan di lapangan."

### **Pengambilan Keputusan Di Perusahaan Ini Selalu Didasarkan Pada Data Atau Fakta Yang Akurat**

"pengambilan keputusan strategis di perusahaan di lakukan secara sistematis dan profesional dengan berlandaskan pada data yang akurat dan terverifikasi. Pendekatan berbasis data ini bertujuan untuk memastikan setiap kebijakan atau tindakan yang di ambil bersifat objektif, terukur dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan untuk menjadi dasar utama dalam mendorong efisiensi dan peningkatan kualitas layanan."

### **Hubungan Perusahaan Dengan Pemasok Dan Mitra Kerja Sudah Terjalin Dengan Baik Untuk Mendukung Kelancaran Operasional.**

"Hubungan perusahaan dengan pihak mitra kerja telah terjalin dengan baik dan profesional. Koordinasi dan komunikasi yang efektif secara berkala di lakukan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan berjalan sesuai dengan ruang lingkup kontrak, serta mendukung kelancaran operasional perusahaan secara keseluruhan."

### **Kinerja Operasional**

Berikut adalah data hasil wawancara yang di peroleh dari informan setelah di lakukan reduksi data oleh peneliti dan di analisis sebagai berikut:

### **Upaya Perusahaan Dalam Memberikan Pelayanan Yang Cepat, Tepat, Dan Efisien Kepada Pelanggan.**

"perusahaan telah melakukan berbagai inovasi dan optimalisasi sistem, khususnya melalui pemanfaatan contact center dan aplikasi PLN Mobile sebagai upaya memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan efisien. Para informan sepakat bahwa pelayanan kini lebih responsif, terintegrasi secara sistematis dan di lengkapi dengan tindak lanjut dari petugas baik secara digital maupun langsung ke lapangan jika di perlukan,"

### **Perusahaan Menjaga Keandalan Sistem Agar Pelayanan Listrik Tetap Stabil Dan Minim Gangguan.**

"keandalan sistem dan kestabilan pelayanan listrik dapat di jaga melalui pemeliharaan rutin, pemantauan sistem distribusi, serta kerja sama antara unit internal PLN dan masyarakat. Salah satu tantangan yang di hadapi adalah terkait dengan penebangan pohon yang berada di jalur jaringan, yang memerlukan ijin dan pengertian dari masyarakat."

### **Sistem Penanganan Keluhan Pelanggan Yang Diterapkan Oleh PT PLN UP3 Nias Saat Ini.**

"PT.PLN UP3 Nias secara aktif menerapkan sistem penanganan keluhan pelanggan melalui PLN Mobile sebagai platform utama. Seluruh unit terkait menunjukkan sinergi dan komitmen dalam merespon keluhan secara tepat dan cepat. Serta terus melakukan perbaikan layanan berbasis digital. Selain itu, koordinasi internal dan komunikasi eksternal dengan pelanggan dan stakeholder tetap di jaga dengan baik melalui berbagai saluran, baik aplikasi maupun komunikasi langsung untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan secara menyeluruh."

### **Penerapan Prinsip-Prinsip Total Quality Management Telah Berdampak Positif Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Di Perusahaan Ini.**

"Penerapan prinsip-prinsip Total Quality Management di perusahaan ini telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas kerja. Hal ini tercermin dari meningkatnya efisiensi proses kerja internal, peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan, perbaikan sistem kerja yang lebih

terintegrasi secara digital, serta meningkatnya kepuasan pelanggan baik secara langsung maupun melalui kanal digital seperti PLN mobile dan Google review. Selain itu, budaya kerja yang berfokus pada mutu dan pelayanan menjadi lebih terbentuk dan konsisten di seluruh unit kerja.”

## Pembahasan

Sebelum membahas hasil penelitian secara lebih rinci, bagian ini akan menguraikan penerapan Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan kinerja operasional di PT PLN (Persero) UP3 Nias. Pembahasan ini akan disajikan secara sistematis, mulai dari definisi TQM, prinsip-prinsipnya, hingga analisis penerapannya berdasarkan temuan lapangan serta perbandingan dengan penelitian terdahulu.

### Penerapan Total Quality Management dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Perusahaan PT PLN (Persero) UP3 Nias

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen yang berorientasi pada kualitas dan melibatkan seluruh elemen organisasi untuk mencapai peningkatan kinerja secara berkelanjutan serta memberikan kepuasan maksimal kepada pelanggan (Tjiptono & Diana, 2019). Berbeda dengan konsep pengendalian kualitas tradisional yang hanya berfokus pada pemeriksaan produk akhir, TQM menekankan kualitas pada setiap tahapan proses organisasi, mulai dari perencanaan, produksi, pelayanan, hingga evaluasi.

Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh tokoh-tokoh manajemen mutu seperti W. Edwards Deming, Joseph Juran, dan Kaoru Ishikawa pada pertengahan abad ke-20. Mereka berpendapat bahwa kualitas bukan hanya tanggung jawab departemen tertentu, melainkan seluruh individu dalam organisasi, mulai dari manajemen puncak hingga karyawan operasional.

Secara historis, konsep TQM berkembang dari pemikiran tokoh-tokoh manajemen mutu seperti W. Edwards Deming, Joseph Juran, dan Kaoru Ishikawa pada pertengahan abad ke-20. Mereka memperkenalkan pentingnya kualitas sebagai faktor utama keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan global. Prinsip-prinsip TQM meliputi:

- 1) Fokus pada Pelanggan – Memprioritaskan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama.
- 2) Keterlibatan Seluruh Karyawan – Setiap individu dalam organisasi memiliki peran penting dalam menjaga dan meningkatkan mutu.
- 3) Pendekatan Proses – Semua kegiatan dilaksanakan secara sistematis untuk mencapai hasil yang konsisten dan efektif.
- 4) Peningkatan Berkelanjutan (Continuous Improvement) – Proses, produk, dan layanan harus terus disempurnakan agar lebih efisien dan bernilai tambah.
- 5) Pengambilan Keputusan Berbasis Fakta – Keputusan didasarkan pada data yang valid, bukan asumsi.
- 6) Kepemimpinan yang Visioner – Pemimpin bertanggung jawab menciptakan arah strategis dan budaya kualitas.
- 7) Hubungan yang Saling Menguntungkan dengan Pemasok – Kerja sama yang baik dengan pemasok menjamin ketersediaan bahan atau layanan pendukung yang berkualitas.

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan TQM di perusahaan telah dilakukan dengan mengacu pada tujuh indikator menurut Yuliana & Handayani (2022), yaitu kepemimpinan, keterlibatan karyawan, fokus pada pelanggan, pendekatan proses, peningkatan berkelanjutan, pengambilan keputusan berbasis fakta, dan hubungan saling menguntungkan dengan pemasok.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa kepemimpinan di UP3 Nias berperan aktif dalam mengarahkan kebijakan mutu, memfasilitasi koordinasi antarbagian, dan mendorong budaya kerja yang berorientasi pada perbaikan kualitas. Keterlibatan karyawan juga cukup tinggi, terlihat dari partisipasi dalam program pemeliharaan jaringan, pelayanan pelanggan, serta penyusunan solusi terhadap keluhan masyarakat. Fokus pada pelanggan diwujudkan melalui penguatan layanan tanggap keluhan, survei kepuasan pelanggan, dan peningkatan kualitas komunikasi.

Pendekatan proses diterapkan dengan pengelolaan setiap kegiatan operasional secara terstruktur, mulai dari perencanaan distribusi listrik hingga penanganan gangguan, sehingga mendukung efisiensi dan keandalan sistem. Prinsip continuous improvement diwujudkan melalui evaluasi berkala, pembaruan SOP, dan pelatihan karyawan. Selain itu, keputusan operasional diambil berdasarkan data teknis dan laporan lapangan (fact-based decision making), sementara kerja sama dengan pemasok dijaga untuk memastikan ketersediaan material perbaikan.

Hasil penelitian ini selaras dengan pendapat Tjiptono & Diana (2019) yang menyatakan bahwa TQM mampu meningkatkan efisiensi organisasi dan kepuasan pelanggan melalui keterlibatan seluruh unsur organisasi. Selain itu, penelitian terdahulu oleh Sari Dewi Lestari (2020) dan Ramadhani (2021)



juga menunjukkan bahwa penerapan TQM berdampak pada peningkatan ketepatan waktu layanan, efisiensi operasional, dan produktivitas perusahaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan TQM di PT PLN (Persero) UP3 Nias memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan indikator kinerja operasional yang mencakup efisiensi pelayanan, keandalan sistem, kecepatan respon terhadap keluhan pelanggan, serta peningkatan produktivitas kerja.

### **Kendala yang Dihadapi dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Perusahaan PT PLN (Persero) UP3 Nias**

Kendala sistem dan kestabilan pelayanan listrik dapat di jaga melalui pemeliharaan rutin, pemantauan sistem distribusi, serta kerja sama antara unit internal PLN dan masyarakat. Salah satu tantangan yang di hadapi adalah terkait dengan penebangan pohon yang berada di jalur jaringan, yang memerlukan ijin dan pengertian dari masyarakat dalam mendukung upaya PLN untuk menjaga pelayanan listrik tetap stabil dan minim gangguan di lapangan.”

Kendala internal meliputi keterbatasan sumber daya manusia yang belum merata dalam hal keterampilan teknis, resistensi terhadap perubahan dari sebagian pegawai, dan kurangnya pelatihan berkelanjutan. Selain itu, koordinasi antarunit terkadang belum optimal, sehingga mempengaruhi kecepatan respon dalam penanganan gangguan. Kendala eksternal mencakup kondisi geografis wilayah kepulauan Nias yang menimbulkan tantangan distribusi material dan akses lokasi, serta cuaca ekstrem yang sering mengganggu jaringan listrik.

Faktor-faktor tersebut sesuai dengan pendapat Bukit et al. (2017) yang menyatakan bahwa keberhasilan TQM sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi, komitmen pimpinan, serta dukungan infrastruktur. Penelitian terdahulu oleh Anisa R.A. Daulay & Siregar (2021) juga menemukan bahwa kendala utama dalam penerapan TQM di perusahaan jasa adalah resistensi karyawan, kurangnya pelatihan, dan hambatan teknis operasional.

Dengan demikian, meskipun penerapan TQM di PT PLN (Persero) UP3 Nias telah memberikan dampak positif, efektivitasnya masih terhambat oleh kendala teknis dan nonteknis tersebut. Untuk mengatasinya, diperlukan strategi penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan, modernisasi infrastruktur jaringan, peningkatan manajemen pemeliharaan, serta pengembangan sistem koordinasi yang lebih responsif terhadap kondisi geografis dan cuaca.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Penerapan Total Quality Management dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Perusahaan PT PLN (Persero) UP3 Nias

Penerapan Total Quality Management (TQM) di PT PLN (Persero) UP3 Nias berjalan cukup baik dengan mengacu pada tujuh indikator utama, yaitu: kepemimpinan, keterlibatan karyawan, fokus pada pelanggan, pendekatan proses, peningkatan berkelanjutan, pengambilan keputusan berbasis fakta, dan hubungan saling menguntungkan dengan pemasok.

Penerapan TQM terbukti memberikan dampak positif terhadap kinerja operasional perusahaan, yang tercermin dalam meningkatnya efisiensi pelayanan, keandalan sistem, kecepatan respon terhadap keluhan, dan produktivitas. Keberhasilan ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa TQM mampu meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan.

2. Kendala yang Dihadapi dalam Meningkatkan Kinerja Operasional Perusahaan PT PLN (Persero) UP3 Nias

Penerapan TQM di up3 nias masih menghadapi beberapa kendala, baik internal maupun eksternal. Kendala internal meliputi keterbatasan kompetensi teknis SDM, resistensi terhadap perubahan, minimnya pelatihan berkelanjutan, dan koordinasi antarunit yang belum optimal. Kendala eksternal mencakup kondisi geografis kepulauan Nias, cuaca ekstrem, distribusi material yang sulit, serta hambatan administratif seperti perizinan penebangan pohon di jalur jaringan listrik.

Oleh karena itu, untuk memaksimalkan manfaat TQM, diperlukan strategi lanjutan berupa penguatan kapasitas SDM, modernisasi infrastruktur, optimalisasi manajemen pemeliharaan, dan peningkatan koordinasi yang adaptif terhadap tantangan geografis dan cuaca.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan konstruktif bagi PT PLN (Persero) UP3 Nias, yaitu:

1. Disarankan kepada Pimpinan PT.PLN (persero) UP3 Nias, agar Meningkatkan kolaborasi dengan masyarakat dalam pemeliharaan jaringan listrik.

3. Diperlukan strategi komunikasi yang lebih intensif dan persuasif untuk menyosialisasikan pentingnya penebangan pohon demi menjaga kestabilan listrik, serta pendekatan berbasis kemitraan untuk meminimalkan resistensi masyarakat.
2. Disarankan kepada Pimpinan PT.PLN (persero) UP3 Nias, agar Mempercepat digitalisasi sistem monitoring dan distribusi energi.  
Pengembangan sistem berbasis real-time akan membantu deteksi dini gangguan jaringan dan meningkatkan efisiensi pemeliharaan. Investasi dalam perangkat monitoring cerdas dapat mendukung prinsip continuous improvement.
3. Disarankan kepada Pimpinan PT.PLN (persero) UP3 Nias, agar Memperluas inovasi layanan digital untuk mendukung kepuasan pelanggan.  
Pengembangan fitur PLN Mobile, sistem notifikasi layanan, serta optimalisasi kanal komunikasi digital lainnya (WhatsApp Business, email otomatis) dapat memperkuat posisi perusahaan dalam memberikan pelayanan yang prima dan adaptif terhadap kebutuhan pelanggan.
4. Disarankan kepada Pimpinan PT.PLN (persero) UP3 Nias, agar Melanjutkan dan memperkuat implementasi prinsip TQM sebagai budaya organisasi.  
Perlu ditanamkan kesadaran bahwa mutu adalah tanggung jawab bersama. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan dan seluruh karyawan untuk terus menginternalisasi nilai-nilai TQM dalam setiap proses kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anisa, R., & Siregar, E. (2021).. Analisis Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Operasional Pada *The Manglung View & Resto*. *Jscientific Journal Of Management Business (SJMB)*, 20 (April 2021),85–99.[Http://Uniflor.Ac.Id/Ejournal/Index.Php/Sjmb/Article/View/1081%0Ahttp://Uniflor.Ac.Id/Ejournal/Index.Php/Sjmb/Article/Download/1081/987](http://Uniflor.Ac.Id/Ejournal/Index.Php/Sjmb/Article/View/1081%0Ahttp://Uniflor.Ac.Id/Ejournal/Index.Php/Sjmb/Article/Download/1081/987)
- Bukit, F., Siregar, A., & Lestari, D. (2017). *Manajemen Mutu Dalam Organisasi Modern*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Chairany, A., & Lestari, D. (2021). *Total Quality Management: Konsep Dan Penerapan*. Bandung: Alfabeta.
- Chairany, D., & Lestari, D. (2021). *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: *Prenada Media*.
- Crosby, P. B. (2019). *Quality Is Free*. New York: *Mcgraw-Hill*.
- Dale, B. G., Van Der Wiele, T., & Van Iwaarden, J. (2018). *Managing Quality (6th Ed.)*. Chichester: *Wiley*.
- Deming, W. E. (2020). *Out Of The Crisis*. Cambridge, MA: *MIT Press*.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2021). *Managing For Quality And Performance Excellence. 11th Edition*. *Cengage Learning*.
- Fahmi, I. (2021). *Manajemen Kinerja*. Bandung: *Alfabeta*.
- Fandy, T. (2023). *Total Quality Management (Edisi Terbaru)*. Yogyakarta: *Andi*.
- Fitriani, N. (2020). *Manajemen Mutu Terpadu: Teori Dan Praktik Dalam Dunia Usaha*. Bandung: *Alfabeta*.
- Gasperz, V. (2021). *Total Quality Management (TQM): Konsep, Teknik, Dan Implementasi*. Jakarta: *Gramedia Pustaka Utama*.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality Management For Organizational Excellence: Introduction To Total Quality (7th Ed.)*. New Jersey: *Pearson*.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality Management For Organizational Excellence: Introduction To Total Quality (8th Ed.)*. Boston: *Pearson*.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2019). *Introduction To Total Quality: Quality Management For Production, Processing, And Services (9th Ed.)*. New Jersey: *Pearson*.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2020). *Quality Management For Organizational Excellence: Introduction To Total Quality. 9th Edition*. *Pearson Education*.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen (2nd Ed.)*. Yogyakarta: *BPF*.
- Heizer, J., & Render, B. (2020). *Operations Management (Edisi Ke-11)*. Jakarta: *Salemba Empat*.
- Juharni, A. (2017). *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: *Rajagrafindo Persada*.
- Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (2019). *Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) Untuk*



- Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Bumi Selaras Asri (*Golden Spring Dan Meeting Point*) Manado. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 16(1), 86–94.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2021). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing Management* (15th Ed.). New Jersey: Pearson.
- Kusumawati, R., & Sulistyono, D. (2021). Teknologi Dan Infrastruktur Dalam Meningkatkan Kinerja Operasional. *Jurnal Teknologi Dan Bisnis*, 8(1), 85- 92.
- Lestari, S. D. (2020). Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Peningkatan Efisiensi Dan Layanan Perusahaan. *Jurnal Manajemen Mutu*, 8(2), 145–156.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Pengaruh *Information Sharing* Dan *Trust* Terhadap Kinerja Operasional Pada *Transportasi Online Maxim Cabang Manado* *The Influence Of Information Sharing And Trust On Operational Performance In Online Transportation Maxim Manado Branch*. *Jurnal EMBA*, 12(1), 25–36.
- Nawari, I. (2020). *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Nasution, M. N. (2021). *Total Quality Management* (Edisi Revisi). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nasution, M. N. (2021). *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Oakland, J. S. (2021). *Total Quality Management And Operational Excellence* (5th Ed.). London: Routledge.
- Pambreni, Y., Khatibi, A., Azam, S. M. F., & Tham, J. (2019). *Total Quality Management Practices And Their Impact On Performance Of Malaysian Automotive Industry*. *International Journal Of Business And Management*, 14(9), 217–225.
- Pambreni, Y., Khatibi, A., Azam, S. M. F., & Tham, J. (2019). "The Influence Of Total Quality Management Toward Organization Performance." *Management Science Letters*, 9(9), 1397–1406. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.009>
- Ramadhani, A., & Arifin, Z. (2019). "Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Operasional Pada Industri Manufaktur Di Indonesia." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 21(2), 91–98.
- Ramadhani, R., & Arifin, M. (2019). *Implementasi TQM Dalam Perusahaan Jasa*. Bandung: Refika Aditama.
- Ramadhani, R. (2021). Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Operasional. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(3), 210–222.
- Rahadi, D. R. (2021). *Pengukuran Kinerja Operasional Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ridwan, T., & Apriliani, I. (2021). Penerapan *Total Quality Manajemen* Terhadap Kinerja Operasional Pada CV. Suho Garmindo. *Jurnal Inovasi Masyarakat*, 1(2), 132–141.
- Sari, D., & Yuliana, T. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen*, 15(2), 110-120.
- Sallis, E. (2021). *Total Quality Management In Education*. London: Routledge.
- Santosa, B., & Lestari, D. (2022). *Total Quality Management: Strategi Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, A. (2022). Pengaruh Proses Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 19(3), 57-63.
- Sito, V. A. (2018). Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan. Skripsi. Universitas Negeri Medan.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2019). *Total Quality Management* (3rd Ed.). Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2019). *Total Quality Management* (3rd Ed.). Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2019). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- Toar, A. R., Pangemanan, D. S. S., & Sabijono, D. H. (2016). Penerapan *Total Quality Management* Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada Pt. PIn (Persero) Cabang Manado *The Implement Of Total Quality Management To Improve Managerial Performance At Pt. PIn (Persero) Cabang Manado*. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(4), 509–519.
- Wibowo. (2020). *Manajemen Kinerja* (5th Ed.). Jakarta: Rajawali Pers.

- Windra, W. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Operasional DiCv Tungal Jaya. *Performa*, 5(5), 389–396. <https://doi.org/10.37715/Jp.V5i5.1815>
- Yuliana, S., & Handayani, R. (2022). *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Prenada Media.
- Yuliana, S., & Handayani, R. (2022). Indikator *Total Quality Management* Dalam Organisasi Jasa. Bandung: Alfabeta.
- Yuliana, D., & Handayani, R. (2022). Prinsip-Prinsip *Total Quality Management* Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 12(1), 75–86.