

## PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) TERHADAP KINERJA PADA PT. PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA TIMUR

Visca Audina Sito Putri  
Universitas Negeri Surabaya  
viscap@mhs.unesa.ac.id

### Abstract

*PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur is one of the main implementing unit under PT. PLN (Persero) is engaged in the distribution and sale of electric power in East Java. Achievement of organizational performance can be supported by the application of total quality management within the company. Factors that can affect organizational performance are customer focus, top management, employee engagement and empowerment, training education, and continuous improvement. This study aims to examine and analyze the effect of total quality management implementation on organizational performance at PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur. Type of research with method of quantitative approach. The sample in this study amounted to 83 respondents PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur with sampling technique that is slovin method. Statistical analysis used in this study is multiple linear regression with the help of SPSS Version 21 program. The result of this study explains the focus of customer positively influence to organizational performance, top management have positive effect on organizational performance, involvement and empowerment have positive effect to organizational performance, training education have positive effect to organizational performance, continuous improvement have positive effect to organizational performance, total quality management simultaneously have a positive effect on organizational performance.*

*Keywords : total quality management, organizational performance.*

### PENDAHULUAN

Intensitas persaingan global telah menyebabkan perubahan yang signifikan dalam cara perusahaan melakukan bisnis menurut Al-Rfou dkk., (2012) dalam Korankye (2013). Memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi sebagai strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif telah menjadi keharusan strategis untuk organisasi manajemen di seluruh dunia Hassan dkk., (2012). Menurut Omran (2014) Total Kualitas Manajemen (TQM) sebagai pendekatan manajemen organisasi yang berpusat pada kualitas berdasarkan partisipasi dan keterlibatan agar mampu mencapai tujuan dan kesuksesan. TQM adalah satu-satunya alat yang dapat meningkatkan kualitas layanan yang merupakan proses perbaikan terus menerus dan umpan balik pelanggan digunakan untuk meningkatkan kualitas layanan yang lebih efektif dan efisien. TQM adalah filosofi manajemen yang cenderung untuk menghubungkan semua fungsi organisasi untuk fokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan dan tujuan utama dari organisasi Akhtar dkk. (2014).

Dasar diperlukannya *Total Quality Management* yaitu memperbaiki proses secara berkelanjutan agar dapat

menghasilkan kualitas terbaik sehingga dapat bersaing dengan unggul dalam persaingan global. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan secara terus menerus dalam semua level organisasi. Gaspersz (2011:56) mendefinisikan *Total Quality Management* sebagai suatu cara untuk meningkatkan performansi secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level proses atau operasi dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

Kinerja perusahaan yaitu output atau hasil yang dihasilkan kemudian diukur dan dibandingkan dengan output atau hasil yang diharapkan oleh perusahaan menurut Jahanshahi dkk., (2012) dalam Prayhoego (2013).

TQM diidentifikasi sebagai faktor keberhasilan dan dijelaskan dalam banyak studi berbeda-beda sesuai dengan konteks studi dan lingkungan. Misalnya, Porter (1996) dalam Yusoff (2016) mengidentifikasi sepuluh keberhasilan faktor seperti manajemen kualitas strategis, orang dan manajemen pelanggan, manajemen antar muka eksternal, struktur kerja sama tim, komunikasi perbaikan informasi, budaya mutu perusahaan, pengukuran peningkatan kualitas, operasi

perencanaan mutu, kemitraan pemasok, dan orientasi kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, manajemen mutu (QM) memainkan peran penting dalam produktivitas dan kinerja organisasi Al-Abedallat (2013).

PT. PLN (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menguasai sumber daya untuk menghasilkan listrik di seluruh wilayah Indonesia. Listrik merupakan elemen yang sangat penting bagi pembangunan Indonesia tidak akan ada pabrik, investor dan pembangunan lainnya jika tidak ada listrik. Akan tetapi hal tersebut tidak berarti PT. PLN (Persero) tidak harus berkembang dan hanya dapat bertahan dengan kondisi perusahaan saat ini. Melainkan PT. PLN (Persero) harus membangun keunggulan kompetitif perusahaan guna menghadapi bertahan di persaingan global. Terbitnya UU Nomor 30 Tahun 2009 tentang Ketenagalistrikan menyebabkan posisi PLN tidak lagi sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) tetapi hanya sebagai salah satu Pemegang Ijin Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (IUPTL). Oleh karena itu, IUPTL dapat juga diberikan kepada perusahaan selain PLN. Dengan regulasi ini kesempatan usaha di bidang penyediaan tenaga listrik tidak lagi menjadi monopoli PLN dan sudah barang tentu akan melahirkan pesaing-pesaing PLN. Keberadaan pesaing-pesaing baru tersebut akan terus menggerus dan mengambil pasar PLN.

Pertumbuhan penjualan tenaga listrik merupakan salah satu indikator tumbuhnya kegiatan ekonomi masyarakat. Penjualan tenaga listrik yang dilakukan oleh PLN Distribusi Jawa Timur dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Sedangkan jumlah pelanggan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur menargetkan 500.000 pelanggan setiap tahunnya, tetapi pada tahun 2016 realisasinya hanya 413.784 pelanggan. Rasio elektrifikasi di Jawa Timur tahun 2015 mencapai 86,68 %, artinya masih ada 13,32 % rumah tangga yang belum berlistrik. Hal ini merupakan tantangan bagi PLN Jawa Timur karena daerah-daerah yang belum berlistrik tersebut lokasinya masih jauh dari jaringan eksisting PLN dengan kondisi sarana jalan yang sangat minim bahkan sebagian belum terdapat akses jalan dan melintasi kawasan hutan. Jumlah Desa yang belum berlistrik di Jawa Timur ada 31 Desa yang tersebar di 3 Kabupaten dan 12 Kecamatan. Oleh karena itu, Rasio Elektrifikasi ini menjadi tanggung jawab BUMN bidang ketenagalistrikan, maka PLN Distribusi Jawa Timur menargetkan rasio elektrifikasi mencapai 100% pada tahun 2020.

Berdasarkan dari berbagai latar belakang masalah yang telah dijelaskan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Penerapan *Total Quality*

*Management* (TQM) Terhadap Kinerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur”.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Teori *Total Quality Management***

Menurut Bon (2013) total quality management merupakan suatu prosedur dan teknik pendekatan dengan meningkatkan kualitas dan efisiensi pada setiap level operasi atau proses organisasi untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif melalui perbaikan terus menerus dalam mengurangi efek atas produk, layanan atau proses. Menurut Korankye (2013) *Total Quality Management* (TQM) adalah metode yang mencoba untuk meningkatkan kinerja dan kualitas untuk memenuhi harapan pelanggan. Hal ini dapat dicapai dengan menggabungkan dan menghubungkan semua kualitas- fungsi terkait dan proses di seluruh organisasi. TQM mengambil pandangan holistik dari semua ukuran kualitas yang dipekerjakan oleh sebuah organisasi termasuk desain pengelolaan kualitas dan pengembangan, kontrol kualitas dan pemeliharaan, peningkatan kualitas, dan jaminan kualitas. Semua ukuran kualitas diambil pada semua tahap dan melibatkan semua pekerja perusahaan.

### **Teori Fokus Pelanggan**

Menurut Gaspersz (2011:37) dapat disimpulkan bahwa fokus pelanggan adalah usaha-usaha yang dilakukan perusahaan untuk memenuhi suatu standar kualitas yang dalam hal ini ditentukan oleh pelanggan. Menurut Bon (2013) organisasi memerlukan orientasi pada pelanggan untuk mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi melalui belajar untuk memahami keinginan dan kebutuhan pelanggan.

### **Teori *Top Management***

Menurut Bon (2013) kepemimpinan diperlukan untuk menggerakkan fokus pada kualitas dan inovasi, menetapkan tujuan, mengevaluasi setiap pelaksanaan, serta mendefinisikan peran dan tanggung jawab masing-masing tim, dan untuk membuat keputusan akhir mengenai alokasi sumber daya. Kepemimpinan menurut Goetsch (1994:192) dalam Tjiptono (2005:152) kemampuan untuk membangkitkan dan menggerakkan semangat orang agar bersedia dan memiliki tanggung jawab terhadap usaha dalam mencapai tujuan dan harapan organisasi

### **Teori Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan**

Menurut Bon (2013) keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan suatu proses untuk pelibatan seluruh karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan, pemecahan masalah dan memberikan kontribusi untuk pengembangan kinerja

### **Teori Pendidikan dan Pelatihan**

Menurut Bon (2013) pendidikan dan pelatihan berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan dan diharapkan dapat segera diaplikasikan ke dalam pekerjaan tersebut, mengenai kegiatan operasional, tujuan organisasi yang dapat menunjang keterampilan dan pengetahuan karyawan.

### **Teori Perbaikan Berkelanjutan**

Dalam menghadapi persaingan global dan selalu berubahnya permintaan pelanggan terhadap perusahaan merupakan alasan perlunya dilakukan perbaikan berkelanjutan. Menurut Bon (2013) perbaikan proses secara berkesinambungan yaitu meningkatkan dan mempertahankan perbaikan dalam organisasi meliputi fungsi, operasi dan departemen guna memuaskan pelanggan dan meningkatkan keunggulan kompetitif.

### **Teori Kinerja**

Brahmasari (2008) mengemukakan bahwa kinerja merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Melihat dari teori yang telah dikemukakan sebelumnya dan tujuan tujuan dari penelitian ini, sehingga berikut ini merupakan beberapa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

- H1 : Diduga fokus pelanggan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi
- H2 : Diduga *top management* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi
- H3 : Diduga keterlibatan dan pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi
- H4 : Diduga pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi
- H5 : Diduga perbaikan berkelanjutan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013) kuantitatif yakni sebuah penelitian yang memiliki tujuan untuk menguji pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih.

Jumlah populasi karyawan yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 115 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan menggunakan metode slovin sehingga sampel yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 83 responden. Pada penelitian ini *total quality management* merupakan variabel independen, untuk variabel dependennya yaitu kinerja organisasi.

Menurut Bon (2013) *total quality management* merupakan suatu prosedur dan teknik pendekatan dengan meningkatkan kualitas dan efisiensi pada setiap level operasi atau proses organisasi untuk memaksimalkan keunggulan melalui perbaikan berkelanjutan dalam mengurangi efek atas produk, layanan atau proses. Dalam penelitian ini dimensi Bon (2013) digunakan untuk mengukur kinerja organisasi, yakni: 1) Fokus Pelanggan, 2) *Top Management*, 3) Keterlibatan dan Pemberdayaan, 4) Pendidikan dan Pelatihan, 5) Perbaikan Berkelanjutan

Menurut Brahmasari (2008) kinerja organisasi adalah pencapaian tujuan perusahaan yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif atau hal hal lainnya yang diinginkan perusahaan. Pada penelitian ini, pengukuran kinerja organisasi menggunakan Brahmasari (2008), yakni: 1) Tingkat efisiensi penggunaan sumber daya manusia yang dimiliki, 2) Tingkat efisiensi penggunaan sumber daya finansial yang dimiliki, 3) Kemampuan perusahaan dalam beradaptasi terhadap perubahan, 4) Ketercapaian target/volume penjualan, 5) Ketercapaian tujuan perusahaan dengan cepat dan tepat.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Uji Validitas**

Hasil uji dari validitas yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa nilai dari signifikansi  $r$  hitung dalam instrumen penelitian yang digunakan, keseluruhan instrument mempunyai nilai diatas 0,216 yang artinya bahwa item-item dari pernyataan pada kuesioner dapat dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur untuk mengukur pengaruh penerapan *total quality management* terhadap kinerja

## Uji Reliabilitas

**Tabel 1.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Dimensi	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Cross Of Value</i>	Keterangan
Fokus Pelanggan (X <sub>1</sub> )	0,708		Reliabel
Top Management (X <sub>2</sub> )	0,729	0,60	Reliabel
Keterlibatan (X <sub>3</sub> )	0,681		Reliabel
Pendidikan Pelatihan (X <sub>4</sub> )	0,647		Reliabel
Perbaikan Berkelanjutan (X <sub>5</sub> )	0,701		Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,747		Reliabel

Sumber: *Output SPSS 18, 2017*

Dari hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa besarnya nilai *Cronbach Alpha* untuk dimensi fokus pelanggan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,708, dimensi top management (X<sub>2</sub>) sebesar 0,729, dimensi keterlibatan karyawan (X<sub>3</sub>) sebesar 0,681, dimensi pendidikan pelatihan (X<sub>4</sub>) sebesar 0,647, dimensi perbaikan berkelanjutan (X<sub>5</sub>) sebesar 0,701, dan dimensi kinerja (Y) sebesar 0,747 yang artinya bahwa memiliki nilai lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan-pernyataan pada instrumen penelitian ini telah reliabel.

## Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Dimensi	$\beta$	Signifikan
Fokus Pelanggan	0,191	0,033
Top Management	0,074	0,008
Keterlibatan Karyawan	0,206	0,020
Pendidikan Pelatihan	0,147	0,022
Perbaikan Berkelanjutan	0,292	0,043
	Konstanta	1,435
	R	0,599
	Adjusted R <sup>2</sup>	0,650

Sumber: *Output SPSS 18, 2017*

Analisis regresi linier berganda (*Multiple Linier Regression Analysis*) digunakan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar dua variabel bebas (*independent variabel*) atau lebih.

Nilai konstanta ( $\alpha$ ) memiliki nilai sebesar 1,435 yang menunjukkan bahwa apabila *total quality management* dan

kinerja sama dengan 0 (nol), sehingga besarnya kinerja adalah 1,435.

Variabel *total quality management* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur dengan nilai dimensi fokus pelanggan sebesar 0,191, top management sebesar 0,074, keterlibatan karyawan sebesar 0,206, pendidikan pelatihan sebesar 0,147, dan perbaikan berkelanjutan sebesar 0,292. Hal ini mengindikasikan bahwa dengan semakin tingginya penerapan *total quality management* maka dapat memberikan dampak pada semakin tinggi pula kinerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur.

## Nilai R dan Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)

Didapat angka R sebesar 0,599 (>0,05) yang menunjukkan bahwa korelasi antara kinerja karyawan dengan variabel independennya yakni *total quality management* (X) adalah memiliki korelasi yang kuat.

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,650 = 65%. Sehingga nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel independen dapat menjelaskan variabel *total quality management* (X) sedangkan sisanya (100%–0,650) = 0,350 atau 35% dipengaruhi oleh variabel lain.

## Uji Hipotesis

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara fokus pelanggan (X<sub>1</sub>), *top management* (X<sub>2</sub>), keterlibatan karyawan (X<sub>3</sub>), perbaikan berkelanjutan (X<sub>4</sub>) dan pendidikan pelatihan (X<sub>5</sub>) terhadap kinerja organisasi (Y) secara parsial atau individu.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Dimensi	VIF	Toleransi	Beta	T
X1	1,11	0,900	0,206	2,175
X2	1,16	0,857	0,111	2,150
X3	1,49	0,671	0,259	2,368
X4	2,63	0,380	0,247	1,994
X5	2,34	0,427	0,181	2,320

Sumber: *Output SPSS 18, 2017*

Berdasarkan hasil uji t dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,175 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,989. Hal ini berarti bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi 0,033 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa fokus pelanggan (X<sub>1</sub>) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi

Berdasarkan hasil uji t dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,150 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,989. Hal ini berarti bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi 0,111 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa *top management* (X<sub>2</sub>) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi

hitung > t tabel dengan nilai signifikansi  $0,008 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa *top management* (X2) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil uji t dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,368 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,989. Hal ini berarti bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $0,020 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (X3) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi

Berdasarkan hasil uji t dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 1,994 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,989. Hal ini berarti bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $0,043 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa perbaikan berkelanjutan (X4) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil uji t dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,320 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,989. Hal ini berarti bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai signifikansi  $0,022 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa pendidikan pelatihan (X5) berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja organisasi

#### Uji Signifikansi (Uji F)

Dapat dilihat bahwa nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya bahwa fokus pelanggan (X1), *top management* (X2), keterlibatan karyawan (X3), pendidikan pelatihan (X4) dan perbaikan berkelanjutan (X5) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja (Y)

#### Pengaruh Fokus Pelanggan Terhadap Kinerja Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur menetapkan dan berusaha untuk memahami kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan. PT PLN (Persero) sebagai perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menjalankan usaha distribusi energi listrik ke pelanggan dan dituntut untuk menjaga citra perusahaan (*corporate image*). PT. PLN (Persero) memberikan kemudahan akses tanpa batas kepada pelanggan untuk layanan Penyambungan Baru, Penyambungan Sementara, Perubahan Daya, informasi dan keluhan serta penanganan gangguan penyaluran tenaga listrik dengan mengakses *contact center* PLN 123 via telepon aktif selama 24 jam, website, *e-mail* dan media social.

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur berusaha menjalankan tugas dan kewajibannya untuk memberikan pelayanan penyediaan tenaga listrik dengan baik sehingga kebutuhan pelanggan atau masyarakat bisa terpenuhi yang syarat dan ketentuannya diatur dalam buku pedoman mutu. PLN Distribusi Jawa Timur telah memiliki metode dan sudah melakukan evaluasi dalam mendengarkan pelanggan pada setiap segmen pelanggan. Fokus pelanggan dapat mempengaruhi kinerja organisasi dikarenakan perusahaan mampu meningkatkan penjualan yang diharapkan perusahaan setiap tahunnya hal ini dibuktikan dengan data penjualan pada tahun 2016 sebesar 32,93 TWh naik dibandingkan tahun 2015 sebesar 30,83

#### Pengaruh Top Management Terhadap Kinerja Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur

Para pimpinan menetapkan atau membangun kesatuan arah dan tujuan organisasi dengan menciptakan dan memelihara lingkungan internal yang mendukung, sehingga pimpinan dan karyawan terlibat dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pimpinan puncak di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur telah menetapkan dan menjelaskan visi misi organisasi agar karyawan memahami tujuan perusahaan. Implementasi K3L merupakan wujud dari komitmen PLN untuk berjuang, berperan aktif, dan bekerja secara kolektif untuk menggapai target *zero accident* di 2017. Peran *top management* sangat penting untuk mengarahkan dan memberi motivasi pada karyawan dalam penyelenggaraan pasokan listrik yang andal, bermutu baik dan pelaksanaan pekerjaan teknis yang memenuhi K3 dan melaksanakan SOP dengan baik.

*Top management* PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur senantiasa menjadi pemimpin yang dapat memberikan motivasi kepada semua karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa keberhasilan dan kesuksesan penerapan *Total Quality Management* dipengaruhi dan didukung oleh komitmen para pemimpin puncak dalam pelaksanaan di perusahaan dan juga kerja sama yang baik yang terjadi pada seluruh staf divisi. *Top management* dapat mempengaruhi kinerja organisasi dikarenakan PT. PLN (Persero) mampu mencapai tujuan, hal ini dibuktikan dengan perusahaan senantiasa berorientasi pada kepuasan pelanggan yaitu pada tahun 2017 peringkat *Getting Electricity* (GE) Indonesia pada *survey Ease of Doing Business* (EODB) naik dari 61 menjadi 49.

### **Pengaruh Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur**

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat mempengaruhi kinerja organisasi dikarenakan sumber daya manusia pada semua tingkatan adalah faktor penting dari suatu organisasi maupun perusahaan, dan keterlibatan mereka di dalam organisasi secara penuh dapat digunakan untuk mencapai keuntungan bagi perusahaan. Para karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur diikutsertakan dalam pembuatan keputusan, dilibatkan dalam pemecahan masalah sehingga dapat membentuk kerjasama tim yang baik serta dapat mempermudah dalam menjalankan pekerjaan guna mencapai visi, misi dan tujuan dalam meningkatkan mutu kualitas yang baik.

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur memfasilitasi karyawannya agar setiap karyawan bebas berbagi pengalaman, pengetahuan dan berinovasi. Keterlibatan karyawan secara penuh dapat mendukung perusahaan dalam peningkatan proses dan kualitas yang berkesinambungan, kemudian dapat menghasilkan produk dan layanan yang terbaik untuk pelanggannya dalam pemberdayaan karyawan diperlukan pendidikan pelatihan, sehingga karyawan dapat meningkatkan dan mengasah keterampilan yang dimiliki.

### **Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur**

Penerapan pendidikan dan pelatihan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur berjalan dengan baik. Berdasarkan wawancara penulis dengan Ibu Endah SPV Diklat beliau menerangkan diklat internal berdasarkan jenis kebutuhan *Learning Need Analysis* (LNA) dapat dilakukan 1-5 kali pelatihan dalam setahun, *Individual Training Need* (ITN) pelaksanaannya satu kali dalam setahun, Sertifikasi waktu pelaksanaannya *tentative* sesuai kebutuhan, hanya pegawai tertentu yang dapat mengikuti sertifikasi. Jenis program diklat: Diklat Prajabatan, Diklat Penunjang, Diklat Purnabakti, Diklat Profesi, Diklat Penjenjangan

Pendidikan dan pelatihan dapat mempengaruhi kinerja organisasi sehingga perusahaan mampu meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya manusia yang dimiliki. Hal ini program diklat diharapkan dapat memberikan manfaat dan menambah pengetahuan bagi seluruh karyawan. Kegiatan-kegiatan pelatihan sudah sangat sering dilakukan oleh bidang SDM guna melatih dan mendidik para karyawan agar dapat menjadi karyawan yang bisa bekerja dengan baik,

dan selalu melakukan perubahan ke arah yang lebih baik. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur telah melengkapi semua karyawan dengan kompetensi yang diberikan melalui pelatihan dan pendidikan serta diberikan tanggung jawab untuk melaksanakan tugas yang diberikannya sesuai dengan kemampuan di bidang masing-masing.

### **Pengaruh Perbaikan Berkelanjutan Terhadap Kinerja Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur**

Perbaikan berkelanjutan dapat mempengaruhi kinerja organisasi sehingga perusahaan mampu beradaptasi terhadap perubahan. Perbaikan berkelanjutan merupakan suatu proses yang senantiasa fokus pada upaya terus menerus dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi untuk memenuhi kebijakan dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur telah melaksanakan pendekatan organisasi untuk kontinuitas perbaikan performansi secara konsisten dengan melakukan perbaikan berkelanjutan atas jasa dan produk yang diberikan kepada pelanggan dengan selalu meningkat kualitasnya.

Selama ini pelanggan PLN mendapat layanan listrik paskabayar, yaitu pelanggan menggunakan energi listrik dulu dan membayar pada bulan berikutnya dan juga setiap bulan petugas melakukan penagihan kepada pelanggan yang terlambat atau tidak membayar, dan memutus aliran listrik jika konsumen terlambat atau tidak membayar rekening listrik setelah waktu tertentu.

PT. PLN (Persero) melakukan inovasi dengan listrik pintar atau token sehingga pelanggan bisa mengendalikan sendiri penggunaan listriknya sesuai kebutuhan dan kemampuan, dengan membeli (voucher/token listrik isi ulang) melalui gerai ATM sejumlah bank atau melalui loket-loket pembayaran tagihan listrik online.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis data yang telah diperoleh dari penelitian dan pembahasan, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut : penerapan fokus pelanggan secara parsial memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, penerapan top management secara parsial memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur. penerapan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan secara parsial memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, penerapan pendidikan pelatihan secara parsial memiliki pengaruh signifikan dan positif

terhadap kinerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, penerapan perbaikan berkelanjutan secara parsial memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur.

Penelitian ini diharapkan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur untuk melakukan dan mempertahankan penerapan *total quality management* (TQM) yang sudah dijalankan secara kontinyu sehingga kinerja perusahaan dapat meningkat, dengan dilakukannya perbaikan secara berkelanjutan guna bertahan di era persaingan global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhtar Shehzad, Hashim Zameer & Rashid Saeed. 2014. Impact of Total Quality Management on the Performance of Service Organizations in Pakistan. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*. 3(6): 109-115
- Al-abadallat, Abedalfattah Z.. 2013. The Effect of Quality Management Practices on Organizational Performance in Jordan: An Empirical Study. *International Journal of Financial Research*. 4(1): 93-109.
- Bon, A., & Mustafa, E. (2013). Impact of Total Quality Management On Innovation In Service Organizations: Literature Review And New Conceptual Framework. *Procedia Engineering*, 53(1): 516-529.
- Brahmasari, Ida Ayu (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 10(2): 124-135
- Gaspersz, Vincent. 2011. *Total Quality Management*. Bogor: Vinchristo Publication
- Hassan, M., A.A. Malik and M.F. Faiz, 2012. An Empirical Assessment of Service Quality and its Relationship With Customer Loyalty Evidence From The Telecom Sector of Pakistan. *International Journal of Asian Social Sciences*, 2(6).
- Korankye, A.Addae. 2013. Total Quality Management (TQM): A Source Of Competitive Advantage. A Comparative Study Of Manufacturing And Service Firms In Ghana. *International Journal of Asian Social Science*. 3(6):1293-1305.
- Omran, Anton Sabella Rami Kashou Omar. 2014. Quality Management Practices and Their Relationship to Organizational Performance. *International Journal of Operations & Production Management*. 34(12): 1487–1505.
- Prayhoego Callystha, Devie. 2013. Analisa Pengaruh Total Quality Management Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*. Vol. 1
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabet
- Tjiptono Fandy, Gregorius Chandra. 2005. *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: ANDI
- Yusoff Hassan Saleh Al-Dhaafri Abdullah Kaid Al-Swidi Rushami Zien Bin. 2016. The Mediating Role Of Total Quality Management Between The Entrepreneurial Orientation and The Organizational Performance. *The TQM Journal*. 28(1)