

**PENERAPAN PRINSIP TQM PERBAIKAN BERKESINAMBUNGAN
DALAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PADA
PT. PLN (Persero) PEMBANGKITAN
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Oleh :

**YOSIA JOE
NIM : 098330110**



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2013**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)19/2/24

**PENERAPAN PRINSIP TQM PERBAIKAN BERKESINAMBUNGAN
DALAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PADA
PT. PLN (Persero) PEMBANGKITAN
SUMATERA UTARA**

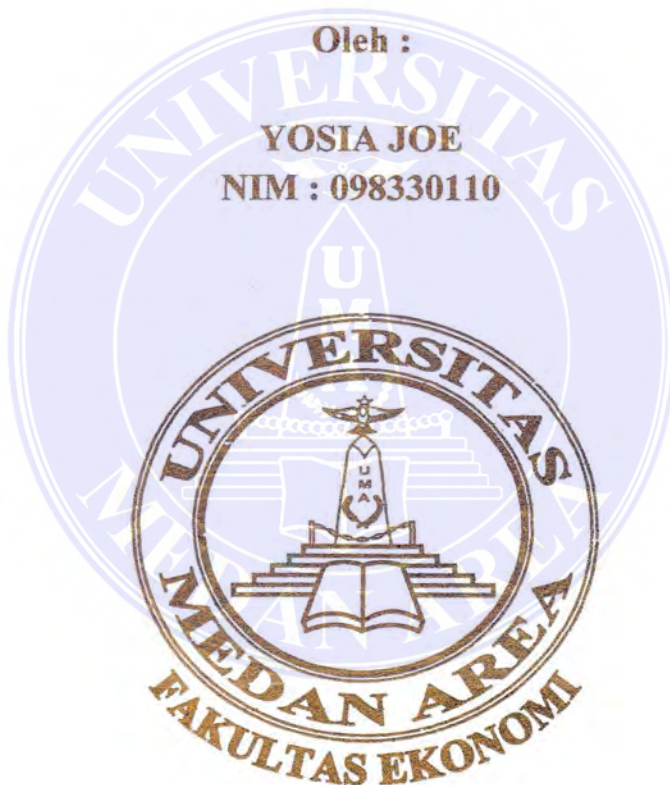
SKRIPSI

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh :

YOSIA JOE

NIM : 098330110



**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2013**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)19/2/24

Judul Skripsi : PENERAPAN PRINSIP TQM PERBAIKAN
BERKESINAMBUNGAN DALAM PENINGKATAN
KUALITAS PELAYANAN PADA PT. PLN
(Persero) PEMBANGKITAN SUMATERA UTARA
Nama Mahasiswa : YOSIA JOE
No. Stambuk : 09 833 0110
Jurusan : AKUNTANSI

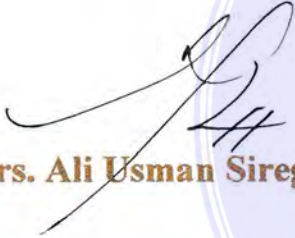


Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


(Drs. Ali Usman Siregar, M.si)


(Ahmad Prayudi, SE, MM)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan


(Linda Lores, SE, Msi)


(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, Mec)

Tanggal Lulus : 29 November 2013

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access from (repository.uma.ac.id)19/2/24

ABSTRAK

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan untuk meningkatkan daya saing suatu perusahaan secara berkesinambungan baik melalui proses, manusia, ataupun lingkungannya untuk memenuhi kepuasan para pelanggannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan merespon keinginan para pelanggannya dengan memberikan pelayanan yang baik dan profesional

Penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. Jumlah sampel yang digunakan ialah sebanyak 35 responden yang ditentukan dengan menggunakan rumus Mean Score.

Tujuan yang hendak dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh prinsip *Total Quality Management* (TQM) yaitu perbaikan berkesinambungan terhadap kualitas pelayanan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengevaluasi tingkat pelayanan terhadap pelanggan, mengenai apakah implementasi TQM yang telah dijalankan sudah tepat sasaran atau perlu dievaluasi lebih lanjut.

Hasil dari perhitungan rata-rata skor variabel perbaikan berkesinambungan pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara adalah sebesar 4,01. Nilai ini mengandung arti bahwa perbaikan berkesinambungan PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara termasuk baik. Hasil dari perhitungan rata-rata skor variabel kualitas pelayanan menunjukkan pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sebesar 2,65 yang mengandung arti bahwa kualitas pelayanan yang dilakukan cukup baik.

Kata Kunci : Total Quality Management (TQM), Perbaikan Berkesinambungan, Kualitas Pelayanan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat dan karuniaNya yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Adapun penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi bagi penulis yang hendak menyelesaikan studinya di Universitas Medan Area. Sehubungan dengan penulisan skripsi ini, penulis memilih judul “Penerapan Prinsip TQM Perbaikan Berkesinambungan Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada PT. PLN(Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara”.

Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah berupaya maksimal untuk mendapatkan hasil yang terbaik dan nantinya dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak yang memerlukan. Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna, namun berkat dorongan, usaha, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Oleh sebab itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak **Prof.Dr.H.A.Ya’kub Matondang, MA.** selaku Rektor Universitas Medan Area
2. Bapak **Prof. Dr. H. Sya’ad Afifuddin, SE,MEc.** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak **Hery Syahrial, SE.,Msi.** selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

4. Ibu **Linda Lores, SE, Msi** selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi, dan selaku Ketua Pembimbing.
5. Bapak **Drs. Ali Usman Siregar, M.si.** selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi.
6. Bapak **Ahmad Prayudi, SE, MM** selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan pengarahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen serta Staff Fakultas Ekonomi yang mengajar dan membimbing penulis sehingga dapat menyelesaikan perkuliahan.
8. Bapak Pimpinan dan para Staff PT. PLN (Persero) Pembangunan Sumatera Bagian Utara yang telah bersedia memberikan tempat dan informasi untuk penelitian ini.
9. Teristimewa untuk Ayahanda Pelman Sinaga dan Ibunda Nurhaida Tampubolon dan keluarga besar , terima kasih buat untaian doa yang selalu terucap bagi penulis disetiap ibadah, dan dukungan yang tidak ternilai, sehingga penulis merasa ringan untuk melangkah.
10. Buat Abang dan teman saya Joy Yoel Sinaga , Boy Hamonangan Panggabean , Jonatan Tobing, Fan berry Panggabean , Dian Putra Saragih, yang selalu memberi semangat, motivasi, doa dan masukan untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Kepada teman-teman jurusan Akuntansi 09 yang tak terlupakan kenangannya selama penulis masih dalam tahap perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi

ini. Terima kasih atas pertemanan kalian semua. Semoga kelak kita sukses semuanya. Amin

12. Kepada teman-teman yang tidak dapat aku ucapkan satu persatu yang selalu berdo'a dan memberi semangat padaku dalam menyelesaikan skripsi ini.

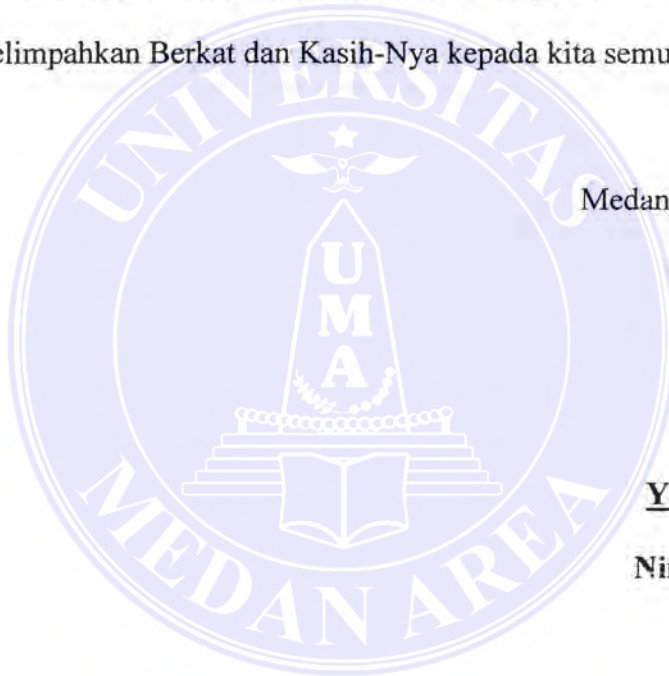
Akhirnya kepada semua pihak yang telah banyak membantu selama ini, penulis mengucapkan terima kasih dan sekaligus meminta maaf jika selama menyelesaikan skripsi ini telah membebani. Semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu melimpahkan Berkat dan Kasih-Nya kepada kita semua, Amin

Medan, September 2013

Penulis

YOSIA JOE

Nim 098330110



DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. LatarBelakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian.....	3
BAB II : LANDASAN TEORI.....	5
A. Pengertian , Karakteristik, Tujuan dan Manfaat Total Quality Management.	5
B. Prinsip – Prinsip Total Quality Management	11
C. Perbaikan Berkesinambungan.....	14
D. Pengertian Kualitas Pelayanan.	17
BAB III : METODE PENELITIAN.....	23
A. Jenis, Lokasi, dan Waktu Penelitian.....	23
B. Populasi dan Sampel.....	24
C. Definisi Operasional.	25

D. Jenis dan Sumber Data	26
E. Teknik Pengumpulan Data	26
F. Teknik Analisis Data	27
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN.....	29
A. Hasil Penelitian	29
B. Pembahasan	46
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN.....	54
A. Kesimpulan	59
B. Saran	60
DAFTAR PUSTAKA.....	



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. rencana jadwal penelitian.....	24
Tabel 4.1. deskripsi data primer.....	29
Tabel 4.2. Item score.....	31



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Struktur PT.PLN (Persero) KITSBU	45
Gambar 4.2. Kinerja usaha PT PLN (Persero) KITSBU.....	50



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Strategi bisnis dapat dilakukan dengan memberi perhatian pada kepuasan konsumen, yang berarti memenuhi tuntutan konsumen yang makin berkembang, yaitu produk yang berkualitas tinggi (*quality*), harga murah (*cost*), dan pelayanan (*service*) yang memuaskan. Upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas, produktivitas, efisiensi dan efektivitas perlu dilakukan secara terencana dan pengukuran kinerja merupakan aktivitas yang paling penting bagi manajemen dalam mengelola organisasi perusahaan.

Total Quality Management (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu merupakan konsep yang lahir dari studi tentang keberhasilan perusahaan-perusahaan Jepang dalam menerapkan pengendalian mutu. Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungannya.

Perbaikan Berkesinambungan sangat perlu diterapkan di perusahaan karna dapat mengukur sejauh mana perusahaan melangkah. Pada penerapannya perbaikan berkesinambungan melibatkan seluruh pekerjanya, dari manajemen tingkat atas sampai manajemen tingkat bawah. Sasaran utama dari perbaikan berkesinambungan adalah menghilangkan faktor-faktor yang membuat

kerugian terhadap konsumen sehingga perusahaan dapat mengambil kebijakan untuk membuat perbaikan.

Sebagai satu-satunya badan atau institusi yang bertanggung jawab terhadap pasokan energi listrik nasional, PLN masih belum mampu menyediakan listrik yang murah bagi rakyat bahkan masih dibidang bahwa PLN sering rugi, alasan yang hingga saat ini masih mengambang solusinya seperti harga BBM (termasuk harga minyak dunia) dan keterbatasan pasokan daya pembangkit listrik PLN kewalahan dalam mensuplai kebutuhan listrik untuk rakyat, hal ini juga disebabkan karena banyak pencurian listrik ataupun adanya mesin pembangkit listrik yang mulai rusak, ini membuat kualitas mutu pelayanan terhadap masyarakat terganggu.

Untuk itu PLN harus mengetahui kondisi permasalahannya, bahwa manajemen harus berusaha untuk memuaskan pelanggan dan memenuhi kebutuhan pelanggan bila ingin tetap hidup dan memperoleh laba. Titik awal perbaikan ialah menyadari akan adanya masalah. Bila tidak menyadari akan adanya masalah, maka tidak akan menyadari pula adanya kebutuhan akan perbaikan. Pertama perbaikan berkesinambungan perlu dilakukan oleh PLN terutama pada sumber daya manusia, agar tercipta sikap profesionalitas terhadap pekerjaan tersebut dan menjadi tanggung jawab penuh kepada masyarakat sehingga terjadi peningkatan kualitas pelayanan. Yang kedua dalam hal perbaikan berkesinambungan adanya perbaikan terhadap mesin pembangkit listrik yang memasok listrik kepada masyarakat hal ini sangat perlu karena menyangkut kebutuhan masyarakat sehingga tidak terjadi gangguan pemadaman listrik yang

merugikan masyarakat. Dua hal inilah yang dapat membuat opini masyarakat jika kualitas mutu dan pelayanan melebihi ekspektasi masyarakat, maka tingkat kepuasaannya akan meningkat.

Hasil wawancara dengan pegawai PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara bidang hubungan masyarakat, peneliti menyimpulkan bahwa PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sudah menggunakan metode *Total Quality Management* sejak tahun 2005.

Sebagai perusahaan pemerintah yang sebagian besar kegiatannya adalah kegiatan pelayanan dan sangat dekat dengan kehidupan sehari-hari masyarakat, maka kegiatan pelayanan yang dilakukan harus terus diperbaiki kualitasnya agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sehingga merupakan tindakan yang sangat tepat bagi PT. PLN (Persero) untuk menerapkan salah satu prinsip TQM yakni perbaikan terus-menerus.

Berdasarkan pemikiran tersebut, maka peneliti memilih judul **“Penerapan Prinsip Perbaikan Berkesinambungan dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut : Apakah penerapan prinsip Perbaikan Berkesinambungan dapat meningkatkan kualitas pelayanan pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mendapatkan bukti nyata tentang penerapan prinsip Perbaikan Berkesinambungan dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

D. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi peneliti, untuk menambah dan memperdalam pengetahuan mengenai penerapan prinsip Perbaikan Berkesinambungan dalam meningkatkan kualitas pelayanan
2. Bagi perusahaan, sebagai bahan masukan tentang kondisi perusahaan dalam perbaikan berkesinambungan.
3. Untuk pihak lain, sebagai referensi yang berguna untuk penelitian-penelitian mengenai penerapan TQM yaitu Perbaikan Berkesinambungan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian, Karakteristik, Tujuan dan Manfaat Total Quality Management

1. Pengertian Total Quality Management

Total Quality Management dipahami sebagai suatu sistem manajemen yang membuat perencanaan dan mengambil keputusan, mengorganisir, memimpin, mengarahkan, mengolah, memanfaatkan seluruh modal peralatan dan material, teknologi, sistem informasi, energi dan sumberdaya manusia untuk membuat produk atau jasa yang berkualitas guna memenuhi kebutuhan dan kepuasan para konsumen. Dilakukan terus menerus untuk kelangsungan hidup perusahaan secara efisien, efektif dan bertanggung jawab dengan partisipasi seluruh sumberdaya manusia.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi. Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik

Nasution (2005) menyatakan, untuk memudahkan pemahaman dan pengertian, TQM dapat dibedakan dalam dua aspek. Aspek pertama menguraikan apa yang dimaksud dengan TQM dan aspek kedua membahas bagaimana

mencapainya. TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya.

TQM membuat perusahaan dapat tetap bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain karena konsep dasarnya yaitu perbaikan secara berkala atau terus-menerus. Menurut Tjiptono dan Anastasia (2003:4), "TQM 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 Ishikawa dalam Nasution (2005:22), "TQM adalah perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *team work*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan".

Menurut Yuri (2013:92) "Total Quality Management dalam prakteknya untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan cara melibatkan secara total sumber daya organisasi agar fokus kepada pelanggan, mengcerahkan kepemimpinan, mengaplikasi pengendalian kualitas statistik dan memberdayakan karyawan demi peningkatan kualitas secara terus-menerus".

Sementara menurut Gaspersz (2001:6): "Total Quality Management adalah suatu cara untuk meningkatkan performansi secara terus-menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya dan modal yang tersedia". Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa TQM

adalah suatu pendekatan yang digunakan manajemen dalam menjalankan usaha

untuk meningkatkan kualitas, produktivitas dan kepuasan pelanggan melalui perbaikan secara terus-menerus atas produk, jasa, SDM, dan lingkungan pada setiap bagian perusahaan, setiap level operasi atau proses, dan setiap area fungsional.

2. Karakteristik Total Quality Management

Menurut Goetsch dan Davis dalam Nasution (2005:22), Total Quality Management memiliki sepuluh karakteristik utama yang masing-masing akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Fokus pada pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

b. Obsesi terhadap kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan mereka. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif.

c. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah diperlukan untuk mendesain pekerjaan. Proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang

didesain tersebut juga menggunakan pendekatan ilmiah. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga(benc-mark), memantau prestasi dan melaksanakan perbaikan.

d. Komitmen jangka panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

e. Kerjasama tim

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional sering kali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingannya terdongkrak. Akan tetapi, persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas, yang ada pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing perusahaan pada lingkungan eksternal. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah dan masyarakat sekitarnya.

f. Perbaikan sistem berkesinambungan

setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu didalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

g. Pendidikan dan pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Mereka beranggapan bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga trampil siap pakai. Jadi, perusahaan-perusahaan seperti itu hanya akan memberikan pelatihan sekedarnya kepada karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Seseorang dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan ketrampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h. Kebebasan yang terkendali

Dalam TQM, 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 telah 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.

Pengendalian itu sendiri dilakukan terhadap metode-metode pelaksanaan setiap proses tertentu. Dalam hal ini karyawan yang melakukan standardisasi proses dan mereka pula yang berusaha mencari cara untuk meyakinkan setiap orang agar bersedia mengikuti prosedur standar tersebut.

i. Kesatuan tujuan

Upaya TQM 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/keesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dilakukan untuk meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang lebih baik, rencana yang lebih baik dan juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab dalam perusahaan.

3. Tujuan dan Manfaat Total Quality Management

Menurut Shani dan Krishnan dalam Tjiptono dan Anastasia (2003:70), secara singkat pelaksanaan TQM pada suatu perusahaan bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga mampu dan terampil dalam melaksanakan tugasnya dengan baik.
- b. Meningkatkan kualitas produk dan pelayanan agar tercapai kepuasan pelanggan.
- c. Meningkatkan produktivitas dan menurunkan biaya.

d. Terlaksananya kebijakan dan sasaran perusahaan.

Setelah memiliki tujuan, TQM memiliki 2 manfaat dikutip melalui menurut Shani dan Krishnan dalam Tjiptono dan Anastasia (2003:75) ada dua manfaat dari dilaksanakannya TQM, antara lain:

- a. Internal, yaitu bila mutu manajemen diperbaiki, akan dicapai produktivitas yang lebih tinggi, yang memungkinkan harga yang kompetitif, peningkatan pangsa pasar, dan laba yang lebih tinggi.
- b. Eksternal, yaitu bila mutu produk diperbaiki, dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan lama, bahkan dapat menarik minat pelanggan baru, yang akan meningkatkan pangsa pasar dan laba.

B. Prinsip - Prinsip Total Quality Management

TQM merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Menurut Hensler dan Brunell dalam Rahmat (2013:14), ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah:

1. Kepuasan pelanggan

Kebutuhan pelanggan internal dan pelanggan eksternal harus selalu dipenuhi, baik dari segi produk, pelayanan, harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Kepuasan pelanggan akan terjadi apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan, namun yang sering terjadi ialah ada kesenjangan di antara keduanya, sehingga pelanggan sulit untuk merasa puas.

Suatu produk yang dihasilkan baru dapat dikatakan berkualitas apabila sesuai

dengan keinginan pelanggan, dengan demikian produk harus diproduksi dan pelayanan harus diberikan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan, perusahaan akan meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan kualitas produk dan pelayanannya secara terus-menerus dan cepat tanggap terhadap keinginan pelanggan yang selalu berubah. Dalam memperkirakan pelayanan yang akan diberikan oleh perusahaan kepadanya, pelanggan memiliki beberapa memiliki beberapa tahap ekspektasi, yaitu ekspektasi dasar, ekspektasi eksplisit, dan ekspektasi tersembunyi.

2. Respek terhadap semua orang

Setiap orang dalam perusahaan harus dipandang sebagai sumber daya yang paling bernilai karena memiliki talenta tersendiri yang unik, karena itu harus diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan. Terkadang perusahaan hanya melakukan perbaikan dan pemeliharaan terhadap produk saja dan melupakan keberadaan karyawan sebagai kunci utama kesuksesan. Membina hubungan baik dalam perusahaan akan membuat karyawan merasa dipercaya dan diandalkan, sehingga memacu mereka untuk menciptakan ide dan kreativitas baru yang nantinya dapat meningkatkan produktivitas dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang dilakukan terhadap masyarakat dengan tetap menanamkan sikap saling menghormati.

3. Manajemen berdasarkan fakta

Pengambilan setiap keputusan dalam perusahaan harus berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan, yang telah dipastikan kebenarannya, bukan hanya

berdasarkan perasaan dan pengalaman semata. Perubahan selalu terjadi secara terus-menerus, maka perusahaan pun harus terus mengikuti perkembangan jaman. Dengan melihat pada fakta yang telah dikumpulkan dan diolah menjadi data, maka dapat diketahui kondisi perusahaan yang akurat, sehingga manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan dengan tepat. Dengan data itu pula, perusahaan dapat mengetahui bagian-bagian yang perlu perbaikan, sehingga perbaikan dapat dilakukan pada bagian yang paling memerlukan/vital terlebih dahulu, karena perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan dikarenakan keterbatasan sumber daya. Perbaikan-perbaikan yang dilakukan perusahaan tersebut pada akhirnya akan mampu meningkatkan kualitas produk dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

4. Perbaikan berkesinambungan

Setiap perusahaan perlu melakukan perbaikan berkesinambungan untuk mencapai kesuksesan. Dalam perbaikan berkesinambungan, produk dikatakan gagal apabila menyimpang dari harapan pelanggan. Untuk melakukan perbaikan berkesinambungan tidak hanya diperlukan peningkatan sumber daya, tetapi peningkatan sistem. Dalam memecahkan masalah, perusahaan harus mencari sumber/penyebab masalah dan solusi masalah sekaligus, tidak boleh hanya menekankan pada salah satunya saja. Hal yang paling penting dalam perbaikan berkesinambungan adalah komunikasi, agar masing-masing bagian mengetahui *job desk*-nya dan saling melaporkan kemajuan maupun kemunduran yang terjadi, serta tetap memantau perubahan. Dengan

dilaksanakannya perbaikan berkesinambungan, maka akan berdampak terhadap peningkatan kualitas produk dan juga pelayanan perusahaan.

Prinsip-prinsip dalam TQM harus bersumber dari atas kebawah & beroperasi dari bawah ke atas bila diinginkan berjalan secara efektif, ini bisa dicapai bila organisasi menganut sistem Desentralisasi.

C. Perbaikan Berkesinambungan

Perbaikan berkesinambungan merupakan istilah yang berasal dari pengertian Kaizen. Kaizen sendiri adalah istilah dari bahasa Jepang yang terdiri atas dua kata yaitu "kai" dan "zen"; yang artinya adalah: Kai artinya berubah, Zen artinya menjadi lebih baik, pengertian Kaizen pertama-tama adalah perubahan. Tanpa perubahan, maka itu bukanlah Kaizen. Hal ke dua yang penting adalah menjadi lebih baik. Jadi perubahan itu mengarah kepada hal yang lebih baik. Oleh karena istilah "Kaizen" mengambil bentuk present imperative, maka dalam pengertian berikutnya Kaizen sering diartikan sebagai perbaikan yang berkesinambungan atau continuous improvement. Pengertian inilah yang memberikan makna bahwa perbaikan itu harus terus menerus dilakukan.

Kembali kepada kata asalnya, maka dengan menerapkan Kaizen, maka kita dituntut untuk mau berubah setiap saat. Bila tidak ada perubahan, maka dapat kita katakan Kaizen tidak terjadi di situ. Baiklah, perubahan memang selalu terjadi pada kita, contohnya manusia berubah menjadi makin tua. Nah, di sini kita perlu melihat ke mana arah perubahan yang terjadi. Berubah sekadar berubah memang bisa saja dilakukan, tapi itu bukan Kaizen. Kaizen adalah berubah menjadi lebih baik, nanti kita akan bahas berubah lebih baik dalam terminologi Quality, Cost

dan Delivery; karena itulah sesungguhnya esensi dari Perbaikan Berkesinambungan, berubah menjadi lebih baik dalam tataran kualitas, biaya dan waktu tempuh produksi.

Perbaikan berkesinambungan adalah usaha peningkatan di segala bidang dalam jangka panjang. Usaha tersebut perlu dilandasi oleh mindset yang semestinya agar unsur berkelanjutan dapat dipertahankan dalam jangka panjang. Budaya kualitas adalah sistem nilai organisasi yang menghasilkan sesuatu lingkungan yang kondusif bagi pembentukan dan perbaikan kualitas terus menerus.

Shewart & Deming menambahkan, seperti dikutip oleh Tjiptono & Diana (2007), agar dapat sukses setiap perusahaan perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku di sini adalah PDSA (*Plan-Do-Study-Act*) yang terdiri dari langkah-langkah :

- a. Membentuk dewan kualitas.
- b. Menyusun pernyataan tanggung jawab dewan kualitas.
- c. Membangun infrastruktur yang diperlukan.

Dalam implementasinya perbaikan proses tersebut dijalankan berdasarkan roda Deming yaitu : *plan, do, check* dan *action* (siklus PDCA) yang memutar rodanya terus-menerus untuk mencegah terulangnya kerusakan. Siklus tersebut dijabarkan ke dalam enam kegiatan yang saling berkaitan satu sama lainnya.

1). Menetapkan masalah (*define problem*), aktivitasnya meliputi :

- a). mengidentifikasi produk yang dihasilkan,
- b). mengidentifikasi pela-nggan,

- c). mengidentifikasi persyaratan yang diinginkan pelanggan.
- 2). Mengidentifikasi dan proses dokumentasi (*identify and document process*), kegiatan ini meliputi :
- a). mengidentifikasi semua personil/karyawan,
- b). pengarahan terhadap semua karyawan untuk memahami peranannya dalam melakukan semua tugas-tugasnya,
- c). mengidentifikasi pemborosan dalam proses produksi.
- 3). Mengukur kinerja (*measure performance*), hal ini bisa dilakukan melalui
- a). mengukur kepuasan pelanggan, dan
- b). menilai persyaratan-persyaratan yang diinginkan pelanggan.
- 4). Mengerti tentang berbagai masalah/mengapa (*understand why*), yaitu dengan cara membedakan kasus-kasus biasa, kasus-kasus khusus, dan kemampuan untuk menganalisisnya.
- 5). Mengembangkan dan tes ide-ide (*develop and test ideas*), tahap ini dapat dilaksanakan melalui :
- a). mengembangkan ide-ide baru,
- b). percobaan-percobaan,
- c). menguji ide-ide untuk menyelesaikan kasus-kasus pokok.
- 6). Evaluasi dan implementasi pemecahan masalah (*implement solutions and evaluate*), kegiatan ini meliputi :
- a). mengevaluasi kinerja/hasil yang telah dicapai,
- b). mengevaluasi semua tahap proses perbaikan di atas,
- c). penghargaan terhadap para karyawan atas prestasi prestasinya,

d). kembali ke tahap awal.

Dalam perbaikan berkesinambungan diasumsikan bahwa sesuatu rusak apabila menyimpang dari target yang diinginkan oleh pelanggan. Peningkatan kinerja juga berasal dari perbaikan sistem. Tidak hanya merupakan peningkatan kemampuan sumber daya. Untuk meningkatkan sistem, manajer harus mencari sumber penyebab masalah karena sering kali manajer melakukan kekeliruan, yaitu lebih banyak menekankan aspek pemecahan masalah dari pada mencari sumber penyebab masalah tersebut. Shcotler (dalam Tjiptono & Anastasia, 2009) mengemukakan, terdapat lima aktivitas pokok dalam perbaikan berkesinambungan, yaitu :

- (1). Komunikasi.
- (2). Memperbaiki masalah yang nyata atau jelas.
- (3). Memandang ke hulu.
- (4). Mendokumentasikan kemajuan dan masalah.
- (5). Memantau perubahan.

D. Pengertian Peningkatan Kualitas Pelayanan

Pengertian peningkatan menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah suatu proses, cara, atau perbuatan dalam meningkatkan usaha, kegiatan dan sebagainya. Berikut beberapa pengertian dan definisi tentang Kualitas Pelayanan. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Tjiptono, 2001).

Sehingga definisi kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono, 2007). Kualitas pelayanan (service quality) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima / peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan / inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan.

Jika jasa yang diterima atau dirasakan (perceived service) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan, jika jasa yang diterima melampaui harapan konsumen, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sangat baik dan berkualitas. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk.

Menurut Kotler dalam Nasution (2005) definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan

keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri. Kotler juga mengatakan bahwa perilaku tersebut dapat terjadi pada saat, sebelum dan sesudah terjadinya transaksi. Pada umumnya pelayanan yang bertaraf tinggi akan menghasilkan kepuasan yang tinggi serta pembelian ulang yang lebih sering.

Dari definisi-definisi tentang kualitas pelayanan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa Peningkatan kualitas pelayanan adalah segala bentuk aktivitas, proses dan cara yang dilakukan oleh perusahaan guna meningkatkan atau memenuhi harapan konsumen. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa atau service yang disampaikan oleh pemilik jasa yang berupa kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramahmatan yang ditujukan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan untuk kepuasan konsumen.

Kualitas pelayanan (service quality) dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas pelayanan yang nyata-nyata mereka terima / peroleh dengan pelayanan yang sesungguhnya mereka harapkan/inginkan terhadap atribut-atribut pelayanan suatu perusahaan. Hubungan antara produsen dan konsumen menjangkau jauh melebihi dari waktu pembelian ke pelayanan purna jual, kekal abadi melampaui masa kepemilikan produk. Perusahaan menganggap konsumen sebagai raja yang harus dilayani dengan baik, mengingat dari konsumen tersebut akan memberikan keuntungan kepada perusahaan agar dapat terus hidup.

Ada beberapa pendapat mengenai dimensi kualitas pelayanan. Untuk itu ada beberapa pakar pemasaran, seperti Parasuraman, Zeithml dan Berry dalam (Rahmat, 2013:109) yang melakukan penelitian secara khusus terhadap beberapa

jenis jasa dan berhasil mengidentifikasi sepuluh faktor utama yang menentukan kualitas Pelayanan. Kesepuluh faktor penentu kualitas Pelayanan tersebut meliputi:

1. *Tangibels* (bukti nyata). Menunjukkan lingkungan atau fasilitas fisik yang disitu jasa tersebut dilakukan, seperti organisasi, peralatan , pekerja dan pakaian yang dikenakan.
2. *Reliability* (keandalan). Menunjukan kemampuan melakukan kinerja pelayanan yang telah dijanjikan secara konkrit dan akurat.
3. *Responsiveness* (kesigapan). Keinginan membantu konsumen dan menyediakan tindakan yang tepat.
4. *Competence* (kompetensi). Kepemilikan kemampuan dan pengetahuan yang diperlukan dalam menampilkan pelayanan yang ditawarkan.
5. *Courtesy* (kesopan – santunan). Menunjukan sikap penyedia jasa, seperti kesopanan, rasa hormat , perhatian dan keramahan pekerja.
6. *Credibility* (kredibilitas). Kejujuran dan kemampuan penyedia jasa untuk dipercaya.
7. *Security* (keamanan). Rasa bebas dari bahaya , risiko , dan keraguan terhadap pelayanan yang diberikan.
8. *Access* (akses). Kemampuan pendekatan dan kemudahan untuk melakukan hubungan dengan penyedia jasa.
9. *Communication* (komunikasi). Kemampuan berbicara dengan cara yang mudah dimengerti oleh konsumen, menjaga konsumen agar tetap dapat memperoleh

informasi yang dapat mereka peroleh. Informasi dengan bahasa yang mereka mengerti.

10. *Understanding The Customer* (memahami pelanggan). Berusaha mengetahui konsumen dan kebutuhan mereka.

Service Quality (SERVQUAL) yang disebut juga kualitas pelayanan, adalah metode pengukuran kualitas pelayanan yang diberikan oleh penyedia jasa. Kualitas jasa atau pelayanan tersebut mengacu ke upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketetapan penyampaiannya agar dapat mengimbangi harapan pelanggan.

Pelanggan dalam konteks TQM adalah pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Pelanggan internal adalah pekerja berikut atau departemen berikut yang terlibat dalam proses produksi. Sedangkan pelanggan eksternal adalah orang atau organisasi yang membeli dan menggunakan produk perusahaan.

Pembentukan fokus pada pelanggan meliputi tiga aktivitas utama yaitu :

- a. Mengidentifikasi pelanggan (identifying the customer).
kegiatannya meliputi : mengetahui siapa pelanggan itu, mengetahui apa yang diinginkan pelanggan, usaha untuk memuaskan pelanggan.
- b. Mengerti/memenuhi harapan-harapan pelanggan (understanding customer expectation).
menyangkut : karakteristik produk/jasa apa yang diinginkan pelanggan, tingkat kinerja yang dibutuhkan untuk memuaskan harapan-harapan pelanggan, bagaimana kepuasan pelanggan apakah sejalan dengan tingkat kinerja.

- c. Tersedianya mekanisme untuk mendengar suara pelanggan (mechanisms for understanding customer).

Ada dua dimensi dari mekanisme untuk mengerti pelanggan yaitu :

- (1). melalui pendekatan suplayer/pemasok,
- (2). melalui pendekatan pelanggan.

Dari kedua dimensi tersebut pada akhirnya akan diketahui jenis atau tipe-tipe pemasok dan tipe-tipe pelanggan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Menurut sugiyono (2010:11) penelitian deskriptif adalah penelitian dengan cara menyusun dan mengelompokkan data, dianalisa kemudian diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai objek yang diteliti yakni PT. PLN (Persero) Sumatera Bagian Utara. Dari analisis tersebut selanjutnya dapat diambil suatu kesimpulan dan memberikan saran yang berguna bagi perusahaan untuk pemecahan masalah atau jalan keluar.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian bertempat di PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera bagian Utara yang beralamat di jalan Brigjen Katamso KM.5,5 No.30. Titi Kuning, Medan.

3. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Mei 2013 sampai dengan September 2013.

Tabel 3.1
Rencana Waktu Penelitian

No	Uraian Kegiatan	JULI 2013				AGUSTUS 2013				SEPTEMBER 2013				OKTOBER 2013				NOVEMBER 2013			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul			■																	
2	Bimbingan Proposal				■																
3	Seminar Proposal							■													
4	Pengumpulan data dan analisis data								■												
5	Bimbingan Skripsi											■	■								
6	Penyelesaian Skripsi														■	■	■				
7	Sidang Skripsi																			■	■

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiono (2010:72), “ Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Dalam penelitian ini populasi penelitian adalah seluruh perbaikan berkesinambungan yang ada pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.

2. Sampel

Menurut sugiono (2010:73), “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah perbaikan berkesinambungan dalam peningkatan kualitas pelayanan yang ada pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Utara.

C. Definisi Operasional

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menentukan indikator, ukuran serta skala dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian, sehingga pengujian hipotesis dengan alat bantu statistik dapat dilakukan secara benar sesuai judul penelitian.

Variabel itu sendiri menurut sugiyono (2010:38) adalah : “suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.”

Berdasarkan judul yang peneliti tuangkan dalam skripsi ini yaitu “Penerapan Prinsip Perbaikan Berkesinambungan Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara”, maka dapat ditentukan variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Perbaikan berkesinambungan. Perbaikan berkesinambungan merupakan proses perubahan dalam perusahaan ke arah yang lebih baik secara terus-menerus/berkelanjutan demi peningkatan sistem dan kualitas manajemen. Perbaikan berkesinambungan yang dilakukan adalah terdiri dari perbaikan

terhadap mesin pembangkit listrik yang memasok listrik kepada masyarakat

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)19/2/24

dan perbaikan terhadap sumber daya manusia yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan PLN.

2. Kualitas pelayanan. Kualitas Pelayanan merupakan pendapat responden, dalam hal ini karyawan perusahaan, tentang mutu dari kegiatan pelayanan yang telah dilakukan oleh PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara. yang terdiri dari kesigapan dalam menanggapi keluhan masyarakat dan kemampuan dalam melakukan kinerja pelayanan yang dilakukan secara kongkrit dan akurat.

D. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian adalah Data kualitatif. Menurut sugiyono (2008:426), "Data Kualitatif adalah data yang diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam dan dilakukan secara terus menerus". Sedangkan sumber data yaitu :

1. Data primer yaitu data yang didapatkan secara langsung melalui wawancara langsung dan penyebaran angket kepada pegawai PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.
2. Data sekunder yaitu data yang mendukung data primer yang didapatkan dari buku-buku referensi , majalah, internet serta literatur ilmiah lainnya yang berkaitan dengan topik bahasan dalam penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara, adalah suatu cara untuk mendapatkan data dengan tanya jawab dimana peneliti terlebih dahulu mempersiapkan daftar pertanyaan supaya pertanyaan terarah dan terfokus untuk mendapatkan data yang diinginkan.
2. Dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan teori – teori yang berhubungan dengan Total Quality Management pada PT. PLN (Persero) Pembangunan Sumatera Bagian Utara.

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Data Primer

Dalam Analisis data primer, digunakan metode deskriptif-kuantitatif. Untuk menjawab rumusan masalah digunakan perhitungan mean score. Selanjutnya dari data yang diperoleh, dicari nilai rata-ratanya dan standar deviasi untuk mengetahui ukuran pemusatan dan ukuran keragaman tanggapan responden.

Dengan menggunakan rumus :

$$\text{Rata-rata} = \frac{\sum X_i F_i}{N}$$

Dimana :

X_i = Nilai pengukuran ke-i

F_i = Frekuensi kelas ke-i

N = banyaknya pengamatan

Hasil dari nilai rata-rata dan standar revisi tersebut kemudian dipetakan ke rentang skala yang mempertimbangkan informasi interval berikut :

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{banyaknya kelas}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Setelah besarnya interval diketahui, kemudian dibuat rentan skala sehingga dapat diketahui dimana letak rata-rata penilaian responden terhadap setiap unsur deferensiasinya dan sejauh mana variasinya. Informasi rentan skala tersebut adalah sebagai berikut :

- 1,00 – 1,80 : Sangat Jelek
- 1,81 – 2,60 : Jelek
- 2,61 – 3,40 : Rata-rata
- 3,41 – 4,20 : Baik
- 4,21 – 5,00 : Sangat baik

2. Analisis Data Sekunder

Analisis data sekunder dilakukan dengan pendekatan teori yang berhubungan dengan penerapan perbaikan berkesinambungan dan peningkatan kualitas pelayanan. Kemudian pembahasan akan dilanjutkan dengan membandingkan dengan yang terjadi di PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sehingga dapat diketahui apakah sudah tepat atau belum.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan, ditarik kesimpulan tentang Penerapan Prinsip TQM Perbaikan Berkesinambungan dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan pada PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sebagai berikut :

1. PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sudah menerapkan prinsip Total Quality Management yaitu perbaikan berkesinambungan secara baik, namun dalam realisasinya pada peningkatan kualitas pelayanan belum terjadi secara signifikan. Perbaikan berkesinambungan belum berdampak positif untuk meningkatkan kualitas pelayanan.
2. Komitmen manajemen. Berdasarkan hasil pengamatan menunjukkan bahwa indikator telah mendukung dalam upaya penerapan Total Quality Management (TQM) seperti perbaikan proses yang dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan.
3. hasil dari kusioner atau nilai rata-rata variabel terhadap perbaikan berkesinambungan dan kualitas pelayanan menunjukkan bahwa perusahaan memiliki arah positif dalam meningkatkan kualitas pelayanannya dengan mengevaluasi setiap kinerja divisi perusahaan

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, maka beberapa saran yang dapat diberikan berkaitan dengan penelitian ini adalah:

1. PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sebaiknya terus berupaya memperbaiki dan meningkatkan kualitas produknya kepada pelanggan, dengan mendengarkan keluhan para pelanggan dan menyelesaikan permasalahan atau keluhan-keluhan mereka dengan cepat dan tepat.
2. PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara sebaiknya terus mensosialisasikan penerapan Total Quality Management (TQM) kepada seluruh karyawan, agar mereka dapat benar-benar mengerti dan memahami seluruh persyaratan Total Quality Management (TQM) dan kemudian menerapkannya sesuai dengan ruang lingkup tanggung jawab masing-masing.
3. PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara senantiasa memberikan perlakuan positif atas setiap informasi kualitas yang disampaikan oleh karyawan, karena informasi tersebut dapat digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan pelayanan guna mencegah kesalahan serupa.
4. PT. PLN (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara harus menghindari terjadinya kesenjangan antara harapan konsumen dengan persepsi manajemen atau kesenjangan antara jasa yang dialami dan jasa yang diharapkan oleh masyarakat.

-DAFTAR PUSTAKA

- Widjaja, Amin. **Pengantar Manajemen Mutu**. Edisi Pertama. Edisi Pertama, Penerbit Harvarindo, Jakarta. 2013
- Yuri, Rahmat. **TQM Manajemen Kualitas Total dalam Perspektif Teknik Industri**. Edisi Pertama, Penerbit Indeks, Jakarta. 2013
- Sallis, Edward. **Total Quality Management in Education**. Penerbit Ircisod Jogjakarta. 2011.
- Sugiyono. **Metode Penelitian Bisnis**. Edisi Pertama. Penerbit Alfabeta. Bandung. 2010.
- Siregar, Retnawati. **Pedoman Penulisan Skripsi**. Penerbit Universitas Medan Area, Medan. 2008.
- Nasution. **Manajemen Mutu Terpadu**. Edisi Kedua. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor. 2005.
- Gapresz, Vinscent. **Total Quality Management**. Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta. 2008.
- Erlina. **Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen**, Edisi Kedua, USU Press, Medan. 2008.
- Sukemi, Tri Henny. **Kualitas Layanan Puskesmas Simpur Kecamatan Tanjung Karang Pusat Kota Bandar Lampung, Tesis Administrasi Publik, Universitas Terbuka UPBJJ-UT Bandar Lampung**, Bandar Lampung. 2008.
- Hasibuan, Malayu S.P. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta. 2009.