MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 9 Tahun 2026

ANALISIS PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR PENDAYAGUNAAN ASET PROPERTI BERDASARKAN PRINSIP *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* PADA PT PLN (PERSERO) UID SULUTTENGGO

Dimas Fenasto Onggeleng[1], Magdalena Wullur[2], Jessy J. Pondaag[3]
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen, Universitas Sam Ratulangi
Email ; [1]dimasonggeleng062@student.unsrat.ac.id,[2]wullurmagdalena@unsrat.ac,
[3]jjpondaag@unsrat.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pendayagunaan Aset Properti berdasarkan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, dan Gorontalo (UID Suluttenggo). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas Manager Aset Properti dan Umum, Asisten Manager Aset Properti, Staf Aset Properti, serta mitra penyewa aset. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, sedangkan analisis kualitas proses didukung oleh Check Sheet, Cause and Effect Diagram (Fishbone Diagram), dan Flowchart.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SOP Pendayagunaan Aset Properti telah berjalan sesuai ketentuan dan menjadi pedoman dalam pengelolaan aset. Namun, masih ditemukan beberapa kendala, yaitu belum adanya standar waktu pada beberapa tahapan SOP, keterlambatan persetujuan dari Kantor Pusat, belum adanya evaluasi kelayakan calon mitra secara sistematis, proses administrasi yang masih manual, serta keterlambatan pembayaran oleh mitra. Berdasarkan prinsip TQM, penerapan SOP telah mencerminkan prinsip kepemimpinan, pendekatan berbasis proses, pengambilan keputusan berbasis data, dan kerja sama tim, tetapi masih terdapat kesenjangan pada prinsip fokus pada pelanggan, keterlibatan seluruh pegawai, dan perbaikan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan penyempurnaan SOP melalui evaluasi berkala, peningkatan digitalisasi administrasi, serta penguatan pengambilan keputusan berbasis data untuk meningkatkan efektivitas pendayagunaan aset.

Kata Kunci: Standar Operasional Prosedur, Pendayagunaan Aset Properti, Total Quality Management, Seven Tools of Quality.

Article history
Received: Agustus 2026
Reviewed: Agustus 2026
Published: Agustus 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 9 Tahun 2026

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the Standard Operating Procedure (SOP) for Property Asset Utilization based on the principles of Total Quality Management (TQM) at PT PLN (Persero) Distribution Main Unit of North Sulawesi, Central Sulawesi, and Gorontalo (UID Suluttenggo). This research employed a qualitative approach using observation, interviews, and documentation for data collection. The data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model and supported by three quality improvement tools: Check Sheet, Cause and Effect Diagram (Fishbone Diagram), and Flowchart.

The findings indicate that the implementation of the Property Asset Utilization SOP has generally complied with the established procedures and serves as the primary guideline for asset management. However, several issues remain, including the absence of standard completion times for several SOP stages, delays in Head Office approval, the lack of a systematic feasibility assessment of prospective tenants, manual administrative processes, and delays in tenant payments. Based on the TQM principles, the SOP implementation reflects the principles of leadership, process approach, fact-based decision making, and teamwork. Nevertheless, gaps remain in customer focus, employee involvement, and continuous improvement. Therefore, periodic SOP evaluation, administrative digitalization, and stronger fact-based decision making are required to improve the effectiveness of property asset utilization.

Keywords: Standard Operating Procedure, Property Asset Utilization, Total Quality Management, Seven Tools of Quality.

1. Pendahuluan

Modernisasi operasional dan persaingan bisnis yang semakin kompetitif menjadikan pengelolaan pendapatan nonoperasional melalui optimalisasi aset properti sebagai aspek strategis dalam mendukung keberlanjutan perusahaan. Dalam konteks nasional, Danantara berperan sebagai lembaga pengelola investasi dan aset negara yang mendorong optimalisasi pemanfaatan aset secara profesional, efisien, dan berorientasi pada peningkatan nilai ekonomi. Aset properti memiliki potensi besar tidak hanya sebagai penunjang operasional, tetapi juga sebagai sumber pendapatan nonoperasional. Namun, pengelolaannya masih menghadapi berbagai kendala, seperti belum optimalnya pemanfaatan aset, lemahnya pengendalian internal, serta belum konsistennya penerapan prosedur operasional yang terstandar.

Seiring berkembangnya tata kelola modern, pengelolaan aset tidak lagi berorientasi pada pemanfaatan semata, tetapi juga pada optimalisasi nilai aset secara berkelanjutan melalui penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM). Menurut Goetsch dan Davis (2020), TQM menekankan perbaikan berkelanjutan, standarisasi proses, dan keterlibatan seluruh elemen organisasi dalam peningkatan kualitas. Pendekatan ini relevan bagi perusahaan di bawah pengelolaan Danantara, termasuk PT PLN (Persero), karena efektivitas pendayagunaan aset

properti berpotensi meningkatkan pendapatan nonoperasional sekaligus mendukung keberlanjutan organisasi.

Pada tingkat operasional, PT PLN (Persero) UID Suluttenggo mengelola aset properti yang tersebar di Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, dan Gorontalo melalui kerja sama, penyewaan, maupun bentuk pendayagunaan lainnya. Kompleksitas proses tersebut menuntut penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas dan sistematis. Heizer dan Render (2021) menjelaskan bahwa SOP berfungsi sebagai pedoman kerja tertulis untuk menjamin konsistensi proses, meminimalkan kesalahan operasional, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan organisasi. PT PLN (Persero) UID Suluttenggo telah memiliki SOP Pendayagunaan Aset Properti yang tertuang dalam dokumen PR-12KKU.06.SUTG.2025.00 tentang Peta Relasi Pendayagunaan Aset Properti yang berlaku sejak 1 Juni 2025 dan mengatur tahapan pengelolaan aset mulai dari inventarisasi hingga evaluasi kolektabilitas.

Meskipun SOP telah tersedia, implementasinya masih menunjukkan berbagai kendala. Masih terdapat aset yang belum dimanfaatkan secara optimal sehingga berpotensi menimbulkan *opportunity cost*. Selain itu, berdasarkan temuan awal di Sub Bidang Aset Properti PT PLN (Persero) UID Suluttenggo, terdapat calon mitra yang membatalkan kerja sama karena proses pendayagunaan aset dinilai terlalu panjang, kurang sistematis, melibatkan koordinasi antarunit yang belum optimal, serta memerlukan waktu persetujuan dan negosiasi yang relatif lama. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan SOP belum sepenuhnya mencerminkan prinsip-prinsip TQM yang menekankan efektivitas proses, perbaikan berkelanjutan, dan kepuasan pelanggan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan TQM telah dilakukan pada sejumlah unit PT PLN UID Suluttenggo (Rotinsulu *et al.*, 2021). Namun, penelitian yang secara khusus menganalisis penerapan SOP pendayagunaan aset properti berdasarkan prinsip-prinsip TQM masih sangat terbatas. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) mengenai keterkaitan antara efektivitas penerapan SOP pendayagunaan aset properti dan implementasi prinsip-prinsip TQM pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo.

Keterkaitan antara TQM dan SOP sangat erat karena TQM mensyaratkan adanya prosedur yang terstandar, terdokumentasi, dan dilaksanakan secara konsisten sebagai bagian dari pendekatan berbasis proses. Nasution (2022) menegaskan bahwa SOP merupakan instrumen pengendalian kualitas proses yang menjamin setiap aktivitas dilaksanakan sesuai standar sehingga menghasilkan keluaran yang konsisten dan berkualitas. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menganalisis penerapan SOP Pendayagunaan Aset Properti menggunakan perspektif prinsip-prinsip TQM pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo, sehingga diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai tingkat implementasi SOP, hambatan yang dihadapi, serta rekomendasi perbaikan dalam rangka meningkatkan efektivitas pengelolaan aset properti.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah menganalisis penerapan Standar Operasional Prosedur Pendayagunaan Aset Properti berdasarkan prinsip *Total Quality Management* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo untuk memperoleh gambaran mengenai kesesuaian implementasi SOP dengan prinsip-prinsip TQM sebagai dasar peningkatan efektivitas pengelolaan aset properti dan kinerja organisasi.

2. Tinjauan Pustaka

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan melalui peningkatan kualitas secara berkesinambungan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Goetsch & Davis, 2020). TQM menekankan komitmen manajemen, perbaikan proses, pelatihan karyawan, serta peningkatan berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Ibrahim *et al.*, 2023). Selain itu, Jimenez (2023) menjelaskan bahwa TQM berfokus pada peningkatan kualitas dan kinerja organisasi melalui keterlibatan seluruh karyawan dalam proses perbaikan berkelanjutan, pemenuhan kebutuhan pelanggan, pengurangan kesalahan, serta pengembangan budaya kualitas. Dalam penelitian ini, TQM dipilih karena memberikan pendekatan yang komprehensif dalam menilai kualitas pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP), tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada kualitas proses, kepatuhan terhadap prosedur, dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Prinsip-prinsip TQM menurut Charantimath (2022) meliputi fokus pada pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan seluruh karyawan, perbaikan berkelanjutan, pendekatan berbasis proses, pengambilan keputusan berbasis data, dan kerja sama tim. Ketujuh prinsip tersebut menjadi dasar dalam mengevaluasi kualitas proses organisasi, termasuk penerapan SOP, karena menekankan konsistensi proses, efektivitas pengelolaan, serta peningkatan mutu secara berkesinambungan. Penerapan TQM pada perusahaan dilakukan melalui peningkatan kualitas proses bisnis, pengembangan inovasi organisasi, peningkatan motivasi kerja karyawan, serta perbaikan kinerja perusahaan secara menyeluruh (Hananta & Susyanti, 2024).

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan pedoman kerja yang disusun secara sistematis untuk mengatur pelaksanaan kegiatan operasional sehingga mampu meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas pekerjaan (Pebrianti, 2024; Jumady, 2025). Menurut Soemohadiwidjojo (2020), SOP yang baik harus memiliki karakteristik jelas dan mudah dipahami, disusun secara sistematis dan terstruktur, memiliki standar kerja yang jelas, bersifat fleksibel, serta mudah dievaluasi. Karakteristik tersebut menjadi dasar agar setiap aktivitas organisasi dapat dilaksanakan secara konsisten serta memudahkan proses pengawasan dan perbaikan berkelanjutan.

Hubungan antara SOP dan TQM sangat erat karena penerapan prosedur kerja yang terstandar merupakan salah satu aspek penting dalam implementasi TQM. Goetsch dan Davis (2021) menjelaskan bahwa prosedur kerja yang jelas dan konsisten membantu organisasi menjaga kualitas hasil kerja serta mendukung peningkatan kinerja melalui pengendalian proses yang lebih efektif. Dengan demikian, penerapan SOP berdasarkan prinsip TQM dilakukan melalui standarisasi proses kerja, fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, dan perbaikan berkelanjutan sehingga mampu meningkatkan efisiensi kerja, kualitas pelayanan, dan pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian terdahulu umumnya membahas implementasi TQM terhadap peningkatan kinerja organisasi maupun efektivitas penerapan SOP pada berbagai sektor. Namun, kajian yang secara khusus menganalisis penerapan SOP pendayagunaan aset properti berdasarkan prinsip-prinsip TQM pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo masih terbatas. Kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara implementasi SOP pendayagunaan aset properti dengan prinsip-prinsip TQM belum banyak dikaji secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dengan menganalisis penerapan SOP pendayagunaan aset properti menggunakan tujuh prinsip

TQM sebagai kerangka analisis untuk mengidentifikasi tingkat kesesuaian implementasi SOP, hambatan yang dihadapi, serta peluang perbaikan dalam pengelolaan aset properti.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) pendayagunaan aset properti berdasarkan prinsip *Total Quality Management* (TQM) pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada proses implementasi SOP, kendala yang dihadapi, serta penerapan prinsip-prinsip TQM dalam mendukung efektivitas pengelolaan aset properti.

Penelitian dilaksanakan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Suluttenggo, Kota Manado, Provinsi Sulawesi Utara. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu berdasarkan keterlibatan dan pemahaman terhadap penerapan SOP pendayagunaan aset properti. Informan terdiri atas Asisten Manager Sub Bidang Aset Properti, Staf Sub Bidang Aset Properti, dan mitra penyewa aset properti. Jumlah informan ditetapkan secara fleksibel hingga mencapai *data saturation*, yaitu ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan data baru yang signifikan.

Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi secara mendalam mengenai penerapan SOP pendayagunaan aset properti serta kesesuaiannya dengan prinsip-prinsip TQM. Observasi dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap aktivitas pengelolaan aset properti untuk memperoleh gambaran kondisi lapangan dan memverifikasi hasil wawancara. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung yang meliputi dokumen SOP pendayagunaan aset properti, dokumen kontrak kerja sama, data realisasi pendayagunaan aset, peraturan perusahaan, serta dokumen lain yang relevan dengan penelitian.

Keabsahan data diuji melalui uji kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Uji kredibilitas dilakukan menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik, *member checking*, dan perpanjangan pengamatan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan.

Analisis data menggunakan pendekatan *Seven Tools of Quality* yang diperkenalkan oleh Kaoru Ishikawa sebagai alat untuk mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan kualitas. Tahapan analisis meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi tingkat penerapan SOP pendayagunaan aset properti berdasarkan prinsip-prinsip TQM serta menemukan hambatan yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya.

Tabel 3.1 Seven Tools Of Quality

No	Alat Analisis	Deskripsi	Potensi Penerapan
1	Check Sheet	Digunakan untuk mengumpulkan dan mencatat data secara sistematis	Digunakan apabila tersedia data frekuensi penyimpangan
2	Pareto Chart	Mengidentifikasi masalah yang paling dominan	Digunakan unutk menentukan prioritas masalah berdasarkan frekuensi
3	Cause and Effect Diagram	Menganalisis akar penyebab masalah.	Digunakan untuk mengidentifikasi akar penyebab penyimpangan SOP
4	Histogram	Menampilkan distribusi frekuensi data	Digunakan apabila tersedia data distribusi waktu proses
5	FlowChart	Memetakan bagaimana sebuah pekerjaan diselesaikan dari awal hingga akhir	Digunakan untuk memetakan alur proses aktual.
6	Scatter Diagram	Menunjukkan hubungan antara dua variabel.	Digunakan apabila tersedia dua variabel numerik yang dapat dianalisis hubungannya.terhadap SOP dengan tingkat kepatuhan SOP.
7	Control Chart	Menggambarkan alur proses kerja.	Digunakan untuk memetakan alur proses aktual.

4. Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulawesi Utara, Tengah, dan Gorontalo (UID Suluttenggo), khususnya pada Sub Bidang Aset Properti di bawah Bidang Keuangan, Komunikasi, dan Umum. Unit ini bertanggung jawab terhadap pengelolaan aset properti perusahaan yang meliputi administrasi, inventarisasi, pendayagunaan, pemeliharaan, dan pengawasan aset agar dimanfaatkan secara optimal sesuai ketentuan perusahaan.

Pengelolaan pendayagunaan aset berpedoman pada Peraturan Pelaksana Nomor 004.SPO/DIR/2025 serta Peta Relasi Proses Bisnis PR-12KKU.06.SUTG.2025.00 yang berlaku

ISSN : 3025-9495

sejak 1 Juni 2025. SOP tersebut mengatur seluruh tahapan pendayagunaan aset mulai dari identifikasi aset, penyusunan kajian kelayakan, negosiasi dengan mitra, penyusunan kontrak, monitoring pembayaran hingga evaluasi kolektabilitas.
Berdasarkan hasil observasi, PT PLN UID Suluttenggo mengelola 428 aset tanah beserta berbagai aset bangunan yang tersebar di Provinsi Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, dan Gorontalo. Pendayagunaan aset tersebut memberikan kontribusi terhadap pendapatan perusahaan sekitar Rp500 juta–Rp1 miliar per tahun.

Penerapan SOP Pendayagunaan Aset Properti
Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum SOP Pendayagunaan Aset Properti telah diterapkan dengan baik. SOP telah disusun secara jelas, sistematis, dan mudah dipahami oleh pegawai maupun pihak yang terlibat dalam proses pendayagunaan aset.
Namun demikian, penelitian menemukan beberapa kelemahan dalam implementasi SOP. Beberapa tahapan belum memiliki standar waktu penyelesaian yang jelas, terutama pada proses evaluasi hasil mapping aset potensial, persetujuan Kantor Pusat, dan review hukum. Selain itu, evaluasi SOP belum dilaksanakan secara berkala sehingga penyempurnaan prosedur masih bersifat insidental. Secara keseluruhan, karakteristik SOP telah memenuhi aspek kejelasan, sistematika, dan fleksibilitas, namun masih memerlukan perbaikan pada aspek standar kerja yang terukur dan evaluasi berkala.

Penerapan Prinsip Total Quality Management
Analisis berdasarkan tujuh prinsip Total Quality Management (TQM) menunjukkan bahwa penerapan TQM telah berjalan, tetapi belum optimal.
Prinsip kepemimpinan, pengambilan keputusan berbasis data, dan kerja sama tim telah diterapkan dengan baik melalui briefing rutin, penggunaan data *clean and clear* sebagai dasar keputusan, serta koordinasi antarunit dalam proses pendayagunaan aset.
Sebaliknya, beberapa prinsip masih menghadapi kendala. Fokus pada pelanggan belum didukung survei kepuasan mitra secara sistematis. Keterlibatan pegawai dalam penyempurnaan SOP masih terbatas karena perubahan prosedur menjadi kewenangan Kantor Pusat. Perbaikan berkelanjutan belum berjalan optimal karena evaluasi SOP belum dilakukan secara periodik. Selain itu, pendekatan berbasis proses masih terkendala oleh proses administrasi yang sebagian dilakukan secara manual.

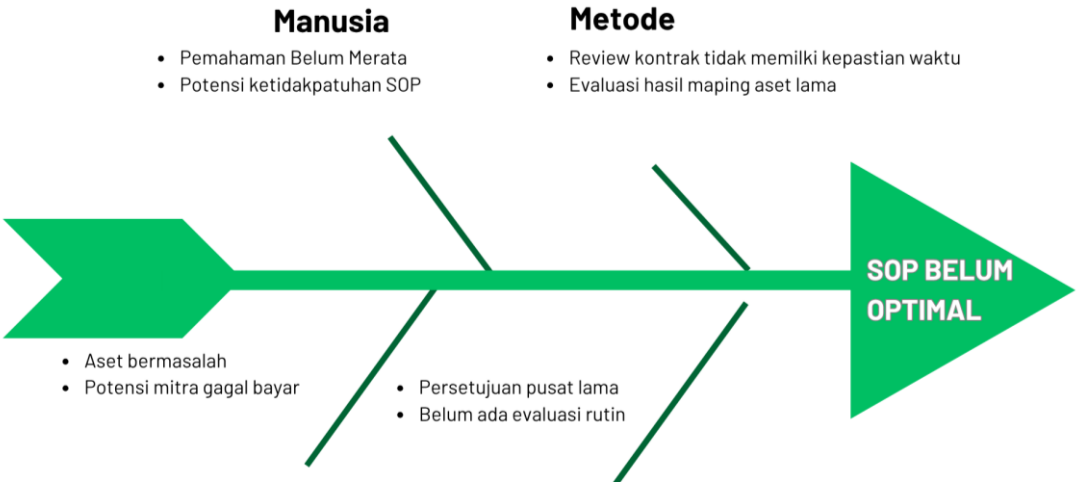
Analisis Seven Tools of Quality
Analisis menggunakan Seven Tools of Quality dilakukan melalui Check Sheet, Fishbone Diagram, dan Flowchart untuk mengidentifikasi permasalahan utama dalam penerapan SOP.
1. Check Sheet
   Pada Tabel 4.1 Check Sheet dibawah ini merupakan salah satu alat dalam Seven Tools of Quality yang digunakan untuk mengumpulkan, mencatat, dan mengelompokkan data secara sistematis sehingga memudahkan proses identifikasi permasalahan yang terjadi dalam suatu proses kerja.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 9 Tahun 2026

Tabel 4.2 Check Sheet Analisis
Sumber : Olah Data Penulis (2026)

Tahapan SOP	Jenis Ketidaksesuaian	Frekuensi Kejadian
Tahap 6	Evaluasi hasil *mapping* aset potensial melebihi waktu yang diharapkan	10
Tahap 13	Persetujuan Kantor Pusat lebih lama dan sering terlambat	9
Tahap 20	Review hukum belum memiliki target penyelesaian	14
Tahap 25	Pencetakan Invoice masih manual memperlambat proses penangihan	12

2. Cause and Effect Diagram
Fishbone Diagram digunakan untuk mengidentifikasi penyebab masalah dari faktor manusia, metode, mesin, material, dan lingkungan. Dengan demikian, organisasi dapat menentukan prioritas tindakan perbaikan berdasarkan penyebab utama yang ditemukan sehingga upaya peningkatan kualitas dapat dilakukan secara lebih terarah.

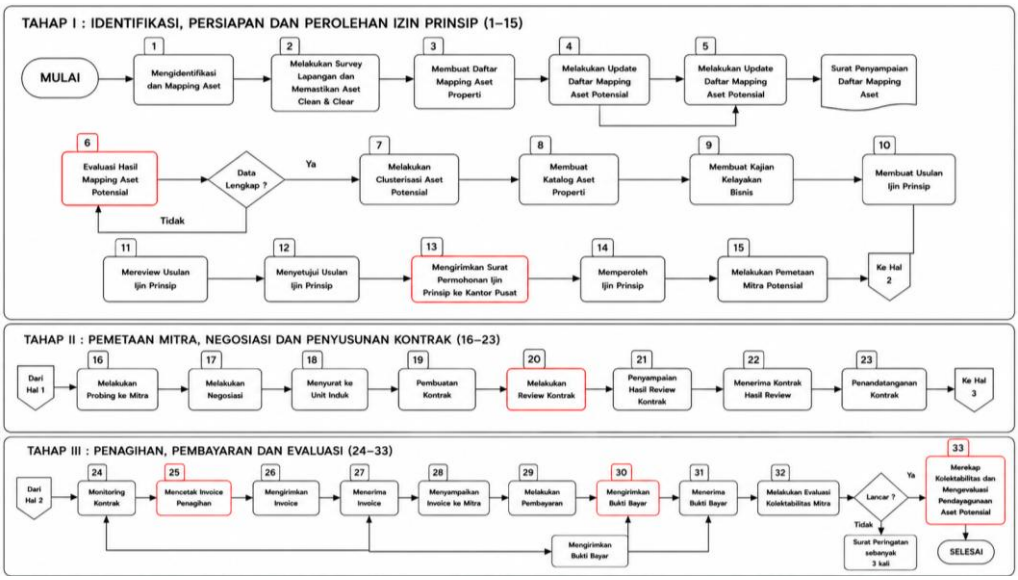


Gambar 4.3 Fishbone Diagram
Olah Data Penulis (2026)

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 9 Tahun 2026

3. Flowchart Diagram

Flowchart merupakan salah satu alat dalam Seven Tools of Quality yang digunakan untuk menggambarkan urutan aktivitas suatu proses secara sistematis sehingga memudahkan identifikasi tahapan kerja, hubungan antarproses, serta titik-titik yang berpotensi menimbulkan penyimpangan



Gambar 4.1 Flowchart Diagram SOP Pendayagunaan Aset Properti
Sumber : Olah Data Penulis (2026)

4. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SOP Pendayagunaan Aset Properti di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo secara umum telah sesuai dengan prinsip Total Quality Management, khususnya pada aspek kepemimpinan, kerja sama tim, dan pengambilan keputusan berbasis data. Temuan ini menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki sistem pengelolaan aset yang terstruktur dan mampu menjaga konsistensi proses operasional.

Namun demikian, penelitian juga menemukan beberapa kesenjangan terhadap prinsip TQM, yaitu belum adanya standar waktu penyelesaian pada beberapa tahapan SOP, belum dilaksanakannya evaluasi SOP secara berkala, belum tersedianya mekanisme pengukuran kepuasan mitra, serta masih digunakannya proses administrasi manual. Kondisi tersebut berdampak pada keterlambatan proses pendayagunaan aset dan belum optimalnya peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

Analisis menggunakan Seven Tools of Quality memperkuat temuan bahwa permasalahan utama lebih banyak dipengaruhi oleh aspek manajemen dan metode dibandingkan faktor lainnya. Oleh karena itu, penyempurnaan SOP perlu diarahkan pada penetapan *Service Level Agreement* (SLA), digitalisasi proses administrasi, pengembangan mekanisme evaluasi berkala, serta penyediaan instrumen umpan balik mitra. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas penerapan SOP sekaligus memperkuat implementasi prinsip Total Quality Management dalam pengelolaan aset properti.

5.Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur Pendayagunaan Aset Properti Berdasarkan Prinsip *Total Quality Management* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pendayagunaan Aset Properti di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo secara umum telah dilaksanakan sesuai dengan Peraturan Pelaksana Nomor 004.SPO/DIR/2025 dan Peta Relasi Proses Bisnis Pendayagunaan Aset Properti Nomor PR-12KKU.06.SUTG.2025.00. Seluruh tahapan pendayagunaan aset telah dilaksanakan sesuai prosedur yang berlaku Namun demikian, pelaksanaan SOP masih menghadapi beberapa kendala, antara lain belum adanya standar waktu penyelesaian pada beberapa tahapan proses, keterlambatan persetujuan dari Kantor Pusat, belum adanya evaluasi kelayakan calon mitra secara sistematis, proses administrasi yang masih dilakukan secara manual, serta keterlambatan pembayaran oleh sebagian mitra. Meskipun terdapat kendala tersebut, secara umum penerapan SOP telah berjalan secara konsisten dan mampu mendukung proses pendayagunaan aset properti di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo.

2. Berdasarkan analisis menggunakan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM), penerapan SOP Pendayagunaan Aset Properti telah memenuhi beberapa prinsip TQM, yaitu kepemimpinan, pengambilan keputusan berbasis data, dan kerja sama tim. Sementara itu, masih ditemukan kesenjangan pada prinsip fokus pada pelanggan, keterlibatan seluruh pegawai, dan perbaikan berkelanjutan. Hasil analisis menggunakan Check Sheet menunjukkan terdapat enam tahapan SOP yang mengalami ketidaksesuaian dalam pelaksanaannya. Selanjutnya, Fishbone Diagram menunjukkan bahwa penyebab utama ketidaksesuaian tersebut berasal dari aspek manajemen dan metode, terutama belum adanya standar waktu penyelesaian pada beberapa tahapan SOP, lamanya proses persetujuan dari Kantor Pusat, serta belum dilaksanakannya evaluasi SOP secara berkala. Sementara itu, melalui Flowchart diketahui bahwa enam tahapan SOP tersebut merupakan titik proses yang masih memerlukan penyempurnaan agar pelaksanaan pendayagunaan aset menjadi lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan prinsip-prinsip Total Quality Management.

DAFTAR PUSTAKA

[1] D. L. Goetsch and S. B. Davis, Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality, 9th ed. Upper Saddle River, NJ, USA: Pearson, 2020.
[2] J. Heizer, B. Render, and C. Munson, Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management, 13th ed. Boston, MA, USA: Pearson, 2021.
[3] PT PLN (Persero), "Peta Relasi Pendayagunaan Aset Properti," PT PLN (Persero) UID Suluttenggo, Manado, Dokumen Internal No. PR-12KKU.06.SUTG.2025.00, 2025.
[4] S. Rotinsulu, M. Wullur, and J. J. Pondaag, "Analisis efektivitas manajemen operasional dan pelayanan di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo," Jurnal Manajemen dan Bisnis, vol. 6, no. 2, pp. 112–125, 2021.
[5] M. N. Nasution, Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management), Jakarta, Indonesia: Ghalia Indonesia, 2022.
[6] M. Ibrahim, A. Rahman, and H. Susanto, "Implementation of Total Quality Management in enhancing organizational performance," International Journal of Quality Research, vol. 17, no. 1, pp. 45–58, 2023.

ISSN : 3025-9495

[7] R. Jimenez, "Total Quality Management and continuous improvement in modern organizations," Journal of Operations and Quality Management, vol. 29, no. 3, pp. 201–215, 2023.
[8] P. M. Charantimath, Total Quality Management, 4th ed. New Delhi, India: Pearson Education India, 2022.
[9] D. Hananta and I. Susyanti, "Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja operasional dan inovasi organisasi," Jurnal Riset Manajemen, vol. 13, no. 1, pp. 88–99, 2024.
[10] A. Pebrianti, "Peran Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan publik," Jurnal Ilmu Manajemen, vol. 12, no. 2, pp. 145–156, 2024.
[11] A. Jumady, "Analisis penyusunan dan efektivitas SOP dalam pengelolaan aset organisasi," Jurnal Pengelolaan Aset Bisnis, vol. 5, no. 1, pp. 30–42, 2025.
[12] A. R. Soemohadiwidjojo, Mudah Menyusun SOP (Standard Operating Procedure), Jakarta, Indonesia: Raih Asa Sukses, 2020.
[13] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldaña, Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, 4th ed. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE Publications, 2019.
[14] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung, Indonesia: Alfabeta, 2022.
[15] K. Ishikawa, What Is Total Quality Control? The Japanese Way, Englewood Cliffs, NJ, USA: Prentice-Hall, 1985.
[16] T. P. S. Soplanit, "Evaluasi efektivitas penggunaan Seven Tools of Quality dalam identifikasi kecacatan proses pelayanan," Jurnal Teknik dan Manajemen Industri, vol. 18, no. 2, pp. 101–114, 2023.
[17] H. T. Siregar and R. Purba, "Optimalisasi pendayagunaan aset barang milik negara/daerah dalam mendukung pendapatan non-operasional," Jurnal Keuangan dan Aset Daerah, vol. 9, no. 1, pp. 55–68, 2023.
[18] R. S. Russell and B. W. Taylor, Operations and Supply Chain Management, 10th ed. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, 2020.
[19] D. C. Montgomery, Introduction to Statistical Quality Control, 8th ed. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, 2019.
[20] PT PLN (Persero), "Peraturan Pelaksana Pendayagunaan Aset Properti," PT PLN (Persero), Jakarta, Peraturan Pelaksana No. 004.SPO/DIR/2025, 2025.