

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah Singkat PT Indonesia Power

Pada awal tahun 1990-an, pemerintah Indonesia mempertimbangkan perlunya deregulasi pada sektor ketenagalistrikan. Langkah kearah deregulasi tersebut diawali dengan berdirinya Paiton Swasta I yang dipertegaskan dengan dikeluarkannya keputusan presiden No. 73 tahun 1992 tentang pemanfaatan sumber dana swasta melalui pembangkit - pembangkit listrik swasta. Kemudian, pada akhir 1993 menteri pertambangan dan energi (MPE) menerbitkan kerangka dasar kebijakan, sasaran dan kebijakan pengembangan sub sektor ketenagalistrikan. Sebagai penerapan tahap awal, tahun 1994 PLN diubah statusnya dari perum menjadi Persero.

Pada tahun berikutnya, pada tanggal 3 Oktober 1995, PT. PLN (Persero) membentuk dua anak perusahaan yang tujuannya untuk memisahkan misi sosial dan misi komersial yang diemban oleh BUMN tersebut. Kedua perusahaan tersebut adalah PT. PLN Pembangkitan Jawa Bali I (PT. PJB I) yang memiliki kantor pusat di Jakarta dan PT. PLN Pembangkitan Jawa Bali II (PT. PJB II) yang memiliki kantor pusat di Surabaya.

Pada tanggal 3 Oktober 2000, Manajemen perusahaan secara resmi mengumumkan perubahan nama PLN PJB I menjadi PT. Indonesia Power. Sedangkan PT. PLN PJB II diubah nama menjadi PT. Pembangkitan Jawa-Bali (PT. PJB). Perubahan nama ini adalah upaya untuk menyikapi persaingan yang semakin ketat dalam bisnis ketenagalistrikan dan sebagai persiapan untuk privatisasi perusahaan yang akan dilaksanakan dalam waktu dekat. Meskipun sebagai perusahaan komersial di bidang pembangkitan baru didirikan pada pertengahan 1990-an, Indonesia Power mewarisi berbagai aset berupa pembangkit dan fasilitas-fasilitas pendukungnya. Pembangkitan-pembangkitan tersebut memanfaatkan teknologi modern berbasis komputer dengan menggunakan beragam energi primer, seperti:

- a. Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA)
- b. Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU)
- c. Pembangkit Listrik Tenaga Gas (PLTG) , dan sebagainya.

Namun demikian, dari pembangkit- pembangkit tersebut ada pula pembangkit paling tua di Indonesia, seperti Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA) Plengan, PLTA Ubrug, PLTA Ketenger dan sejumlah PLTA lainnya yang dibangun pada tahun 1920-an dan sampai sekarang masih beroperasi. Dimulai dari pengelolaan Pembangkit Listrik di Jawa Bali, sekarang PT. Indonesia Power telah melakukan Pengembangan Bisnis Jasa Operasi Pemeliharaan di seluruh Indonesia baik melalui pengelolaan sendiri, maupun melalui Anak perusahaan. PT. Indonesia Power mengelola 5 Unit Pembangkitan (UP), 12 Unit Jasa Pembangkitan (UJP) serta 3 Unit Pembangkitan dan Jasa Pembangkitan (UPJP), yaitu:

- a. Unit Pembangkitan (UP) berfungsi sebagai unit yang hanya melakukan fungsi pembangkitan tenaga listrik. Fungsi tersebut dibagi melalui lima UP dengan jumlah kapasitas terpasang saat ini sebesar 6.473 MW , terdiri dari:
 - 1) Unit Pembangkitan Suralaya
 - 2) Unit Pembangkitan Saguling
 - 3) Unit Pembangkitan Merica
 - 4) Unit Pembangkitan Semarang
 - 5) Unit Pembangkitan Bali
- b. Unit Jasa Pembangkitan (UJP) berfungsi untuk mengoperasikan dan memelihara pembangkit tenaga listrik dengan jumlah kapasitas terpasang saat ini sebesar 6.044 MW , terdiri dari:
 - 1) UJP Banten 1 Suralaya
 - 2) UJP Banten 2 Labuhan
 - 3) UJP PLTU Banten 3 Lontar
 - 4) UJP Jabar 2 Pelabuhan Ratu
 - 5) UJP PLTU Jawa Tengah Adipala
 - 6) UJP PLTU Pangkalan Susu Langkat
 - 7) UJP PLTGU Cilegon
 - 8) UJP PLTU Barru Sulawesi Selatan
 - 9) UJP PLTU Jeranjang Lombok Barat
 - 10) UJP PLTU Sanggau Kalimantan Barat
 - 11) UJP PLTU Houltecamp Papua
- c. Unit Pembangkitan dan Jasa Pembangkitan (UPJP) berfungsi untuk melakukan fungsi pembangkitan tenaga listrik serta mengoperasikan dan memelihara

pembangkitan tenaga listrik. Fungsi ini memiliki tiga UPJP dengan jumlah kapasitas terpasang saat ini sebesar 2.289 MW, terdiri dari:

- 1) Unit Pembangkitan Perak dan Grati
- 2) UPJP Priok
- 3) UPJP Kamojang

Penulis melakukan penelitian pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya sebagai objek penelitian yang diteliti. UJP Banten 1 Suralaya mengoperasikan dan memelihara Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) dengan kapasitas 625 MW.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

PT Indonesia Power menjadi perusahaan energy terpercaya yang tumbuh berkelanjutan.

a. Misi

Menyelenggarakan bisnis pembangkitan tenaga listrik dan jasa terkait yang bersahabat dengan lingkungan.

1.1.3 Motto Perusahaan dan Nilai Perusahaan

a. Motto Perusahaan :

Motto PT Indonesia Power adalah *trust us for power excellence*

b. Nilai Perusahaan

Nilai perusahaan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya adalah IP AKSI akronim dari:

- 1) Integritas
Senantiasa bertindak sesuai etika perusahaan serta memberikan yang terbaik bagi perusahaan
- 2) Professional
Senantiasa menguasai pengetahuan, keterampilan dan etika bidang pekerjaan serta melaksanakannya secara akurat dan konsisten.
- 3) Proaktif
Senantiasa peduli dan cepat tanggap melakukan peningkatan kinerja untuk mendapatkan kepercayaan stakeholder.
- 4) Sinergi

Senantiasa membangun hubungan kerjasama yang produktif untuk menghasilkan karya unggul.

1.1.4 Logo Perusahaan

PT. Indonesia Power memiliki logo sebagai berikut:



Gambar 1.1 Logo PT Indonesia Power

Sumber: Data Internal PT. Indonesia Power

Arti warna dari logo Indonesia Power :

a. Merah

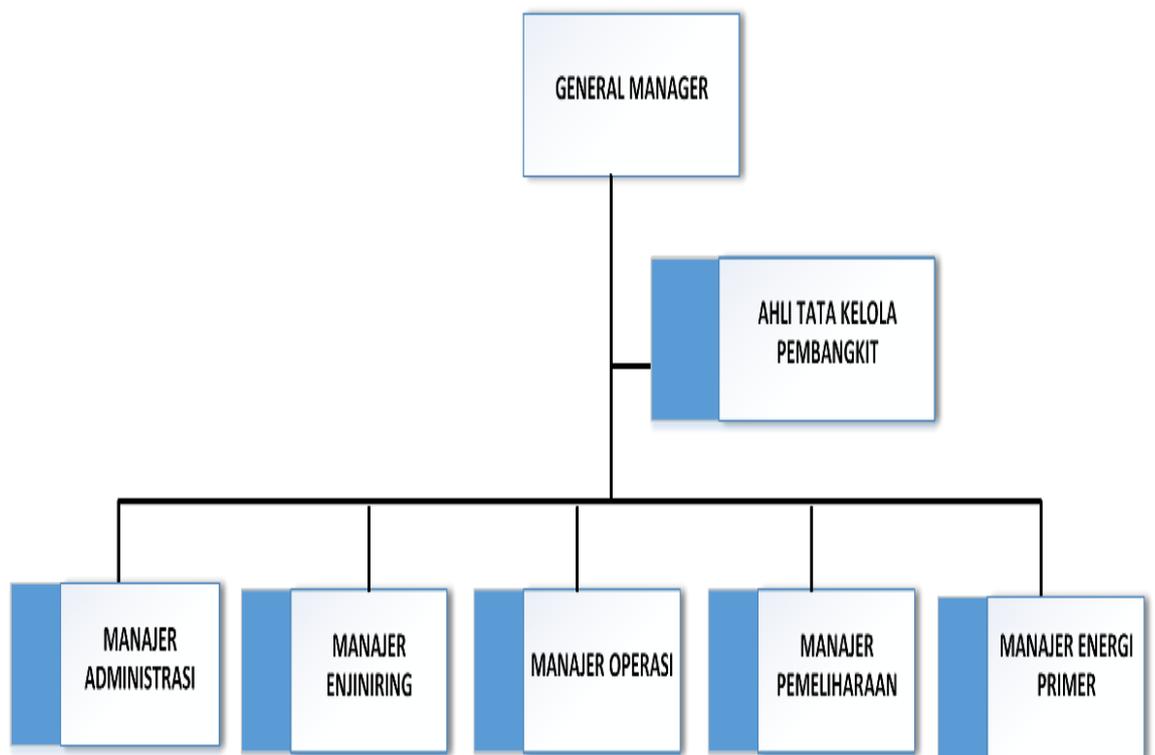
Menunjukkan identitas yang kuat dan kokoh sebagai pemilik sumber daya untuk memproduksi tenaga listrik, guna dimanfaatkan di Indonesia.

b. Biru

Mengambarkan sifat pintar dan bijaksana, dengan aplikasi pada kata “POWER” maka warna ini menunjukkan produk tenaga listrik yang dihasilkan perusahaan memiliki ciri-ciri yaitu berteknologi tinggi, efisien, aman dan ramah lingkungan.

1.1.5 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan kerangka kerja yang menggambarkan wewenang, dan tanggung jawab disetiap bagian. Oleh karena itu struktur organisasi menjadi salah satu faktor yang mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Susunan organisasi PT. Indonesia Power UJP Banten 1 Suralaya adalah sebagai berikut:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT. Indonesia Power

Sumber: Data Internal PT. Indonesia Power

1.1.6 Tugas Pokok

a. Bidang Administrasi

- 1) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran bagian Administrasi.
- 2) Melaksanakan analisis organisasi dan perencanaan SDM tahunan dan pengadaan tenaga kerja.
- 3) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur dan *basic communication* antara *asset owner*, *asset manager*, dan *asset operator* terkait kegiatan Bagian Administrasi.
- 4) Menyusun dan mengelola perencanaan suksesi dan pengembangan kompetensi karyawan.
- 5) Mengelola administrasi dan biaya kepegawaiannya serta biaya administrasi Unit Bisnis.
- 6) Mengelola internalisasi Budaya perusahaan dan kepatuhan terhadap kode etik dan *code of conduct* GCG perusahaan.

- 7) Mengelola kegiatan hubungan industrial, kesekretariatan, fasilitas dan perijinan di Unit Bisnis.
- 8) Mengkordinir penyusunan, melakukan monitoring dan evaluasi pencapaian target kinerja (*Key Performance Indicators*) karyawan.
- 9) Mengelola dan menganalisa anggaran, keuangan dan perpajakan Unit Bisnis.
- 10) Berkordinasi dengan *asset manger* dalam mengelola kegiatan administrasi Unit Bisnis.
- 11) Mengelola resiko dan kegiatan K3L bagian Administrasi.
- 12) Tugas-tugas lain yang diatur dalam perjanjian induk antara PT. PLN (persero) dengan Perusahaan termasuk addendum.

b. Bidang Enjiniring

- 1) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran Unit Bisnis dan Bagian Enjiniring.
- 2) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur tata kelola manajemen asset dan *basic communication* antara *asset owner*, *asset manager*, *asset operator* terkait kegiatan enjiniring Pembangkit.
- 3) Mengelola kegiatan *reliability management* dan *efficiency management*.
- 4) Mengelola sumber daya untuk kegiatan *Reliability* yang meliputi: Audit (*assessment*) dan prioritas pemeliharaan peralatan unit pembangkit *Maintenance Priority Index* (MPI) dan *System Equipment Reliability Priorization* (SERP), *Failure Mode and Analysis* (FMEA), *Root Cause Failure Analysis* (RCFA), *Failure Defense Task* (FDT), *Task Execution*.
- 5) Merekomendasikan kegiatan *Task Execution (Continuous Improvement)* beserta *Key Performance Indicators* (KPI)-nya serta melakukan evaluasi implementasinya, meliputi : Perbaikan dan perbaikan berkelanjutan sistem prosedur dan instruksi kerja pengelolaan jasa *Operation & Maintenance* (O&M), Perubahan desain dari peralatan dan proses produksi, Perubahan *task preventive maintenance*, *task predictive* dan *proactive maintenance*.
Perbaiki kualitas dan kuantitas ketersediaan material kegiatan O&M, *Over haul cycle extention* peralatan Pembangkit, *Life extention* peralatan Pembangkit, *Life extention* peralatan pembangkit, termasuk *analisis cost benefit*.

- 6) Mengelola kegiatan *update* data pemeliharaan peralatan pembangkitan untuk keperluan analisa keandalan peralatan lebih lanjut.
- 7) Mengelola kegiatan *condition based maintenance* peralatan utama, mengevaluasi dan membuat *work package* program pemeliharaan serta memberikan rekomendasi.
- 8) Melaksanakan kajian dan pelayanan teknis enjiniring penyelesaian masalah pembangkit guna memenuhi kebutuhan sistem informasi manajemen yang tepat, akurat serta *real time* sehingga menunjang kebutuhan informasi dalam pengambilan keputusan serta pemantauan kinerja unit pembangkitan.
- 9) Mengelola kontrak bisnis jasa O&M.
- 10) Mengawasi mutu barang dan jasa Unit Bisnis.
- 11) Mengelola kegiatan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja serta kondisi pembangkit.
- 12) Mengelola Sistem manajemen Terpadu Unit Bisnis.
- 13) Membina dan mengelola *knowledge management* dan inovasi di Unit Bisnis.
- 14) Mengkoordinir kegiatan kajian dan pengelolaan risiko di Unit Bisnis.
- 15) Membina Kompetensi enjiniring.
- 16) Mengelola resiko dan K3L di bagian enjiniring.
- 17) Tugas-tugas lain yang diatur dalam perjanjian induk antara PT. PLN (persero) dengan Perusahaan termasuk addendum.
- 18) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran Unit Bisnis dan Bagian Enjiniring.
- 19) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur tata kelola manajemen asset dan *basic communication* antara *asset owner*, *asset manager*, *asset operator* terkait kegiatan enjiniring Pembangkit.
- 20) Mengelola kegiatan *reliability management* dan *efficiency management*.
- 21) Mengelola sumber daya untuk kegiatan *Reliability* yang meliputi: Audit (*assessment*) dan prioritas pemeliharaan peralatan unit pembangkit (MPI dan SERP), *Failure Mode and Analysis* (FMEA), *Root Cause Failure Analysis* (RCFA), *Failure Defense Task* (FDT), *Task Execution*.
- 22) Merekomendasikan kegiatan Task Execution (Continuous Improvement) beserta KPI-nya serta melakukan evaluasi implementasinya, meliputi : Perbaikan dan perbaikan berkelanjutan sistem prosedur dan instruksi kerja

pengelolaan jasa O&M, Perubahan desain dari peralatan dan proses produksi, Perubahan *task preventive maintenance*, *task predictive* dan *proactive maintenance*, Perbaiki kualitas dan kuantitas ketersediaan material kegiatan O&M, *Over haul cycle extention* peralatan Pembangkit, *Life extention peralatan* Pembangkit, *Life extention* peralatan pembangkit, termasuk *analisis cost benefit*.

- 23) Mengelola kegiatan *update* data pemeliharaan peralatan pembangkitan untuk keperluan analisa keandalan peralatan lebih lanjut.
- 24) Mengelola kegiatan *condition based maintenance* peralatan utama, mengevaluasi dan membuat *work package* program pemeliharaan serta memberikan rekomendasi.
- 25) Melaksanakan kajian dan pelayanan teknis enjiniring penyelesaian masalah pembangkit guna memenuhi kebutuhan sistem informasi manajemen yang tepat, akurat serta *real time* sehingga menunjang kebutuhan informasi dalam pengambilan keputusan serta pemantauan kinerja unit pembangkitan.
- 26) Mengelola kontrak bisnis jasa O&M.
- 27) Mengawasi mutu barang dan jasa Unit Bisnis.
- 28) Mengelola kegiatan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja serta kondisi pembangkit.
- 29) Mengelola Sistem Manajemen Terpadu Unit Bisnis.
- 30) Membina dan mengelola *knowledge management* dan inovasi di Unit Bisnis.
- 31) Mengkoordinir kegiatan kajian dan pengelolaan risiko di Unit Bisnis.
- 32) Membina Kompetensi enjiniring.
- 33) Mengelola resiko dan K3L di bagian enjiniring.
- 34) Tugas-tugas lain yang diatur dalam perjanjian induk antara PT. PLN (persero) dengan Perusahaan termasuk addendum.

c. Bidang Operasi

- 1) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran Bagian Operasi tahunan dan jangka panjang.
- 2) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur tata kelola *manajement asset* dan *basic communication* antara *asset owner*, *asset manager*, dan *asset operator* terkait pengoperasian pembangkit, instalasi pelabuhan, instalasi bahan bakar, instalasi abu, alat berat, laboratorium PLTU, K3 dan Lingkungan.

- 3) Mengelola sumber daya dan biaya operasi pada Bagian operasi secara efektif dan efisien.
- 4) Menyusun kebutuhan dan mengelola inventory (kualitas dan kuantitas) energi primer.
- 5) Merencanakan, menyusun jadwal, dan mengendalikan kegiatan pengoperasian pembangkit, instalasi bahan bakar, instalasi abu, instalasi pelabuhan, alat berat, dan laboratorium PLTU untuk menjamin pencapaian standar dan peningkatan keandalan dan efisiensi Bagian Operasi.
- 6) Mengelola, memonitor dan mengendalikan eksekusi pengoperasian pembangkit, instalasi bahan bakar dan instalasi abu (*coal dan ash handling*).
- 7) Merencanakan, mengidentifikasi, memonitor dan mengendalikan kegiatan K3 dan lingkungan di Unit Bisnis.
- 8) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan kegiatan analisis kimia, pemantauan dan pengelolaan kualitas lingkungan dan laboratorium unit pembangkit.
- 9) Membina kompetensi pengoperasian pembangkit, instalasi bahan bakar, instalasi abu, instalasi pelabuhan, alat berat dan laboratorium PLTU.
- 10) Mengelola resiko dan K3L Bagian Operasi.
- 11) Melakukan rekomendasi kegiatan *Task Execution (Continuous Improvement)* Bagian Operasi.
- 12) Tugas-tugas yang diatur dalam perjanjian Induk antara PT. PLN (Persero) dengan perusahaan termasuk addendum.

d. Bidang Pemeliharaan

- 1) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan Rencana Kerja dan Anggaran Bagian Pemeliharaan tahunan dan jangka panjang.
- 2) Menyusun dan mengembangkan sistem prosedur tata kelola manajemen asset dan basic *communication* antara *asset owner*, *asset manager*, dan *asset operator* terkait kegiatan pemeliharaan peralatan pembangkit, instalasi pelabuhan, instalasi bahan bakar, instalasi abu, alat berat, bengkel, dan sipil.
- 3) Mengelola sumberdaya dan biaya pada Bagian Pemeliharaan secara efektif dan efisien.
- 4) Merencanakan, menyusun jadwal, menganalisa kebutuhan dan mengendalikan kegiatan pemeliharaan mesin-mesin pembangkit, instalasi bahan bakar dan

instalasi abu (*coal dan ash handling*), instalasi pelabuhan, alat berat, bengkel dan sipil untuk menjamin pencapaian standard dan peningkatan keandalan dan efisiensi Bagian Pemeliharaan.

- 5) Merencanakan dan menganalisa penyiapan kebutuhan pemeliharaan *outage* secara optimal.
- 6) Mengembangkan *database inventory*, daftar riwayat dan realisasi pemeliharaan unit pembangkit.
- 7) Merencanakan, memonitor dan mengendalikan rencana stok material cadang, kebutuhan pengadaan material, yang paling ekonomis dengan menerapkan sistem inventory control dan manajemen material secara baik.
- 8) Membuat laporan mengenai hasil inspeksi unit pembangkit, realisasi fisik program pemeliharaan, serta realisasi pemakaian anggaran pemeliharaan dan investasi untuk dijadikan bahan evaluasi bagi peningkatan kualitas pemeliharaan dan optimalisasi biaya pemeliharaan pada tahun-tahun mendatang.
- 9) Membina Kompetensi sumber daya manusia Bagian Pemeliharaan.
- 10) Melaksanakan rekomendasi kegiatan *Task Execution (Continuous improvement)* bagian Pemeliharaan.
- 11) Tugas-tugas lain yang diatur dalam perjanjian induk antara PT. PLN (Persero) dengan Perusahaan termasuk addendum.

e. Bidang Energi Primer

- 1) Melakukan penyediaan dan pengelolaan batu bara secara kualitas maupun kuantitas.
- 2) Melakukan pengelolaan limbah abu hasil pembakaran batubara untuk mencegah pencemaran lingkungan.
- 3) Memelihara peralatan di area coal ash handling yang dapat menunjang penyediaan batu bara secara kualitas maupun kuantitas.

1.1.7 Lokasi Perusahaan

Lokasi dari perusahaan UJP Banten 1 Suralaya berada di Desa Suralaya Kecamatan Pulomerak, Kotamadya Cilegon Provinsi Banten. UJP Banten 1 Suralaya adalah salah satu unit pelaksanaan pengusaha yang berada di bawah PT. Indonesia Power yang mengoperasikan dan memelihara Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Suralaya.

1.2 Latar Belakang

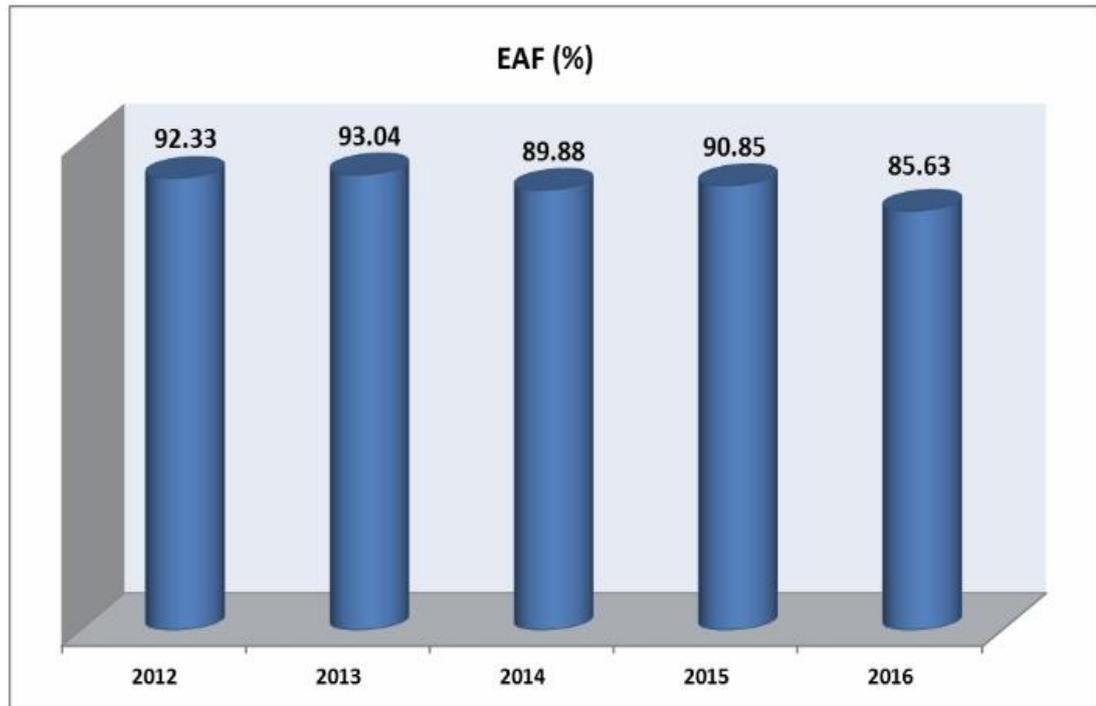
Listrik merupakan sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat. Segala aktivitas di kehidupan manusia saat ini sangatlah bergantung kepada listrik, tanpa adanya listrik maka masyarakat akan kesulitan dalam melakukan banyak hal, seperti berkomunikasi, bekerja, dan lain sebagainya. Oleh karena itu pasokan listrik yang disediakan oleh pemerintah sebaiknya dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang ada. Pemerintah dalam perannya memberi pasokan listrik bekerjasama dengan perusahaan tenaga listrik yang ada, salah satunya adalah PT Indonesia Power.

PT Indonesia Power yang merupakan penyedia tenaga listrik mempunyai tugas besar untuk memasok kebutuhan listrik nasional. Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Suralaya, Banten, menjadi salah satu pemasok kelistrikan di wilayah Jawa-Bali. Dengan kapasitas 3.400 Mega Watt (MW), peran pembangkit ini menjadi salah satu tulang punggung kelistrikan di wilayah Jawa. Pasokan listrik sebesar 3.400 MW dari PLTU Suralaya, masuk dalam sistem jaringan 500 kilo Volt (kV) Jawa-Bali kemudian dialirkan ke konsumen. Pada saat ini, 3.400 MW listrik dari PLTU Suralaya memasok 18 persen kelistrikan Jawa Bali yang saat ini sekitar 25 ribu sampai 26 ribu MW. PLTU tersebut memiliki tujuh unit, empat unit masing-masing berkapasitas 400 MW dan tiga unit berkapasitas 600 MW.

Sebagai perusahaan yang dipercaya untuk memenuhi kebutuhan listrik masyarakat Jawa-Bali, PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya bertanggung jawab untuk melaksanakan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah. Untuk dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, maka PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya membutuhkan kinerja karyawan yang berkualitas. Menurut Rivai dalam Martha, (2015: 12) bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu atau yang telah disepakati bersama.

Pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya, seberapa besar kesiapan unit pembangkit untuk beroperasi dalam menghasilkan tenaga listrik adalah salah satu tolok ukur untuk menilai baik atau tidaknya suatu kinerja unit pada tenggang waktu tersebut. Untuk melihat seberapa besar presentase kesiapan unit pembangkit untuk beroperasi dalam menghasilkan tenaga listrik ada yang dinamakan

dengan *Equivalent Availability Factor (EAF)*. Presentase EAF dapat dikatakan baik apabila angka presentase tersebut tetap stabil dan tidak terlalu turun drastis dari tahun sebelumnya. Pada Gambar 1.3 ini kita dapat melihat presentase EAF yang dimiliki oleh PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya dalam masa periode 2012-2016:



Gambar 1.3 Presentase EAF Tahun 2012-2016

Sumber : Data Olahan Peneliti

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya mengalami penurunan presentase pada tahun 2014 dan 2016. Hal ini berarti menjadi gambaran bahwa menurunnya kinerja unit dalam mempersiapkan unit pembangkit untuk beroperasi dalam menghasilkan tenaga listrik. Untuk bisa menjadi bagian dari rencana kelistrikan Jawa-Bali yang direncanakan oleh pemerintah, maka baiknya PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya dapat menjaga kestabilan presentase EAF dari setiap tahunnya. Presentase EAF dapat stabil apabila kinerja karyawannya semakin baik dari tahun ke tahunnya.

Jika dilihat dari target rencana yang sudah dibuat oleh PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya dalam rentang waktu 2013-2016 pada Tabel 1.1 di bawah ini, terlihat bahwa PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya mengalami kegagalan dalam mencapai target,

yaitu pada tahun 2014 dan 2016. Hal ini menandakan adanya ketidakstabilan pada kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

TABEL 1.1
TARGET DAN REALISASI EAF

Tahun	Target	Realisasi
2013	91,16%	93,04%
2014	92,20%	89,88%
2015	90,20%	90,85%
2016	90,00%	85,63%

Sumber : Hasil Data Pengolahan Peneliti

Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sudah baik atau belum, biasanya perusahaan memiliki data penilaian dari kinerja karyawannya masing-masing. Berdasarkan data yang didapatkan oleh peneliti dari PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya, perusahaan ini memiliki kriteria penilaian kinerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, yaitu seperti pada Tabel 1.2 berikut.

TABEL 1.2
KRITERIA PENILAIAN KINERJA KARYAWAN

<i>Range Score</i>	<i>Keterangan</i>
5	<i>Very Good</i>
4	<i>Good</i>
3	<i>Fair</i>
2	<i>Poor</i>
1	<i>Very Poor</i>

Sumber : Hasil Data Pengolahan Peneliti

Selanjutnya adalah data penilaian kinerja karyawan secara umum yang didapatkan peneliti dari PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya, pada tabel ini kinerja karyawan mengalami penurunan setiap tahunnya, seperti yang dapat dilihat di Tabel 1.3 berikut.

TABEL 1.3
REKAPITULASI PENILAIAN KARYAWAN

NILAI	2015		2016		2017	
	SMT 1	SMT 2	SMT 1	SMT 2	SMT 1	SMT 2
5	0%	0%	0%	0%	0%	0%
4	82.86 %	81.43%	82.86%	35.71%	34.62%	40.74%
3	17.14 %	18.57%	17.14%	64.29%	65.38%	59.26%
2	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1	0%	0%	0%	0%	0%	0%

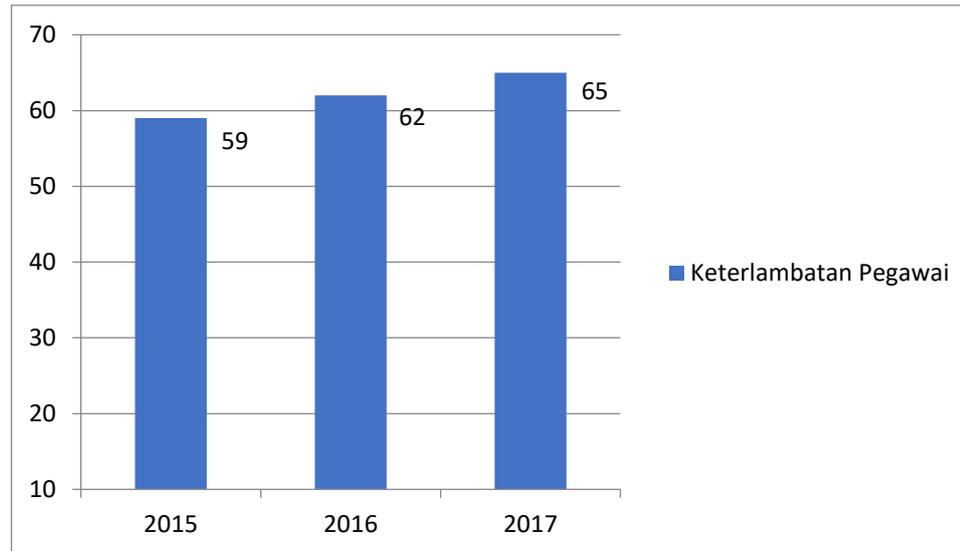
Sumber: Hasil Data Pengolahan Peneliti

Merujuk pada tabel 1.3 dapat dilihat penurunan kinerja karyawan dari tahun 2015 – 2017, nilai yang didapat oleh karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya tidak pernah menyentuh nilai 5 (*very good*), dalam kurun waktu tiga tahun perusahaan ini mengalami penurunan kinerja yang sebelumnya pada tahun 2015 mayoritas karyawannya menyentuh nilai 4 (*good*) pada tahun 2017 hanya mendapat nilai 3 (*fair*). Jika hal ini terus terjadi, maka akan sulit bagi PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya untuk dapat siap berkontribusi lebih dalam perencanaan kelistrikan Jawa-Bali.

Jika ingin dapat berkontribusi dengan baik dalam perencana pemerintah mengenai kelistrikan Jawa-Bali, maka idealnya PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya menyentuh nilai 5 pada setiap tahunnya.

Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari bagaimana karyawan dapat datang tepat waktu atau tidaknya. Kasmir (2016:204) menyatakan bahwa jumlah kehadiran karyawan akan mempengaruhi kinerjanya. Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti dari PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya, terlihat bahwa keterlambatan kerja yang dilakukan oleh seluruh pegawai PT.

Tingkat keterlambatan kehadiran karyawan Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya meningkat tiap tahunnya dalam jangka waktu tahun 2015-2017, sebagaimana dapat dilihat dari data pada Gambar 1.4 berikut.



Keterangan:

Angka pada gambar tersebut adalah jumlah perorang dalam jangka waktu satu tahun.

Gambar 1.4 Data Keterlambatan Tahunan Karyawan Tahun 2015-2017

Sumber : Data Olahan Peneliti

Pada gambar ini terlihat bagaimana jumlah keterlambatan pegawai PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya selalu meningkat. Dari total jumlah pegawai sebanyak 92 pegawai; 2 orang Pemimpin, 30 orang Bidang Operasi, 22 orang Bidang Pemeliharaan, 14 orang Bidang Enginiring, 10 orang Bidang Energi Primer, dan 14 orang orang Bidang Administrasi (*Sumber: PT Indonesia Power*). Pada tahun 2015 sebanyak 59 karyawan diantaranya mengalami keterlambatan kehadiran kerja, kemudian meningkat menjadi sebanyak 62 karyawan pada tahun 2016, dan meningkat kembali pada tahun 2017 menjadi 65 karyawan. Hal tersebut tentunya bukan hal yang baik untuk perusahaan jika hal ini tidak segera dibenahi.

Kepemimpinan seseorang dalam perusahaan adalah salah satu faktor yang menentukan langkah suatu perusahaan. Menurut Sugianto dalam Setiawan, (2015:32) Cara pemimpin memimpin karyawannya adalah faktor yang dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja seorang karyawan. Berdasarkan data yang didapat oleh peneliti yang telah melakukan survey dengan cara menyebar survey pra-penelitian di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan Banten 1 Suralaya, ditemukan bahwa ada beberapa hal terkait gaya kepemimpinan yang digunakan yakni gaya kepemimpinan transformasional sebagaimana hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.4:

TABEL 1.4
HASIL SURVEY PRA-PENELITIAN TENTANG GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

No	Pernyataan Kuesioner Pra Penelitian	Nilai										Total Score
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.	Tingkat kepentingan gaya kepemimpinan transformasional	0	0	0	0	0	0	0	3	4	3	90%
2.	Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap penyelesaian tugas	0	0	0	0	0	0	0	3	2	5	92%
3.	Kontribusi gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan	0	0	0	0	0	0	0	4	3	3	89%

Keterangan:

Hasil didapat dari Jumlah x Nilai kemudian ditambahkan penilainya, lalu dibagi 100.

Sumber: Observasi dengan 10 karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa
Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya

Dari hasil Pra Survey dapat dilihat bahwa tingkat kepentingan adanya gaya kepemimpinan transformasional sebesar 90%, artinya gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran penting di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya. Adanya gaya kepemimpinan transformasional terhadap penyelesaian tugas sebesar 92% menandakan bahwa dalam menyelesaikan tugas dapat dipengaruhi melalui gaya kepemimpinan transformasional. Responden juga menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 89%, hal tersebut menjelaskan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan benar adanya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Menurut Bass dalam Yulk (2015:316) “pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi,

dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan setiap pemimpin yang berbeda-beda dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara yang berbeda pula, oleh karena itu sangat diperlukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan agar perusahaan tetap dapat bertahan. Gaya kepemimpinan yang sesuai juga dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan.

Pentingnya gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan membuat peneliti ingin meneliti lebih jauh lagi apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya, terutama pada gaya kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah disampaikan di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai kepemimpinan transformasional yang dikaitkan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti mengajukan topik bahasan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya”**.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka penulis memiliki identifikasikan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana kinerja pada karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya?
- b. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya?
- c. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.
- b. Mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan transformasional di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan dan pemahaman dalam bidang SDM, khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
- b. Beberapa penelitian yang terungkap dalam penelitian ini diharapkan bisa dijadikan sebagai bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan penelitian selanjutnya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan mampu dijadikan sebagai salah satu bahan masukan maupun evaluasi bagi perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
- b. Untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman peneliti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya, dan untuk melihat kesesuaian teori yang ada dengan kenyataan yang berada di lapangan.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan September 2018 sampai dengan Maret 2019. Penelitian ini dilakukan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1. Objek penelitian ini adalah karyawan PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya.

1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indonesia Power Unit Jasa Pembangkitan (UJP) Banten 1 Suralaya. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, waktu dan periode penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang tinjauan pustaka penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang jenis penelitian, variabel operasional tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan pembahasan dari analisis data.

BAB V PENUTUP

Sebagai bab akhir, dalam bab ini akan disajikan kesimpulan dari hasil penelitian penulis dan beberapa saran penulis bagi pihak yang berkepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka merupakan daftar bacaan yang menjadi sumber, atau referensi atau acuan untuk membuat kutipan yang disajikan dalam isi tugas akhir.