

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Perusahaan**

#### **1.1.1 Profil Perusahaan**

Berawal pada bidang pabrik gula dan pabrik ketenagalistrikan di Indonesia, Perusahaan asal Belanda yang bergerak di bidang pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Ditahun 1905, di Jawa Barat Khususnya kota Bandung, berdiri perusahaan yang mengelola penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan publik. Nama perusahaan itu *Bandungsche Electriciteit Maatschaappij* (BEM).

Namun, pada tanggal 1 Januari 1920 BEM berubah menjadi Perusahaan Perseroan menjadi *Gemeenschapplijk Electriciteit Bedrijf Voor Bandoeng* (GEBEO) yang telah diberi izin beroperasi dikeluarkan dengan Surat Keputusan No. 24 tanggal 4 Desember 1938, No. 17 tanggal 21 Desember 1930, No.21 tanggal 20 Mei 1940, No. 30 tanggal 18 Januari 1940, dengan pemberian konsensi untuk Elektrifikasi wilayah Keresidenan dan Kabupaten seluruh Provinsi Jawa Barat kecuali Cirebon dan Jakarta. Antara tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang dengan nama Seibu Jawa Denki Sha di wilayah Pulau Jawa.

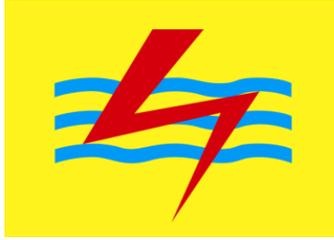
Setelah Indonesia merdeka, pada tahun 1957 menjadi titik tolak dan awal dari pengelolaan dan penguasaan kelistrikan di seluruh wilayah Indonesia dikuasai oleh Pemerintahan Republik Indonesia. Maka pada tanggal 17 Desember 1957 GEBEO diambil alih oleh Pemerintahan Indonesia yang dikukuhkan dengan Peraturan No. 86 Tahun 1958 juga PP No. 18 tahun 1959.

Selanjutnya, di tahun 1961 berdasarkan PP No. 67 tahun 1961 dibentuk Badan Pimpinan Umum PLN (BPU-PLN) sebagai wadah kesatuan pimpinan PLN. Kemudian PLN Bandung diganti dengan eilayah kerja di seluruh Jawa Barat kecuali DKI Jaya dan Tangerang. Pada tahun 1972 berdasarkan PP No. 18 tahun 1959 tentang Perusahaan Umum Listrik Negara, maka PLN Eksploitasi XI diubah namanya menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat sesuai dengan pengumuman yang dikeluarkan Pemerintah.

Dengan adanya PP No. 23 tahun 1994 tanggal 16 Juni 1994, tentang pengalihan bentuk Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat menjadi Perusahaan persero dengan nama PT PLN (persero) Distribusi Jawa Barat sejak 30 Juni 1994. Untuk memenuhi tuntutan perubahan dan perkembangan kelistrikan yang dari tahun ketahun cenderung mengalami peningkatan, maka keluarlah Keputusan Direksi PT PLN(Persero) No. 28.K/010/DIR/2001 tanggal 20 Februari 2001 yang menjadi landasan hukum perubahan nama PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat menjadi PT PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Barat. Pada akhirnya, dengan mengacu pada Keputusan Direksi PT PLN (Persero) No.120.K/010/DIR/2001 tanggal 27 Agustus 2002, PT PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Barat berubah lagi namanya menjadi PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat, di mana wilayah kerjanya meliputi Provinsi Jawa Barat dan Provinsi Banten, hingga saat ini.

### **1.1.2 Logo Perusahaan**

Logo bermakna sebagai identitas bagi perusahaan, adakalanya logo bermakna sebagai penggerak untuk mencapai misi dan visi perusahaan. Makna logo bagi PT PLN (Persero) merupakan representasi dari perusahaan dan identitas perusahaan yang berperan sebagai pegangan untuk mewujudkan visi dan mengaplikasikan misi-misi perusahaan



**Gambar 1.1 Logo PT PLN (Persero)**

Sumber: [www.pln.co.id](http://www.pln.co.id) (diakses pada tanggal 11 Maret 2020)

Pengertian Logo:

**a. Bidang Persegi Panjang Vertikal**

Menjadi bidang dasar bagi elemen-elemen lambang lainnya, melambangkan bahwa PT PLN (Persero) merupakan wadah atau organisasi yang terorganisir dengan sempurna. Warna kuning untuk menggambarkan pencerahan, seperti yang diharapkan PLN bahwa listrik mampu menciptakan pencerahan bagi kehidupan masyarakat. Kuning juga melambangkan semangat yang menyala-nyala yang dimiliki tiap insan yang berkarya di perusahaan ini.

**b. Petir atau Kilat**

Melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu petir pun mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT PLN (Persero) dalam memberikan solusi terbaik bagi para pelanggannya. Warnanya yang merah melambangkan kedewasaan PLN sebagai perusahaan listrik pertama di Indonesia dan kedinamisan gerak laju perusahaan beserta tiap insan perusahaan serta keberanian dalam menghadapi tantangan perkembangan jaman.

### **c. Tiga Gelombang**

Memiliki arti gaya rambat energy listrik yang dialirkan oleh tiga bidang usaha utama yang digeluti perusahaan yaitu pembangkit, penyaluran dan distribusi yang seiring sejalan dengan kerja keras para insan PT PLN (Persero) guna memberikan layanan terbaik bagi pelanggannya. Diberi warna biru untuk menampilkan kesan konstan (sesuatu yang tetap) seperti halnya listrik yang tetap diperlukan dalam kehidupan manusia. Di samping itu biru juga melambangkan keandalan yang dimiliki insan-insan perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik bagi parapelanggannya.

#### **1.1.3 Visi dan Misi**

Visi dan misi di perusahaan berperan penting dalam mencapai suatu target, Berikut ini adalah Visi dan Misi PT PLN (Persero)

##### **a. Visi**

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani.

##### **b. Misi**

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan.

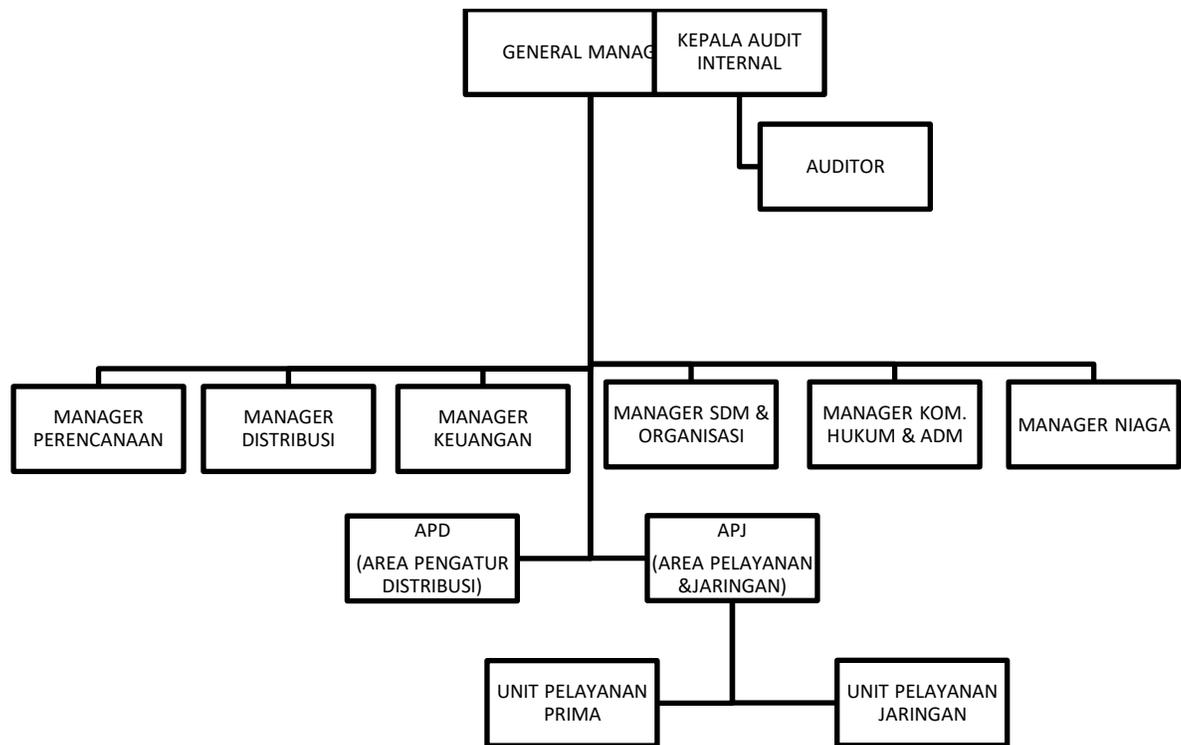
#### **1.1.4 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat adalah etos kerja, semangat belajar inovatif, wawasan etikal, wawasan aspiratif, karakter potensi insani, motivasi kerja, dan rasa kompeten. Berikut ini merupakan indikator-indikator yang terdapat dalam budaya potensi insani PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat :

1. Ethos kerja: kedisiplinan dan semangat kerja tim.
2. Rasa kompeten: bersaing sehat, kinerja lebih baik.
3. Motivasi kerja: target kinerja, keinginan bekerja.
4. Semangat belajar inovatif: kemauan belajar diluar pelatihan perusahaan, melakukan inovasi kerja.
5. Wawasan etika: perilaku bekerja, kemampuan penanganan di lingkungan kerja.
6. Wawasan aspiratif: kemampuan problem solving.

### **1.1.5 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas**

Struktur organisasi dan tugas pokok PT PLN (Persero Distribusi Jawa Barat merupakan organisasi fungsional dan staf. Jenjang manajemen meliputi unsur pimpinan, pembantu pimpinan dan unsur pengawasan, yaitu Auditor Internal yang ada dibawah pimpinan dan bertanggung jawab langsung kepada pimpinan yang merupakan pejabat tertinggi pada PLN (Persero) Dstribusi Jawa Barat.



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi**

Sumber: Data *Internal* Sekretariat PLN

**Uraian Tugas:**

Dalam struktur organisasi di atas, masing-masing memiliki wewenang jabatan yang berbeda-beda, yaitu:

**a. *General Manager* (GM)**

1. Mengesahkan transaksi keuangan
2. Menetapkan alokasi penggunaan anggaran
3. Menerbitkan Surat Keputusan, Edaran, dan Instruksi
4. Menandatangani kontrak yang menjadi wewenang General Manager
5. Mengesahkan rotasi, mutasi, promosi, demosi, reward, dan punishment karyawan yang menjadi wewenang General Manager
6. Menetapkan target kinerja Unit

**b. Manajer Perencanaan**

1. Mengkoordinasikan target kinerja dan NKO Unit Induk dengan PLN Pusat
2. Menetapkan sasaran kinerja dan NKO Unit Pelaksanaan dan Sub Unit Pelaksana
3. Merencanakan dan memonitoring pelaksanaan Listrik Pedesaan (Lides)
4. Merencanakan dan menetapkan perluasan jaringan listrik (perencanaan sistem kelistrikan)
5. Merencanakan dan menetapkan sistem IT (infrastruktur, database, dan aplikasi) yang digunakan unit.

**c. Manajer Distribusi**

1. Mengendalikan pelaksanaan RKAP
2. Menetapkan standar distribusi
3. Menetapkan kebijakan manajemen perbekalan distribusi
4. Menetapkan strategi pengoperasian dan pemeliharaan sistem distribusi
5. Menandatangani surat perjanjian sesuai bidang tugasnya
6. Mewakili perusahaan dalam berhubungan dengan pihak eksternal sesuai bidang tugasnya

**f. Manajer Keuangan**

1. Mendatangi berkas-berkas pernyataan
2. Menetapkan cash flow anggaran
3. Menetapkan skala prioritas pembayaran

**g. Manajer SDM & Organisasi**

1. Mengendalikan mutasi, rotasi, dan promosi
2. Merekomendasikan putusan perkara hubungan industrial

**h. Manajer Komunikasi, Hukum, Administrasi**

1. Mengatur dan mengendalikan kehumasan perusahaan, kemitraan, dan bina lingkungan
2. Menyetujui pengadaan barang dan jasa untuk fasilitas kantor dan sarana kerja

3. Merekomendasikan kebijakan berkaitan dengan penanganan penyelesaian masalah hukum
4. Mengatur dan mengelola sistem administrasi perusahaan
5. Mengatur dan mengelola sistem keamanan lingkungan perusahaan
6. Mengatur, mengelola, dan mengendalikan penggunaan fasilitas kantor dan sarana kerja
7. Mengesahkan standar fasilitas kantor
8. Menyetujui proses penyelesaian pekerjaan pihak ketiga melalui aplikasi TI yang berlaku
9. Menetapkan RKAP bidang KHA
10. Menetapkan strategi dalam menyelesaikan permasalahan hukum yang timbul baik di dalam maupun diluar perusahaan

**i. Manajer Niaga**

1. Mengendalikan pengoperasian *Contact Center*
2. Mengendalikan strategi pemasaran dan pengembangan produk pelayanan termasuk proses bisnis pencatatan meter
3. Mengendalikan strategi pengendalian piutang

**1.2 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan global secara langsung dan tidak langsung memiliki pengaruh terhadap organisasi dan manusia didalamnya. Manusia sebagai makhluk yang unik karena memiliki keinginan individual, keinginan kelompok dalam wujud lebih besar (organisasi) melakukan interaksi dan kerjasama yang melahirkan berbagai fenomena yang menarik untuk dikaji dan dipelajari di dalam sumber daya manusia.

Sumber daya manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Di dalam era global seperti ini sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mendukung perusahaan untuk bisa bersaing secara maksimal di pasar global. Keberhasilan suatu perusahaan tidak lepas dari sumber daya manusia yang berkualitas.

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia diperlukannya pendidikan yang baik, fasilitas yang memadai serta lapangan kerja yang sesuai dengan keahlian dan profesi yang dibutuhkan.

Didalam suatu organisasi sumber daya manusia berperan aktif terhadap jalannya organisasi dan proses pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan yang baik dihasilkan oleh sumber daya manusia yang menunjukkan kinerja serta kemampuannya dalam menganalisis suatu masalah didalam lingkup kerja sehingga suatu perusahaan mampu menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Beberapa faktor yang diprediksi dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi diantaranya adalah budaya organisasi, motivasi dan lingkungan kerja.

Menurut Sedarmayanti (2018:347) Budaya organisasi cenderung dapat diubah dalam jangka panjang dan merupakan karakteristik stabil. Sehingga budaya organisasi suatu perusahaan mempengaruhi karakteristik karyawannya. Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor yang dipengaruhi oleh budaya organisasi. Konsep budaya organisasi merupakan salah satu alat untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena budaya organisasi mempengaruhi pola pikir, perasaan dan cara karyawan bertindak dalam perusahaan.

Pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya menggambarkan pola atau perilaku suatu organisasi sehingga karyawan-karyawan baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku lingkungannya. Dorongan tersebut dipenuhi agar karyawan dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungan serta adanya motivasi agar karyawan tergerak dalam mencapai tujuannya. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Menurut Robbins dalam Sumardjo dan Priansa (2018:140) menyatakan bahwa motivasi adalah proses yang menunjukkan intensitas individu, arah, dan ketekunan dari upaya menuju pencapaian tujuan. Dari pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu

proses yang menunjukkan intensitas individu dalam menuju pencapaian tujuan yang mengacu pada alasan yang mendasari perilaku serta tidak lupa adanya dorongan tertentu guna memperoleh apa yang dibuthkan dan diinginkan. Adanya motivasi yang tinggi mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sehingga tujuan dan sasaran organisasinya tercapai. Apabila tujuannya telah tercapai, maka karyawan akan merasa puas. Hal tersebut jika diulang kembali secara terus menerus akan menjadi lebih kuat.

Selain budaya organisasi dan motivasi, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Hubungan antara manusia dan lingkungan sangat erat. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap pekerja dalam menyelesaikan tugasnya agar sesuai dengan harapan dan tujuan perusahaan. Dalam melakukan pekerjaannya, karyawan akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2017:25) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseoranga maupun sebagai kelompok. Seorang karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja karyawan tersebut akan rendah.

Menurut Wibowo (2016:7) menyatakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang baik dari kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan pada saat mengerjakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

PT PLN (Persero) sebagai salah satu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang mengurus segala aspek kelistrikan diseluruh Indonesia sehingga diperlukan sumber daya manusia yang baik dan berkualitas untuk mengabdikan diri

kepada perusahaan, yang bertugas menyuplai serta mengatur pasokan listrik. Perusahaan ini pun merupakan satu-satunya perusahaan milik pemerintah yang melayani jasa kelistrikan berdasarkan Undang-undang 30 Tahun 2009 Tentang ketenagalistrikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 133) yang selanjutnya disebut dengan Undang-undang ketenagalistrikan yang memiliki jumlah konsumen yang sangat banyak yang terdiri atas perumahan, gedung, perkantoran, serta industri-industri. Secara profesional berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan mencoba mengembangkan perusahaannya untuk melakukan ekspansi pada daerah-daerah terpencil di seluruh pelosok negeri. Melakukan perbaikan atas pelayanan yang telah di berikan demi memberikan pelayanan terbaik dan kepuasan konsumennya itu sendiri. Sebagai satu-satunya perusahaan listrik milik negara yang 5 menopang seluruh pasokan listrik dalam negeri, hal ini menjadikan pendorong terjadinya perbaikan kualitas hidup masyarakat.

Setiap perusahaan memiliki kriteria yang berbeda dalam melakukan penilaian kepada karyawan. Berikut merupakan penjelasan mengenai keterangan pedoman sistim penilaian karyawan yang ada di PT PLN (Persero) berada pada Tabel 1.1:

TABEL 1.1  
PEDOMAN SISTEM PENILAIAN KARYAWAN

No.	Skor	Kriteria	Capaian
1	401-500	<i>Outstanding</i>	Target kinerja > 110%
2	301-400	<i>Exceeds Requirement</i>	Target kinerja 101% - 110%
3	201-300	<i>Meet Requirements</i>	Target kinerja 91% - 100%
4	101-200	<i>Need Improvement</i>	Target kinerja 75% - 90%
5	0-100	<i>Marginal</i>	Target kinerja ≤ 75%

*Sumber: Data Internal Perusahaan*

Berdasarkan tabel di atas dapat diartikan bahwa pedoman sistim penilaian karyawan pada PT PLN (Persero) distribusi Jawa Barat terdiri dari beberapa kriteria,

yaitu: *marginal, need improvement, meet requirements, exceeds requirements, dan outstanding*. PT PLN (Persero) Jawa Barat menerapkan sistem kinerja OCR *Teamwork*. (*Organization Capital Readiness*) sebagai alat ukur kesiapan organisasi dalam membangun kerja sama team dengan melakukan kegiatan *knowledge management*. Siklus proses OCR *Teamwork* dilakukan untuk meraih level kematangan, kemudian hasil dari OCR *Teamwork* dapat berupa output sistem manajemen kinerja yang dijadikan sebagai penilaian kompetensi individu. Berikut tabel 1.2 adalah output penilaian sistim manajemen kinerja individu:

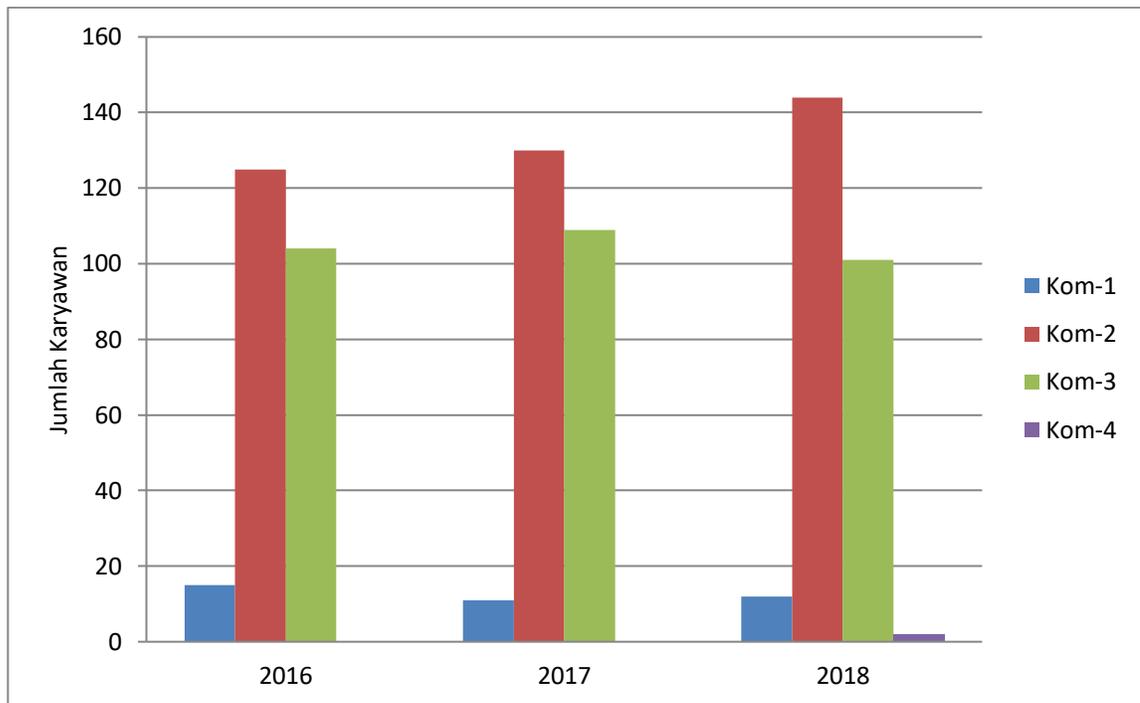
TABEL 1.2

OUTPUT SISTEM MANAJEMEN KINERJA KARYAWAN PT PLN (PERSERO)

Hasil Penilaian Kompetensi	Hasil Penilaian Sasaran				
	<i>Marginal (0-100)</i>	<i>Need Improvement (101-200)</i>	<i>Meet Requirements (201-300)</i>	<i>Exceeds Requirements (301-400)</i>	<i>Outstanding (401-500)</i>
Kom-1 (401-500)				Sangat potensial	Luar biasa
Kom-2 (301-400)		Kandidat potensial	Potensial	optimal	Sangat optimal
Kom-3 (201-300)	Perlu perhatian				
Kom-4 (101-200)	Sangat perlu perhatian	Perlu penyesuaian			

Sumber: Bagian Adm SDM PT PLN Distribusi Jawa Barat (Data Diolah)

Hasil penilaian karyawan berdasarkan sistem kinerja OCR *Teamwork*. (*Organization Capital Readiness*) yang diperoleh dari bagian SDM PT PLN (Persero) distribusi jawa barat periode 2016 s.d 2018 adalah seperti pada gambar 1.3:



**Gambar 1.3 Grafik Penilaian Kompetensi Karyawan Periode 2016/2018**

Sumber: Data Hasil Olahan Penulis

Gambar 1.3 di atas menunjukkan bahwa selama kurun waktu 3 tahun ini mayoritas karyawan berada pada kompetensi-2 dan 90% karyawan mendapatkan Meet Requirement yang artinya karyawan sudah memenuhi kriteria yang diminta oleh perusahaan, tetapi peningkatan kompetensi karyawan tersebut masih dianggap kurang optimal karena tidak mencapai target utamanya yang berada pada Outstanding atau Exceeds Requirements. Target dari manajemen semua karyawan mendapatkan nilai yang bagus diikuti oleh hasil kinerja dan adanya kontribusi pada perusahaan.

PT PLN (Persero) Jawa Barat menerapkan sistem kinerja OCR *Teamwork*. (*organization capital readiness*) sebagai alat ukur kesiapan organisasi dalam membangun kerja sama team dengan melakukan kegiatan *knowledge management*. Siklus proses OCR *Teamwork* dilakukan untuk meraih level kematangan, kemudian hasil dari OCR *Teamwork* dapat berupa output sistem manajemen kinerja yang dijadikan

sebagai penilaian kompetensi individu. Kaitannya kompetensi dengan kinerja guna mengevaluasi kemampuan seseorang dalam melaksanakan suatu aktivitasnya yang merujuk kepada perilaku, keterampilan, serta pengetahuannya agar melaksanakan tugas secara profesional. Pada kegiatan knowledge management di PLN sendiri diwajibkan untuk posisi yang structural tapi ahli dibidang tertentu dan mendapatkan nilai oleh PLN antara Meets Requirement sampai dengan Outstanding. Knowledge managemet di PLN secara umum sudah baik, akan tetapi atas perubahan jaman/waktu manajemen PLN terus menerus berusaha meningkatkan kualitas karyawannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, kompetensi ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) karena apabila kinerja karyawan baik maka akan berpengaruh baik terhadap perusahaan.

Penulis merasa data sekunder yang diberikan dari perusahaan masih kurang, untuk itu penulis melakukan pra-survey kepada 12 responden yang dipilih secara acak untuk sampel yang dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut ini.

TABEL 1.3  
HASIL PRA KUESIONER

NO	VARIABEL	INDIKATOR VARIABEL	S		TS		Jumlah (%)
			Jumlah	%	Jumlah	%	
1	Budaya Organisasi	Saya selalu menciptakan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaan serta siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.	4	33	8	67	100%

NO	VARIABEL	INDIKATOR VARIABEL	S		TS		Jumlah (%)
			Jumlah	%	Jumlah	%	
2		Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini.	11	91,7	1	8,3	100%
3	Motivasi	Gaji sebagai karyawan diperusahaan ini telah mencukupi kebutuhan saya.	8	67	4	33	100%
4		Hubungan pekerjaan antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku.	11	91,7	1	8,3	100%
5	Lingkungan Kerja	Kondisi Lingkungan kerja sudah sangat nyaman dalam mempengaruhi kinerja karyawan.	11	91,7	1	8,3	100%
6		Fasilitas (alat kerja) yang diberikan sudah sangat baik dalam menunjang kinerja karyawan.	9	75	3	35	100%
7	Kinerja Karyawan	Saya selalu mencapai target kerja yang telah ditetapkan pe	9	75	3	35	100%

NO	VARIABEL	INDIKATOR VARIABEL	S		TS		Jumlah (%)
			Jumlah	%	Jumlah	%	
		rusahaan.					
8		Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan tepat waktu dan tidak menunda-nunda.	11	91,7	1	8,3	100%

*Sumber: Data Hasil Kuesioner Pra Survey Penulis*

Berdasarkan tabel di atas terdapat hasil pengukuran prakuesioner untuk pernyataan variabel budaya organisasi menunjukkan 67% karyawan masih belum menciptakan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaannya serta belum siap dalam mengambil resiko didalam pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, namun 91,7% menunjukkan karyawan sudah merasa nyaman dengan kondidi organisasi yang ada saat ini. Selanjutnya, pada variabel motivasi menunjukkan 67% gaji karyawan diperusahaan telah mencukupi kebutuhan para pekerjanya dan 91,7% menunjukkan hubungan antara atasan dan bawahan sudah sangat baik. Pada variabel lingkungan kerja menunjukkan 91,7% kondisi lingkungan kerjanya sudah sangat baik dan 75% menunjukkan fasilitas (alat kerja) yang diberikan sudah sangat baik dalam menunjang kinerja karyawan. Untuk variabel kinerja karyawan menunjukkan 75% karyawan sudah mencapai target kerja yang telah ditetapkan perusahaan dan 91,7% menunjukkan bahwa didalam pekerjaannya karyawan tidak menunda-nunda pekerjaan dan selalu tepat waktu.

Berdasarkan hasil wawancara budaya organisasi di PT PLN (Persero) sudah mulai ditekankan dengan serius di mulai setelah menjadi persero artinya nilai budaya organisasi sekarang sudah melekat pada setiap insan PLN dan sudah masuk kedalam KPI (*Key Performent indicator*) yaitu penilaian kinerja untuk setiap karyawan, sedangkan untuk aplikasi ke seluruh karyawan dilakukan survey oleh manajemen setiap tahun yang dilakukan oleh Triwulan I mengenai ADKAR (*Awareness, Desire,*

*Knowledge, Ability, Reinforcement*), ADKAR sendiri terdiri dari *Awareness* yaitu untuk mengetahui tingkat pemahaman karyawan dengan kebutuhan perusahaan untuk berubah, *Desire* yaitu keinginan untuk mendukung perubahan yang terjadi, *Knowledge* yaitu bagaimana harus berubah, *Ability* yaitu kemampuan untuk mengimplementasikan, dan *Reinforcement* yaitu keberlanjutan perubahan. Triwulan II melakukan survey pemahaman yang bertujuan untuk mengukur sejauh mana karyawan dapat memahami tata nilai PLN yang terbaik dari aspek pengetahuan dan pengertian, sedangkan Triwulan III PLN mengadakan survey implementasi tata nilai budaya yang bertujuan untuk mengukur sejauh mana rata-rata karyawan telah menjalankan perilaku yang mengapresiasi nilai yang diharapkan dari persepsi karyawan.

TABEL 1.4

NILAI ADKAR (*Awareness, Desire, Knowledge, Ability, Reinforcement*)

UNIT INDUK DISTRIBUSI JAWA BARAT

UID Jawa Barat	
<i>Awareness</i>	5.17
<i>Desire</i>	5.08
<i>Knowledge</i>	4.94
<i>Ability</i>	4.94
<i>Reinforcement</i>	4.97

*Sumber: Data Internal Perusahaan*

Range penilaian ditentukan oleh PLN pusat, PLN Jawa Barat mengikuti. Range penilaian antara 1 sampai dengan 6, sedangkan di PLN Jawa Barat mendapatkan penilaian paling bagus yaitu diatas 5.

Dari tabel di atas, Untuk nilai ADKAR Jawa Barat yang paling tinggi adalah *awareness* yaitu 5.17 dan nilai ADKAR yang paling rendah adalah pada *knowledge* dan *ability* 4.94. Dalam implementasi budaya organisasinya, di PLN sekarang lebih

meningkatkan pada segi *Awareness* dan *Knowledge* yang bertujuan untuk mempersiapkan karyawan agar lebih siap dalam menghadapi perubahan jaman (dari manual ke digital) contohnya: dulu konsumen PLN jika perlu listrik harus pergi ke kantor terlebih dahulu sedangkan sekarang bisa menghubungi *call center* atau intranet PLN lainnya. Secara otomatis seluruh karyawan PLN diwajibkan meningkatkan *Knowledge* atau ilmunya agar mengetahui bagaimana caranya meningkatkan pelayanan pada konsumen. Motivasi karyawan PLN menurut survey tahun 2019 sudah cukup optimal, namun ada satu atau dua orang yang kurang optimal yang disebabkan oleh kondisi umur karyawan.

Dan untuk lingkungan kerja sendiri secara fisik (ruangan, letak lokasi, dan sarana lainnya) sudah mencukupi dan nyaman, namun ada beberapa yang harus ditingkatkan seperti sarana psikis para karyawan agar lebih bersemangat, giat, dan tangguh dalam menghadapi segala perubahan jaman agar lebih bekerja secara aman, akurat, dan tepat waktu. Sehingga manajemen sering melakukan diklat diklat yang menunjang ke arah profesionalitas kinerja karyawannya dan setiap tahun selalu mengadakan *Employee Gathering*, *Family Gathering*, dll. Hasil survey EES (*Employee Engagement Survey*) tahun 2019 nilai terendah pada *Work Condition*. Berikut adalah hasil dari survey:

TABEL 1.5  
HASIL SURVEY EES TAHUN 2019

No.	Pertanyaan	Skor	Kualitas
1	Saya merasa fasilitas kerja yang didapatkan oleh pegawai telah merata diseluruh unit kerja.	87.73	Sangat Baik
2	Fasilitas dan lokasi kerja disetiap wilayah unit kerja dirasakan sudah memenuhi kebutuhan dasar setiap pegawai.	70.80	Baik
3	Perusahaan telah menyediakan peralatan kerja yang dibutuhkan oleh pegawai.	87.90	Sangat Baik

No.	Pertanyaan	Skor	Kualitas
4	Perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang dapat mengurangi stress pada pegawai.	71.01	Baik
5	Laingkungan kerja perusahaan mendukung kehiduoan yang seimbang antara kebutuhan keluarga dan pekerjaan.	88.55	Sangat Baik

*Sumber: Data Internal Perusahaan*

Tabel di atas merupakan item atau pernyataan yang diajukan untuk work condition yang menunjukkan pentingnya bagi perusahaan untuk memastikan bahwa karyawan mendapatkan fasilitas yang sama dalam bekerja, sehingga mempunya lingkungan fisik yang nyaman dan kondusif.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis dengan Bapak Ahmad selaku *assistant manager* divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) budaya organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja, karena budaya organisasi dan lingkungan kerja saling mempengaruhi terhadap motivasi, contohnya: jika disuatu tempat atau perusahaan budaya kerjanya rendah atau jelek maka otomatis lingkungan kerjanya akan kurang nyaman atau kurang kondusif sehingga efek sampingnya akan mempengaruhi motivasi kerja yang rendah sehingga akan mempengaruhi ke motivasi kerja karyawannya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul “**Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat**”.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat?

### **1.4 Tujuan penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat.
4. Untuk mempengaruhi pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Setelah penelitian ini dilakukan, diharapkan akan memberikan manfaat bagi pihak, diantaranya:

1. Bagi Akademisi

Merupakan tambahan informasi yang bermanfaat bagi pembaca yang berkepentingan dan sebagai salah satu sumber referensi bagi kepentingan keilmuan dalam mengatasi masalah yang sama atau terkait dimasa yang akan datang.

2. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman penelitian serta menguji kemampuan analisis masalah berdasarkan teori yang pernah didapat, khususnya yang berhubungan dengan Sumber Daya Manusia.

3. Bagi Mahasiswa

Memberikan gambaran tentang pembuatan skripsi, khususnya yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia.

4. Bagi PT Aneka Tambang Tbk

Penelitian ini memberikan kontribusi dan informasi agar pihak manajemen semakin meningkatkan kompetensi sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Dalam penyusunan skripsi ini terbagi dalam beberapa sistematika pembahasan. Hal ini dilakukan agar mempermudah peneliti dalam penyusunan skripsi ini dan mempermudah pembaca dalam memahami skripsi ini. Sistematika pembahasan skripsi ini terbagi dalam lima bab yaitu:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini dibahas tentang pertama latar belakang masalah yang berisi alasan penelitian ini perlu diteliti berupa data atau fenomena empiris dari obyek yang akan diteliti, adanya kesenjangan penelitian yang perlu diteliti dan alasan yang kuat bagi peneliti untuk meneliti masalah yang diajukan. Kedua rumusan masalah terdiri dari pernyataan masalah penelitian dan rumusan masalah penelitian. Ketiga tujuan penelitian, keempat kegunaan penelitian dan kelima sistematika penulisan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Dalam bab ini akan membahas tentang pertama telaah pustaka berisi ringkasan penelitian terdahulu, memberikan gambaran posisi penelitian terhadap penelitian yang lain. Kedua kerangka teori, bangunan teori dan konsep yang akan digunakan untuk menganalisis.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini akan memberikan informasi jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, skala pengukuran, variable penelitian, definisi konsep dan operasional, instrument penelitian, uji instrument penelitian, dan analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

## **BAB IV ANALISIS DATA**

Pada bab ini akan membahas tentang deskripsi obyek penelitian yang berkaitan dengan penelitian, serta menguraikan hasil uji analisis data dari data yang telah diperoleh, berupa uji asumsi klasik yang meliputi uji multicollinearity, uji heteroscedasticity dan uji normalitas. Juga dibahas uji statistic berupa uji regresi berganda, uji ttest, uji ftest dan uji koefisien determinasi yang menggambarkan pengaruh variabel yang digunakan.

## **BAB V PENUTUP**

Merupakan bab yang memuat kesimpulan dan saran berdasarkan hasil penelitian selanjutnya.