

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Sejarah PT PLN (Persero) APJ Bandung**

Sejalan dengan Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945, Indonesia mengalami perjuangan fisik sampai tiba saatnya penyerahan kedaulatan Republik Indonesia oleh Pemerintah Hindia Belanda. Tahun 1957 merupakan titik tolak dan awal dari pengelolaan dan penguasaan kelistrikan di seluruh wilayah Indonesia dikuasai oleh Pemerintah Republik Indonesia, karena pada tahun tersebut dimulai nasionalisasi perusahaan asing di Indonesia. Maka pada tanggal 17 Desember 1957 GEBEO (*Gemeenschappelijk Electricch Bedrijf Bandoeng en Omstreken*) diambil alih oleh Pemerintah Indonesia yang dikukuhkan dengan Peraturan No. 86 Tahun 1958 juga PP No. 18 tahun 1959 tentang penentuan dibentuknya Perusahaan Listrik dan Gas milik Belanda. Pada tahun 1961 berdasarkan PP No. 67 tahun 1961 dibentuk Badan Pimpinan Umum PLN (BPU-PLN) sebagai wadah kesatuan pimpinan PLN. Kemudian istilah PLN Bandung diganti dengan PLN Eksploitasi XI di seluruh Jawa Barat kecuali DKI Jaya dan Tangerang. Berdasarkan PP No. 18 tahun 1972 tentang Perusahaan Umum Listrik Negara, maka PLN mengadakan reorganisasi menyangkut nama, tugas dan wilayah kerja di daerah. Kemudian berdasarkan pengumuman yang dikeluarkan Pemerintah, PLN Eksploitasi XI diubah namanya menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat. 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 sesuai dengan akta pendirian.

Pada waktu Banten berubah menjadi Provinsi tersendiri PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat berubah namanya menjadi PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten yang membawahi 15 Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) dan 1 Area Pelayanan dan Distribusi (APD). Salah satu area pelayanan dan jaringan yang dimaksud adalah APJ Area Bandung.

PT PLN (Persero) Jawa Barat Area Pelayanan dan Jaringan Bandung berlokasi di Jl. Soekarno Hatta No. 436 Bandung 40255, No. Telp (022) 5222043 / Fax. 022 5221446.

### **1.1.2 Visi dan Misi PLN Area Bandung**

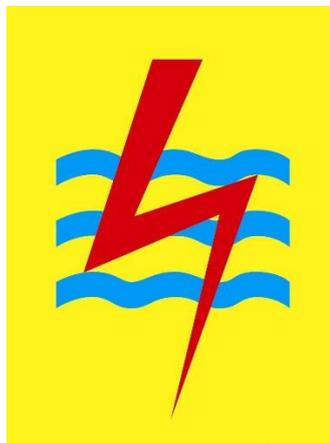
#### **A. Visi**

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 lingkungan.

### **1.1.3 Logo Perusahaan**



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

*Sumber: [www.pln.co.id](http://www.pln.co.id)*

Elemen-elemen Dasar Lambang / Logo Perusahaan Listrik Negara:

#### **1) 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. Berwarna 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.

## 2) Petir atau Kilat

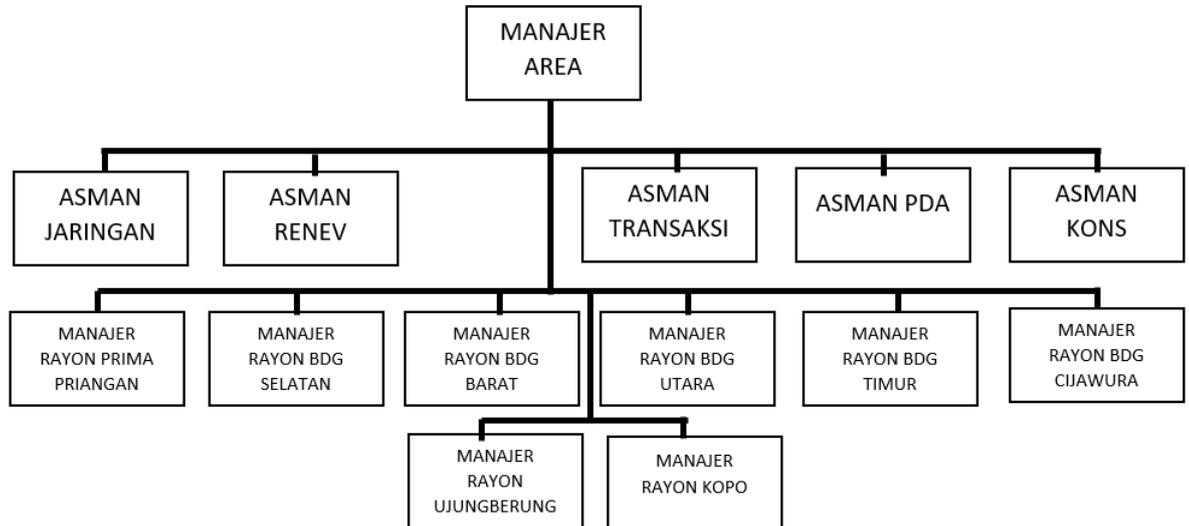
Melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu petir pun mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT PLN (Persero) dalam memberikan solusi terbaik bagi para pelanggannya. Warnanya yang merah melambangkan kedewasaan PLN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

## 3) Tiga Gelombang

Memiliki arti gaya rambat energi listrik yang dialirkan oleh tiga bidang usaha utama yang digeluti perusahaan yaitu pembangkitan, 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 layanan terbaik bagi para pelanggannya.

### 1.1.4 Struktur Organisasi PLN Area Bandung

Berikut ini adalah Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Area Pelayanan Jaringan Bandung:



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi PLN APJ Bandung**

*Sumber:* data sdm PT PLN (Persero) APJ Bandung

### 1.1.5 Produk Dan Layanan

#### A. Produk

Produk yang dijual oleh PLN adalah energi yang bisa dipergunakan untuk menjalankan mesin dan penerangan. Berdasarkan tujuan pemakaian listrik, maka produk energi listrik yang dijual kepada pelanggan dibagi ke dalam beberapa golongan tarif S (kepentingan sosial), tarif R (Rumah tangga kecil dan besar), tarif B (Bisnis), tarif I (Industri), tarif P (Pemerintah dan penerangan jalan umum), tarif T (Traksi), dan tarif C (Curah).

#### a) Pelanggan Sosial

Yang termasuk dalam golongan tarif S (sosial) yaitu pelanggan badan sosial yang tenaga listriknya digunakan untuk kepentingan atau kegiatan sosial.

Tarif tenaga listrik untuk keperluan pelayanan sosial, terdiri atas :

- 1) S-1/ TR (Tegangan Rendah) 0 s/d 449 VA
- 2) S-2/ TR (Tegangan Rendah) 450 VA s/d 200 kVA
- 3) S-3/ TM (Tegangan Menengah) diatas 200 kVA

Khusus pelanggan golongan tarif S-3 dibedakan kegiatan sosial murni dan kegiatan sosial komersial:

a) Kegiatan sosial murni seperti :

- 1) Rumah Sakit milik instansi Pemerintah Pusat/ Daerah.
- 2) Tempat ibadah (masjid, gereja, kuil, vihara, kelenteng atau sejenis).
- 3) Panti sosial ( yatim-piatu, jompo)
- 4) Pusat rehabilitas sosial (narkotika, penyakit kusta).
- 5) Pusat rehabilitas penderita cacat pemerintah.
- 6) Pusat rehabilitas penderita cacat mental.
- 7) Arama pelajar/mahasiswa milik pemerintah.
- 8) Asrama haji pemerintah.
- 9) Pusat pendidikan keagamaan : Sekolah Theologi/Pondok pesantren
- 10) Gedung kantor partai politik dan afiliasi.
- 11) Museum milik pemerintah/pemerintah daerah.
- 12) Kebun binatang milik pemerintah/pemerintah daerah.

b) Kegiatan sosial komersial seperti :

- 1) Sekolah/ perguruan tinggi swasta.
- 2) Rumahsakit swasta.
- 3) Poliklinik/Praktek dokter bersama.
- 4) Lembaga riset swasta.
- 5) Yayasan pengelola haji non-pemerintah (ONH-plus).
- 6) Pusat pendidikan dan latian perusahaan swasta ( misalnya : pusdiklat Garuda, pusdiklat Bank Mandiri, Pusdiklat Unilever, Lembaga pendidikan Indonesia – Amerika,dll)

### **b) Pelanggan Rumah Tangga**

Yang merupakan pelanggan rumah tangga adalah pelanggan perseorangan atau sosial yang tenaga listriknya digunakan untuk keperluan rumah tangga seperti :

- 1) Rumah untuk tempat tinggal.
- 2) Kelompok rumah kontrakan.
- 3) Rumah susun milik peorangan.
- 4) Rumah susun milik perumnas.
- 5) Asrama keluarga pegawai perusahaan swasta.
- 6) Asrama mahasiswa.

Tarif tenaga listrik untuk keperluan rumah tangga, terdiri atas :

- 1) R-1/ TR (Tegangan Rendah) 450 VA s/d 2.200 VA
- 2) R-2/ TR (Tegangan Rendah) 3.500 VA s/d 5.500 VA
- 3) R-3/ TR (Tegangan Rendah) 6.600 VA keatas

**c) Pelanggan Bisnis**

Yang termasuk dalam pelanggan bisnis adalah pelanggan yang sebagian atau seluruh tenaga listrik dari PT PLN (Persero) digunakan untuk kegiatan dalam bentuk :

- 1) Usaha jual beli barang, jasa, dan pehotelan.
- 2) Usaha perbankan.
- 3) Usaha perdagangan ekspor/impor.
- 4) Kantor Firma, CV, PT atau badan hukum/perorangan yg bergerak dalam bidang usaha perdagangan.
- 5) Usaha pergudangan dimana sebagian atau seluruh bangunan digunakan untuk tempat penyimpanan barang atau material.
- 6) Usaha perorangan atau badan hukum yang sebagian besar atau seluruh kegiatannya merupakan penjualan barang atau jasa.
- 7) Usaha-usaha lainnya yang bertendensi komersial seperti praktek dokter, dan lain sebagainya.

Beda dengan aturan tarif pelanggan sebelumnya, usaha dengan kegiatan pengolahan yang memberikan nilai tambah atas sesuatu peroduk, bisa dikeluarkan dari tarif kelompok bisnis dan dimasukkan kedalam tarif industri. Sesuai dengan kebijakan yang diambil demi konsistensi penerapan Klasifikasi Lapangan Usaha Indonesia (KLUI). Contohnya seperti perbengkelan las/ butut, bengkel karoseri, pertukangan dan kerajinan mebel, dan sebagainya.

Tarif tenaga listrik untuk keperluan bisnis, terdiri atas :

- 1) B-1/ TR (Tegangan Rendah) 450 VA s/d 5.500 VA
- 2) B-2/ TR (Tegangan Rendah) 6.600 VA s/d 200 kVA
- 3) B-3/ TR (Tegangan Rendah) diatas 200 kVA

**d) Pelanggan Industri**

Yang termasuk dalam pelanggan industri adalah pelanggan yang menggunakan listrik dari PT PLN (Persero) untuk keperluan industri. Beberapa industri yang menjadi pelanggan dari PT PLN (Persero) antara lain :

- 1) PT Gunung Garuda
- 2) PT Multi Starda Araha Sarana
- 3) PT Toyogiri
- 4) PT Mulia Keramik
- 5) PT Maxxis International
- 6) Dan lain-lain.

Tarif tenaga listrik untuk keperluan industri, terdiri atas :

- 1) I-1/ TR (Tegangan Rendah) 450 VA s/d 14 kVA.
- 2) I-2/ TR (Tegangan Rendah) diatas 14 kVA s/d 200 kVA.
- 3) I-3/ TM ( Tegangan Menengah) diatas 200 kVa.
- 4) I-4/ TT (Tegangan Tinggi) 30.000 kVA keatas.

**e) Pelanggan Publik/ Pemerintah**

Yang termasuk dalam pelanggan publik/ pemerintah adalah pelanggan yang menggunakan listrik untuk keperluan publik seperti :

- 1) Pelayanan publik.
- 2) Kantor pemerintah.
- 3) Penerangan jalan umum.

Tarif tenaga listrik untuk keperluan publik/ pemerinah, terdiri atas :

- 1) P-1/ TR (Tegangan Rendah) 450 VA s/d 5.500 VA (kantor pemerintah kecil).
- 2) P-1/ TR (Tegangan Rendah) 6.600 VA s/d 200 kVA (kantor pemerintah sedang).
- 3) P-2/ TM (Tegangan Mengengah) diatas 200 kVA (kantor pemerintah besar).
- 4) P-3/ TR (Tegangan Rendah) untuk penerangan jalan umum.

**f) Pelanggan Traksi**

Yang termasuk dalam pelanggan traksi adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang transportasi umum yang dijalankan oleh PT Kereta Api Indonesia (KAI), dengan ketentuan sebagai berikut :

- 1) Tenaga listrik dimanfaatkan secara langsung maupun tidak langsung sebagai penggerak utama sarana pengangkutan yang dioperasikan.
- 2) Instalasi untuk operasi transportasi dipisahkan dari instalasi penunjang seperti bangunan gedung stasiun, bengkel pemeliharaan, gudang perlengkapan dan lain sebagainya.

Tarif tenaga listrik untuk keperluan traksi adalah T/ TM (Tegangan Menengah) diatas 200 kVA

#### **g) Pelanggan Curah**

Yang termasuk dalam pelanggan curah adalah badan usaha KUD (Koperasi Unit Desa) yang memiliki ketentuan sebagai berikut :

- 1) Bergerak di bidang khusus tenaga listrik.
- 2) Mengoperasikan sendiri jaringan tegangan menengah dan tegangan rendah yang memenuhi standar PLN setempat.
- 3) Memegang ijin susah ketenagalistrikan untuk kepentingan umum (IUKU) yang sah dengan exclusive-right.
- 4) Bersedia disamakan dengan pelanggan tidak menuntut hak eksklusif tertentu.

Tarif tenaga listrik untuk keperluan curah adalah C/ TM (Tegangan Menengah) diatas 200 kVA.

Tarif tenaga listrik untuk keperluan layanan khusus pada tegangan rendah (TR), tegangan menengah (TM), tegangan tinggi (TT), diperuntuk hanya untuk pelanggan yang memerlukan pelayanan dengan kualitas khusus dan karena berbagai hal (L/ TR, TM, TT).

### **B. Layanan**

PLN sebagai pemasok kebutuhan listrik bagi seluruh masyarakat Indonesia. Pembayaran produk-produk PLN saat ini semakin mudah karena dapat dilakukan dengan online. Saat ini, PLN telah memiliki dua produk unggulan yaitu listrik Prabayar dan listrik Pascabayar.

Pada tahun 2010 PLN mengeluarkan kebijakan baru untuk pembayaran listrik, yang dahulu pembayaran listrik dengan paska bayar yaitu Pelanggan menggunakan energi listrik dulu dan membayar belakangan, pada bulan berikutnya. Setiap bulan PLN harus mencatat meter, menghitung dan menerbitkan rekening yang harus dibayar Pelanggan, melakukan penagihan kepada Pelanggan yang terlambat atau tidak

membayar, dan memutus aliran listrik jika konsumen terlambat atau tidak membayar rekening listrik setelah waktu tertentu. Pada sistem listrik pintar (Prabayar), pelanggan mengeluarkan uang/biaya lebih dulu untuk membeli energi listrik yang akan dikonsumsinya. Besar energi listrik yang telah dibeli oleh pelanggan dimasukkan ke dalam Meter Prabayar (MPB) yang terpasang dilokasi Pelanggan melalui sistem 'token' (pulsa) atau stroom. Penggantian yang dilakukan jika berganti ke layanan listrik prabayar hanya mengganti kWh meter yang dahulu analog hanya untuk menghitung besarnya energi listrik yang terpakai, sedangkan kWh meter listrik prabayar menggunakan kWh khusus yang bisa dimasukan pulsa listrik / token / stroom dan ketika token listrik habis maka listrik akan otomatis terputus. Namun PLN tidak mewajibkan pelanggan menggunakan listrik prabayar, PLN hanya memberikan pilihan kepada pelanggan untuk menggunakan listrik prabayar atau pascabayar.

Penghitungan KWH Meter Listrik Pintar sama saja dengan KWH Meter Analog karena telah melalui tahap standarisasi Tera (tidak lebih mahal) dan harga Rp/kWh Listrik sudah diatur dalam penyesuaian tarif tenaga listrik melalui Peraturan Menteri ESDM nomor 31 tahun 2014 tentang Tarif Tenaga Listrik yang Disediakan oleh PT PLN (Persero). Yang akan menentukan hemat atau boros adalah perilaku penggunaan peralatan listrik oleh pelanggan. Serupa dengan telepon, dengan Prabayar cenderung orang akan berhemat, sebaliknya dengan Pascabayar cenderung orang lebih boros karena kurang terkendali.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Globalisasi membuat persaingan dalam dunia usaha semakin ketat, ditandai dengan munculnya berbagai perusahaan-perusahaan baru yang bergerak pada berbagai bidang. Perusahaan-perusahaan tersebut selalu berusaha untuk menempati posisi dan kondisi yang menguntungkan, dimana hal ini akan berdampak kepada tingginya persaingan antara perusahaan-perusahaan. Keberhasilan ataupun kegagalan suatu organisasi atau perusahaan dalam melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya sangat berhubungan erat dengan pelaku-pelaku yang ada pada organisasi atau perusahaan tersebut. Keefektifan dan keefisienan dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat dan memiliki keunggulan yang lebih dari pesaing-pesaingnya agar organisasi atau perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat di era globalisasi ini.

Setiap perusahaan membutuhkan manusia sebagai sumber daya dalam setiap melaksanakan kegiatan perusahaan. Sumber daya manusia atau dengan kata lain tenaga kerja memiliki potensi yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan harus mampu memanfaatkan sumber daya manusianya sebaik mungkin karena perusahaan dan tenaga kerjanya merupakan dua hal yang saling berkaitan satu sama lain. Hasibuan (2013:10) mendefinisikan sumber daya manusia “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013 : 2) mengatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Sumber daya manusia dipandang sebagai faktor pendorong utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Didalam sebuah organisasi terdapat berbagai individu-individu yang tergolong dari berbagai status, yang dimana status tersebut berupa pendidikan, jabatan, jenis kelamin, status perkawinan, dan usia dari masing-masing individu. Setiap perusahaan harus menjaga, memelihara dan meningkatkan kualitas kinerja dari sumber daya manusia yang dimilikinya. Dengan memiliki sumber daya yang unggul perusahaan akan bisa lebih mudah bersaing dalam era globalisasi saat ini.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Kinerja adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan, dengan kata lain kinerja adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan (Yusuf Palgunanto, Suparno & Achmad Dwityanto, 2010 : 67).

Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan. Kinerja menurut Ruky yang dikutip oleh Mangkunegara (2010 : 6) adalah suatu bentuk usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan. Faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya motivasi dan kepuasan. Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, pada umumnya dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya. Akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Kinerja karyawan pada akhirnya akan menentukan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Berdasarkan hasil observasi langsung indikator penilaian kinerja karyawan yaitu meliputi perspektif pelanggan, perspektif efektivitas produk dan proses, perspektif SDM, perspektif keuangan pasar dan pasar, dan kepemimpinan. Karyawan akan memberikan kinerja terbaiknya apabila karyawan termotivasi. Motivasi tersebut akan timbul apabila seluruh kebutuhan terpenuhi yang nantinya akan berdampak pada kinerja karyawan menjadi maksimal. Ketika motivasi karyawan rendah maka karyawan tersebut hanya memberikan upaya minimum dalam bekerja. Kinerja PT PLN (PERSERO) APJ Bandung 3 tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.1.

TABEL 1.1  
NILAI KINERJA PERUSAHAAN

No	KPI	2015		2016		2017 (SM. 1)	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
I	Perspektif pelanggan	30	30,00	16	14,66	13	12,94
II	Perspektif Efektifitas Produk dan Proses	23	22,52	28	27,10	24	24,00
III	Perspektif SDM	14	14,00	13	12,95	9	9,00
IV	Perpektif Keuangan Dan Pasar	29	25,16	31	29,82	42	35,54
V	Kepemimpinan	4	4,00	12	11,80	12	12,00
	<b>TOTAL (%)</b>	<b>100</b>	<b>95,68</b>	<b>100</b>	<b>96,33</b>	<b>100</b>	<b>93,28</b>

*Sumber:* data SDM PT PLN (Persero) APJ Bandung

Berdasarkan pada Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa target PT PLN (Persero) APJ Bandung tidak tetap setiap tahunnya. Pada perspektif pelanggan mengalami penurunan target dari 2015 dengan bobot 30 dan turun menjadi 16 pada tahun 2016, sampai tahun 2017 turun dan menjadi sebesar 13. Bagian perspektif efektifitas produk dan proses mengalami kenaikan target dari tahun 2015 ke tahun 2016 tahun yaitu dari bobot 23 dinaikkan menjadi 28 dan penurunan target pada tahun 2017 menjadi 24. Untuk perspektif SDM mengalami penurunan dari tahun 2015 sampai tahun 2017. Perspektif keuangan dan pasar mengalami kenaikan penetapan target pada tahun 2015 dengan bobot 29 dan realisasinya 25,16 lalu pada tahun 2016 bobotnya naik menjadi 31 dengan realisasinya sebesar 29,82 dan pada tahun 2017 dinaikkan lagi dengan bobot sebesar 42 dengan realisasi 35,54 tapi tetap tidak bisa mencapai target bahkan tidak bisa melebihi target, begitu juga dengan perspektif kepemimpinan yang juga mengalami kenaikan penetapan target dari tahun 2015 ke tahun 2016 dan pada tahun 2017 bobot untuk perspektif kepemimpinan sama dengan pada tahun 2016 yaitu sebesar 12. PT PLN (Persero) APJ Bandung melakukan penurunan penetapan target karena realisasi pencapaian kinerja karyawan di setiap tahunnya tidak pernah mencapai target yang telah ditentukan pada tahun sebelumnya, dengan penurunan pencapaian target ini PT PLN (Persero) APJ Bandung berharap agar kinerja karyawan dapat melebihi target yang telah ditetapkan.

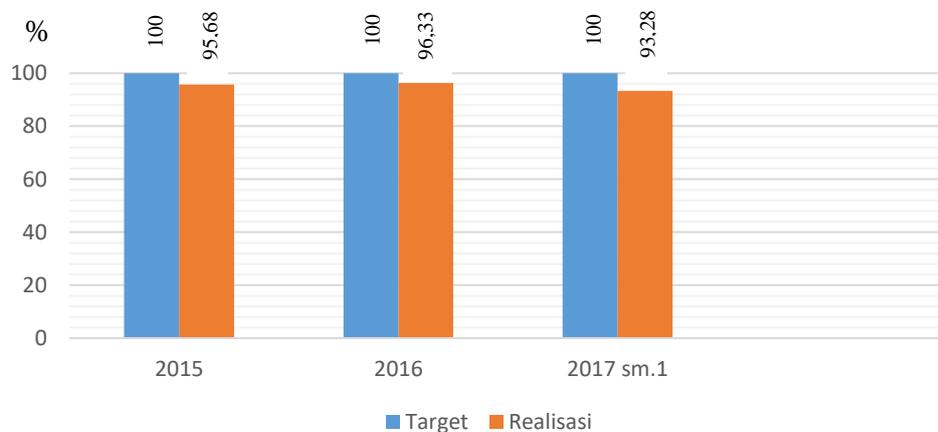
Kemajuan dan keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kinerja individu dalam hal ini karyawan. Karyawan tersebut mampu bekerja keras, loyal, disiplin dan bertanggung jawab pada pekerjaan dan tugas yang dimana pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang optimal sehingga berdampak positif pada kinerja perusahaan. Namun pada kenyataannya masih ditemukan masalah-masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan yang diindikasikan dengan belum tercapainya target kinerja perusahaan.

Berdasarkan wawancara pada tanggal 22 September 2017 pukul 13.00 WIB dengan bapak Asep Kukun Kurnia selaku Asisten Manajer Pelayanan dan Administrasi PT PLN (Persero) Area Pelayanan Jaringan Bandung diketahui bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang kurang disiplin. Seperti dalam hal waktu kehadiran terdapat beberapa karyawan yang datang terlambat dengan alasan karena bekerja di luar kantor dan belum diketahui apakah memang mereka telat dengan alasan demikian. Sedangkan hasil wawancara dengan karyawan dengan menggunakan teknik

*snowball* menurut karyawan mereka bersalasan sudah hadir tepat waktu tapi, yang membuat mereka biasanya datang telat karena ada yang bekerja dilapangan atau diluar kantor yang membuat mereka harus ke kantor lebih terlambat dibandingkan dengan karyawan lainnya yang bekerja di kantor.

Jika dilihat dari Tabel 1.1 data nilai kerja organisasi dimana masih ada beberapa penilaian kinerja dari berbagai perspektif masih belum mencapai target yang diharapkan perusahaan. Pada tahun sebelumnya juga yaitu nilai kinerja perusahaan tahun 2015, 2016 masih ada beberapa perspektif dari penilaian yang belum tercapai dan terdapat beberapa perubahan target di tiap tahunnya baik ditambah ataupun dikurangi dengan harapan agar perusahaan mampu mencapai target yang sesuai dengan yang ditetapkan. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi di PT PLN (PERSERO) APJ Bandung belum memiliki kinerja yang maksimal.

Untuk melihat perbandingan nilai organisasi tiap tiga tahun terkahir pada tabel 1.1 maka disajikan dalam bentuk grafik sebagaimana pada gambar 1.3.



**Gambar 1.3 Grafik Pencapaian Target Kinerja Perusahaan**

*Sumber:* Bagian SDM PT PLN (Persero) APJ Bandung

Berdasarkan Gambar 1.3 diatas menunjukkan bahwa pencapaian kinerja pada tahun 2015, 2016, dan 2017 semester 1 mengalami fluktuasi dimulai pada tahun 2015 pencapaian target kinerja perusahaan mencapai angka 95,68% kemudian pada tahun 2016 naik menjadi 96,33% dan pada tahun 2017 semester 1 sebesar 93,28%. Hal ini juga menunjukkan bahwa kinerja perusahaan pada PT PLN (Persero) APJ Bandung masih belum mencapai target yang telah ditentukan.

Masalah tersebut dapat dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya yaitu dipengaruhi oleh faktor motivasi. Menurut Robbins (2006:121) faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu iklim organisasi, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan kerja, inisiatif, motivasi, kehandalan, kuantitas pekerjaan dan disiplin kerja.

Motivasi seorang karyawan sangat dibutuhkan demi menunjang kinerjanya agar tetap maksimal dan dapat mencapai target kerja dari perusahaan. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, Hasibuan (2007: 95). Maka dari itu motivasi merupakan suatu hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan sesuatu dan dalam mencapai suatu tujuan.

Motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Orang mau bekerja untuk memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan/keinginan yang tidak disadari (*unconscious needs*), demikian juga orang mau bekerja untuk mendapatkan kebutuhan fisik dan mental (Suwatno dan Priansa, 2011:172).

Motivasi merupakan salah satu pendongkrak kinerja karyawan. Oleh karena, itu untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan dibutuhkan motivasi pada karyawan. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan. Dari berbagai tahapan pemberian motivasi, faktor utama yaitu kebutuhan dan pengarahan perilaku. Pemberian motivasi haruslah diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi. Hanya dengan kejelasan tujuan maka semua personal yang terlibat dalam organisasi dapat dengan mudah memahami dan melaksanakannya. Pegawai akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi, dengan terpenuhinya kebutuhan maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja pegawai pada perusahaan. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2000:94).

Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung peneliti melakukan prapenelitian kepada karyawan sebanyak 30 orang di kantor PT PLN (Persero) APJ Bandung. Hasil tanggapan responden dapat dilihat pada Tabel 1.2.

TABEL 1.2  
HASIL TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI MOTIVASI KERJA

No.	Dimensi	Item Pernyataan	Jawaban	
			Ya	Tidak
1	Kebutuhan Prestasi	Saya selalu mengharapkan umpan balik.	43% 13 orang	57% 17 orang
		Saya siap dalam menghadapi tantangan	46% 14 orang	54% 16 orang
2	Kebutuhan Afiliasi	Saya menjalin kekerabatan dengan baik	73% 22 orang	27% 8 orang
		Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik	70% 21 orang	30% 9 orang
3	Kebutuhan Kekuasaan	Saya ingin memiliki kedudukan yang tinggi	23% 7 orang	77% 23 orang
		Wewenang sudah sesuai dengan jabatan	40% 12 orang	60% 18 orang
Total responden			30 Orang	

*Sumber:* hasil data peneliti

Dari tabel 1.2 dapat diketahui tanggapan responden, 17 orang tidak mengharapkan umpan balik dari rekan kerja, 16 orang tidak siap menghadapi tantangan dalam bekerja, 8 orang tidak menjalin kekerabatan dengan baik, 9 orang hubungannya dengan rekan kerja tidak terjalin dengan baik, 23 orang tidak menginginkan kedudukan yang tinggi, dan 18 orang tidak memiliki wewenang sesuai jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa. Hal ini menunjukkan motivasi kerja karyawan terbilang minim karena masih terdapat karyawan yang memeberikan respon negatif terhadap pernyataan yang terdapat didalam kuesioner prapenelitian. Salah satunya dapat dilihat pada pernyataan saya ingin memiliki kedudukan yang tinggi yang

mendapat respon negatif sebesar 77%. Dapat diartikan bahwa karyawan di PT PLN (Persero) APJ Bandung belum termotivasi untuk memiliki kedudukan yang tinggi yang berdampak pada kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penulis akan melakukan penelitian tentang motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) Area Pelayanan Jaringan Bandung”

### **1.3 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis di dalam melakukan penelitian ini mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kinerja karyawan di PT PLN (Persero) APJ Bandung ?
- 2) Bagaimana motivasi kerja karyawan di PT PLN (Persero) APJ Bandung ?
- 3) Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) APJ Bandung ?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang relevan, sebagai bahan pemecahan permasalahan penelitian di atas, dengan tujuan :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan di PT PLN (Persero) APJ Bandung.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi kerja karyawan di PT PLN (Persero) APJ Bandung.
- 3) Untuk menjelaskan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) APJ Bandung.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

#### **1.5.1 Aspek Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia terutama dalam hal motivasi kerja dan kinerja karyawan.

### **1.5.2 Aspek Praktis**

Dengan penelitian ini penulis berharap dapat dijadikan salah satu bahan masukan bagi perusahaan terutama untuk mengembangkan motivasi kerja dan kinerja karyawan agar lebih efektif dan efisien.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Dalam upaya mempermudah dalam pembahasan hasil penelitian serta gambaran materia yang terkandung dalam penulisan skripsi ini, maka sistematika penulisan dibuat sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini merupakan penjelasan secara umum tentang isi penelitian yang terdiri dari gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini mengemukakan tentang hasil kajian kepustakaan terkait dengan topik pembahasan dan variabel penelitian untuk dijadikan dasar bagi penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis, meliputi rangkuman teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian dan ruang lingkup penelitian. Teori yang digunakan yaitu sumber daya manusia, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini diuraikan tentang deskripsi obyek penelitian analisis data, dan pembahasan atas hasil pengolahan data.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil analisis, saran bagi objek penelitian dan saran buat penelitian selanjutnya