

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Profil Perusahaan

Perjalanan PT PLN Distribusi Jawa Barat cukup panjang. Awal kelistrikan di Bumi Parahyangan sudah ada semenjak Pemerintah Kolonial Belanda masih bercokol di tataran tanah Sunda. Di tahun 1905, di Jawa Barat khususnya kota Bandung, berdiri perusahaan yang mengelola penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan publik. Nama perusahaan itu *Bandungsche Electriciteit Maatschaappij* (BEM).

Dalam perjalanannya, BEM pada tanggal 1 Januari 1920 berubah menjadi Perusahaan Perseroan menjadi *Gemeenschapplijk Electriciteit Bedrijf Voor Bandoeng* (GEBEO) yang pendiriannya dikukuhkan melalui akte notaris Mr. Andriaan Hendrik Van Ophuseb dengan Nomor: 213 pada tanggal 31 Desember 1949.

Setelah kekuasaan penjajahan beralih ke tangan Pemerintah Jepang, di antara rentan waktu 1942 – 1945, pendistribusian tenaga listrik dilaksanakan oleh Djawa Denki Djigyo Sha Bandoeng Shi Sha dengan wilayah kerja di seluruh Pulau Jawa.

Setelah Indonesia merdeka, tahun 1957 menjadi awal penguasaan pengelolaan penyedia tenaga listrik seluruh tanah air yang ditangani langsung oleh Pemerintah Indonesia. 27 Desember 1957, GEBEO diambil alih oleh Pemerintah Indonesia yang kemudian dikukuhkan lewat Peraturan Pemerintah No. 86 Tahun 1958 j.o. Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 1959.

Selanjutnya, di tahun 1961 melalui Peraturan Pemerintah No. 67 dibentuk Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara (BPU-PLN) sebagai wadah kesatuan pimpinan PLN. Sejalan dengan itu, PLN Bandung pun berubah menjadi PLN Exploitasi XI sebagai kesatuan BPU-PLN di Jawa Barat, di luar DKI Jaya dan Tangerang.

Pada tahun 1970-an dikeluarkan Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 1972 tentang Perusahaan Umum Listrik Negara yang menyebutkan status PLN menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara. Kemudian, berdasarkan Pengumuman PLN Exploitas

XI No. 05/DIII/Sek/1975 tanggal 14 Juli 1975, PLN Exploitasi XI diubah namanya menjadi Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat.

Memasuki era 1900-an, dengan adanya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 23 Tahun 1994 pada tanggal 16 Juni 1994, Perusahaan Umum Listrik Negara Distribusi Jawa Barat diubah lagi menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dengan nama PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat sejak tanggal 30 Juli 1994.

Untuk memenuhi tuntutan perubahan dan perkembangan kelistrikan yang dari tahun ke tahun 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 Visi dan Misi Perusahaan**

#### **Visi :**

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunis yang Bertumbuh-kembang, Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi insani.

#### **Misi :**

- a. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- b. Menjadi tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

### 1.1.3 Logo Perusahaan

Logo merupakan suatu gambar atau sketsa dengan arti tertentu, dan mewakili suatu arti dari perusahaan, daerah, organisasi, produk, Negara, lembaga, dan hal lainnya membutuhkan sesuatu yang singkat dan mudah diingat sebagai pengganti dari nama sebenarnya. Dibalik sebuah logo terdapat filosofi dari suatu perusahaan.



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

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

Filosofi dari logo PT PLN (Persero) :

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. Bewarna 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

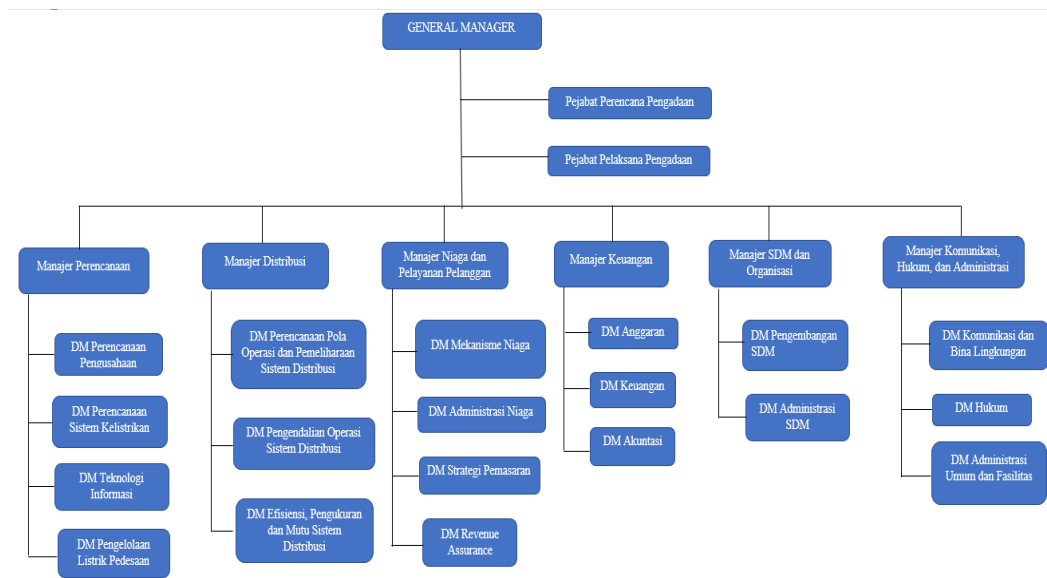
Melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu petir pun mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT PLN (Persero) dalam memberikan solusi terbaik bagi para pelanggannya. Warnanya yang merah melambangkan kedewasaan PLN 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 energi 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 para pelanggannya.

**1.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur organisasi dalam suatu badan usaha atau perusahaan mempunyai peranan penting, karena merupakan gambaran dari wewenang dan tanggung jawab tiap-tiap bagian atau divisi terhadap pencapaian tujuan. Struktur organisasi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten, dimana kuasa dan tanggung jawab mengalir dalam satu garis lurus dari puncak ke bagian bawah struktur, sehingga seluruh kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik dan mengarah pada tujuan yang telah ditetapkan.



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten**

*Sumber:* Data Olahan Peneliti

### **1.1.5 Uraian Wewenang Jabatan**

Dalam tataran praktisnya, masing-masing bagian memiliki wewenang jabatan yang berbeda-beda, yaitu sebagai berikut:

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

- Mengesahkan transaksi keuangan.
- Menetapkan alokasi penggunaan anggaran.
- Menerbitkan Surat Keputusan, Edaran, dan Instruksi.
- Menandatangani kontrak yang menjadi wewenang *General Manager*.
- Mengesahkan rotasi, mutasi, promosi, demosi, *reward*, dan *punishment* pegawai yang menjadi wewenang *General Manager*.
- Menetapkan target kinerja Unit.

#### **b. Pejabat Perencanaan Pengadaan**

- Menandatangani untuk memverifikasi dokumen.

#### **c. Pejabat Pelaksanaan Pengadaan**

- Proses pelaksanaan pengadaan.
- Proses negosiasi.
- Proses usulan calon pemenang.

#### **d. Manajer Perencanaan**

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

#### **e. Manajer Distribusi**

- Mengendalikan pelaksanaan RKAP.
- Menetapkan standar distribusi.
- Menetapkan kebijakan manajemen perbekalan distribusi.
- Menetapkan strategi pengoperasian dan pemeliharaan sistem distribusi.
- Menandatangani surat perjanjian sesuai bidang tugasnya.

- Mewakili perusahaan dalam berhubungan dengan pihak eksternal sesuai bidang tugasnya.

**f. Manajer Niaga dan Pelayanan Pelanggan**

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

**g. Manajer Keuangan**

- Menandatangani berkas-berkas pernyataan.
- Menetapkan *cash flow* anggaran.
- Menetapkan skala prioritas pembayaran.

**h. Manajer SDM & Organisasi**

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

**i. Manajer Komunikasi, Hukum, dan Administrasi**

- Mengatur dan mengendalikan kehumasan perusahaan, kemitraan dan bina lingkungan.
- Menyetujui pengadaan barang dan jasa untuk fasilitas kantor dan sarana kerja.
- Merekomendasikan kebijakan berkaitan dengan penanganan penyelesaian masalah hukum.
- Mengatur dan mengelola sistem administrasi perusahaan.
- Mengatur dan mengelola sistem keamanan lingkungan perusahaan.
- Mengatur, mengelola dan mengendalikan penggunaan fasilitas kantor dan sarana kerja.
- Mengesahkan standar fasilitas kantor.
- Menyetujui proses penyelesaian pekerjaan pihak ketiga melalui aplikasi TI yang berlaku.
- Menetapkan RKAP bidang KHA.
- Menetapkan strategi dalam menyelesaikan permasalahan hukum yang timbul baik di dalam maupun di luar pengadilan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pelimpahan wewenang yang ada pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten menggunakan pelimpahan wewenang lini, wewenang lini adalah wewenang dimana atasan melakukannya atas bawahannya langsung, yaitu atasan langsung memberi wewenang kepada bawahannya, wujudnya dalam wewenang perintah dan tercermin sebagai rantai perintah yang diturunkan ke bawahan melalui tingkatan organisasi. Pelimpahan wewenang dalam organisasi ini berlangsung secara vertikal dari seorang atasan pimpinan hingga pimpinan dibawahnya, untuk membantu kelancaran dalam mengelola organisasi tersebut seorang pimpinan mendapatkan bantuan dari para staf dibawahnya.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam suatu organisasi perusahaan, salah satunya yaitu untuk mencapai tujuan dari organisasi perusahaan tersebut, dalam kata lain sumber daya manusia merupakan sebuah roda penggerak jalannya suatu perusahaan. Apabila di dalam suatu perusahaan tidak terdapat unsur sumber daya manusia tentu saja perusahaan tersebut tidak akan bisa berjalan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan dan karyawan merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran penting sebagai pengelola agar sistem perusahaan tetap berjalan sesuai aturan.

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat penting bagi perusahaan karena mereka memiliki akal, pikiran, bakat, kreativitas dan tenaga yang dibutuhkan untuk mengerjakan semua pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Semakin baik kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka otomatis akan meningkatkan kinerja perusahaan, demikian sebaliknya, semakin rendah kinerja karyawan dalam suatu perusahaan maka akan menurunkan kinerja perusahaan tersebut.

Wewenang adalah kekuasaan yang sah dan legal yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain, berbuat atau tidak berbuat sesuatu, kekuasaan merupakan dasar hukum yang sah dan legal untuk dapat mengerjakan sesuatu pekerjaan (Hasibuan, 2007).

Terlalu banyaknya beban dari pejabat yang mempunyai wewenang, sehingga perlu dibaginya wewenang tersebut. Hal ini disebut dengan delegasi wewenang.

Pendelegasian wewenang merupakan suatu cara untuk mendorong kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Karena pendelegasian wewenang adalah pelimpahan suatu hak kepada seseorang untuk mengambil tindakan yang diperlukan agar tugas serta tanggungjawabnya dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu, pendelegasian wewenang merupakan pelimpahan tanggung jawab yang formal kepada orang lain untuk melaksanakan suatu kegiatan (Sutarto dalam Simamora, 2018). Semakin tepat pendelegasian wewenang, produktivitas tenaga kerja semakin tinggi, alhasil menguntungkan perusahaan karena kinerja perusahaan akan lebih tinggi dibandingkan dengan tidak melakukan pendelegasian wewenang.

Pendelegasian wewenang membawa dampak positif bagi perusahaan, karena dengan melakukan proses pendelegasian wewenang pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan dan menciptakan kinerja perusahaan yang lebih efektif dan efisien.

Dalam pendelegasian wewenang ini, penerima wewenang atau delegate menerima wewenang sekaligus dengan tanggung jawab dari pemberi wewenang atau delegator, dan apabila terjadi kesalahan pada pelaksanaan wewenang tersebut penerima wewenang lah yang harus bertanggung jawab tetapi pemberi wewenang juga harus tetap menunjukkan sikap dan menyatakan kesalahan tersebut.

Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai harapan agar karyawannya dapat meningkatkan kinerja yang lebih baik dan efektif dalam melakukan tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Perusahaan dapat memberikan penghargaan untuk karyawan yang telah melakukan kinerja yang terbaik terhadap perusahaannya.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai hasil pekerjaan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Hasil pekerjaan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan oleh perusahaan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas *output* serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik apabila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan



tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. (Hamali, 2016)

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada kepala bagian sumber daya manusia yaitu Bapak Ahmad, menyatakan bahwa dengan adanya pendelegasian wewenang yang berjalan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten terdapat ke tidak selarasan keinginan antara pemberi wewenang dengan orang yang menerima wewenang. Sehingga hal tersebut dapat berdampak pada hasil keputusan yang diambil untuk menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi.

Selain itu penulis melakukan beberapa pengamatan awal yang dilakukan di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten masih ditemukan beberapa fenomena yang menggambarkan kinerja yang belum maksimal di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten, sebagai mana ditunjukkan pada Tabel 1.1 dan Gambar 1.1 :

TABEL 1.1  
DATA KELUHAN PELANGGAN TAHUN 2014-2017

NO	TAHUN	KELUHAN PELANGGAN
1	2014	1.89
2	2015	1.29
3	2016	3.01
4	2017	10.91

*Sumber* : Data SDM PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten

Terlihat kinerja dari tabel data diatas bahwa keluhan pelanggan terus meningkat di setiap tahunnya, dari tahun 2014-2017.

Pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten keluhan pelanggan dijadikan sebagai tingkat pengukuran kinerja karyawan, semakin rendah tingkat keluhan pelanggan maka semakin baik kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya, semakin tinggi tingkat keluhan pelanggan maka semakin buruk kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten. Penelitian ini dilakukan untuk melihat dampak dari pendelegasian wewenang terhadap kinerja karyawan dalam kehidupan

keseharian karyawan di perusahaan. Menurut Sutarto salah satu faktor pendorong kinerja seorang karyawan adalah dengan diadakannya pendelegasian wewenang, maka dari itu peneliti tertarik untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pendelegasian wewenang terhadap kinerja karyawan yang ada pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten dengan mengadakan penelitian berjudul **“Pengaruh Pendelegasian Wewenang terhadap Kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten”**.

### **1.3 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti bermaksud untuk mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pendelegasian wewenang pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten?
3. Bagaimana pengaruh pendelegasian wewenang terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui :

1. Pendelegasian wewenang pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.
2. Kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.
3. Pendelegasian wewenang terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Hasil dari penelitian ini, diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan informasi dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya pendelegasian wewenang dan kinerja karyawan.

## 2. Kegunaan Praktis

### a. Bagi Peneliti

Dengan penelitian ini peneliti dapat membandingkan antara teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan praktik yang terjadi di lapangan.

### b. Bagi institusi

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan pembendaharaan perpustakaan Universitas Telkom.

### c. Bagi objek penelitian atau lembaga usaha

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan untuk PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten dalam hal pendelegasian wewenang dan kinerja karyawan.

## 1.6 Ruang Lingkup Penelitian

### 1.6.1 Lokasi dan Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten Jl. Asia Afrika No.63, Braga, Sumur Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat. Obyek penelitian yang akan diteliti ialah seluruh karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.

### 1.6.2 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian dilakukan selama empat bulan dimulai dari bulan September 2018 sampai dengan Desember 2018.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penelitian tugas akhir bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai isi dari penelitian skripsi ini, adapun sistematika penelitian skripsi ini disusun sebagai berikut :

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini menjelaskan secara umum, ringkas, dan padat tentang isi penelitian. Bab ini meliputi : objek penelitian, latar belakang penelitian, identifikasi masalah penelitian, kegunaan penelitian, waktu dan periode penelitian, dan sistematika penelitian.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini memuat rangkuman secara jelas, ringkas, dan padat tentang hasil tinjauan pustaka terkait dengan topik dan variabel penelitian yang dijadikan sebagai dasar atau rujukan dalam penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Teknik analisis data harus relevan dengan masalah penelitian.

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

Dalam bab ini terdapat hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan secara sistematis sesuai dengan identifikasi masalah serta tujuan penelitian. Dalam pembahasan hasil pengolahan data, cakupan penelitian dan batasan penelitian serta benang merah interpretasi harus tampak jelas.

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

Dalam bab ini disajikan kesimpulan hasil analisis data dalam kaitannya dengan jawaban terhadap pertanyaan penelitian. Kesimpulan penelitian ditulis secara berurutan sesuai masalah dan pertanyaan penelitian.