

# 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 Gemeenschappijk Electriciteit Bedrijf Voor Bandoeng (GEBEO) yang pendiriannya dikukuhkan melalui akte notaris Mr. Andriaan Hendrik Van Ophuisen dengan Nomor: 213 pada tanggal 31 Desember 1949.

Setelah kekuasaan penjajahan beralih ke tangan Pemerintah Jepang, di antara rentah 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 penyediaan tenaga listrik di 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 Exploitasi 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 1990-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/2002 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 Propinsi Jawa Barat dan Propinsi Banten, hingga saat ini.

### **1.1.2 Visi Misi Perusahaan**

#### **Visi :**

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

#### **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

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. 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.

a. Petir atau Kilat

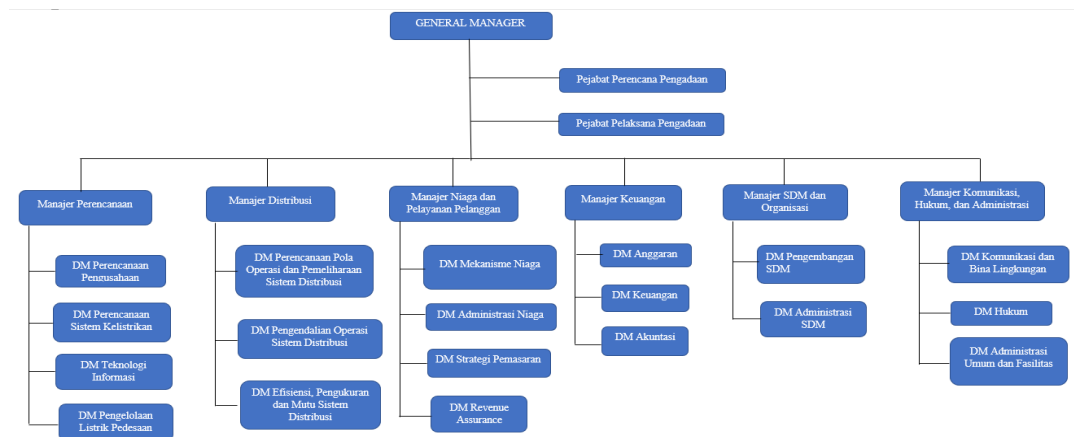
Melambangkan tenaga listrik yang terkandung di dalamnya sebagai produk jasa utama yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain itu petir pun mengartikan kerja cepat dan tepat para insan PT PLN (Persero) dalam memberikan solusi terbaik bagi para pelanggannya. Warnanya yang merah melambangkan kedewasaan PLN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

b. 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 Perusahaan

Berikut merupakan struktur organisasi perusahaan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1.2:



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

Sumber: Data Olahan Peneliti

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Ekonomi global yang menciptakan persaingan diseluruh negara mengakibatkan kondisi para pelaku ekonomi terutama pada perusahaan menjadi fluktuatif. Perusahaan selalu berusaha untuk membuat perusahaannya tetap pada kondisi yang menguntungkan. Pada kondisi ini perusahaan harus mendapatkan profit (pendapatan) yang semaksimal mungkin dan dengan resiko (pengeluaran) yang seminimal mungkin. Keberhasilan suatu perusahaan dapat diperoleh ketika pelaku-pelaku yang ada di dalam perusahaan melakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Selain itu, yang dapat menunjang untuk keberhasilan suatu perusahaan adalah efektif dan efisien sehingga dapat menimbulkan daya saing yang kuat bagi perusahaan tersebut agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya pada era globalisasi ini (Saragih, 2016).

Di dalam setiap perusahaan pasti membutuhkan manusia sebagai sumber daya. Sumber daya manusia atau dapat dikatakan sebagai tenaga kerja adalah modal yang paling penting bagi setiap perusahaan karena sumber daya manusia merupakan hal yang menjadi keberlangsungan kehidupan bagi suatu perusahaan. Menurut Kasmir (2015:6) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*. Manajemen sumber manusia merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan karena agar dapat membantu mencapai tujuan perusahaan. Semakin baik manajemen sumber manusia yang dimiliki perusahaan maka akan semakin baik untuk dapat bersaing di era globalisasi seperti saat ini.

Kinerja atau hasil kerja dapat dikatakan sebagai tolak ukur sejauh mana perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah disepakati atau ditetapkan, sehingga kedepannya organisasi pun dapat menyadari betapa pentingnya membentuk sumber daya manusia yang lebih baik agar perusahaan dapat kompetitif di masa era global seperti saat ini. Menurut Kasmir (2015:182) kinerja adalah hasil dan perilaku kerja yang telah di capai dalam menyelesaikan tugas- tugas dari masing-masing individu

dan tanggung jawab yang telah di berikan dalam suatu periode tertentu, selanjutnya kinerja individu akan menghasilkan kinerja unit atau organisasi atau perusahaan.

Kinerja utama organisasi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten ditandai berdasarkan tiga komponen. Pertama, SAIDI (*System Average Interruption Duration Index*) merupakan durasi interupsi gangguan perkonsumen sepanjang tahun. Kedua, SAIFI (*System Average Interruption Frequency Index*) merupakan frekuensi interupsi atau gangguan berkelanjutan perkonsumen sepanjang tahun. Ketiga, Susut Distribusi yaitu faktor teknis yang berupa masalah jaringan dan faktor non teknis yaitu ketidakserempakan dalam pencatatan pemakaian atau dalam perhitungan kWh.

Data kinerja organisasi tiga tahun terakhir di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten berdasarkan SAIDI, SAIFI, dan Susut Ditribusi dapat dilihat pada Tabel 1.1.

TABEL 1.1  
DATA KELUHAN PELANGGAN TAHUN 2015-2017

No.	Tahun	SAIDI			SAIFI			Susut Distribusi		
		Target	Realisasi	Persentase	Target	Realisasi	Persentase	Target	Realisasi	Persentase
1.	2015	219,00	202,80	92,6%	8,96	3,01	33,5%	5,65	5,54	98,0%
2.	2016	219,00	1.311,00	598,6%	8,96	10,91	121,7%	5,65	5,56	98,4%
3.	2017	219,00	204,00	93,1%	8,96	2,04	22,7%	5,65	5,58	98,7%

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

Dapat dilihat pada tabel di atas bahwa kinerja PT PLN (Persero) setiap tahunnya berfluktuasi. Pada komponen SAIDI dan SAIFI ditahun 2015 dan 2017 masih belum dapat mencapai target karena ditunjukkan dengan pencapaian SAIDI tahun 2015 yang mencapai 92,6% dan tahun 2017 yang mencapai 93,1% dilanjutkan oleh pencapaian SAIFI tahun 2015 yang mencapai 33,5% dan tahun 2017 yang mencapai 22,7%. Pada komponen susut distribusi dalam tiga tahun terakhir masih belum dapat mencapai target.

Kemajuan dan keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kinerja individu dalam hal ini karyawan. Karyawan dituntut mampu bekerja keras, loyal,

disiplin dan bertanggung jawab pada pekerjaan dan tugas yang telah ditetapkan 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.

Selain kinerja karyawan, kemajuan dan keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari program pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan. Menurut Hamali (2016:63) mendefinisikan bahwa pelatihan merupakan sarana ampuh dalam mengatasi bisnis di masa masa depan yang penuh dengan tantangan dan mengalami perubahan yang demikian cepat. Pelatihan yang efektif dapat diselesaikan dengan membuat program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan manajemen strategis dan dilakukan dengan tahapan yang sistematis. PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten memiliki pogram pelatihan yang bernama DIKLAT. Program tersebut dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan perusahaan kepada karyawannya masing-masing. Berikut merupakan data undangan panggilan pelatihan DIKLAT pada Tabel 1.2.

TABEL 1.2  
PANGGILAN DIKLAT PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA BARAT  
DAN BANTEN PERIODE JAN S.D AGT 2018

Jumlah Undangan	Hadir		Tidak Hadir		Tidak Hadir Dengan Alasan	
	Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase
152	85	55,92%	66	43,42%	1	0,66%

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

Program pelatihan diklat yang dilaksanakan oleh perusahaan ini merupakan hal yang sangat penting karena dapat membantu perkembangan bagi karyawannya agar dapat meningkatkan kinerjanya. Akan tetapi, sesuai data di atas masih saja ada karyawan yang tidak hadir mengikuti pelatihan DIKLAT. Berdasarkan data diatas sesuai panggilan DIKLAT hanya sebanyak 85 karyawan yang hadir dalam pelatihan dari total panggilan 152 karyawan.

Namun, untuk mencapai keberhasilan kinerja karyawan tidak cukup diperoleh dari pelatihan saja. Untuk operasional dari hari ke hari masih diperlukan bimbingan dari atasan secara terus menerus yang disebut dengan *coaching*.

Whitmore dalam Kaswan (2012 : 12 ) mendefinisikan bahwa *Coaching* adalah kunci pembuka potensi atau kemampuan seseorang untuk memaksimalkan kinerjanya.

Teknik *coaching* sangat penting dilakukan oleh perusahaan karena dengan teknik ini bertujuan untuk mengajarkan karyawan menjadi lebih baik dari sebelumnya. *Coaching* dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja tidak akan selalu dalam bentuk formal. Data pra-penelitian melalui empat skala pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten dapat dilihat pada Tabel 1.3.

TABEL 1.3

HASIL TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI *COACHING*

No	Pertanyaan	Tingkat Pelaksanaan				Total	Tingkat Manfaat				Total
		STS	TS	S	SS		STS	TS	S	SS	
1.	Coaching dilakukan secara rutin	8	5	4	3	20	6	7	5	2	20
2.	Coaching dapat meningkatkan produktivitas karyawan	11	3	2	4	20	12	5	3	0	20
3.	Coaching dapat mempengaruhi kinerja karyawan	10	5	4	1	20	9	6	2	3	20
4.	Coaching dapat merubah perilaku karyawan	6	5	4	5	20	7	5	4	4	20
5.	Coaching dapat merubah cara berfikir karyawan	9	4	4	3	20	10	3	4	3	20
6.	Coaching menjadi sarana belajar bagi karyawan	7	7	3	3	20	15	3	2	0	20
7.	Coaching dapat membangun hubungan antar karyawan	8	8	0	4	20	8	7	3	2	20
8.	Coaching dapat memberikan solusi pada permasalahan	7	8	2	3	20	6	9	4	1	20
Total		66	45	23	26	160	73	45	27	15	160
Presentase		41%	28%	15%	16%	100%	46%	28%	17%	9%	100%

**Gambar 1.5 Peserta Diklat Priode 1 Januari – 1 September 2018 PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten**

Sumber : Data Olahan Peneliti

Dari data pada Tabel 1.3 tersebut dapat dilihat bahwa tingkat pelaksanaan *coaching* hanya mencapai 31% (S+SS). Sedangkan tingkat manfaat *coaching* untuk



meningkatkan kinerja karyawan menurut persepsi karyawan hanya sebesar 26% (S+SS).

Padahal *coaching* sangat penting di dalam perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sebagaimana dikemukakan Grant dalam Teddy (2011 : 47 ) *Coaching* adalah sebagai proses yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan hidup pada populasi klien orang dewasa normal (non klinis).

Dari uraian di atas tentang *coaching* dikaitkan dengan kinerja karyawan maka untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *coaching* terhadap kinerja karyawan. Dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Coaching* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten”.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten?
- 2) Bagaimana pelaksanaan *coaching* di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten ?
- 3) Seberapa besar pengaruh *coaching* terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan agar memperoleh data yang konkrit, maka tujuan yang sesuai dengan rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pelaksanaan *coaching* di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar dan signifikan pengaruh *coaching* terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1 Aspek Teoritis**

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan pada setiap teori yang penulis gunakan dapat menjadi penambah pengetahuan terhadap bidang teori pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada *coaching* dan kinerja karyawan. Dan penelitian ini juga diharapkan dapat membantu penelitian selanjutnya sebagai referensi

### **1.5.2 Aspek Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu membantu PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten untuk mengetahui keadaan pelaksanaan *coaching* dan kondisi kinerja karyawan yang diterapkan. Dan hasil dari temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk meningkatkan kinerja karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Agar mempermudah dalam pembahasan hasil penelitian serta gambaran materi yang terdapat 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 teori-teori 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, *coaching*, dan kinerja karyawan.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai metode apa yang digunakan, 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