

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Adapun gambaran umum terhadap objek penelitian ini meliputi profil perusahaan, logo perusahaan, visi dan misi perusahaan, moto perusahaan, tata nilai perusahaan serta struktur dan fungsi organisasi.

1.1.1 Profil Perusahaan

Perusahaan Listrik Negara (disingkat PLN) atau nama resminya adalah PT PLN (Persero) adalah satu-satunya BUMN yang mengelola semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia. Awalnya didirikan sebagai Jawatan Listrik dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Energi oleh Presiden Soekarno pada tanggal 27 Oktober 1945. Tujuan pendirian PT PLN (Persero) adalah untuk menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan Pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas. Dari tujuan tersebut, yang terpenting adalah penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum di seluruh pelosok tanah air.

Adapun *line business* dari PT PLN (Persero) adalah *Generation, Transmission, Distribution* dan *Retail*. Pada *line Generation* PT PLN (Persero) mengendalikan, memiliki, dan beroperasi tidak kurang dari 80% kapasitas pembangkit di Indonesia. PLN juga satu-satunya pembeli listrik yang diproduksi oleh *Independent Power Producers* (IPP). Secara total PLN mengendalikan kapasitas pembangkitan 52 GW. Pada *line Transmission* PLN mengontrol dan mengoperasikan 100% jaringan transmisi di Indonesia. Dengan mengoperasikan dan mengembangkan saluran dan gardu transmisi, PLN bertujuan untuk menyeimbangkan kapasitas generasi secara efisien dengan permintaan daya dan kriteria keandalan tertentu. Pada *line Distribution* PLN mengontrol dan mengoperasikan 100% jaringan distribusi di Indonesia. Pada *line Retail* PLN melayani total 62 juta pelanggan di seluruh Indonesia.

PLN juga merupakan penyedia listrik prabayar terbesar yang melayani lebih dari 22,2 juta pelanggan prabayar yang akan terus meningkat. Produk prabayarnya bermerek "Listrik Pintar", atau *Smart Electricity*, karena sistem ini memungkinkan konsumen akhir mengelola penggunaan daya mereka sesuai dengan kebutuhan dan

kemampuan mereka. Untuk menjaga penyediaan tenaga listrik tercukupi di seluruh wilayah Indonesia, PT PLN (Persero) membangun pembangkit-pembangkit listrik di seluruh tanah air. Salah satunya adalah pembangunan pembangkit listrik di Provinsi Kalimantan Barat. PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat berada pada area Pontianak yang berlokasi di Jl. Adi Sucipto No. KM 7, RW.3, Sungai Raya, Kec. Sungai Raya, Kabupaten Kubu Raya, Kalimantan Barat 70117. Unit Induk ini merupakan satuan kerja satu tingkat di bawah Kantor Pusat yang dipimpin oleh General Manager. Unit Induk melaksanakan kegiatan usaha tertentu yang berkaitan dengan kompetensi inti perusahaan sesuai dengan tujuannya.

1.1.2 Logo Perusahaan

Dibawah ini merupakan logo perusahaan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat.



Gambar 1.1 Logo PT PLN (Persero)

Sumber : Laporan Tahunan PT PLN (Persero) Tahun 2018

Adapun elemen-elemen dasar logo dari perusahaan PT PLN (Persero) adalah sebagai berikut:

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.

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 zaman.

c. 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.

1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Seperti perusahaan lain, PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat memiliki visi dan misi dalam menjalankan perusahaannya. Berikut ini merupakan visi dan misi perusahaan.

a. Visi

“Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh-kembang, Unggul dan Terpercaya dengan Bertumpu pada Potensi Insani.”

b. Misi

Adapun misi dari perusahaan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat adalah sebagai berikut:

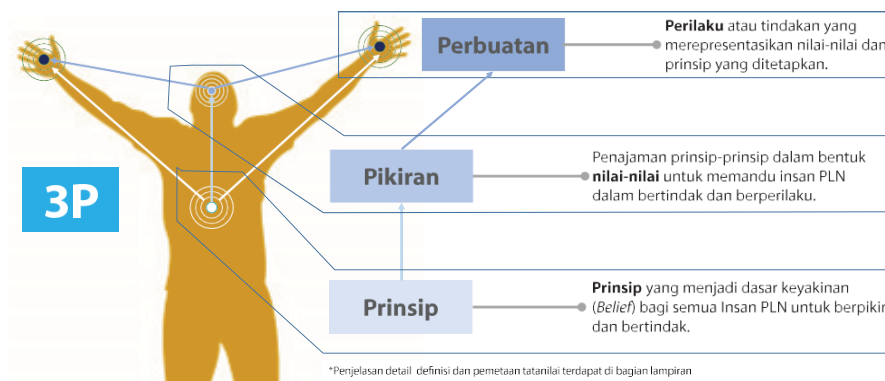
- 1) Mengelola kegiatan pendistribusian tenaga listrik dan pembangkit *isolated* dengan jumlah, mutu dan keandalan sesuai dengan standar yang ditetapkan.
- 2) Mengelola niaga dan penjualan tenaga listrik untuk meningkatkan kinerja perusahaan.
- 3) Mengelola pelayanan pelanggan untuk memenuhi kebutuhan dan tingkat kepuasan pelanggan.
- 4) Mengelola sumber daya dan aset perusahaan secara efisien, efektif dan sinergis untuk menjamin pengelolaan usaha secara optimal dan memenuhi kaidah *Good Corporate Governance*.

1.1.4 Moto Perusahaan

PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat memiliki moto perusahaan yaitu “Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik.”

1.1.5 Tata Nilai Perusahaan

Tata Nilai PLN merupakan panduan bagi seluruh Insan PLN dalam pola pikir, sikap, dan perilaku sehari-hari dalam bekerja untuk memberikan kontribusi kepada perusahaan yang dirumuskan dalam *belief*, *values*, dan *behavior* pada gambar di bawah ini.



Gambar 1.2 Tata Nilai PT PLN (Persero)

Sumber : Dokumen Pedoman Perilaku PT PLN (Persero)

Adapun penjelasan dari tata nilai perusahaan yang dimiliki oleh PT PLN (Persero) adalah sebagai berikut:

a. *Belief*

Tumbuh bERkemBAng dengan Integritas dan Keunggulan (TERBAIK). Tumbuh berkembang dengan integritas dan keunggulan adalah keyakinan dasar (*basic belief*) yang berisi filosofi dasar bagi setiap Insan PLN bahwa kemajuan PLN disebabkan oleh Insan PLN yang berintegritas dan senantiasa unggul dalam mengelola operasi serta bisnisnya. Keyakinan dasar ini merupakan esensi Budaya Perusahaan yang melandasi nilai-nilai dan perilaku setiap Insan PLN. “Tumbuh berkembang dengan integritas dan keunggulan” menuntut setiap Insan PLN untuk memiliki nilai-nilai, yaitu Sinergi, Profesionalisme, dan Berkomitmen pada Pelanggan.

b. *Values*

Adapun *values* atau nilai-nilai yang diterapkan untuk memandu insan PLN dalam bertindak dan berperilaku adalah sebagai berikut:

- 1) Sinergi. Bekerja sama dengan produktif dengan seluruh pihak terkait dilandasi sikap saling menghargai dan menghormati.

- 2) Profesionalisme. Cerdas, tuntas, antusias dan akurat dalam melihat aspek bisnis untuk memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam mencapai kinerja terbaik secara efektif dan efisien.
- 3) Berkomitmen pada Pelanggan. Komitmen memberikan pengalaman terbaik (dari sisi produk, layanan, dan tarif) bagi pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

c. *Behaviour*

Adapun perilaku atau tindakan yang merepresentasikan nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

- 1) Satu
 - a) Satu ucapan dan tindakan yaitu senantiasa menunjukkan perilaku konsisten antara ucapan dan tindakan, disiplin, dan memenuhi komitmen.
 - b) Satu arah dan tujuan yaitu senantiasa mengacu pada arah dan tujuan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
 - c) Satu jiwa yaitu menunjukkan loyalitas, solidaritas, dan semangat kerja tinggi yang dilandaskan nilai-nilai luhur sebagai bagian dari pengabdian tulus kepada perusahaan, negara, dan Ilahi.
- 2) Maju
 - a) Belajar dan berkembang yaitu menunjukkan inisiatif untuk meningkatkan keahlian dan potensi dirinya serta orang lain.
 - b) Gigih dan gesit yaitu menunjukkan semangat kerja yang tinggi, cepat beradaptasi, proaktif, memberikan respon yang cepat dan tepat, serta pantang menyerah.
 - c) Kreatif dan inovatif yaitu mampu menghasilkan ide-ide/gagasan baru, cara baru, dan berani mengambil terobosan dan inovatif serta menjadi pelopor dalam aplikasinya untuk keberlangsungan perusahaan.
- 3) Andal
 - a) Jujur dan berani yaitu dapat dipercaya dan berani mengambil risiko demi tercapainya tujuan perusahaan.
 - b) Peduli dan kompeten yaitu memiliki kepekaan dan kecakapan untuk menjadi pelopor dalam mengubah lingkungan dan kondisi perusahaan ke arah yang lebih baik.

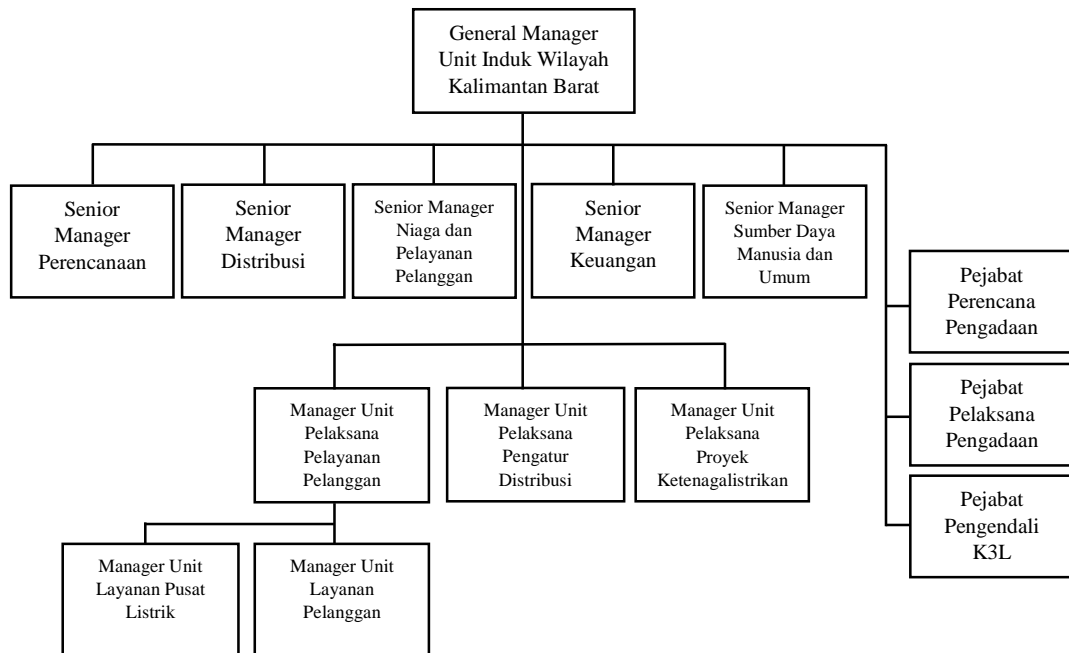
- c) Berwawasan sosial dan bisnis yaitu memahami cara-cara menempatkan diri dan mengambil tindakan yang tepat dalam lingkungan sosial dan berorientasi keberlanjutan bisnis perusahaan.

1.1.6 Struktur dan Fungsi Organisasi

Dibawah ini merupakan penjelasan terhadap struktur organisasi dan fungsi organisasi pada perusahaan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat.

a. Struktur Organisasi

Adapun susunan struktur organisasi PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat adalah sebagai berikut.



Gambar 1.3 Struktur Organisasi

Sumber : Bagian Pengembangan SDM PT PLN (Persero) UIW Kalbar

b. Fungsi Organisasi

Adapun uraian fungsi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat adalah sebagai berikut:

1) General Manager

Bertanggung jawab untuk memastikan tersedianya rencana kerja, strategi, proses bisnis, analisa risiko dan kepatuhan, dan mitigasinya serta pengelolaan Unit sesuai misi dengan megoptimalkan sumber daya yang tersedia secara efisien, efektif, dan sinergis, menjamin terselenggaranya pengelolaan dan pengawasan distribusi, niaga, pelayanan pelanggan, kegiatan pembangkit *isolated* dan Energi

Baru dan Terbarukan (EBT) berbasis pada biaya, mutu, waktu, dan aspek Keselamatan, Kesehatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan (K3L) dan memastikan terlaksananya *Good Corporate Governance* (GCG) serta meingkatkan kinerja unit sesuai dengan target yang ditetapkan.

2) Bidang Perencanaan

Bertanggung jawab atas perencanaan perusahaan, perencanaan umum, perencanaan distribusi ketenagalistrikan, dan peningkatan Rasio Elektrifikasi yang komprehensif, perencanaan pembangkit *isolated* dan pengembangan Energi Baru dan Terbarukan (EBT), penyusunan manajemen strategis dalam rangka pencapaian sasaran kinerja unit, Penyusunan Rencana Jangka Panjang (RJP) Unit Induk, Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Unit Induk mengelola manajemen kinerja, manajemen risiko, dan Sistem Manajemen Terintegrasi.

3) Bidang Distribusi

Bertanggung jawab untuk memastikan perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian konstruksi, operasi dan pemeliharaan distribusi, pembangkit *isolated* dan Energi Baru dan Terbarukan (EBT) serta penyediaan material, agar pasokan tenaga listrik kepada pelanggan lebih andal dengan mutu dan efisien serta berbasis aspek Keselamatan, Kesehatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan (K3L) sesuai dengan target kinerja unit.

4) Bidang Niaga dan Pelayanan Pelanggan

Bertanggung jawab untuk memastikan strategi pemasaran, peningkatan pelayanan pelanggan dengan sasaran peningkatan penjualan, penurunan tunggakan, penurunan susut non teknis dan peningkatan kepuasan pelanggan sesuai target kinerja perusahaan serta pengelolaan *revenue assurance*.

5) Bidang Keuangan

Bertanggung jawab atas pengelolaan manajemen keuangan yang mencakup perencanaan, penyediaan dan pengendalian anggaran investasi dan operasi, aliran kas dan terselenggaranya laporan keuangan sesuai dengan ketentuan perusahaan dan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum sehingga mampu mencapai efektifitas pengelolaan keuangan dalam memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja unit.

- 6) Bidang Sumber Daya Manusia dan Umum
Bertanggung jawab atas implementasi organisasi, pengembangan sumber daya manusia, kesejahteraan pegawai, kinerja pegawai, hubungan industrial, pengelolaan alih daya, kegiatan komunikasi masyarakat, pengelolaan administrasi, kesekretariatan termasuk pengelolaan sarana dan prasarana kantor, aset properti, mengelola Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL), *Corporate Social Responsibility* (CSR), serta membina lingkungan untuk mendukung tercapainya target kinerja unit.
- 7) Biro Perencana Pengadaan
Melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pejabat perencana pengadaan sebagaimana yang diatur dalam ketentuan pengadaan Barang dan Jasa yang berlaku di lingkungan PT PLN (Persero).
- 8) Biro Pelaksana Pengadaan
Melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pejabat pelaksana pengadaan sebagaimana yang diatur dalam ketentuan pengadaan Barang dan Jasa yang berlaku di lingkungan PT PLN (Persero).
- 9) Biro Pengendali Keselamatan, Kesehatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan
Melaksanakan tugas dan tanggung jawab atas pengelolaan konstruksi, operasi dan pemeliharaan distribusi, niaga dan pelayanan pelanggan, pengadaan barang dan jasa serta membina pengelolaan Unit Layanan Pelanggan secara optimal untuk menghasilkan mutu dan keandalan, berorientasi kepada aspek Keselamatan, Kesehatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan (K3L), kebutuhan pelanggan dan pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan.
- 10) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (tanpa pembangkit)
Bertanggung jawab atas pengelolaan konstruksi, operasi dan pemeliharaan distribusi, niaga dan pelayanan pelanggan, pengadaan barang dan jasa serta membina pengelolaan Unit Layanan Pelanggan secara optimal untuk menghasilkan mutu dan keandalan, berorientasi kepada aspek Keselamatan, Kesehatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan (K3L), kebutuhan pelanggan dan pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan.
- 11) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (dengan pembangkit)
Bertanggung jawab atas pengelolaan konstruksi, operasi dan pemeliharaan untuk pembangkit dan distribusi, serta niaga dan pelayanan pelanggan, pengadaan

barang dan jasa serta membina pengelolaan Unit Layanan Pelanggan dan Unit Layanan Pusat Listrik secara optimal untuk menghasilkan mutu dan keandalan, berorientasi kepada aspek Keselamatan, Kesehatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan (K3L), kebutuhan pelanggan dan pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan.

12) Unit Pelaksana Pengatur Distribusi

Bertanggung jawab dalam merencanakan, mengelola kegiatan operasi sistem distribusi 20 kV dan pemeliharaan kubikel 20 kV, *key point*, *Supervisory Control and Data Aquisition* (SCADA) dan Telekomunikasi, pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien berbasis aspek Keselamatan, Kesehatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan (K3L) guna menjamin mutu dan keandalan sistem pendistribusian tenaga listrik untuk mencapai kinerja unit.

13) Unit Pelaksana Proyek Ketenagalistrikan

Bertanggung jawab memastikan terselenggaranya pengelolaan pembangunan / proyek jaringan distribusi listrik perdesaan secara tepat biaya, mutu, waktu, dan berbasis aspek Keselamatan, Kesehatan Kerja, Keamanan dan Lingkungan (K3L).

1.2 Latar Belakang

PT PLN (Persero) adalah satu-satunya BUMN yang mengelola semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia. Mengacu pasal 28 dan 29 Undang-Undang Nomor 30 tahun 2009 tentang Ketenagalistrikan PLN harus mampu melayani kebutuhan tenaga listrik saat ini maupun di masa yang akan datang. Sejalan dengan semakin membaiknya perekonomian nasional dan pembangunan infrastruktur yang masif dan merata di seluruh wilayah Indonesia, kebutuhan listrik terus meningkat dari tahun ke tahun salah satunya pada provinsi Kalimantan Barat. Tren pertumbuhan kebutuhan listrik dapat dilihat dari realisasi penjualan listrik. Berikut ini adalah realisasi penjualan energi di Kalimantan Barat terdapat pada tabel 1.1.

TABEL 1.1
REALISASI PENJUALAN TENAGA LISTRIK (GWh)

No.	Kelompok Pelanggan	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1.	Rumah Tangga	869	1.009	1.115	1.213	1.297	1.398	1.430	1.481
2.	Bisnis	367	371	377	392	423	471	498	540
3.	Publik	121	138	157	165	173	184	189	200
4.	Industri	78	86	91	93	97	107	136	153
Jumlah		1.435	1.604	1.740	1.862	1.990	2.161	2.252	2.374
Pertumbuhan (%)		11,3	11,8	8,5	7,0	6,8	8,6	4,2	5,4

Sumber : RUPTL PT PLN (Persero) Tahun 2019-2028

Kebutuhan akan listrik semakin tahun semakin naik serta berbanding lurus dengan penjualan listrik yang kian meningkat. Penjualan tenaga listrik di Kalimantan Barat tumbuh rata-rata sebesar 8,33% per tahun dari tahun 2011-2017. Porsi penjualan tenaga listrik masih didominasi oleh sektor rumah tangga. Agar dapat memenuhi permintaan kebutuhan listrik yang terus meningkat, perusahaan harus mampu mengelola perusahaannya dengan baik. Salah satu yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan salah satu kunci bagi perusahaan dalam mencapai tujuan dan kesuksesannya. Pencapaian tujuan perusahaan akan terlaksana apabila sumber daya manusia menunjukkan performa kerja yang baik. Untuk itu perusahaan perlu memperhatikan hal-hal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *employee engagement*.

Menurut Wingerden dan Stoep dalam Shalahuddin (2018:205) *employee engagement* pertama kali diperkenalkan oleh kelompok peneliti Gallup pada tahun 2004. *Employee engagement* telah diklaim dapat memprediksi peningkatan produktivitas karyawan, profitabilitas, mempertahankan karyawan, kepuasan konsumen serta keberhasilan bagi organisasi. Karakteristik, sifat dan kemampuan individual yang kuat memungkinkan seseorang memberikan hasil terbaiknya pada saat dilibatkan. Sedangkan Vogel et al dalam Nurdinah dan Kurniawan (2019:12) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sebuah rasa antusias dan loyalitas seorang pegawai ditempat kerja untuk melaksanakan tugas dengan baik sehingga

meningkatkan kinerja perusahaan. Secara berkala PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat mengadakan survei keterikatan pegawai atau *Employee Engagement Survey* (EES). Berikut merupakan data mengenai hasil survey yang telah dilakukan.

TABEL 1.2
HASIL *EMPLOYEE ENGAGEMENT SURVEY* (EES)

Dimensi	EES 2015	EES 2016	EES 2017	EES 2018
<i>Work Engagement</i>	73	81	79	79
<i>Burn Out</i>	36	25	24	24

Sumber : Bagian Pengembangan SDM PT PLN (Persero) UIW Kalbar

Berdasarkan tabel 1.2 diketahui bahwa hasil *employee engagement survey* untuk dimensi *work engagement* pada tahun 2015 memperoleh nilai 73, sedangkan pada tahun 2016 mengalami peningkatan dengan memperoleh nilai 81, namun pada tahun 2017 dan tahun 2018 mengalami penurunan dengan memperoleh nilai 79. Adapun target yang harus dicapai untuk dimensi *work engagement* ini mengacu pada ketentuan skor *engagement* dalam interpretasi polaritas positif. Menurut Setiawan dan Handoyo (2017:1) melansir dari situs *employeeengagementtraining.com*, karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar-benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya. Keterikatan adalah kemauan dari kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yakni pada kondisi karyawan mau berupaya keras menuntaskan pekerjaannya dan menggunakan segenap pikiran dan energinya bahkan rela untuk lembur.

Sedangkan hasil *employee engagement survey* untuk dimensi *burnout* pada tahun 2015 memperoleh nilai 36, sedangkan pada tahun 2016 mengalami peningkatan dengan memperoleh nilai 25 dan pada tahun 2017 dan tahun 2018 memperoleh nilai 24. Adapun target yang harus dicapai untuk dimensi *burnout* ini mengacu pada ketentuan skor *engagement* dalam interpretasi polaritas negatif. *Burnout* menurut Darojati (2018:18) adalah kelelahan yang dialami oleh seorang individu yang disebabkan karena adanya tuntutan-tuntutan dan tekanan - tekanan yang diterima dalam jangka waktu yang panjang. Kelelahan tersebut dapat berupa kelelahan fisik, mental dan emosional individu yang dapat menyebabkan adanya penurunan kinerja dan gangguan pada pencapaian tujuan atau prestasi individu tersebut. Berdasarkan wawancara peneliti dengan bagian pengembangan sumber daya manusia Ibu

Nirmalasari mengatakan bahwa *burnout* merupakan dimensi *engagement* yang digunakan dalam mengukur tingkat kejenuhan pada pegawai PLN yang mengindikasikan bahwa pegawai dikatakan rendah tingkat jenuh dalam bekerja apabila skor *burnout* semakin kecil. Adapun kategori secara umum skor *engagement* pegawai PLN terdapat pada tabel 1.3.

TABEL 1.3
SKOR *ENGAGEMENT*

Skor	Interpretasi	
	Polaritas Positif	Polaritas Negatif
86-100	Sangat Baik	Sangat Buruk
70-85	Baik	Buruk
60-69	Cukup Baik	Kurang Baik
40-59	Kurang Baik	Cukup Baik
20-39	Buruk	Baik
0-19	Sangat Buruk	Sangat Baik

Sumber : Bagian Pengembangan SDM PT PLN (Persero) UIW Kalbar

Berdasarkan tabel 1.3 diketahui bahwa penetapan skor untuk penilaian dimensi *work engagement* berdasarkan skor *engagement* interpretasi polaritas positif artinya semakin tinggi skor *work engagement* maka semakin bagus. Sedangkan penetapan skor untuk penilaian dimensi *burnout* berdasarkan skor *engagement* interpretasi polaritas negatif artinya semakin rendah skor *burnout* maka semakin bagus.

Mengacu pada tabel 1.3 sebagai penetapan skor *engagement* diketahui bahwa perusahaan menargetkan skor dimensi *work engagement* dengan perolehan nilai 86-100 sedangkan untuk dimensi *burnout* dengan perolehan nilai 0-19. Sedangkan berdasarkan hasil *employee engagement survey* pada tabel 1.2 yang dilakukan perusahaan untuk dimensi *work engagement* dan *burnout* memperoleh nilai dibawah target yang ditetapkan.

Sinambela dalam Rahmannia (2019:11) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika. Setiap tahunnya PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat menerapkan Sistem Manajemen Kinerja Pegawai (SIMKP). SIMKP merupakan sistem

manajemen strategis dan terpadu untuk menyelaraskan pencapaian kinerja pegawai terhadap sasaran kinerja korporat.

SIMKP menjadi pedoman untuk mengevaluasi pencapaian kinerja pegawai secara obyektif, transparan, dan terukur. Proses pelaksanaan SIMKP dibagi menjadi tiga tahap yang meliputi tahap perencanaan kinerja pegawai, tahap pemantauan kinerja pegawai dan tahap evaluasi kinerja pegawai. Adapun output dari penilaian kinerja karyawan diperusahaan ini dinamakan nilai talenta dengan kriteria talenta yang ditetapkan merupakan penggabungan dari Hasil Pengukuran Sasaran Kinerja Pegawai dan Kompetensi Individu Pegawai. Berikut ini merupakan kriteria Hasil Pengukuran Pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai pada tabel 1.4.

TABEL 1.4

HASIL PENGUKURAN PENCAPAIAN SASARAN KINERJA PEGAWAI

Rentang Skor	Hasil Pengukuran Pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai	Simbol	Capaian Target Kinerja
401-500	Pencapaian Luar Biasa (<i>Outstanding</i>)	OS	> 110%
301-400	Melampaui Harapan (<i>Exceed Requirements</i>)	ER	101% - 110%
201-300	Memenuhi Persyaratan (<i>Meet Requirements</i>)	MR	91% - 100%
101-200	Perlu Pengembangan (<i>Need Improvement</i>)	NI	75% - 90%
0-100	Pencapaian Minimum (<i>Marginal</i>)	MG	< 75%

Sumber : Bagian Pengembangan SDM PT PLN (Persero) UIW Kalbar

Tabel 1.4 merupakan kriteria untuk hasil pengukuran pencapaian sasaran kinerja pegawai yang dijadikan dasar kriteria talenta. Perusahaan menargetkan setiap karyawannya memiliki capaian kinerja minimal sebesar 91%-100% dengan kriteria Memenuhi Persyaratan (*Meet Requirements*). Sedangkan kriteria hasil pengukuran pencapaian dan evaluasi kompetensi individu pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat terdapat pada tabel 1.5.

TABEL 1.5
HASIL PENGUKURAN PENCAPAIAN DAN EVALUASI KOMPETENSI
INDIVIDU PEGAWAI

Rentang Skor	Hasil Pengukuran Pencapaian dan Evaluasi Kompetensi Individu Pegawai	Simbol
401-500	Kompetensi Sangat Istimewa	KOM-1
301-400	Kompetensi Istimewa	KOM-2
201-300	Kompetensi Rata-Rata	KOM-3
0-200	Kompetensi Kurang Ditampilkan	KOM-4

Sumber : Bagian Pengembangan SDM PT PLN (Persero) UIW Kalbar

Tabel 1.5 merupakan kriteria untuk hasil pengukuran pencapaian dan evaluasi kompetensi individu pegawai. Perusahaan menargetkan setiap karyawannya memiliki capaian kompetensi individu minimal pada KOM-3 atau Kompetensi Rata-Rata. Pengukuran kinerja karyawan menggunakan aplikasi SIMKP yang dapat menyimpan dan menyajikan data dalam satu tahun. Sedangkan dibawah ini merupakan tabel penetapan kriteria talenta pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat.

TABEL 1.6
KRITERIA TALENTA

Hasil Pengukuran Kompetensi Individu	Hasil Pengukuran Sasaran Kinerja				
	MG (0-100)	NI (101-200)	MR (201-300)	ER (301-400)	OS (401-500)
KOM-1				Sangat Potensial	Luar Biasa
KOM-2			Kandidat Potensial	Potensial	Optimal
KOM-3	Perlu Perhatian	Kandidat Potensial	Potensial	Optimal	
KOM-4	Sangat Perlu Perhatian	Perlu Penyesuaian			

Sumber : Bagian Pengembangan SDM PT PLN (Persero) UIW Kalbar

Tabel 1.6 merupakan kriteria talenta pegawai. Berdasarkan wawancara peneliti dengan bagian pengembangan sumber daya manusia Ibu Nirmalasari mengatakan bahwa target perusahaan adalah pegawai harus memiliki kriteria talenta minimal *Meet Requirements* (Memenuhi Persyaratan) atau pegawai Potensial dengan capaian target

kinerja 91%-100% dan memiliki Kompetensi Rata-Rata (KOM-3). Berikut merupakan hasil nilai talenta karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat dari tahun 2015 hingga tahun 2019 yang tercantum pada tabel 1.7.

TABEL 1.7

NILAI TALENTA KARYAWAN PT PLN (PERSERO) WILAYAH KALBAR

Tahun - Semester	Sangat perlu perhatian	Perlu perhatian	Perlu penyesuaian	Kandidat potensial	Potensial	Optimal	Sangat potensial	Sangat optimal	Luar biasa	Jumlah karyawan
2015-1	1	3	0	4	622	431	42	0	0	1103
2015-2	0	0	0	4	633	437	36	0	0	1110
2016-1	0	0	0	89	716	368	33	0	0	1206
2016-2	1	6	0	11	715	419	53	0	0	1205
2017-1	0	2	0	20	796	371	43	0	0	1232
2017-2	1	0	0	11	877	304	79	0	0	1272
2018-1	1	9	2	28	630	244	15	0	0	929
2018-2	0	6	0	21	692	165	15	0	0	899
2019-1	0	5	1	13	621	180	39	0	0	859

Sumber : Bagian Pengembangan SDM PT PLN (Persero) UIW Kalbar

Berdasarkan tabel 1.7 mengenai nilai talenta karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat belum seluruh karyawan dapat memenuhi target perusahaan dalam pencapaian kinerja. Perusahaan menargetkan pegawai harus memiliki kriteria talenta minimal *Meet Requirements* (Memenuhi Persyaratan) atau pegawai Potensial dengan capaian target kinerja 91%-100% dan memiliki Kompetensi Rata-Rata (KOM-3). Pada realisasinya masih ada pegawai yang memiliki kriteria talenta di bawah target dengan pencapaian kinerja dibawah 91% dan memiliki Kompetensi Kurang Ditampilkan (KOM-4).

Adapun pegawai yang telah mampu memenuhi target perusahaan mayoritas memiliki capaian target kinerja antara 91%-110%. Namun belum ada pegawai yang mampu memiliki capaian target kinerja lebih dari 110% dengan kriteria talenta *Outstanding* atau pegawai Luar Biasa dan memiliki Kompetensi Istimewa (KOM-1). Berdasarkan hasil nilai talenta karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Barat juga terlihat terjadi fluktuasi jumlah pegawai. Pada tahun 2015 semester dua terjadi penurunan jumlah karyawan sebanyak tujuh orang. Pada tahun 2016 semester satu terjadi penambahan jumlah pegawai sebanyak 96 orang sedangkan pada semester dua-nya terjadi penurunan jumlah pegawai hanya satu orang saja.

Pada tahun 2017 terjadi penambahan jumlah pegawai sebanyak 67 orang. Namun sejak tahun 2018 terus terjadi penurunan jumlah pegawai karena pemutusan hubungan kerja, pengunduran diri karyawan dan masa purna bakti karyawan, pada tahun 2018 semester satu dari 1272 pegawai menjadi 929 pegawai artinya telah berkurang sejumlah 343 pegawai, disemester dua-nya berkurang 30 pegawai dari 929 pegawai menjadi 899 pegawai. Pada tahun 2019 semester satu dari 899 pegawai menjadi 859 pegawai artinya telah berkurang sejumlah 40 orang. Menurut data yang diterima penulis pada Februari tahun 2020 tercatat bahwa jumlah pegawai saat ini sebanyak 814 orang.

Kinerja karyawan pada akhirnya akan menentukan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Kesuksesan sebuah perusahaan juga dapat dilihat dari seberapa besar pencapaian target yang dilakukan oleh perusahaan. Berikut ini merupakan hasil pencapaian Nilai Kinerja Organisasi PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat yang tercantum dalam tabel 1.8.

TABEL 1.8
NILAI KINERJA ORGANISASI

Tahun-Semester	Target	Realisasi
2015-1	100%	85,70%
2015-2		89,00%
2016-1	100%	91,40%
2016-2		91,20%
2017-1	100%	80,46%
2017-2		81,21%
2018-1	100%	87,01%
2018-2		93,53%
2019-1	100%	89,47%

Sumber : Bagian Pengembangan SDM PT PLN (Persero) UIW Kalbar

Tabel 1.8 merupakan hasil penilaian kinerja organisasi. Nilai Kinerja Organisasi PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat merupakan nilai keseluruhan dari unit-unit dibawahnya. Perusahaan menargetkan pencapaian kinerja organisasi adalah sebesar 100%, namun realitanya dari tahun 2015 hingga tahun 2019 perusahaan belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Adapun proses penilaian kinerja organisasi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat menggunakan indikator-indikator penilaian yang ditampilkan pada tabel 1.9.

TABEL 1.9
INDIKATOR KINERJA KUNCI

No.	Perspektif	Keterangan
1.	Persepektif Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rasio Elektrifikasi 2. Rasio Desa Berlistrik 3. Peningkatan Penjualan Tenaga Listrik Non Subsidi <ol style="list-style-type: none"> a. Pelanggan Rumah Tangga b. Pelanggan Non Rumah Tangga c. Penyelesaian Daftar Tunggu 4. Keandalan Jaringan <ol style="list-style-type: none"> a. SAIDI (<i>System Average Interruption Duration Index</i>) b. SAIFI (<i>System Average Interruption Frequency Index</i>)
2.	Persepektif Efektifitas Produk dan Proses	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kesiapan Pembangkit <ol style="list-style-type: none"> a. EAF (<i>Equivalent Availability Factor</i>) Total tidak termasuk OMC (<i>Outside Management Control</i>) b. <i>Plant Capacity Utilization Rate</i> Pembangkit PLTU Batubara PLN 2. Fuel Mix BBM (termasuk Bio) 3. Efisiensi Pembangkit <ol style="list-style-type: none"> a. SFC (<i>Specific Fuel Consumption</i>) PLTD (Pusat Listrik Tenaga Diesel) b. Tara Kalor Netto PLTU (Pusat Listrik Tenaga Uap) c. Pemakaian Sendiri Pembangkit 4. Susut Jaringan (Tanpa E-Min)
3.	Persepektif SDM	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Human Capital Readiness</i> (HCR) 2. <i>Organization Capital Readiness</i> (OCR) 3. Produktivitas Pegawai
4.	Persepektif Keuangan dan Pasar	<ol style="list-style-type: none"> 1. BPP (Biaya Pokok Penyediaan) 2. Pencapaian Investasi <ol style="list-style-type: none"> a. Program (Realisasi Program terkontrak/rencana → Tanpa Luncuran) b. Fisik (Realisasi Bayar/Pagu Distribusi) 3. Perputaran Material Non Bahan Bakar 4. Penjualan dan Pendapatan Tenaga Listrik <ol style="list-style-type: none"> a. kWh Penjualan Tenaga Listrik b. Rupiah Pendapatan Penjualan Tenaga Listrik 5. Pengendalian Piutang <ol style="list-style-type: none"> a. Penekanan Umur Piutang (PAL + TS + PRR) b. Jumlah Lembar Rekening Tunggakan untuk Pelanggan Non TNI/POLRI 6. Penagihan Piutang ragu-ragu yang sudah dihapuskan

(bersambung)

(sambungan tabel 1.9)

No.	Perspektif	Keterangan
5.	Persepektif Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none">1. Pencapaian Skor KPKU (Kriteria Penilaian Kinerja Unggul)2. ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>)3. Implementasi K24. Tindak Lanjut Temuan Auditor5. Implementasi Aplikasi AMR (<i>Automatic Meter Reading</i>) Terpusat6. Kepatuhan<ol style="list-style-type: none">a. Keselamatan Ketenagalistrikan dan Lingkungan Hidupb. Ketepatan penyampaian pelaporan dan Akurasi Datac. <i>Maturity Level</i> Kepatuhan

Sumber : Bagian Pengembangan SDM PT PLN (Persero) UIW Kalbar

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat PT (Persero) Perusahaan Listrik Negara”**.

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah terhadap penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana *employee engagement* yang dimiliki karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat?
- b. Bagaimana kinerja yang dimiliki oleh karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Kalimantan Barat?
- c. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Kalimantan Barat?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas , maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui dan menganalisis *employee engagement* yang dimiliki oleh karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Kalimantan Barat.
- b. Mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan yang dimiliki oleh karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Kalimantan Barat.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat.

1.5 Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti berharap hasil penelitian ini dapat menghasilkan kegunaan dan manfaat berupa:

a. Aspek Teoritis

Dilihat dari sisi akademis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan yang berguna bagi perusahaan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat serta dapat mendukung penelitian selanjutnya dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan pengaruh *employee engagement*. Diharapkan pula penelitian ini dapat menjadi sarana untuk menambah ilmu pengetahuan bagi peneliti.

b. Aspek Praktis

Dilihat dari sisi praktis dalam dunia bisnis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi yang baik bagi perusahaan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat sebagai salah satu dasar pertimbangan serta rekomendasi kepada pihak manajemen yang terkait dengan sumber daya manusia terutama dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan perusahaan PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat.

1.6 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama enam bulan terhitung sejak bulan Februari 2020 hingga bulan Agustus 2020.

1.7 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab yang memiliki keterikatan hubungan antara satu sama lainnya. Sistematika penelitian ini adalah sebagai berikut.

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan secara singkat dan jelas mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang permasalahan, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian serta sistematika penulisan pada penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan dengan singkat dan jelas tentang hasil kajian pustaka terkait dengan topik dan variabel penelitian untuk dijadikan dasar bagi penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan terkait metode penelitian yang akan digunakan, meliputi jenis penelitian, operasional variabel, jenis data, teknik pengumpulan data, pengujian validitas, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan hasil dari penelitian dan pembahasan terhadap hasil dari penelitian.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau rekomendasi tindakan yang perlu dilakukan oleh perusahaan untuk kemajuan lebih lanjut.