**BAB III**

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**3.1 Sejarah Singkat PT PLN (Persero**)

Perjalanan PT PLN Distribusi Jawa Barat dan Banten 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 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 dan Banten, di mana wilayah kerjanya meliputi Propinsi Jawa Barat dan Propinsi Banten, hingga saat ini.

Visi, Misi dan Moto Perusahaan

Visi

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh-kembang , Unggul dan terpecaya dengan bertumpu pada potensi insani. Antisipatif terhadap perkembangan lingkungan usaha dan selalu siap menghadapi berbagai tantangan.

Penjabaran :

Diakui
Mencerminkan cita-cita untuk meraih pengakuan dari pihak luar yang menunjukkan bahwa PLN pantas dipandang sebagai Perusahaan Kelas Dunia.

Kelas Dunia

* 1. Menunjukkan kinerja yang melebihi ekspektasi pihak-pihak yang berkepentingan.
	2. Memberikan layanan yang mudah, terpadu, dan tuntas dalam berbagai masalah kelistrikan.
	3. Menjalin hubungan kemitraan yang akrab dan setara dengan pelanggan serta mitra usaha Nasional dan Internasional.
	4. Bekerja dengan pola pikir prima (*Mindset of Excellence).*
	5. Diakui oleh pelanggan dan mitra kerja sebagai perusahaan yang mampu

memenuhi standar mutakhir dan paling baik.

Bertumbuh-kembang

* 1. Antisipatif terhadap perkembangan lingkungan usaha dan selalu siap menghadapi berbagai tantangan.
	2. Secara konsisten menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Unggul

* 1. Menjadi yang terbaik dalam bisnis kelistrikan dan memenuhi tolok ukur mutakhir dan terbaik.
	2. Memposisikan diri sebagai Perusahaan yang terkemuka dalam percaturan bisnis kelistrikan dunia.
	3. Mengelola usaha dengan mengedepankan pemberdayaan potensi insani secara maksimal.
	4. Meningkatkan kualitas proses, sistem, produk, dan pelayanan secara berkesinambungan.

Terpercaya

* + - 1. Memegang teguh etika bisnis yang tertinggi.
			2. Menghasilkan kinerja terbaik secara konsisten.
			3. Menjadi Perusahaan pilihan.

Potensi Insani

* + - 1. Keberhasilan perusahaan lebih ditentukan oleh kesadaran anggota perusahaan untuk memunculkan seluruh potensi mereka dalam wujud wawasan aspiratif dan etikal, rasa kompeten, motivasi kerja, semangat belajar inovatif dan semangat bekerja sama.
			2. Potensi insani diperkaya dengan kompetensi yang terbentuk dari pengetahuan substantial, pengetahuan kontekstual, keterampilan, kemampuan, pengalaman, dan jenjang kerja sama.

Misi

Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham. Konsekuensi terhadap strategi korporat :

* 1. Mencari dan memanfaatkan peluang usaha secara berkesinambungan di bidang bisnis kelistrikan dan usaha lain yang terkait.
	2. Mengembangkan budaya pelayanan.
	3. Menerapkan prinsip-prinsip penyelenggaraan perusahaan yang baik *(good corporate governance*).
	4. Anggota Perusahaan perlu menyadari bahwa bisnis kelistrikan adalah bagian

dari upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Moto

Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik (*Electricity for a Better Life*)

Kekuatan Perusahaan

Dalam UU No 30 Tahun 2009 tentang Ketenagalistrikan, PLN bukan lagi satu-satunya pemegang kuasa usaha dalam bisnis ketenagalistrikan. Pemerintah membuka kesempatan bagi swasta, koperasi, maupun swadaya masyarakat untuk berperan serta dalam memberikan penyediaan listrik kepada masyarakat. Sehingga PLN dituntut untuk lebih meningkatkan profesionalitasnya dalam memberikan pelayanan kelistrikan kepada masyarakat. Kekuatan itu adalah :

1. SDM yang berpengalaman di bidang distribusi tenaga listrik.
2. Infrastruktur jaringan komunikasi data dan teknologi informasinya
3. Unit-unit Pelayanan yang telah mennyebar dan menjangkau ke pelosok, meliputi 17 Area, 1 Area Pengatur Distribusi, dan 100 Rayon.
4. Menguasai pangsa pasar distribusi tenaga listrik, dengan jumlah pelanggan saat ini sebesar 11,8 juta pelanggan (22 %) dari total jumlah pelanggan PLN secara nasional.
	1. **Struktur Organisasi Dan Uraian Tugas PLN unit pelaksana pelayanan pelanggan area bogor**

 Sumber: PT. PLN (Persero) UP3 Bogor

Gambar 3.1

Struktur organisasi PT.PLN (Persero)

Adapun fungsi organisasi pada PT. PLN (Persero) unit pelaksana pelayanan pelanggan area bogor yaitu:

1. Manager
2. Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksana tata usaha langganan (TUL).
3. Mengoptimalkan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi untuk mempertahankan keandalan pasokan energi tenaga listrik.
4. Mengkoordinasikan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara optimal untuk mencapai kinerja unit.
5. Mengevaluasi pelaksanaan pedoman keselamatan ketenagalistrikan (K2) dan K3 untuk keselamatan dan keamanan pegawai dalam bekerja.
6. Mengkoordinir proses pengelolaan keuangan dan pendapatan.
7. Mengevaluasi pengadaan dan pengelolaan barang dan jasa untuk mendukung operasional perusahaan dalam menunjang pencapaian target kinerja.
8. Mengoptimalkan PRK Unit sebagai bahan penyusunan RKAP untuk menetapkan arah pencapaian target kinerja.
9. Pejabatkeselamatan, kesehatan, kerja, dan lingkungan
10. Menyiapkan peralatan kerja untuk operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi.
11. Perencanaan penyusunan program rencana (PRK) pemeliharaan.
12. Merencanakan,melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan pemeliharaan jaringan distribusi sesuai SOP dan anggran yang ditetapkan.
13. Melaksanakan koordinasi dengan rayon dan bagian terkait dalam pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan jaringan distribusi.
14. Merencanakan kebutuhan material operasi dan pemeliharaan untuk meningkatkan keandalan dan keamanan jaringan distribusi termasuk PFK.
15. Pejabat pelaksana pengadaan barang dan jasa
16. Memastikan bahwa spesifikasi dan deskripsi teknis yang ditulis tidak mengandung *ambiguitas*, jelas dan bersifat *generic*, serta mendorong kompetisi yang wajar antar penyedia, tidak menyebut *brand names*, atau memberi *restriksi* (kecuali jika masih dalam pemeliharaan original

*equipment manufacture (*OEM).

1. Menyusun jadwal pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Melakukan *finalisasi* dokumen pelelangan dan memahami penyusunan estimasi biaya sebagai dasar harga.
2. Menentukkan penilaian kewajaran harga yang ditawarkan oleh penyedia dengan berkoordinasi dengan pejabat perencana pengadaan.
3. Melakukan analisis yang mendalam terhadap longkungan pengadaan barang/jasa yang akan dilakukkan.
4. Memberikan penjelasan pengadaan *(aanwijzing),* serta melakukan evaluasi terhadap dokumen penawaran.
5. Melakukan negosiasi kompetitif dengan calon penyedia yang memberikan penawaran terbaik dan melampaui nilai minimum kualitas.
6. *Analyst kinerja*
7. Mengkoordinasikan laporan kinerja area bersama asaman dan manager rayon.
8. Melakukan validasi data kinerja lintas fungsi.
9. Menyusun dan mengkoordinasikan tugas/kegiatan *cascading key performance indicator* (KPI) Area.
10. Menyusun langkah-langkah strategis untuk mencapai target kinerja.
11. Menyusun data pengusahaan yang berhubungan dengan target kinerja.
12. Manager bagian keuangan, SDM dan ADM
13. Mengelola peningkatan integritas layanan publik (ILP) dan kehumasan.
14. Mengkoordinasikan dan mengevaluasi pengelolaan tenga kerja, kegiatan administrasi umum, SDM dan pelanggan.
15. Mengkoordinir dan mengelola anggaran investasi anggaran operasi, *cash budget,* dan pendapatan.
16. Menyusun rencana kebutuhan diklat dan evaluasi hasil diklat.
17. Melakukan monitoring operasional kendaraan dinas, fasilitas kantor dan pemeliharaan gedung.
18. Mengkoordinasikan proses pelanggaran disiplin pegawai.
19. Mengevaluasi fasilitas/ sarana kerja tunjangan kecelakaan kerja dan permohonan SPPD.
20. Manager Bagian Jaringan
21. Menyusun program rencana kerja (PRK) untuk kegiatan operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi.
22. Menyusun pola operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi yang efesien.
23. Melakukan koordinasi dalam rangka operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi dengan rayon/ instansi terkait termasuk PFK.
24. Melakukan verifikasi dan validasi asset distribusi secara periodik.
25. Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan anggran operasi dan pemeliharaan jaringan distribusi.
26. Melakukan analisa dan evaluasi kinerja operasi pemeliharaan jaringan distribusi termasuk PDKB.
27. Mengkoordinasikan penyusunan dan mengendalikan pelaksanaan SOP untuk setiap jenis pekerjaan distribusi guna tercapainya *zero accident.*
28. Manager bagian transaksi energi dan listrik
29. Mengkoordinasikan dan mengevaluasi pelaksanaan manajemen *billing.*
30. Mengkoordinasikan dengan AP2T (Aplikasi pelayanan pelanggan terpusat) terkait dengan proses *billing.*
31. Menyusun biaya operasi dan investasi serta data pendukung RKAP.
32. Memonitoring dan mengendalikan realisasi penggunaan anggaran SKKI/SKKO.
33. Mengkoordinasikan kegiatan operasional di bagian transaksi energi.
34. Menyusun rencana program pemeliharaan meter transaksi.
35. Mengkoordinasikan dan mengevaluasi pemasangan dan pemeliharaan AMR.
36. Mengawasi pengelolaan manajemen segel.
37. Memonitor kinerja vendor pelaksana pekerjaan bidang transaksi energi.
38. Melaksanakan komunikasi dengan bagian terkait dan instasi berwenang untuk pelaksanaan P2TL.
39. SPV. SDM dan Administrasi
40. Mengelola peningkatan integritas layanan publik (ILP) dan kehumasan.
41. Mengkoordinasikan dan mengevaluasi pengelolaan tenaga kerja, kegiatan administrasi umum, SDM dan pelanggan.
42. Mengkoordinir dan mengelola anggaran investasi anggaran operasi, *cash budget,* dan pendapatan.
43. Menyusun rencana kebutuhan diklat dan evaluasi hasil diklat.
44. Melakukan monitoring operasional kendaraan dinas, fasilitas kantor dan pemeliharaan gedung.
45. Mengkoordinasikan proses pelanggaran disiplin pegawai.
46. Mengevaluasi fasilitas/ sarana kerja tunjangan kecelakaan kerja dan permohonan SPPD.

**3.3 Sumber Daya Manusia**

Sumber Daya Manusia (SDM) Merupakan bagian penting bagi terselenggaranya perusahaan yang mampu melayani terbaik dan bekerjasama secara professional. Sumber Daya Manusia (SDM) yang digunakan oleh PT. PLN Persero UP3 Area Bogor adalah orang-orang yang mempunyai potensial cukup tinggi yang mempunyai kemampuan dan keahlian serta *professionalisme* yang tinggi.

Untuk Manajer Area, Sumber daya manusia haruslah memiliki pendidikan minimal Diploma 3 (D1). Mengetahui proses bisnis distribusi kelistrikan, peraturan/ ketentuan tentang ketenagalistrikan dan managemen kinerja. Serta pengalaman memimpin sub unit pelaksana minimal 3 tahun.

Pejabat keselamatan, kesehatan, kerja, dan lingkungan, minimal pendidikan SMU/SMK/SMA. Memahami pengetahuan tentang pengelolaan K2 & K3 dan mmpunyai pengalaman Minimal 3 Tahun.

Pejabat pelaksana pengadaan barang dan jasa, minimal memiliki pendidikan Diploma 3 (D3) Teknik/non teknik dan memahami proses bisnis dilingkungan PT. PLN serta menguasai prinsip pelaksanaan pengadaan.

*Analyst kinerja,* minimal pendidikan SMU/SMK/SMA/STM . Menguasai indikator kinerja perusahaan dan mempunyai pengalaman menganalisa evaluasi serta menyiapkan laporan minimal 2 tahun.

Manager bagian Keuangan, SDM dan ADM. Minimal pendidikan Diploma 3 (D3). Memahami proses bisnis PLN, menguasai sisteem administrasi SDM, keuangan secara umum dan mempunyai pengalaman minimal 3 tahun.

Manager bagian jaringan, minimal pendidikan Diploma 3 (D3) jurusan listrik/mesin/elektronika. Memahami teknis pelaksanaan operasi pemeliharaan jaringan distribusi dan pekerjaan dalam keadaan bertegangan (PDKB).

Manager bagian transaksi energi dan listrik, Minimal pendidikan Diploma 3 (D3). Menguasai proses bisnis PLN, dan menguasai administrasi pelanggan berpengalaman minimal 3 tahun.

SPV. SDM dan Administrasi , minimal pendidikan Diploma 3 (D3).

Menguasai proses bisnis PLN serta memiliki pengalaman minimal 3 tahun bekerja

dibidang distribusi.

**3.4 Sarana & Prasarana**

**1. Sarana**

PT. PLN Persero Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor yang terletak di Jl.Raya Padjajaran No 233 Bantarjati , Bogor Utara , Kota Bogor, Jawa Barat 16153. Jenis bangunan yang ditempati berupa bangunan biasa terdiri dari 2 lantai. Kondisi bangunan tergolong baik dan layak ditambah denga halaman parkir yang cukup luas.

Lebih jelasnya mengenai sarana adalah sebagai berikut:

1. Ruangan sistem perencanaan : 1 buah
2. Ruangan sie konstruksi : 1 buah
3. Ruangan IT : 1 buah
4. Ruangan sekretariat : 1 buah
5. Ruangan SDM : 1 buah
6. Ruangan keuangan : 1 buah
7. Ruangan humas : 1 buah
8. Ruangan manajer bagian jaringan : 1 buah
9. Ruangan manajer bagian konstruksi : 1 buah
10. Ruangan manajer bagian perencanaan : 1 buah
11. Ruangan manajer bagian KSA : 1 buah
12. Ruangan manajer bagian (pemasaran, pelaksana, dan pelanggan) : 1 buah
13. SPV jaringan : 1 buah
14. SPV perencanaan dan pengendalian : 1 buah
15. Ruangan manager Area : 1 buah
16. *Pantry :* 1 buah
17. Toilet : 4 buah
18. Ruang tamu : 1 buah
19. Ruang rapat : 2 buah
20. *Lobby :* 1 buah
21. Ruang satpam *:* 1 buah
22. Area parkir : 1 buah
23. Mesjid : 1 buah
24. Klinik *:* 1 buah
	1. **Prasarana**

Adapaun prasarana yang dimiliki oleh PT. PLN Persero Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor adalah sebagai berikut:

a. AC : 43 buah

b. Genset : 3 buah

c. Komputer : 65 buah

d. Printer : 52 buah

e. Meja : 66 buah

f. Kursi : 85 buah

g. Telepon : 46 buah

h. CCTV : 5 buah

i. Televisi : 4 buah

j. Mesin fotocopy : 2 buah

K. Mobil : 6 buah

**3.5 Uraian Singkat Magang**

Penulis melaksanakan Praktek Kerja Lapangan (PKL) di PT. PLN Persero UP3 Area Bogor dan penulis melakukan kegiatan PKL selama 2 (dua) bulan, penulis ditempatkan pada bagian Sumber Daya Manusia (SDM) yang dalam kegiatan megurus absensi serta SK-SK yang berhubungan dengan karyawan. dimulai dari tanggal 04 Maret 2019 sampai dengan 04 Mei 2019 dengan jadwal kerja dari hari senin s/d jum’at dimulai pukul 07.00 s/d 16.00 WIB. Adapun tugas yang dilakukan penulis selama melakukan kegiatan praktek di PT. PLN Persero UP3 Area Bogor , yaitu sebagai berikut:

* 1. Merapihkan SK Pegawai dan Surat - Menyurat

Merapihkan SK Pegawai yang ada kedalam map-map berdasarkan nama pegawai. Merapihkan dan menyusun surat berdasarkan tanggal dan nomer surat yang ada kedalam map-map.

* 1. Mengkoreksi Absensi Pegawai Dan membuat *evidence*

Mengkoreksi absensi pegawai setiap hari dan membuat *evidence* pegawai. *Evidence* dibuat jika dalam absensi karyawan kosong dan tidak ter-*record.*

* 1. Menginput absensi pegawai pada aplikasi SI-DOSEN

Setelah mengkoreksi absensi pegawai kemudian memasukkan *evidence*

kedalam aplikasi SI-Dosen. Untuk mengetahui kesesuaian data absensi pegawai.

* 1. Menarik absensi dan memasukkan data pada SAP

Setelah data absensi pegawai ssudah diinput dan tidak ada yang kosong kemudian menarik semua data absensi pegawai pada aplikasi SI-Dosen . Penarikan data pegawai ini biasanya dilakukan pada pertanggal 10 awal bulan untuk dimasukkan kedalam SAP untuk perhitungan penilaian kinerja. Penginputan dalam SAP ini dilakukan oleh semua PT. PLN (Persero) seindonesia.

* 1. Membuat No RAB dan menginputnya dalam aplikasi SMART ONE

Pembuatan No RAB dilakukan jika ada pengajuan anggaran biaya baik operasional maupun non operasioanal. Pembuatan No RAB ini sudah tersistem pada aplikasi SMART ONE dan biasanya dilakukan pengesahan oleh atasan.

**3.6 Perbandingan Teori dan Praktek**

**3.6.1 Metode-Metode Penilaian Kinerja**

Dalam penilaian kinerja pastinya penilaian yang dilakukan harus sesuai dengan standarisasi yang ada dan harus objektif. Agar penilaian yang dilakukan mendapatkan hasil yang objektif, seorang penilai harus memilih metode yang tepat untuk dijadikan bahan penilaian. Dalam PT. PLN Persero Unit pelaksana pelayanan pelanggan Area Bogor menggunakan metode yang tidak jauh dengan teori yang ada, yaitu menggunakan metode pendekatan sifat yang berorientasi pada metode penilaian kinerja skala penilaian *(rating scale).*

Dalam metode penilaian terdapat beberapa unsur-unsur yang menjadi dasar penilaian kinerja karyawan PT. PLN Persero Unit Pelaksana pelayanan pelanggan Area Bogor yaitu sebagai berikut:

1. *Continuous learning* (Pengetahuan)

Yaitu berupa pengetahuan karyawan dalam pekerjaaan , bagaimana cara karyawan dalam menghadapi kendala-kendala yang ada dalam pekerjaanya dan bagaimanaa karyawan ketika meendapatkan hal yang baru dalam pekerjaanya.

1. *Customer service orientasi* (Pelayanan)

Dimana sikap karyawan dalam memberikan pelayanan yang diberikan kepada atasanya dan rekan kerjanya. Serta sikap karyawan jika melihat rekan kerjanya menghadapi persoalan, apakah dia membantu atau malah justru

mengabaikanya.

1. *Achievement orientation* ( Karier)

Dimana *Achievement orientation* berhubungan dengan karier yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Yaitu bagaimana sikap karyawan dalam menghadapi tantangan yang baru dalam pekerjaanya, apakah dia mampu atau malah justru sebaliknya. Serta ketika karyawan mampu mencapai target yang telah ditentukan atau tidak oleh perusahaan, ini sangat mempengaruhi karier yang dimiliki karyawan dalam perusahaan tersebut. Jika karyawan mampu melewati tantangan yang diberikan dan dapat mencapai target yang diberikan maka perusahaan akan memberikan *rewards* ( penghargaan) terhadap karyawan tersebut.

1. *Analysis thinking* (analisa berpikir)

Yaitu dimana dalam hal ini karyawan dilihat apakah dia mampu menghadapi hambatan-hambatan yang terjadi dalam timnya atau tidak. Serta melihat kemampuan karyawan dalam membuat sebuah perencanaan program pada perusahaan kedepanya.

1. *Team work* (kerja sama)

Melihat karyawan apakah bisa bekerja dalam tim atau tidak. Dan melihat bagaimana jika dalam suatu tim mendapatkan kelebihan beban kerja atau tidak sesuai dengan peraturan yang ada.

1. *Concern for order*

Yaitu dimana melihat karyawan dalam memenuhi standar kerja yang ada dan apakah sudah sesuai atau tidak. Melihat sikap karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi dalam sebuah organisasi. Serta menyikapi

jika melihat rekan kerjanya melakukan pelanggaran dalam pekerjaanya.

Setelah dinilai kemudian dilakukan pemeringkatan nilai karyawan. Tabel penilaian dapat dilihat pada tabel 3.1

Selain unsur-unsur penilaian yang menjadi dasar penilaian karyawan, juga terdapat beberapa kriteria nilai dalam penilaian berdasarkan nilai yang ada. Yaitu sebagai berikut:

1. SOPT ( sangat optimal) nilai ini merupakan nilai tertinggi dari penilaian kinerja.
2. SPOT (sangat potensial)
3. OPT (optimal)
4. POT (potensial)
5. KPO (kurang potensial) dimana nilai yang didapat sangat jauh dari rata-rata penilaian yang ada.

Nilai inilah yang akan mempengaruhi kompensasi/IKS, *grade/level*, jabatan, dan

sanksi jika nilai yang didapat dibawah rata-rata penilaian yang ada seperti KPO

(perlu perhatian khusus)

Tabel 3.1

Tabel penilaian kinerja

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Penilaian | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Jumlah |
| 1. |  Continuous learning |  |  |  |  |  |  |
|  | * 1. Bagaimana pengetahuan dalam pekerjaanya?
 |  |  |  |  |  |  |
|  | * 1. Bagaimana cara karyawan menghadapi kendala dalam pekerjaanya?
 |  |  |  |  |  |  |
|  | * 1. Bagaimana jika karyawan mendapatkan hal baru dalam pekerjaanya ?
 |  |  |  |  |  |  |
| 2. |  Customer service orientasi |  |  |  |  |  |  |
|  | a. Bagimana pelayanan karyawan terhadap atasanya? |  |  |  |  |  |  |
|  | 1. Bagaimana pelayanan karyaawan terhadap rekan kerjanya?
 |  |  |  |  |  |  |
|  | 1. Bagaimana sikap karyawan melihat rekan kerjanya menghadapi persoalan?
 |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Achievement orientation |  |  |  |  |  |  |
|  | * + - 1. Bagaimana sikap karyawan dalam menghadapi tantangan baru?
 |  |  |  |  |  |  |
|  | * + - 1. Apakaah karyawan dapat mencapai targetnya?
 |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Analysis thinking |  |  |  |  |  |  |
|  | * + - * 1. Apakah karyawan mampu menghadapi hambatan dalam sebuah tim?
 |  |  |  |  |  |  |
|  | * + - * 1. Bagaimana perencanaan yang dibuat oleh karyawan untuk perusahaan?
 |  |  |  |  |  |  |
| 5. | Team work |  |  |  |  |  |  |
|  | * + - 1. Apakah karyawan bisa bekerjasama dalam tim?
 |  |  |  |  |  |  |
|  | * + - 1. Bagaimana sikap karyawan ketika mengalami kelebihan beban kerja?
 |  |  |  |  |  |  |
| 6. | a. apakah karyaawan memenuhi standar kinerja yang ada? |  |  |  |  |  |  |
|  | 1. Bagaimana sikap karyawan dalam melihat pelanggaran pada rekan kerjanya?
 |  |  |  |  |  |  |

Sumber : PT PLN Persero UP3 Bogor

 **3.6.2 Pelaksanaan penilaian kinerja**

 Pelaksanaan penilaian kinerja yang dilakukan oleh PT. PLN Persero Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor tidak jauh berbeda dengan teori yang ada, penilaian dilakukan setiap persemester atau perenam bulan sekali. Penilaian dilakukan dengan menggunakan sistem yang bernama SIPK ( Sistem informasi penilaian kinerja). Setiap penilaian yang ada itu berbeda dengan karyawan yang satu dengan lainya, karena penilaian ditentukkan oleh masing-masing target dari karyawan itu sendiri.

Penilaian merupakan hal yang sangat penting bagi PT. PLN Persero Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor karena hasil dari penilaian kinerja digunakan sebagai bahan dasar pertimbangan-pertimbangan pengambilan keputusan perusahaan. Adapun dasar-dasar penilaian yang dinilai yaitu:

* 1. Absensi

Absensi merupakan hal yang sangat penting dalam penilaian. Karena dalam absensi menentukan seberapa tingkat bagus kinerja karyawan . Jika absensi karyawan banyak kosong maka itu mencerminkan karyawan tersebut tidak bagus dalam kinerjanya . Tetapi jika karyawan tersebut absensinya terpenuhi maka karyawan tersebut sudah memnuhi standar kinerja yang ada dalam perusahaan. Contoh absensi dapat dilihat pada tabel 3.2

* 1. Disiplin

Yaitu disiplin dalam hal kerja seperti jam kerja yang terpenuhi, mematuhi aturan dan standar yang ada pada perusahaan.

* 1. Target yang dicapai

Berupa penilaian terhadap target yang ditentukkan oleh karyawan, apakah karyawan dapat memenuhi target tersebut atau sebaliknya. Ini dilakukan perusahaan untuk memotivasi karyawan dalam pencapaian target mereka karena jika target tercapai karyawan akan mendapatkan *rewards* dari perusahaan.

* 1. Sikap karyawan

Sikap karyawan dalam perusahaan merupakan hal sangat penting untuk dinilai karena perusahaan berhak mengetahui bagaimana sikap dan perilaku karyawanya. Ini biasanya mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan.

Adapun tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja PT. PLN Persero Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor yaitu sebagai berikut:

* 1. Kompensasi/IKS

Pemberian kompensasi/IKS ini sangat ditentukan oleh kecil dan besarnya penilaian yang didapat oleh masing-masing karyawan. Penilaian karyawan yang terdiri dari sikap, pengetahuan, kerjasama, absensi serta target yang ditentukkan dapat dicapai atau tidak. Selain dipengaruhi oleh penilaian kompensasi/IKS pun di tentukkan oleh tingkat tingginya suatu *grade/*level karyawan tersebut. Kompensasi/IKS ini diberikan perenam bulan sekali setiap penilaian kinerja dilakukkan, jadi karyawan mendapatkanya dua kali dalam satu tahun. Dan besaran persentase IKS ini ditentukkan oleh pusat (berupa rupiah).

Tabel 3.2

Tabel contoh Absensi Pegawai

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tanggal | Jam masuk | Jam pulang | Keterangan |
| 1/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 2/3/2109 | 7.30 | 16.00 |   |
| 3/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 4/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 5/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 6/3/2019 |   |   |   |
| 7/3/2019 |   |   |   |
| 8/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 9/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 10/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 11/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 12/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 13/3/2019 |   |   |   |
| 14/3/2019 |   |   |   |
| 15/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 16/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 17/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 18/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 19/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 20/3/2019 |   |   |   |
| 21/3/2019 |   |   |   |
| 22/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 23/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 24/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 25/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 25/3/2019 | 7.30 | 16.00 |   |
| 26/3/2019 |   |   |   |
| 27/3/2019 |   |   |   |

Sumber: PT PLN Persero UP3 Bogor

* 1. Kenaikan *Grade*/ *level*

 Penilaian kinerja juga sangat berpengaruh terhadap kenaikan *grade*/level karyawan. Semakin tinggi nilai karyawaan pada saat penilaian maka semain tinggi pula *grade*/level yang dapat dicapai oleh karyawan tersebut. *Grade*/*level*  tidak dipengaruhi oleh pendidikan yang ditempuh dan masa lama pekerjaan. Penilaian yang ada di PT. PLN (Persro) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor pun ada lima tingkatan:

1. *Advance*, ini merupakan *grade/level* tertinggi yang dimiliki oleh karyawan . *Grade*/level *advance* ini biasanya bissa didapatkan oleh karyawan jika telah mendapatkan *grade*/level optimal. Biasanya kenaikan *grade*/level ini sangat susah untuk didapatkan karena *grade*/level ini ditentukkan oleh penilaian kinerja yang didapatkan. Contoh karyawan A mempunyai *grade*/level optimal maka dia harus mendapatkan nilai “sangat optimal” dua kali berturut-turut untuk mendapatkan *grade*/level *advance*. Tetapi sebelumnya karyawan telah melewati *grade*/level optimal, *system,* spesial, dan *basic.* *Grade*/level ini yang akan menentukkan besaran Kompensasi/IKS yang diterimanya.
2. Optimal, ini merupakan *grade*/level tertinggi kedua yang ada pada PT. PLN Persero. Sama seperti “*advance*” *grade*/level optimal ini juga susah didapatkan karena karyawan harus melewati tiga tingkatan level yaiitu *system,* spesial, dan basic. Jika karyawan berada pada *grade*/level “*system”* dan mendapatkan nilai “sangat potensial” empat kali berturut-turut maka karyawan tersebut akan mendapatkan *grade*/level “optimal”.
3. *System*, ini merupakan *grade*/level tertinggi ketiga yang ada pada PT. PLN Persero. Sama seperti “optimal” *grade*/level optimal ini juga susah didapatkan karena karyawan harus melewati dua tingkatan level yaitu spesial, dan basic. Karyawan akan mendapatkan *grade*/level “*system*” jika berada pada *grade*/level “spesial’ dengan mndapatkan nilai “optimal” sebanyak lima kali walaupun nilai itu didapatkan tidak berturut-turut. Contoh pa pulan mendapatkan dua nilai “optimal” pada tahun pertama sedangkan ditahun kedua pa pulan hanya men dapatkan nilai potensial dan ditahun ketiga pa pulan mendapatkan dua nilai optimal berturut-turut kemudian ditahun ketiga pa pulan mendapatkan satu nilai optimal maka pa pulan bisa mendapatkan *grade*/level *system*.
4. *Spesial,* ini merupakan *grade*/level tertinggi setelah *“system*” yang ada pada PT. PLN Persero. Sama seperti system *grade*/level special ini juga tidak mudah didapatkan karena karyawan harus melewati satu tingkatan level yaitu basic. Dimana karyawan berada pada *grade*/level *“basic”* dan mendapatkan nilai potensial sebanyak enam kali . Sama seperti *system* pada tingkatan spesial ini, karyawan mendapatlan nilai potensial tidak berturut-turut. Karyawan akan mendapatkan *grade*/level spesial.
5. Yang terakhir *basic,* dimana pada grade/level ini didapatkan karyawan pada saat masuk sebagai pegawai PT. PLN Persero. Pada tingkat *basic* ini biasanya mulai dari karyawan yang berpendidikan Sekolah Menengah Atas

(SMA) maupun Strata 1 (S1).

* 1. Jabatan

Penilaian kinerja merupakan hal yang sangat penting, karena hasil dari penilaian kinerja sangat menentukan tingkatan dari jabatan seseorang karyawan. Selain pendidikan dan pelatihan, penilaian kinerja juga menentukan kenaikan jabatan karyawan. Semakin tinggi penilaiaan kinerja maka semakin tinggi *grade*/level karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat jabatan seseorang. Jabatan merupakan hal yang sangat penting bagi posisi seseorang dalam perusahaan. Maka dari itu seorang karyawan harus meningkatkan kinerjanya agar penilaian kinerja yang didapat maksimal.

* 1. Sanksi jika ada permasalahan atau penyimpangan.

Penilaian kinerja sering dilakukan dan dievaluasi. Evaluasi berguna sebagai bahan acuan atasan dalam menilai kinerja karyawanya apakah sesuai dengan standarisasi yang ada, serta mencapai target yang dituju atau tidak. Jika terjadi ketidaksesuaian maka tugasnya seorang atasan-lah dalam menegur karyawanya. Ini merupakan hal yang sangat penting bagi kemajuan perusahaan.

Penilaian dilakukan setiap enam bulan sekali (persemester) dan setiap enam bulan sekali pula evaluasi dilakukkan, biasaya atasan mengumpulkan semua karyawanya dalam rapat dan membahas hasil dari penilaian kinerja yang telah dilakukkan. Dalam rapat atasan akan membahas tentang permaslahan yag ada dalam perusahaan contohnya target yang tidak tercapai dan karyawan yang bermasalah. Karena Penilaian kinerja sangat menentukkan seberapa besar PLN dalam memaksimalkan sumber daya manusia yang ada. Penilaian kinerja juga dilihat sejauh mana PLN dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam rapat kerja yang dilaksanakan setiap enam bulan sekali. Jika penilaian kinerja PLN menurun itu akan berpengaruh terhadap kualitas PLN itu sendiri. Karena jika penilaian PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor menurun atau tidak mencapai target maka itu akan sangat berpengaruh terhadap kompensasi karyawan serta rancangan anggaran yang diberikan oleh pusat kepada PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor. Tetapi jika penilaian PLN Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor mencapai target atau melebihinya maka PLN pusat akan memberikan lebih anggaran yang diberikan dan kompensasi yang sesuai dengan target yang dicapai sebagai *rewards* atas pencapainya.

 **3.6.3 Masalah Dan Solusi Dalam Penilaian Kinerja**

**1 Masalah Dalam Penilaian Kinerja**

Dalam suatu penilaian pastinya penilai menghadapi permasalahan yang terjadi, entah masalah kinerja atau lainya. Pada PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Area Bogor ini biasanya absensi.

Dalam penilaian kinerja sering terjadi masalah absensi karena masih banyaknya karyawan yang tidak sesuai dengan peraturan jam kerja yang ada. Seperti contoh masuk jam 07.30 pulang jam 16.00 WIB tetapi masih saja banyak karyawan yang masuk jam 07.30 dan pulang kurang dari jam 16.00 WIB . Itu menyebabkan kurangnya jam kerja karyawan yang dapat mempengaruhi penilaian kinerjanya. Kemudian masalah *evidence* (surat keterangan absensi) yang di uplod dalam sistem yang tidak sesuai dengan keterangan yang ada. Contoh karyawan tidak masuk pada tanggal 04 januari 2019 tetapi dia memasukan *evidence* pada tanggal 04 januari 2019 , sedangkan *evidence* yang dia memasukaan itu berisi tanggal 02 januari 2019 dan itu tidak sesuai dengan keterangan yang ada. Karyawan melakukan hal tersebut agar terpenuhi jam kerjanya. Selain itu absensi yang tidak ter-*record* Hal tersebut menyebabkan koreksian ulang absensi yang dapat menghambat proses penginputan absen kedalam SAP karena penginputan dalam SAP ini dilakukan setiap tanggal 1 sampai dengan 10/bulan dan langsung dikirimkan kepusat. Ini juga berpengaruh terhadap kompensasi/IKS yang diterima semakin cepat poses penilaian maka semakin cepat juga kompensasi/IKS yang diterima dan sebaliknya. Kehadiran sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Absensi yang kosong juga disebabkan oleh kurangnya pengetahuan karyawan tentang pengaruh absensi terhadap penilaian kinerja. Banyaknya karyawan yang kurang memenuhi jam kerja dan sering tidak masuk menyebabkan penilaian kinerjanya berkurang. Jika penilaian pegawai berkurang maka nilai yang didapat pun berkurang hal ini yang terkadang menyebabkan kecemburuan karyawan karena hal yang diperoleh kecil. Karena yang diketahui karyawan penilaian kinerja yang didapat mempengaruhi kompensasi/IKS yang diterimanya. Padahal nilai yang diterima karyawan kecil disebabkan oleh kehadiranya yang berkurang.

1. **Solusi Dalam Penilaian Kinerja**

Dalam setiap permasalahan yang ada pastinya seorang penilai mempunyai solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut. Permsalahan yang terjadi pada PT.PLN (Persero) yaitu absensi . Seorang penilai mengatasinya sebagai berikut:

Seorang penilai biasanya mengoreksi absensi setiap hari dan memeriksa

evidence ( surat keterangan absensi ) yang diuplod oleh karyawan, untuk mencegah ketidaksesuaian absen serta langsung mengkoreksi jika terjadi kesalahan. Penilai juga memanggil karyawan yang sering melakukan kesalahan terhadap absensi agar tidak mengulangi kesalahanya lagi. Biasanya penilai memberikan penjelasan kepada karyawan faktor apa saja yang menjadi penilaian tetapi tidak menjelaskan secara rinci, karena itu merupakan hal yang sangat *privasi* bagi penilai. Hal ini dilakukan penilai agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam penilaian.

Dapat disimpulkan adanya keterkaitan dengan teori yang ada dengan praktek yang dilakukan. Pertama yaitu mengenai Metode yang digunakan dalam penilaian pun sama dengan yang ada dalam teori yaitu menggunakan metode pendekatan sifat yang berorientasi pada metode penilaian kinerja skala penilaian *(rating scale).* Dengan memeringkatkan penilaian kinerja karyawan berdasarkan unsur-unsur yang dinilai.

 Kedua yaitu pelaksanaan penilaian kinerja yang dilakukan setiap enam bulan sekali. Adapun dasar dalam penilaian yaitu untuk mengetahui:

* + 1. Absensi
		2. Disiplin
		3. Target yang dicapai
		4. Sikap karyawan

Penilaian dilakukan sebagai bahan dasar pertimbangan keputusan-keputusan yang berhubungan dengan karyawan dan perusahaan . Penilaian yang dilakukan mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Kompensasi/IKS
2. Kenaikan *grade*/*level*
3. Jabatan
4. Sanksi jika ada permasalahan atau penyimpangan

Ketiga, Permasalahan yang sering terjadi dalam penilaian kinerja biasanya seperti kesalahan absensi pegawai yang kosong karena tidak masuk dan tidak ter-*record* . Hal ini memperlambat proses penilaian kinerja yang akan dilakukan serta mempengaruhi penilaian kinerja jika absensi pegawai berkurang. Jika penilaian yang didapat berkurang maka nilai yang didapat pegawai pun berkurang, hal itu menyebabkan kompensasi/IKS karyawan berkurang. Karyawan memang mengetahui adanya penilaian tetapi karyawan tidak mengetahui hal apa saja yang dinilai. Solusi yang biasa dilakukan oleh atasan yaitu dengan melakukan evaluasi, yang dilakukan setiap enam bulan sekali (persemester). Hasil dari Penilaian kinerja yang dilakukan digunakan perusahaan sebagai bahan acuan untuk kemajuan perusahaan kedepanya.