

Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan

Zaidan Nawawi¹, Zulkipli Djamin², Adi Saputro³, Tedy Setiawan Saputra⁴

^{1,2,3,4}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi APRIN Palembang, Indonesia
Email: ¹zaidannawawi@pasca.stie-aprin.ac.id, ²zulkiplidjamin@pasca.stie-aprin.ac.id,
³adi2110013@itpln.ac.id, ⁴tdyfaith@gmail.com

Abstract

This study aimed to determine the strategies carried out by leaders in improving employee performance at PT PLN (Persero) South Sumatra Development Parent Unit. The problem currently faced by PT PLN (Persero) South Sumatra Development Parent Unit is the decline in performance achievement in semester 2 from 2018 to 2022. This research uses qualitative research methods. The research data were collected through direct interview observations with management at PT PLN (Persero) South Sumatra Development Parent Unit. The research data that has been collected is then analysed using SWOT analysis techniques. The results showed the analysis obtained that the influential internal factors were Strength/strength while the significant external factors were Opportunities/opportunities. The right strategy to do is the SO (Strength - Opportunities) strategy, where this strategy utilises existing strengths and opportunities to eliminate weaknesses.

Keywords: Performance, Strategy, Human Resource Management, SWOT

1. PENGANTAR

1.1 Latar Belakang

Dunia bisnis memang sangat menantang, dengan semakin maraknya para pelaku bisnis atau para manajer harus mencari informasi atau mencari gagasan yang bagus, unik dan belum ada di kalangan dunia bisnis, lebih tepatnya sebelum menjalankan bisnis maka para manajer harus mempunyai konsep bisnis yang cukup matang dan bagus untuk mampu bersaing. Bisnis merupakan suatu kesibukan yang sedang dilakukan sejumlah individu, perusahaan swasta, maupun perusahaan BUMN.

Seorang manajer sebagai kepala tertinggi, bekerja tidak hanya dengan konsep yang matang, bagus, unik dan belum ada sebelumnya, juga harus memiliki rencana atau strategi untuk bersaing dengan pelaku bisnis yang sudah lama terjun di dunia tersebut. Namun disisi lain rencana atau strategi yang digunakan tersebut harus benar-benar cocok dengan yang sudah ditetapkan agar hasil dari rencana

atau strategi tersebut bisa mencapai hasil yang diinginkan oleh setiap pelaku bisnis (Meilin & Saputra, 2021). Selanjutnya, rencana atau konsep tersebut akan dijalankan jika telah dipastikan tidak memiliki kesalahan.

Sebelum semua dijalankan akan lebih baiknya manajer terlebih dahulu harus menganalisis bagaimana kondisi persaingan bisnis yang berkembang hingga sampai saat ini. Manajer harus mengidentifikasi dengan teliti mengenai kondisi eksternal perusahaan dan kondisi internal perusahaan. Setelah melihat bagaimana kondisi eksternal dan internal perusahaan, para manajer perusahaan pasti sudah memiliki gambaran umum mengenai bagaimana rencana atau strategi tersebut yang harus digunakan. Jika rencana strategi dan lingkungan sudah dianalisis oleh para manajer, maka langkah selanjutnya adalah dengan menentukan target dari rencana dan strategi yang sudah ditentukan terlebih dahulu. Jika yang strategi yang digunakan berhasil maka target yang diinginkan tercapai. Namun jika strategi yang digunakan gagal, berarti pada perumusan strategi masih kurang memadai atau penerapannya masih belum optimal (Suti et al., 2020).

PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan sebagai perusahaan BUMN memiliki tugas utama yaitu melakukan perencanaan, pengelolaan dan pengawasan kegiatan pembangunan infrastruktur ketenagalistrikan berupa Pembangkit, Gardu Induk, dan Transmisi secara tepat biaya, mutu, dan waktu untuk memperoleh hasil yang berkualitas dan siap dioperasikan termasuk monitoring konstruksi pembangkit swasta/Independent Power Producer (IPP).

Dalam 5 tahun terakhir Nilai Kinerja Organisasi (NKO) UIP SBS terjadi inkonsistensi dalam pencapaian kinerja, rata-rata pencapaian kinerja setiap tahun berada di angka 94,47 pada semester 1 dan 87,85 pada semester 2. Hal ini diidentifikasi disebabkan oleh rendahnya disiplin karyawan serta iklim organisasi yang kurang kondusif.

Tabel 1. Nilai Kinerja Organisasi (NKO) Dalam 5 Tahun Terakhir

No	Tahun	Nilai Kinerja Organisasi (NKO)	
		Semester 1	Semester 2
1	2018	94,65	81,12
2	2019	86,77	88,95
3	2020	94,18	96,15
4	2021	95,32	81,34
5	2022	101,44	91,72
Rata-Rata		94,47	87,85

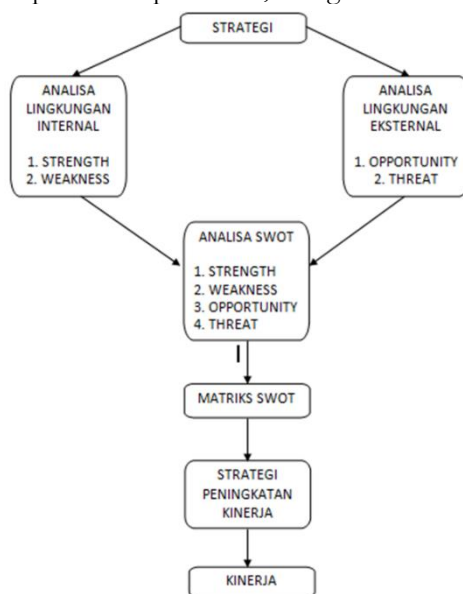
Sumber: Data Diolah, 2023

Penelitian ini menggunakan metode peneltian kualitatif. Data penelitian dikumpulkan melalui oberservasi wawancara langsung dengan karyawan dan manajemen di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan, yang berjumlah 209 responden. Data penelitian yang telah dikumpulkan selanjutkan dilakukan analisa dengan teknik analisa SWOT.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang dilakukan pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan.

1.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang serta permasalahan penelitian, maka dapat dirumuskan kerangka pemikiran penelitian, sebagai berikut:



Gambar 1.1: Kerangka Pemikiran

2. TINJAUAN LITERATUR

2.1 Konsep Strategi

Strategi memegang peranan penting dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mewujudkan tujuan dan tercapainya suatu visi dan misi organisasi (Dallago, 2011). Strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang

efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan (Douglas & Goodale, 1986).

Strategi adalah suatu rencana yang sifatnya serba komprehensif, bagaimana sesuatu organisasi dapat mencapai misi dan objeknya serta mengusahakan sekecil mungkin hambatan (Pangandaheng et al., 2022).

Konsep strategi adalah sebuah konseptualisasi yang dinyatakan atau yang diimplementasikan oleh pemimpin organisasi yang bersangkutan berupa (Yam, 2020):

1. Sasaran jangka panjang atau tujuan organisasi tersebut.
2. Kendala-kendala luas dan kebijakan yang ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin atau yang diterimanya dari pihak atasan, yang membatasi cakupan aktivitas organisasi yang bersangkutan.
3. Kelompok rencana dan tujuan jangka pendek yang telah diterapkan dengan ekspektasi akan diberikannya sumbangsih mereka dalam mencapai sasaran organisasi tersebut.

2.2 Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu kemampuan seorang pemimpin mempengaruhi, untuk mencari partisipasi sukarela dari bawahan dan untuk menjalankan perintah, semangat, keyakinan, aktivitas, obsesi, ketekunan, pemberdayaan, perhatian dan hal lainnya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Pristiyono & Sahputra, 2019).

Kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan[8]. Faktor kepemimpinan ditentukan oleh karakter dan kemampuan intelektual guna mempengaruhi, membimbing, mengajak, serta mengarahkan bawahannya menuju kearah yang hendak dicapai (Masykur, 2022).

2.3 Konsep Motivasi

Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan, motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk ketrampilan dan keahliannya untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Sonia, 2022).

Motivasi kerja merupakan karakteristik psikologis yang ada pada diri manusia yang akan memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang dalam melakukan suatu aktivitas sehingga tercapainya suatu tujuan yang diinginkan, sedangkan pada bagian lain dikatakan juga bahwa motivasi kerja adalah suatu proses manajemen untuk mempengaruhi perilaku seseorang berdasarkan

pengetahuan terhadap apa yang membuat orang tergerak untuk berbuat sesuatu (Harahap et al., 2021).

2.4 Teori Kepuasan

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon seseorang terhadap pekerjaannya. Yang berarti bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang atau tidak senang sebagai hasil interaksi dan penilaian karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja (Sutrisno et al., 2022).

3. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Data penelitian dikumpulkan melalui observasi wawancara langsung dengan manajemen di PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan. Data penelitian yang telah dikumpulkan selanjutnya dilakukan analisa dengan teknik analisa SWOT.

4. HASIL DAN DISKUSI

4.1 Analisa dan Pembobotan IFAS dan EFAS

Tabel 2. Pembobotan dan Skoring IFAS

No	Faktor-Faktor	Bobot Nilai	Skor Rating	Nilai Tertimbang
	Kategori <i>Strength</i> (Kekuatan)			
1	Manajemen serta Struktur Hirarki Organisasi yang Baik	0,3	5	1,5
2	Memiliki Standar Operasional Prosedur	0,2	4	0,8
3	Kompetensi Pegawai yang memadai	0,2	3	0,6
4	Pegawai masuk dalam kategori umur produktif	0,2	3	0,6
5	Tersedianya peraturan mengenai kedisiplinan pegawai	0,1	2	0,2
	Sub Total	1		3,7

No	Faktor-Faktor	Bobot Nilai	Skor Rating	Nilai Tertimbang
	Kategori <i>Weakness</i> (Kelemahan)			
1	Wilayah kerja yang luas	0,2	3	0,6
2	Semangat dan Motivasi pegawai didalam bekerja masih rendah	0,2	3	0,6
3	Kurang memadainya fasilitas sarana dan prasarana	0,15	2	0,3
4	Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai dalam bekerja	0,2	4	0,8
5	Masih terkotak-kotak atau tidak sinergi antara bidang	0,25	5	1,25
	Sub Total	1		3,55

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 3. Pembobotan dan Skoring EFAS

No	Faktor-Faktor	Bobot Nilai	Skor Rating	Nilai Tertimbang
Kategori <i>Opportunities</i> (Peluang)				
1	Dukungan dari kantor PLN Pusat	0,3	5	1,5
2	Tersedianya Pendidikan Formal dan Pelatihan	0,2	4	0,8
3	Proyek Infrastruktur Ketenaga listrikian masih banyak	0,25	3	0,75
4	Tersedianya anggaran CAPEX	0,15	3	0,45
5	Performa kontraktor yang baik	0,1	2	0,2
Sub Total		1		3,7

No	Faktor-Faktor	Bobot Nilai	Skor Rating	Nilai Tertimbang
Kategori <i>Threats</i> (Ancaman)				
1	Reorganisasi Holding - Sub holding	0,3	3	0,9
2	Perkembangan teknologi	0,2	4	0,8
3	Persaingan antar pegawai	0,25	5	1,25
4	Rendahnya dukungan masyarakat	0,15	3	0,45
5	Inflasi yang mengakibatkan perubahan harga	0,1	2	0,2
Sub Total		1		3,6

Sumber: Data Diolah, 2023

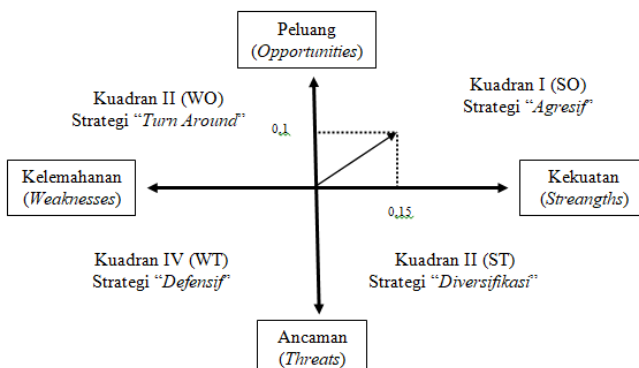
4.2 Matriks Grand Strategy SWOT

Dari hasil pembobotan dapat ditentukan posisi titik dalam diagram kartesius SWOT/ matriks Grand Strategy SWOT dengan melakukan penjumlahan nilai tertimbang dari pembobotan masing-masing katagori IFAS dan EFAS.

$$IFAS = Strength + Weakness = 3,7 - 3,55 = 0,15$$

$$EFAS = Opportunities + Threats = 3,7 - 3,6 = 0,1$$

Didapatkan titik koordinat masuk kedalam kuadran 1 dengan hasil sebagaimana dalam gambar dibawah ini:



Gambar 4.1: Matriks Grand Strategy SWOT

4.3 Strategi Utama SWOT

Berdasarkan analisa SWOT diatas, strategi utama yang akan dilakukan untuk meningkatkan kinerja Pegawai PLN UIP SBS dengan strategi “agresif” (SO) yaitu:

1. Mengoptimalkan manajemen yang baik untuk pengembangan organisasi (S1-O1).
2. Menggunakan Standar Operasional Prosedur yang efektif dan efisien sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas organisasi melalui pendidikan dan pelatihan (S2-O2).

Dalam mengimplementasikan strategi “agresif” (SO) diatas, selanjutnya UIP SBS perlu menyusun program kerja strategis yang dapat dijadikan rujukan UIP SBS dalam peningkatan kinerja antara lain:

1. Mengoptimalkan manajemen dalam pengembangan organisasi melalui;
 - a. Mewujudkan koordinasi yang baik terutama dalam memutuskan sesuatu terkait kepentingan organisasi dalam merancang strategi, pembagian kerja, pelaksanaan pekerjaan dan evaluasi kinerja.
 - b. Mewujudkan komunikasi yang efektif diantara SDM organisasi meliputi adanya interaksi, berkesinambungan, pergesaran informasi dan saling memperhatikan dalam komunikasi organisasi.
2. Menggunakan Standar Operasional Prosedur dalam meningkatkan kualitas organisasi dan kompetensi Sumber Daya Manusia melalui;
 - a. Melaksanakan pengiriman pegawai padapendidikan formal, pendidikan dan pelatihan (diklat), non diklat.
 - b. Melaksanakan pengembangan karir pegawai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja dan kebutuhan organisasi

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian analisa data yang dilakukan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Faktor internal yang berpengaruh dalam Strength/kekuatan sedangkan pada faktor eksternal yang berpengaruh adalah Opportunities/pejuang.
2. Strategi yang tepat untuk dilakukan yaitu strategi SO (Strength – Opportunities), dimana strategi ini memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada untuk menghilangkan kelemahan.
3. Program kerja strategis yang dapat dijadikan rujukan UIP SBS dalam peningkatan kinerja antara lain:
 - a. Mewujudkan koordinasi yang baik terutama dalam memutuskan sesuatu terkait kepentingan organisasi dalam merancang strategi, pembagian kerja, pelaksanaan pekerjaan dan evaluasi kinerja.

- b. Mewujudkan komunikasi yang efektif diantara SDM organisasi meliputi adanya interaksi, berkesinambungan, pergeseran informasi dan saling memperhatikan dalam komunikasi organisasi.
- c. Melaksanakan pengiriman pegawai pada pendidikan formal, pendidikan dan pelatihan (diklat), non diklat.
- d. Melaksanakan pengembangan karir pegawai berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja dan kebutuhan organisasi

REFERENSI

- B. Dallago, "SME policy and competitiveness in Hungary," *Int. J. Entrep. Small Bus.*, vol. 13, no. 3, 2011.
- E. A. Sonia, "Pengaruh Motivasi , Etos Kerja serta Pelayanan Prima Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan PTSP Sidoarjo," *J. Disrupsi Bisnis*, vol. 5, no. 4, pp. 299–307, 2022, doi: <http://dx.doi.org/10.32493/drj.v5i4.21172>.
- F. Pangandaheng, J. B. Maramis, D. P. E. Saerang, L. O. H. Dotulong, and D. Soepeno, "Transformasi Digital: Sebuah Tinjauan Literatur Pada Sektor Bisnis Dan Pemerintah," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 10, no. 2, pp. 1106–1115, 2022, doi: [10.35794/emba.v10i2.41388](https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41388).
- Hall T. Douglas. & James Goodale G, *Human Resources Management, Strategy, Design and Implementation*. Glenview: Scott Foresman and Company, 11986.
- Jim Hoy Yam, *Manajemen strategi: konsep & implementasi*, Edisi Kedu. Makassar: CV Nas Media Pustaka, 2020.
- M. Masykur, "Kepemimpinan Abad 21 Dalam Pengembangan Pendidikan Tinggi Islam," *Transform. J. Kepemimp. Pendidik. Islam*, vol. 6, no. 1, pp. 76–102, 2022, doi: [10.47945/transformati.v6i1.819](https://doi.org/10.47945/transformati.v6i1.819).
- M. Suti, M. Z. Syahdi, and D. D., "Tata Kelola Perguruan Tinggi dalam Era Teknologi Informasi dan Digitalisasi," *JEMMA (Journal Econ. Manag. Accounting)*, vol. 3, no. 2, p. 203, 2020, doi: [10.35914/jemma.v3i2.635](https://doi.org/10.35914/jemma.v3i2.635).
- N. F. Harahap, D. Anjani, and N. Sabrina, "Analisis Artikel Metode Motivasi dan Fungsi Motivasi Belajar Siswa," *Indones. J. Intellect. Publ.*, vol. 1, no. 3, pp. 198–203, 2021, doi: [10.51577/ijpublication.v1i3.121](https://doi.org/10.51577/ijpublication.v1i3.121).
- P. Pristiyono and R. Sahputra, "Studi Komparatif Tentang Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kepemimpinan Sebagai Variable Moderating," *J. Inform.*, vol. 7, no. 1, pp. 32–43, 2019, doi: [10.36987/informatika.v7i1.752](https://doi.org/10.36987/informatika.v7i1.752).

- Sutrisno, Herdiyanti, M. Asir, M. Yusuf, and R. Ardianto, "The Impact Of Compensation, Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance In The Company: A Review Literature," *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 3, no. 6, p. 2022, 2022, [Online]. Available: <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>.
- Veronica Meilin; Tedy Setiawan Saputra, "Pengaruh Implementasi Good Corporate Governance terhadap Kinerja Perusahaan Perbankan Umum Go Public pada Masa Krisis Ekonomi Global di Indonesia," *J. Ilm. Ekon. Glob. Masa Kini*, vol. 12, no. 1, p. 1, 2021, doi: 10.36982/jiegm.v12i1.1410.
- Z. Putra and J. J. Ma'ruf, "Konsep Kepemimpinan Teuku Umar dalam Konteks Ilmu Manajemen Kontemporer: Sebuah Tinjauan Literatur," *J. Bisnis Dan Kaji. Strateg. Manaj.*, vol. 4, no. 2, pp. 277–289, 2020, doi: 10.35308/jbkan.v4i2.3896.