

**IMPLEMENTASI STRATEGI PT. PLN (PERSERO) RAYON LIWA DALAM  
UPAYA PEMENUHAN TENAGA LISTRIK DI KABUPATEN PESISIR BARAT**

**(SKRIPSI)**

**Oleh**

**ANDAN RAHAYU**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

## **ABSTRACT**

### **IMPLEMENTATION OF PT. PLN (PERSERO) RAYON LIWA STRATEGY IN THE EFFORT OF ELECTRIC POWER FULFILLMENT IN PESISIR BARAT DISTRICT**

**By**

**Andan Rahayu**

The electric voltage used in Pesisir Barat is 13.66 KV. Because of that, it needs a good strategy in the effort of electric power fulfillment by PT. PLN (Persero) Rayon Liwa. The purpose of this study is to analyze; 1) implementation of PT. PLN (Persero) Rayon Liwa strategy in an effort to fulfill electric power. 2) constraints faced by PT. PLN (Persero) Rayon Liwa in implementing the strategy. The type of this research is descriptive research with qualitative approach.

The results of the study are as follows; 1) Establishment of annual goals that have been set in each year in realization has not reached the target. 2) In the process of formulating policies that support in two stages, policies that support the achievement of setting annual goal is to develop a system of electricity flow, supporting policies can only reduce the decline in electricity depreciation by 71% and increase the electricity voltage reaches 24.5%. 3) organizing awards, training, socialization for all employees at PT. PLN (Persero) Rayon Liwa as a form of motivation of workers in supporting the strategy that is or will be done. 4) Allocation of resources of PT. PLN (Persero) Rayon Liwa is a material and nonmaterial resources. Constraints faced by PT. PLN (Persero) Rayon Liwa are budget, limited human resources, geographical location of West Lampung to the West Coast. Researchers recommend several things, namely: 1) Better to increase the number and quality of human resources owned. 2) PT. PLN (Persero) Rayon Liwa also need to make a new groundbreaking design on electricity network system.

**Keywords: Strategy Management, Strategy implementation, Quality of PLN electrical energy**

## **ABSTRAK**

### **IMPLEMENTASI STRATEGI PT. PLN (PERSERO) RAYON LIWA DALAM UPAYA PEMENUHAN TENAGA LISTRIK DI KABUPATEN PESISIR BARAT**

**Oleh**

**Andan Rahayu**

Tegangan listrik yang digunakan oleh masyarakat di Pesisir Barat ialah sebesar 13,66 KiloVolt. Untuk itu diperlukan strategi yang baik dalam upaya pemenuhan tenaga listrik oleh PT. PLN (Persero) Rayon Liwa. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa; 1) Pelaksanaan strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik. 2) Kendala-kendala PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam melaksanakan strategi. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian adalah sebagai berikut; 1) Penetapan tujuan tahunan yang sudah ditetapkan disetiap tahun pada realisasinya belum mencapai target. 2) Dalam proses perumusan kebijakan yang mendukung dilakukan dalam 2 tahap, kebijakan yang mendukung pencapaian penetapan tujuan tahunan yaitu mengembangkan sistem aliran ketenagalistrikan, kebijakan yang mendukung hanya dapat menekan turunnya penyusutan listrik hingga 71% dan menaikkan tegangan listrik baru mencapai 24,5%. 3) Mengadakan penghargaan, pelatihan, sosialisasi untuk seluruh karyawan di PT. PLN (Persero) Rayon Liwa sebagai bentuk motivasi pekerja dalam mendukung strategi yang sedang atau yang akan dilakukan. 4) Pengalokasian sumber daya PT. PLN (Persero) Rayon Liwa yaitu sumber daya material dan nonmaterial. Kendala yang dialami oleh PT. PLN (Persero) Rayon Liwa adalah anggaran, sumber daya manusia yang terbatas, letak geografis Lampung Barat menuju Pesisir Barat. Peneliti merekomendasikan beberapa hal, yaitu: 1) Sebaiknya meningkatkan jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. 2) PT. PLN (Persero) Rayon Liwa juga hendaknya perlu membuat rancangan terobosan baru pada sistem jaringan ketenagalistrikan.

**Kata kunci: Manajemen Strategi, Implementasi Strategi, Mutu Energi Listrik PLN**

**IMPLEMENTASI STRATEGI PT. PLN (PERSERO) RAYON LIWA DALAM  
UPAYA PEMENUHAN TENAGA LISTRIK DI KABUPATEN PESISIR BARAT**

**Oleh**

**ANDAN RAHAYU**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI STRATEGI PT. PLN (PERSERO)  
RAYON LIWA DALAM UPAYA PEMENUHAN  
TENAGA LISTRIK DI KABUPATEN PESISIR  
BARAT**

Nama Mahasiswa : *Andan Rahayu*

No. Pokok Mahasiswa : 1316041007

Jurusan : Ilmu Administrasi Negara

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



*Nana Mulyana*  
**Nana Mulyana, S.IP., M.Si.**  
NIP 19710615 200501 1 003

*Dewie Brima Atika*  
**Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.**  
NIP 19821212 200801 2 017

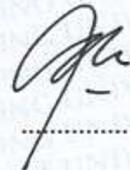
2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara

*Dr. Noverman Duadji*  
**Dr. Noverman Duadji, M.Si.**  
NIP 19691103 200112 1 002

**MENGESAHKAN**

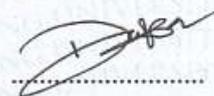
**I. Tim Penguji**

**Ketua : Nana Mulyana, S.IP., M.Si.**



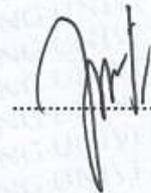
.....

**Sekretaris : Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.**



.....

**Penguji Utama : Prof. Dr. Yulianto, M.S.**



.....

**2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Dr. Syarief Makhya**  
NIP 19590803 198603 1 003

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 20 Desember 2017**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi/Laporan akhir ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana/Ahli Madya), baik Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dari karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Bandar Lampung, 20 Desember 2017

Yang membuat pernyataan,



Andan Rahayu

NPM 1316041007

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Andan Rahayu, lahir di Pulau Pisang, pada tanggal 02 Juni 1995. Penulis merupakan anak Kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Azwir S.Pd dan Ibu Tuniriah S.Pd. Pendidikan yang ditempuh oleh penulis dimulai dari Taman Kanak-kanak (TK) di TK Asyiyah Krui di Pesisir Barat, tahun 2000-2001. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan ke Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 05 Pasar Mulya Barat pada tahun 2001-2007. Pendidikan Sekolah Menengah Pertama (SMP) penulis tempuh di SMP Negeri 02 Pesisir Tengah pada tahun 2007-2010. Setelah itu, penulis meneruskan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Al-Kautsar Bandar Lampung pada tahun 2010-2013.

Pada Tahun 2013 penulis diterima dan terdaftar menjadi mahasiswa ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN dan tergabung dalam Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara (HIMAGARA). Pada Bulan Januari 2016, Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Pekon Sukamarga Kecamatan Pulau Pisang, Kabupaten Pesisir Barat selama 60 hari.

# MOTTO

*Apapun masalahnya, manajemen solusinya*

*(Tanrri Abeng)*

*Implementasi strategi merupakan kunci sukses*

*manajemen strategi*

*(Wheelen Hungger)*

*Hasil terbaik adalah dari seberapa banyak kita*

*berdo'a dan seberapa jauh kita berusaha*

*(Andan Rahayu)*

## **PERSEMBAHAN**

*Bismillahirrohmanirrohim*

*Segala pujibagi Allah SWT, Tuhan yang telah memberikan kesempatan sehingga dapat kuselesaikan sebuah karya ilmiah ini dan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang selalu kita harapkan Syafaatnya di hari akhir kelak.*

*Aku persembahkan karyaini kepada:*

*Kedua orang tuaku:*

***Ayahanda Azwir S.Pd dan Ibunda Tuniriah S.Pd***

*Yang selalu mencintai, menyayangi, mengasahi serta mendoakanku dengan tulus dan sebagai penyemangat dalam hidupku.*

*Serta Kakak dan adikku tersayang*

***Ns. Arie Herlangga S.Kep***

***Mella Tri Andani***

*Yang senantiasa memberikan dukungan kepadaku sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.*

*Untuk keluarga besarku, sahabat-sahabatku dan juga teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan dukungan dan motivasi serta menemaniku dalam suka maupun duka dalam mencapai keberhasilanku.*

*Para Pendidik dan Almamaterku tercinta*

**UNIVERSITAS LAMPUNG**

## SANWACANA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamu'alaikumwarrahmatullahiwabarakatuh*

Alhamdulillah, puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia, dan kasih sayang-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Implementasi Strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam Upaya Pemenuhan Tenaga Listrik di Kabupaten Pesisir Barat”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana (S1) pada Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih sebesar-besarnya pada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari kesempurnaan untuk itu penulis selalu mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari pihak pembaca yang arif guna tugas selanjutnya dimasa yang akan datang. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah Subhanahuwata'ala
2. Orang tuaku tercinta, Betapa diri ini ingin melihat kalian bangga kepadaku, betapa tak ternilai kasih sayang dan pengorbanan kalian kepadaku. Terimakasih atas dukungan moril maupun materil untukku selama ini. Ayahku yang selalu menjadi pahlawan dan yang selalu ku banggakan,

terimakasih atas keringat, kerja keras dan air matamu selama ini. Ayah yang selalu berkorban dan mendukung apapun yang peneliti lakukan untuk menggapai impian. Terimakasih ayah yang selalu bersedia menemani peneliti kemanapun bahkan saat turun lapang. Juga ibuku tercinta, sosok wanita hebat yang selalu senantiasa mendoakan dan tidak pernah henti-hentinya mengingatkanku untuk selalu melaksanakan sholat lima waktu. Terimakasih ibuku yang dimana mencintaiku dari hati, rahim dan sejak sebelum mengetahui rupaku. Ibu yang selalu menjadi sosok wanita yang menjadi inspirasi untuk anaknya ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberi kesehatan, perlindungan serta limpahan rahmat kepada kedua orangtuaku yang sangat kusayangi ini. Aaamiiiiin.

3. Kakakku Arie Herlangga, terimakasih telah menjadi udo yang baik, udo yang selalu ingin tahu urusan adiknya, yang selalu memberi semangat, do'a dan dukungan kepada adikmu ini dalam penyelesaian skripsi. Yang selalu menyempatkan waktu untuk menemani pada saat penelitian. Terimakasih untuk udo yang palingku sayang. Semoga kita semua bisa menjadi orang sukses agar menjadi kebanggaan orang tua dan dapat membahagiakan ayah dan ibu, Aamiin.
4. Adikku tersayang Mella Tri Andani, terimakasih telah menjadi adik yang baik, adik yang penurut, adik yang sholehah, terimakasih selalu memberi semangat, do'a dan dukungan kepada uwomu ini dalam penyelesaian skripsi. Yang selalu mendengarkan keluh kesah uwo selama proses penelitian, meskipun adek saja belum cukup dewasa untuk mengerti namun adek selalu mendengarkan. Terimakasih untuk adek yang paling wo sayang. Semoga

kita semua bisa menjadi orang sukses agar menjadi kebanggaan orang tua dan dapat membahagiakan ayah dan ibu, Aamiin.

5. Bapak Dr. Syarief Makhya selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Bapak Dr. Noverman Duadji, M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Ibu Intan Fitri Meutia, M.A. Ph.D. selaku Sekertaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
8. Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.S. selaku dosen Pembimbing Akademik (PA) sekaligus dosen pembahas dan penguji, terimakasih Bapak telah turut membantu memberikan kemudahan dan motivasi kepada penulis selama kuliah. Dan terimakasih juga bapak telah memberikan banyak arahan, kritikan, nasihat, saran, serta masukan yang sangat bermanfaat sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi berkat bantuan dari Bapak selaku dosen pembahas. Terimakasih untuk semua canda tawa yang Bapak berikan kepada peneliti agar peneliti tidak mudah lelah, terimakasih Prof.
9. Bapak Nana Mulyana, S.IP., M.Si. selaku dosen pembimbing utama, yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, arahan, nasehat, saran, motivasi serta semangat. Terimakasih Bapak atas bimbingan serta pelajaran berharga yang telah Bapak berikan dengan sabar sehingga peneliti mampu menjadi pribadi yang lebih kuat, yang tidak mudah patus asa dan lebih sabar serta lebih berusaha dalam menghadapi segala rintangan dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

10. Ibu Dewi Brima Atika, S.IP., M.Si. selaku dosen pembimbing kedua yang telah senantiasa meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan kepada peneliti serta memberikan saran dan kritik dengan sabar dalam penulisan skripsi ini. Terimakasih telah mendengarkan keluh kesah peneliti pada saat proses penyusunan skripsi. Terimakasih ibu dengan semua kesabaran, motivasi, semangat, doa yang telah diberikan kepada peneliti sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi.
11. Seluruh dosen Ilmu Administrasi Negara FISIP Unila, terimakasih atas semua ilmu yang berharga yang telah peneliti peroleh selama proses perkuliahan berlangsung. Semoga ilmu yang sudah didapat menjadi bekal yang berharga dan bermanfaat dalam kehidupan penulis kedepannya.
12. Bapak Azhari, S.I.Kom. dan Ibu Nur'aini selaku Staf Administrasi Negara yang telah memberikan pelayanan dan kelancaran administrasi kepada penulis sampai penyelesaian skripsi ini.
13. Seluruh Bapak/Ibu Karyawan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung
14. Segenap Informan Penelitian: Penulis mengucapkan terimakasih kepada Bapak Mahajana Mega Patra selaku Manajer PT. PLN (Persero) Rayon Liwa, Bapak Ari Setiawan selaku SVP adm & PP, Bapak Miftahul Huda selaku SVP Transaksi Energi, Ibu Novi Purnama Sari selaku junior adm & PP Ibu. Terimakasih atas segala bantuannya dalam memberikan segala informasi yang diperlukan bagi penulis.

15. Sepupu terspesial, cudo Nia dan wo Pipin terimakasih karena selalu bersedia meluangkan waktu untuk menemani adikmu pada saat turun lapang demi mendapatkan data dan informasi terkait penelitian, meski terik panas matahari dan hujan turun kalian tetap bersedia selalu menemani serta membantu dalam proses penulisan skripsi ini.
16. Untuk kance beratku Nurhafifah Zultha (yang selalu setia menemani kemanapun dan dimanapun), Desti Eka Rahmawati S.A.N. (yang lagi semangat nyari kerja), Rindu Nova Daria Putri (yang paling bebel kalo diomongin masalah skripsi, jangan patah semangat ndu!!!), kalian tidak hanya sekedar sahabat diperkuliahan, tetapi kalian sahabat yang luar biasa. Terimakasih untuk pertemanan, persahabatan, persaudaraan, dan terimakasih untuk segalanya, mungkin ucapan terimakasih dan sebatit kalimat disini tidak bisa menggambarkan betapa baiknya kalian dan betapa bersyukur saya mengenal dan memiliki sahabat yang luar biasa seperti kalian. Maaf selama ini jika selalu merepotkan kalian dalam segala hal, menjadi tempat mencurahkan isi hati, kesedihan dan kesusahan. Semoga kedepannya silaturahmi kita selalu terjaga. Sukses dikemudian hari adalah impian kita, tidak ada kata-kata yang bisa diungkapkan selain doa terbaik untuk kita bersama. Ku sayang kalian
17. Temain baikku sekaligus seudaraku Syntia Bela Tama S.A.N terimakasih atas pertemanan, persaudaraan, perhatian, semangat, do'a, waktu dan tenaga yang telah diberikan kepada peneliti, semoga selamanya kita akan tetap seperti ini.

18. Sahabat-sahabatku Dewi Agustini S.A.N, Maya Sela Andini S.A.N, Jita Aryani, terimakasih kalian sudah menjadi sahabat yang selalu membawa keceriaan dan kehebohan serta kalian selalu ingin direpotkan. Kehadiran dan support yang kalian berikan mampu mengubah ku untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Semoga silaturahmi kita selalu terjaga dan meraih kesuksesan bersama.
19. Teman dekatku, Arinta Fitriani Agnes S.A.N. Elva Yonanda S.A.N., Meilika Ardyuansyah Zaidar S.A.N., Rijkiana Nuansa Antasari SA, Terimakasih untuk kebersamaannya sejak awal perkuliahan hingga sekarang, semoga kedepannya silaturahmi diantara kita selalu terjaga dan kita bisa meraih kesuksesan bersama Aamiin.
20. Teman-teman KKN Pekon Sukamarga, Kecamatan Pulau Pisang, Kabupaten Pesisir Barat: D. Arum Nindya Kirana, Danu Kalaweit S. I.Kom., Dwi Anindya S.H., M. Farrel Bob Akmal S.T.P., Erika Putri. Terimakasih teman-teman atas dukungan kalian semua aku bisa menyelesaikan skripsiku. Terimakasih selama KKN dua bulan kita saling mengenal, memahami, menghargai, dan saling mengajarkan dalam bermasyarakat dengan baik, memaklumi satu sama lain dan senang sedih kita lalui bersama-sama. Semoga team kita kelak diberikan waktu untuk berkumpul kembali dengan lengkap, sehat, dan selamat.
21. Teman-teman seperjuangan Alas Menara yang tidak bisa saja uraikan satu persatu, terimakasih telah menjadi teman yang baik, semoga kelak kita semua menjadi orang yang sukses dunia dan akhirat. Amiiin
22. Keluarga Besar HIMAGARA FISIP Universitas Lampung.

23. Para pembahas mahasiswa dan moderatorku dari proposal sampai hasil (Arinta Fitriani A, Bj. Sedy Pratama, Syntia Bela Tama, Nurhafifah Zultha) Terimakasih telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
24. Keluarga Besar Universitas Lampung yang telah membantu saya selama saya belajar di Universitas Lampung.
25. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini. Terima kasih atas bantuannya.

Akhir kata semoga segala kebaikan dan bantuan yang diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT dan penulis meminta maaf apa bila ada kesalahan yang disengaja atau pun tidak disengaja. Semoga skripsi ini bermanfaat.

Bandar Lampung, 20 Desember 2017  
Penulis,

**Andan Rahayu**

## DAFTAR ISI

### Halaman

#### DAFTAR ISI DAFTAR TABEL DAFTAR GAMBAR

#### I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8

#### II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Strategi .....	9
1. Pengertian Strategi.....	9
2. Tipe-Tipe Strategi.....	10
B. Tinjauan Terhadap Manajemen Strategi.....	14
1. Pengertian Manajemen Strategi.....	14
2. Manfaat Manajemen Strategi.....	17
C. Tinjauan Terhadap Implementasi Strategi.....	20
1. Pengertian Implementasi Strategi .....	20
2. Model-Model Implementasi Strategi .....	21
3. Isu-Isu dalam Implementasi Strategi .....	25
4. Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Strategi .....	30
D. Tinjauan Terhadap PLN .....	32
E. Kerangka Pikir .....	34

#### III. METODE PENELITIAN

A. Tipe dan Pendekatan Penelitian .....	37
B. Fokus Penelitian.....	37
C. Lokasi Penelitian .....	39
D. Jenis dan Sumber Data .....	39
E. Teknik Pengumpulan Data .....	41
F. Teknik Analisis Data .....	44
G. Teknik Keabsahan Data .....	45

#### IV. GAMBARAN UMUM

A. Gambaran Umum .....	50
B. Visi, Misi, Motto, Fungsi .....	51
C. Struktur Organisasi.....	51
D. Susunan Kepegawaian .....	55
E. Disiplin Dunia Kerja.....	56

## **V. HASIL DAN PEMBAHASAN**

1. Deskripsi hasil penelitian pelaksanaan strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik ..... 59
  - a) Penetapan Tujuan Tahunan ..... 59
  - b) Perumusan Kebijakan ..... 68
  - c) Memotivasi Pekerja ..... 76
  - d) Alokasi Sumber Daya ..... 82
2. Kendala-Kendala PT. PLN (Persero) Rayon Liwa ..... 88

## **VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

- A. Kesimpulan ..... 92
- B. Saran ..... 93

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1. Perkembangan Pelanggan dan Daya tegangan (VA) .....	5
Tabel 2. Daftar Informan.....	42
Tabel 3. Perkembangan Pelanggan dan Jumlah Daya (VA) .....	50
Tabel 4. Susunan Kepegawaian (Golongan).....	55
Tabel 5. Susunan Kepegawaian ( <i>Basic</i> dan <i>spesific</i> ).....	56
Tabel 6. Disiplin Waktu Kerja Karyawan.....	56
Tabel 7. Disiplin Pakaian Karyawan.....	57
Tabel 8. Rencana Kerja PT. PLN (Persero) Rayon Liwa Tahun 2013 s/d 2017...	61
Tabel 9. Target dan Realisasi Kinerja Pertahun.....	65
Tabel 10. Terget dan Realisasi Penyusutan Listrik.....	66
Tabel 11. Daftar Pengembangan Sistem Kelistrikan (Gardu Induk) .....	72
Tabel 12. Daftar Pengembangan Sistem Kelistrikan (Transmisi).....	73
Tabel 13. Susut Tegangan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa .....	74
Tabel 14. Tegangan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa .....	74
Tabel 15. Daftar Karyawan Teladan .....	79
Tabel 16. Sumber Daya Material .....	85
Tabel 17. Jumlah Karyawan .....	86
Tabel 18. Jumlah Sarana dan Prasarana Penunjang .....	87

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 1. Kerangka Pikir.....	36
Gambar 2. Struktur Organisasi.....	53
Gambar 3. Proses Penyusunan Penetapan Tujuan .....	63
Gambar 4. Pelaksanaan Pemecahan Beban.....	67
Gambar 5. Titik Jaringan Pemecahan Beban .....	67
Gambar 6. Proses Perumusan Kebijakan .....	70
Gambar 7. Stiker Hemat Energi Listrik .....	76
Gambar 8. Sertifikat Karyawan Teladan.....	80
Gambar 9. Disiplin Karyawan.....	81
Gambar 10. Kondisi Letak Geografis .....	90

## **I. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

PLN (Perusahaan Listrik Negara) merupakan salah satu Perusahaan Milik Negara yang memberikan pelayanan kepada calon pelanggan atau masyarakat dalam penyediaan jasa yang berhubungan dengan penjualan tenaga listrik satu-satunya di Indonesia. Peningkatan kebutuhan listrik melonjak dengan tinggi dan cepat, khususnya kebutuhan bagi industri dan diiringi pula dengan tingkat kepuasan masyarakat menjadi lebih tinggi lagi sebagai akibat dari meningkatnya pendapatan masyarakat yang maju dan modern. Dalam melakukan kegiatannya PLN menyediakan bagian pelayanan pelanggan yang tugasnya memberikan pelayanan yang dibutuhkan oleh setiap pelanggan.

Pelayanan merupakan unsur yang sangat penting dalam usaha meningkatkan kepuasan konsumen. Pada dasarnya posisi pelayanan ini merupakan faktor pendukung terhadap aktivitas pemasaran jasa PLN. Dalam rangka meningkatkan pelayanan penyediaan tenaga listrik oleh PT. PLN kepada masyarakat pada umumnya dan pelanggan pada khususnya. Pengukuran kepuasan atas pelayanan yang diberikan oleh PLN pada masyarakat juga harus selalu dilakukan untuk mengetahui dan merencanakan strategi yang lebih baik dimasa mendatang dan

lebih meningkatkan kualitas pelayanannya agar dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen serta meminimalisir masalah.

Organisasi penyelenggara pelayanan publik melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan dibutuhkan strategi yang mampu merencanakan program-program secara matang dengan memperhatikan masa yang akan datang dan melaksanakan rencana yang telah dibuat dengan optimal. Sebagai suatu organisasi memerlukan sistem pengendalian manajemen untuk melaksanakan strategi organisasi secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan tercapainya sebuah tujuan, manajemen organisasi dapat mengukur kinerja yang ada pada organisasi tersebut.

Lampung merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang sedang berkembang pesat, baik segi pembangunan, pemerintahan, maupun perekonomian. Hal ini dikarenakan Lampung sebagai pintu gerbang Pulau Sumatra. Pesatnya perkembangan Provinsi Lampung salah satunya didukung oleh pertumbuhan penduduk yang kian pesat, serta penyebarannya kian merata dari pedesaan hingga ke perkotaan. Hal ini lah yang menjadi peluang bagi pemerintahan Provinsi Lampung untuk dapat mendorong pertumbuhan wilayahnya, sehingga tentunya pemerintah Provinsi Lampung perlu memberikan dukungan berupa sarana dan prasarana salah satunya adalah sarana ketenagalistrikan.

Listrik sebagai salah satu kebutuhan pokok masyarakat, karena tanpa listrik maka hampir segala bentuk aktivitas masyarakat tidak akan berjalan secara maksimal.

Salah satu indikator suatu daerah atau wilayah dikatakan maju dapat dilihat dari ketersediaan energi listriknya karena listrik merupakan salah satu infrastruktur dari suatu proses pembangunan disuatu daerah. Kehadiran listrik juga sebagai media dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Proses pembangunan suatu daerah menyangkut berbagai aspek baik itu pembangunan dalam bidang ekonomi, sosial, budaya sampai kepada permasalahan yang menjadi efek dinamika masyarakat disuatu daerah. Jika terjadi satu masalah dalam bidang tersebut maka akan mengganggu bidang lainnya apalagi bidang yang menyangkut tatanan aktivitas pembangunan. Oleh sebab itu, listrik berperan penting sebagai penyokong atau sarana infrastruktur yang dapat membantu keberlangsungan unsur-unsur pembangunan lainnya.

Keberadaan listrik dan keberdayaan energi listrik merupakan sebuah keharusan sebagai motor penggerak roda kehidupan pada sebuah bangsa untuk tetap bergerak dan mengarah maju ke depan sehingga hampir dipastikan bahwa semua aktivitas masyarakat tidak bisa berjalan secara maksimal tanpa adanya listrik. Tanpa keberadaaan dan keberdayaan energi listrik akan menghambat hingga menghentikan aktivitas masyarakat dunia usaha dan rumahan, serta berujung terlambatnya atau terhentinya kemajuan suatu bangsa.

Kehadiran listrik ditengah-tengah masyarakat memudahkan untuk proses pembangunan dalam berbagai aspek pembangunan, baik pembangunan dalam bidang ekonomi, lingkungan dan bidang sosial. Dalam bidang ekonomi, taraf hidup masyarakat dapat mencerminkan keberhasilan suatu pembangunan disuatu

daerah karena kondisi sosial ekonomi menunjang kualitas hidup dari sumber daya manusia yang ada dalam suatu daerah. Dengan *suplay* kebutuhan listrik yang mampu mencukupi kebutuhan masyarakat disuatu daerah maka dengan sendirinya turut mampu meningkatkan kualitas hidup manusia didaerah tersebut. Listrik juga dapat dijadikan sebagai tolak ukur pertumbuhan disuatu daerah karena dengan hadirnya listrik mampu memajukan dan memudahkan perkembangan industri disuatu daerah. Ketersediaan listrik untuk kebutuhan industri memiliki peran penting dalam peningkatan ekonomi masyarakat karena tanpa tersediannya listrik maka proses produksi akan berjalan lamban dan akan membuat kedepannya industri tersebut akan mati.

Masyarakat Lampung hingga saat ini belum sepenuhnya menikmati sarana ketenagalistrikan yang disediakan PLN dengan baik. Salah satu daerah yang belum sepenuhnya menikmati akses listrik dengan baik adalah Kabupaten Pesisir Barat. Kabupaten Pesisir Barat merupakan kabupaten termuda di Provinsi Lampung, yang merupakan hasil pemekaran Kabupaten Lampung Barat, yang disahkan berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2012. Berbagai macam permasalahan kelistrikan di daerah Kabupaten Pesisir Barat muncul sejak tahun 2010. Permasalahan diantaranya ialah sering terjadinya tegangan *drop* dan pemadaman listrik. Permasalahan tersebut disebabkan oleh jarak panjang jaringan dari Gardu Induk (GI) yang selama ini *menyuplay* energi listrik hingga ke Lampung Barat dan Pesisir Barat sepanjang 285 km dengan tegangan 20 KiloVolt, jauhnya jarak panjang jaringan tersebut menyebabkan tegangan yang

diterima oleh Pesisir Barat sebesar 13, 66 KiloVolt dan penyusutan susut jaringan listrik sangat tinggi yaitu 18, 25%. Sehingga tegangan tidak stabil (*swing*).

PT. PLN (Persero) Rayon Liwa merupakan organisasi penyelenggara pelayanan publik yang bergerak dalam bidang penyediaan tenaga listrik yang keberadaannya sangat dibutuhkan oleh masyarakat Pesisir Barat. Yang memiliki jumlah pelanggan hingga tahun 2016 mencapai 67.762 pelanggan dengan jumlah daya 61.941.950 VoltAmper. Hal ini dapat kita lihat berdasarkan tabel 1 dibawah ini:

**Tabel 1. Perkembangan Pelanggan dan Daya (VA)  
PT. PLN (Persero) Rayon Liwa Tahun 2012 s/d 2017**

No.	Tahun	Pelanggan	Daya (VA)
1.	2012	48.845	
2.	2013	55.589	47.542.850
3.	2014	59.696	51.705.050
4.	2015	63.781	56.545.350
5.	2016	67.762	61.941.950
6.	April-2017	69.339	63.725.650

Sumber: PT. PLN (Persero) Rayon Liwa 2017

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa perkembangan pelanggan listrik yang didistribusikan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa hingga April 2017 mencapai 69.339 pelanggan dan jumlah daya yang digunakan oleh pelanggan listrik di Kabupaten Pesisir Barat sebesar 63.725.650 VA.

Sebagai penyelenggara jasa layanan kelistrikan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa tidak menutup mata terkait kondisi permasalahan kelistrikan yang terjadi selama

beberapa tahun terakhir di Kabupaten Pesisir Barat. PT. PLN (Persero) Rayon Liwa mempunyai peranan yang sangat strategis dalam pemenuhan pasokan listrik dan memegang peranan penting bagi kehidupan masyarakat Pesisir Barat. Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap tenaga listrik yang semakin bertambah dan pentingnya listrik bagi masyarakat maka PLN memiliki rencana pengembangan sistem kelistrikan untuk mencapai tujuan tertentu serta berdasarkan pada kebijakan dan kriteria perencanaan tertentu. Untuk mengatasi permasalahan sering terjadinya tegangan *drop* dan pemadaman listrik tersebut PT. PLN (Persero) Rayon Liwa membuat rencana strategi (renstra) tahun 2013-2017, programnya adalah meningkatkan kualitas pelayanan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dengan melakukan pengembangan sistem kelistrikan melalui kegiatan pembuatan Gardu Induk (GI), pemecahan beban, *uprating* jaringan.

PT. PLN (Persero) Rayon Liwa merupakan sebuah organisasi publik yang merupakan lokus dari administrasi publik yaitu pelaksanaan kegiatan yang dilakukan satu kelompok/organisasi dengan bekerjasama untuk mencapai tujuan pemerintahan. Keterkaitan antara PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dan administrasi publik yaitu PLN sebuah organisasi publik yang dibentuk pemerintah sebagai perusahaan penyedia tenaga listrik, pemerintah membentuk PLN tentu memiliki tujuan-tujuan yang salah satunya menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dan mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi. Dengan melihat rencana strategi yang telah dibuat oleh PT. PLN (Persero) Rayon

Liwa pada tahun 2013-2017 yaitu program peningkatan kualitas pelayanan, peneliti tertarik untuk melihat bagaimana PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam melaksanakan strategi tersebut dengan mengambil judul penelitian **“Implementasi Strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam Upaya Pemenuhan Tenaga Listrik di Pesisir Barat”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi Strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam Upaya Pemenuhan Tenaga Listrik di Kabupaten Pesisir Barat?
2. Apa saja kendala PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam mengimplementasikan strategi yang dilakukan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan adalah untuk mengetahui:

1. Deskripsi dan analisa Strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam Upaya Pemenuhan Tenaga Listrik di Kabupaten Pesisir Barat.
2. Teridentifikasi kendala-kendala dalam mengimplementasi strategi pemenuhan tenaga listrik PT. PLN (Persero) Rayon Liwa.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Kegunaan Penelitian ini dapat dilihat dari dua aspek secara teoritis dan secara praktis:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan penelitian dalam kajian Ilmu Administrasi Negara khususnya mengenai Pelayanan Publik.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu menjadi acuan dan referensi di PT. PLN (Persero) Rayon Liwa untuk meningkatkan mutu pelayanannya dan sebagai salah satu bahan acuan untuk referensi penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ide para peneliti dalam melakukan penelitian dengan tema atau masalah serupa.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Tinjauan Terhadap Strategi

#### 1. Pengertian Strategi

Dalam suatu perusahaan tidak ada yang tidak memiliki strategi karena strategi itu sangat penting, strategi memberikan arah jangka panjang terhadap target yang ingin dicapai, strategi juga bisa membantu sebuah perusahaan lebih mudah beradaptasi para perubahan-perubahan yang terjadi, strategi membuat sistem kerja perusahaan menjadi lebih efektif, strategi juga menjadi tolak ukur kemajuan perusahaan. Strategi ibarat sebuah kompas atau peta yang membantu menunjukkan jalan menuju lokasi yang diinginkan. Istilah strategi menurut Salusu (2006:85) berasal dari kata Yunani *Strategos* atau *strategus* dengan kata jamak strategi. *Strategos* berarti jenderal tetapi dalam Yunani Kuno sering berarti perwira negara (*state officer*) dengan fungsi yang luas. Dengan kata lain Salusu (2006:101) menyimpulkan bahwa strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.

Definisi dari David (2010:19) bahwa strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Selain itu, strategi memengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya untuk lima tahun kedepan, dan karenanya berorientasi kemasa yang akan datang. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional serta perlu mempertimbangkan, baik faktor eksternal maupun internal yang dihadapi perusahaan. Sementara strategi menurut Winardi (2003:110) memandang strategi merupakan pola atau rencana, yang mengintegrasikan tujuan-tujuan pokok sesuatu organisasi, kebijakan-kebijakan dan tahapan-tahapan kegiatan ke dalam suatu keseluruhan yang bersifat kohesif.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tentang pengertian strategi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa konsep strategi memiliki makna yang beragam, secara garis besar strategi adalah langkah-langkah yang harus dikerjakan di dalam suatu kelompok ataupun organisasi yang memiliki dampak jangka panjang dan berorientasi untuk masa depan agar dapat mencapai sasaran serta tujuan dari organisasi tersebut.

## **2. Tipe-Tipe Strategi**

Setiap organisasi pasti memiliki strategi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tipe strategi yang digunakan dalam suatu organisasi tidaklah sama. Ada beberapa strategi yang digunakan dalam suatu organisasi

untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Kooten dalam Salusu (2006:104-105), tipe-tipe strategi meliputi:

1) Strategi Organisasi (*Corporate Strategy*)

Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai dan inisiatif-inisiatif strategi yang baru. Pembatasan-pembatasan diperlukan, yaitu mengenai apa yang dilakukan dan untuk siapa.

2) Strategi Program (*Program Strategy*)

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari suatu program tertentu. Kira-kira apa dampaknya apabila suatu program tertentu dilancarkan atau diperkenalkan (apa dampaknya bagi sasaran organisasi)

3) Strategi Pendukung Sumber Daya (*Resource Support Strategy*)

Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya itu dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi dan sebagainya.

4) Strategi Kelembagaan (*Institutional Strategy*)

Fokus dari strategi institusional ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategi.

Sedangkan menurut Mintzberg dan Water dalam Heene (2010:60) tipe-tipe strategi, yaitu:

a. Strategi yang terencana

Strategi ini merupakan keluaran dari perencanaan formal dirumuskan dan didistribusikan oleh manajemen tingkat atas, yang menjaga kesinambungan implementasi dalam lingkungan yang terkendali dan teramalkan melalui sarana prosedur pengendalian formal.

b. Strategi intrapreneur

Strategi ini merupakan keluaran dari visi yang terpusat, yang kadangkala berasal dari gagasan satu atau beberapa manajer dan yang dapat disesuaikan dengan peluang-peluang baru. Pemimpin atau manajer tersebut melaksanakan pengendalian pribadi terhadap organisasi.

c. Strategi ideolog

Strategi merupakan keluaran dari nilai-nilai kemasyarakatan yang secara normatif diperkuat dan dikendalikan melalui sosialisasi dan indoktrinasi. Ada kalanya organisasi bereaksi secara proaktif berkenaan dengan perubahan lingkungan.

Miles dan Snow dalam Amirullah (2015:179) mengklasifikasikan organisasi berdasarkan tingkat sejauh mana mereka mengubah produk atau pasarnya ke dalam salah satu dari empat tipe strategi: *defender*, *prospecter*, *analyzer* dan *reactor*.

a. Strategi *defender*

Pada strategi ini perusahaan mencari stabilitas dengan memproduksi hanya sejumlah produk terbatas yang ditujukan pada suatu segmen dari seluruh

pasar yang potensial. Strategi ini bertujuan untuk melokalisir dan memelihara cara yang aman dalam bidang produk yang relatif stabil.

b. Strategi *prospector*

Strategi *prospector* merupakan strategi organisasi kebalikannya dari defender. Kekuatan strategi ini adalah menemukan dan mengeksploitasi produk baru dan peluang pasar. Pada jenis strategi *prospector* ini perusahaan memiliki lini produk luas dan berfokus pada inovasi produk pasar.

c. Strategi *analyzers*

Jenis strategi ini cenderung mempunyai keuntungan lebih kecil dari produk dan jasa yang dijual dibandingkan dengan *prospectors*, akan tetapi lebih efisien, *analyzers* mencari fleksibilitas maupun stabilitas.

d. Strategi *reactors*

Pada umumnya *reactor* memberi tanggapan secara tidak benar, berprestasi buruk dan mengakibatkan mereka segan mengikatkan diri secara agresif pada strategi tertentu untuk masa datang. Organisasi tidak mempunyai sejumlah mekanisme tanggapan yang dapat digunakannya untuk menghadapi perubahan lingkungan, *reactor* merupakan strategi sisa karena ketidak konsistenan dan tidak stabil yang timbul jika salah satu dari ketiga strategi lainnya dikejar secara tidak benar.

Berkaitan dengan penelitian ini, tipe strateginya adalah strategi organisasi. Hal demikian dikarenakan strategi dari PT. PLN (Persero) Rayon Liwa merupakan

strategi organisasi yang mengenai arah dan tindakan yang diinginkan oleh organisasi di waktu yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## **B. Tinjauan Terhadap Manajemen Strategi**

### **1. Pengertian Manajemen Strategi**

Manajemen strategi memberikan pengaruh terhadap jalannya organisasi dan bagaimana kontribusinya terhadap keberhasilan dan kegagalan perusahaan. Robbins dan Coulter (2010:196) mendefinisikan manajemen strategi adalah sekelompok keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Manajemen strategi mencakup semua dasar fungsi manajemen; yakni, strategi organisasi harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dikendalikan.

Sementara Pearce dan Robinson (1997:20) mendefinisikan manajemen strategi sebagai keputusan yang menghasilkan formulasi dan implementasi perencanaan untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Sedangkan menurut Poister dalam Heene (2010:76) manajemen strategik mengintegrasikan semua proses manajemen lainnya dengan tujuan mengembangkan diri berdasarkan suatu pendekatan yang sistematis, rasional dan efektif dalam menentukan tujuan-tujuan objektif dari organisasi kemudian mengaktualisasikannya, memantau dan mengevaluasinya. Menurut Heene, dkk (2010:9), Manajemen strategi dibedakan menjadi 6 (enam) strata, yaitu:

- a. Tidak terlampau sistematis, hanya sebatas mengandalkan para analisis intuitif dalam menilai lingkungan organisasi, terutama secara spesifik ketika ingin memperoleh gambaran mengenai nilai kemasyarakatan seperti apa yang akan tercipta agar menghasilkan prestasi (*output*) berikut terbentuknya respon afektif masyarakat (*outcome*).
- b. Dipikirkan dan direncanakan adanya berbagai opsi untuk mewujudkan penciptaan nilai tersebut.
- c. Tidak terlampau sistematis, hanya sebatas mengandalkan pada analisis intuitif serta melakukan evaluasi terhadap berbagai opsi untuk penciptaan nilai kemasyarakatan.
- d. Memilih satu atau lebih dari berbagai kemungkinan yang tersedia untuk penciptaan nilai kemasyarakatan.
- e. Pengembangan lebih lanjut berbagai kemungkinan untuk menciptakan nilai kemasyarakatan, kemudian dipilih yang paling memadai dari *alternative* yang tersedia.
- f. Mencari dan mengembangkan berbagai kemungkinan untuk memperoleh sarana-sarana yang sangat dibutuhkan demi meraih penciptaan nilai kemasyarakatan.

Menurut David (2010:5) manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai ilmu tentang perumusan, pelaksanaan dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Biasanya istilah manajemen strategi digunakan untuk merujuk pada perumusan, pelaksanaan,

dan evaluasi strategi. Sedangkan perencanaan strategi hanya mengacu pada perumusan strateginya saja.

Pendapat lain seperti Akdon (2016:277) mengatakan bahwa manajemen strategis adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), dan evaluasi (*evaluating*), keputusan-keputusan strategi antar fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan-tujuannya di masa datang. Pada hakikatnya manajemen strategis terdiri dari tiga macam proses manajemen yaitu, pembuatan strategi, penerapan strategi, dan kontrol terhadap strategi. Pembuatan strategi meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan pada organisasi, pengembangan alternatif strategi meliputi penentuan sasaran operasional tahunan dan penentuan strategi yang sesuai untuk diaplikasikan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah serangkaian tindakan untuk mengambil keputusan dan dilaksanakan sesuai dengan visi, misi agar terwujudnya tujuan organisasi tersebut dengan memperhatikan atau berinteraksi dengan lingkungan baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal guna berorientasi ke masa yang akan datang.

## 2. Manfaat Manajemen Strategi

Menurut Nut dan Backhoff dalam Pasolong (2011:95), manajemen strategi pada organisasi publik memiliki beberapa manfaat yaitu:

- a. Organisasi baik yang baru didirikan maupun yang sedang bertumbuh perlumenentukan arah dan sasaran karena lingkungan yang bersifat dinamis.
- b. Strategi diperlukan dalam menjaga keseimbangan sumberdaya organisasi khususnya sumber pendanaan.
- c. Keinginan untuk mengembangkan pelayanan.
- d. Perluasan peranan dan desakan pelanggan.
- e. Perubahan Kepemimpinan.
- f. Tuntutan yuridis dalam perencanaan.
- g. Tuntutan dan integritas.
- h. Koordinasi tindakan.
- i. Serta ancaman politik.

Salusu (2006:495) menyebutkan beberapa manfaat pentingnya manajemen strategis bagi organisasi publik dan organisasi nonprofit, yaitu:

- a. Identifikasi peluang, yakni memungkinkan ancaman dari lingkungan dapat dihindari seminimal mungkin dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi. Sehingga organisasi dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan dan memberi petunjuk untuk mengantisipasi perubahan-perubahan awal dari lingkungan eksternal.

- b. Semangat korps, yakni mampu menciptakan strategi dan semangat korps sehingga meningkatkan produktifitas.
- c. Perubahan-perubahan strategi, yakni apabila terjadi perubahan dalam lingkungan organisasi maka dengan manajemen strategi dapat disesuaikan arah perjalanan organisasi dan tujuan yang dicapai.

Manajemen strategi itu penting atau dibutuhkan karena memiliki manfaat untuk organisasi. David (2010:23) mengatakan bahwa satu manfaat besar manajemen strategi, pada hakikatnya, adalah hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang mampu memberdayakan individu.

Menurut Greenley dalam David (2010:26) menyatakan bahwa manajemen strategi memiliki keuntungan-keuntungan sebagai berikut:

- a. Memungkinkan identifikasi, pemprioritasan, dan pemanfaatan peluang yang muncul.
- b. Menyediakan pandangan yang objektif tentang persoalan-persoalan manajemen.
- c. Merepresentasikan sebuah kerangka kerja untuk aktivitas koordinasi dan kontrol yang lebih baik.
- d. Meminimalkan efek-efek dari kondisi dan perubahan yang tidak menguntungkan.
- e. Memungkinkan keputusan-keputusan besar yang mampu mendukung tujuan yang telah ditetapkan secara lebih baik.

- f. Memungkinkan alokasi yang lebih efektif dari waktu dan sumber daya untuk mengejar peluang yang telah diidentifikasi.
- g. Memungkinkan pengalokasian sumber daya yang lebih sedikit untuk memperbaiki kesalahan atau membuat berbagai keputusan.
- h. Menciptakan kerangka kerja bagi komunikasi internal antar personil.
- i. Membantu mengintegrasikan perilaku individual menjadi upaya bersama.
- j. Menyediakan landasan untuk mengklarifikasikan tanggung jawab individual.
- k. Mendorong hadirnya pemikiran ke depan.
- l. Menyediakan pendekatan yang koperatif, terintegritas, dan antusias untuk menangani persoalan dan peluang.
- m. Mendorong perilaku yang positif terhadap perubahan.
- n. Menciptakan kedisiplinan dan formalitas pada manajemen bisnis.

Maka dapat disimpulkan bahwa manfaat dari manajemen strategi adalah dapat membantu dalam menghadapi perubahan yang dinamis serta mengelola sumber daya yang dimiliki oleh organisasi agar dapat meningkatkan mutu kinerja yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri dan juga mampu mengidentifikasi peluang serta ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh organisasi dan memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada dalam organisasi.

## **C. Tinjauan Terhadap Implementasi Strategi**

### **1. Pengertian Implementasi Strategi**

Implementasi strategi merupakan salah satu bagian terpenting dari proses strategi dan sepatutnya memperoleh perhatian sama seperti ketika proses memformulasikannya. Dalam menjalankan proses implementasi, para manajer wajib melakukan pemantauan demi menjaga terciptanya sebuah lingkungan keorganisasian yang kondusif untuk mengoperasionalkan strategi yang telah diformulasikan. Tahapan ini merupakan tahapan yang kritis karena banyak organisasi yang mampu menyusun perumusan strategi dengan baik namun tidak mampu mengimplementasikannya dengan baik. Implementasi sebagai suatu konsep tindak lanjut pelaksanaan kegiatan yang cukup menarik untuk dikaji oleh cabang ilmu. Hal ini semakin mendorong perkembangan konsep implementasi itu sendiri dan juga menyadari bahwa dalam mempelajari implementasi sebagai suatu konsep akan dapat memberikan kemajuan dalam upaya pencapaian tujuan.

Amirullah (2015:17) mengungkapkan implementasi strategi adalah sebuah tindakan pengelolaan bermacam-macam sumber daya organisasi dan manajemen yang mengarahkan dan mengendalikan pemanfaatan sumber-sumber daya perusahaan melalui strategi yang dipilih. Implementasi strategi diperlukan untuk memerinci secara lebih tepat dan jelas bagaimana sesungguhnya pilihan strategi yang telah diambil direalisasikan. Implementasi

strategi yang berhasil sangat tergantung pada keahlian dan kemampuan serta keterampilan manajer.

Wheelen-Hunger (2003:296) menyatakan implementasi strategi adalah sejumlah total aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan sebuah perencanaan strategis. Implementasi strategi merupakan proses berbagai strategi dan kebijakan berubah menjadi tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Implementasi merupakan kunci sukses manajemen strategis.

Menurut Salusu (2006:411) implementasi strategi merupakan seperangkat kegiatan yang dilakukan berdasarkan suatu keputusan yang prosesnya terarah dan terkoordinasi serta melibatkan sumber daya. Sifat dari suatu implementasi adalah tidak dapat beroperasi tanpa adanya faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya.

Beberapa definisi diatas dapat disimpulkan implementasi strategi adalah serangkaian aktivitas pengelolaan berbagai macam sumber daya organisasi dengan memperhatikan atau berinteraksi dengan lingkungan baik internal maupun eksternal untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

## **2. Model Implementasi Strategi**

Implementasi strategi terdapat beberapa unsur-unsur penting. Hubeis dan Najib (2014:27-28) mengatakan implementasi strategi adalah penerapan

setelah rencana dirumuskan, dalam implementasi strategi ada beberapa unsur-unsur penting yang harus dilakukan suatu perusahaan, yaitu:

1) Penetapan tujuan tahunan

Sasaran dan tujuan perusahaan yang telah dirumuskan dalam proses perumusan strategi merupakan sasaran dan tujuan lima tahunan yang harus diturunkan dalam tujuan tahunan. Perusahaan perlu menetapkan tujuan tahunan yang mendukung pencapaian sasaran dan tujuan lima tahunan.

2) Perumusan kebijakan

Untuk dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, perusahaan perlu merumuskan kebijakan-kebijakan yang mendukung. Kebijakan adalah seperangkat keputusan manajerial berupa aturan-aturan yang dibuat untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

3) Memotivasi pekerja

Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan perusahaan.

4) Alokasi Sumber daya

Sumber daya yang perlu dialokasikan kembali untuk mencapai tujuan-tujuan strategi yang baru adalah keuangan, teknologi, dan sumber daya manusianya. Perubahan strategi sangat mungkin membutuhkan

perubahan alokasi sumber daya karena adanya perubahan prioritas-prioritas dalam aktivitas yang akan dilaksanakan.

Sedangkan menurut Wheelen-Hunger (2003:17) dalam pelaksanaan strategi memiliki beberapa komponen, yaitu :

1) Program

Program adalah pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau awal dari suatu usaha penelitian baru.

2) Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.

3) Prosedur

Prosedur, kadang-kadang disebut *Standard Operating Procedures (SOP)*. Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.

Pemahaman lain menurut Higgins dalam Salusu (2006:435) menawarkan suatu sistem implementasi yang dianggapnya akan mampu menyelesaikan berbagai masalah dalam pelaksanaannya, antara lain ialah:

### 1) Perencanaan Integral dan Sistem Pengendalian

Sasaran yang ingin dicapai oleh strategi harus dijabarkan secara rinci, maka dari itu dibuatkan perencanaan antara dan perencanaan operasional. Perencanaan antara adalah penghubung antara sasaran-sasaran strategi dan perencanaan operasional yang disebut juga program. Program ini mencakup ruang lingkup yang cukup luas, waktu yang memadai, cukup komprehensif dan memiliki rincian detail. Perencanaan operasional adalah menerjemahkan perencanaan antara ke dalam rencana yang pasti yaitu kegiatan yang memberi hasil yang diinginkan. Anggaran yang merupakan kunci dari keberhasilan perencanaan operasional, biasanya disebut rencana operasional keuangan dan rancangan pembiayaan.

### 2) Kepemimpinan, Motivasi dan Sistem Komunikasi

Gaya kepemimpinan memegang peranan sentral dalam menggerakkan karyawan menuju sukses. Para manajer hendaknya mampu memberikan motivasi kepada jajaran kepegawaian jika ingin maju. Selain itu sistem komunikasi yang dimiliki harus baik guna mencapai tujuan yang ingin dicapai.

### 3) Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kultur Organisasi

Komponen implementasi biasanya ditangani oleh bagian personalia dalam organisasi yang memiliki dua fungsi utama. Pertama, menempatkan karyawan yang sekaligus mencakup perencanaan personil, perekrutan, saringan, pelatihan dan orientasi. Kedua,

berfungsi apabila karyawan sudah mulai bekerja yang mencakup pelatihan dan pengembangan, penyediaan kompensasi dan motivasi, jaminan kesehatan dan keselamatan kerja, evaluasi dan pengendalian, perbaikan produktivitas dan perbaikan komunikasi dalam organisasi.

Untuk melaksanakan implementasi strategi peneliti menggunakan model implementasi strategi menurut Hubeis (2014:27-28) yang meliputi penetapan tujuan tahunan, perumusan kebijakan, memotivasi pekerja, alokasi sumber daya. Alasan peneliti menggunakan model implementasi strategi ini karena peneliti ingin menganalisis lebih rinci dalam proses implementasi strategi sasaran dan tujuan lima tahunan yang diturunkan menjadi tujuan tahunan, karena penetapan tujuan tahunan dapat mendukung proses sasaran dan tujuan lima tahunan. Kemudian untuk dapat mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, PT. PLN (Persero) perlu merumuskan kebijakan-kebijakan yang mendukung dalam pencapaian penetapan tujuan tahunan. Dan dalam proses untuk mencapai tujuan perlunya motivasi pegawai agar strategi yang akan atau yang sedang dijalankan didukung secara penuh oleh seluruh pegawai. Serta alokasi sumber daya karena aktivitas pelaksanaan strategi yang telah dibuat memungkinkan adanya perubahan prioritas-prioritas.

### **3. Isu-Isu dalam Implementasi Strategi**

Implementasi strategi menurut Lestari (2012:80-85) isu-isu sebagai berikut:

- a. Tujuan Tahunan (*annual objective*), merupakan: tujuan tahunan harus spesifik, jelas, dan dapat diukur sesuai dengan budaya organisasi,

berkarakter, sesuai dengan dimensi waktu, disertai dengan bentuk *reward* dan *punishment*.

- b. Kebijakan (*policy*), merupakan panduan spesifik yang dibuat untuk mendukung pekerjaan. Kebijakan memungkinkan karyawan dan manajer memahami apa yang diharapkan perusahaan dari mereka, sehingga meningkatkan kemungkinan bahwa strategi akan diimplementasikan secara sukses.
- c. Alokasi sumber daya (*resource allocation*), yaitu manajemen strategi yang memungkinkan sumber daya bisa dialokasikan berdasarkan prioritas yang dibuat dalam tujuan tahunan. Dalam hal ini, terdapat 4 macam sumber daya, yaitu sumber daya keuangan, sumber daya fisik, sumber daya manusia, sumber daya teknologi.
- d. Mengelola konflik, konflik adalah suatu ketidaksepakatan antara dua pihak atau lebih dalam satu atau beberapa isu. Konflik dapat dijadikan alat untuk mendorong kelompok yang berhadapan untuk bertindak dan mungkin membantu manajer dalam mengidentifikasi masalah.
- e. Menyesuaikan struktur dengan strategi. Alasan utama mengapa perubahan dalam strategi memerlukan bahkan mengharuskan perubahan dalam struktur organisasi yaitu:
  1. Struktur biasanya menjelaskan tentang bagaimana kebijakan akan disusun.
  2. Struktur biasanya menjelaskan tentang bagaimana sumber daya yang akan dialokasikan.

- f. Restrukturisasi (*reengineering*), adalah mengurangi ukuran perusahaan dalam artian jumlah karyawan, jumlah divisi/unit, atau tingkat hirarki dalam satuan organisasi. Manfaat utama dari restrukturisasi adalah pengurangan biaya sedangkan kelemahannya adalah banyak orang pada masa ini tidak berambisi untuk menjadi manajer.

Pembagian keuntungan (*reward*) atau sistem bonus, yaitu mengaitkan kinerja dengan sistem penggajian.

Menurut Salusu (2006:437) isu-isu sentral yang dihadapi manajemen dalam mengimplementasikan strategi mencakup:

- a. Bagaimana mencocokkan atau mensepakati struktur organisasi dengan strategi.
- b. Menghubungkan penampilan organisasi dengan strategi.
- c. Menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk menghadapi perubahan.
- d. Bagaimana menangani interaksi politik.
- e. Menciptakan dan menjalankan prosedur dan proses operasional.
- f. Bagaimana mengendalikan sumber daya manusia dalam tubuh organisasi.

David (2010:384) mengatakan isu-isu utama manajemen bagi penerapan strategi meliputi:

- a. Tujuan tahunan, merupakan sebuah aktivitas terdesentralisasi yang secara langsung melibatkan seluruh manajer dalam suatu organisasi. Tujuan tahunan penting dalam penerapan strategi karena merupakan landasan untuk alokasi sumber daya, mekanisme utama untuk mengevaluasi

manajer, instrument utama untuk memonitor kearah pencapaian tujuan jangka panjang, dan menerpakan prioritas organisasional, divisional dan departemental. Tujuan tahunan berfungsi sebagai alat pedoman tindakan, mengarahkan dan menyalurkan berbagai upaya dan aktivitas dari para anggota organisasi.

- b. Pembuatan kebijakan, kebijakan memfasilitasi pemecahan masalah yang berulang kali muncul dan memadu penerapan strategi. Kebijakan merupakan instrument untuk penerapan strategi. Kebijakan mengacu pada pedoman, metode, prosedur, aturan, bentuk, praktik administratif spesifik yang ditetapkan untuk mendukung dan menyokong upaya menuju pencapaian tujuan tersebut.
- c. Alokasi sumber daya, merupakan aktivitas utama manajemen yang memungkinkan pelaksanaan strategi. Nilai nyata dari program alokasi sumber daya terletak dalam pencapaian tujuan satu organisasi. Alokasi sumber daya yang efektif tidak menjamin penerapan strategi yang berhasil program, personel, pengendalian, dan komitmen harus mampu menghidupkan sumber daya yang disediakan.
- d. Menyocokkan struktur dengan strategi, perubahan dalam strategi menyebabkan perubahan dalam struktur organisasi struktur seharusnya dirancang untuk memfasilitasi upaya-upaya strategi sebuah perusahaan dan karenanya mengikuti strategi tersebut.
- e. Restrukturisasi dan rekayasa ulang, restrukturisasi disebut dengan perampingan, penataan atau pengelompokan kembali. Restrukturisasi

berkaitan dengan kepentingan pemegang saham (*stakeholder*) dan bukan kepentingan karyawan. Sedangkan rekayasa ulang lebih berfokus pada kepentingan karyawan dan konsumen dari pada kepentingan pemegang saham.

- f. Perbaiki program penghargaan dan intensif.
- g. Minimalisir penolakan terhadap perubahan, tidak ada organisasi atau individu yang dapat menghindiri perubahan. Resistensi terhadap perubahan bisa muncul ditahap atau tingkat manapun dari proses penerapan strategi.
- h. Pengenalan manajer terhadap strategi.
- i. Pengembangan budaya yang mendukung strategi, mengubah budaya sebuah perusahaan agar sesuai dengan strategi baru biasanya lebih efektif dari pada mengubah strategi agar sesuai dengan budaya yang ada. Beragam teknik tersedia untuk mengubah budaya suatu perusahaan diantaranya rekrutmen, pelatihan, transfer, promosi, restrukturisasi rancangan organisasi, model peran dan penempatan posisi.
- j. Adaptasi proses produksi, bagian terbesar dari proses penerapan strategi terjadi dibagian produksi. Keputusan-keputusan yang terkait dengan produksi mengenai ukuran pabrik, lokasi pabrik, desain produk, penggunaan standar, menggunakan peralatan dan sumber daya, dll`
- k. Pengembangan fungsi sumber daya manusia yang efektif, tanggungjawab strategi manajer sumber daya manusia mencakup evaluasi kebutuhan dan

biaya staf untuk strategi alternatif yang diusulkan selama tahap perumusan strategi dan pengembangan rencana untuk penerapan strategi yang efektif.

Berdasarkan pemaparan yang sudah dijelaskan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa isu-isu yang terjadi dalam implementasi strategi yaitu: tujuan tahunan, kebijakan, alokasi sumber daya, konflik, multikultural, restrukturisasi dan mencocokkan struktur dengan strategi.

#### **4. Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Strategi**

Menurut Heide dalam Heene (2010:181) menyatakan bahwa kemampuan dalam mengimplementasikan suatu strategi dengan berhasil dipengaruhi oleh tujuh faktor, yaitu:

a. Sistem informasi dari organisasi

Suatu pengimplementasian strategi yang berhasil menuntut adanya lalu lintas informasi yang relevan dan juga *continue* yang mencakup ke seluruh bagian organisasi.

b. Kemampuan proses belajar dari organisasi

Implementasi dari suatu strategi tidak saja menuntut bahwa semua partisipan harus memahami akan strategi itu, akan tetapi mereka juga harus dapat mengembangkan pengetahuan dan keterampilan untuk mampu mengimplementasikan strategi dengan sukses.

c. Pengalokasian sarana-sarana organisasi secara menyeluruh

Tanpa ketersediaan sarana-sarana yang memadai termasuk sarana yang secara khusus dipersiapkan dapat dikatakan sulit untuk mengimplementasikan suatu strategi dengan berhasil.

d. Struktur organisasi yang baku

Struktur baku suatu organisasi akan berdampak secara tidak langsung terhadap implementasi dari strategi melalui dampaknya terhadap alur informasi, monitoring dan proses pengambilan keputusan di dalam organisasi.

e. Kebijakan tentang manajemen SDM dari organisasi

Keberhasilan atau kegagalan implementasi suatu strategi akan bergantung pada dedikasi para partisipan perorangan yang merasa bertanggungjawab mewujudkan strategi tersebut ke dalam realitas.

f. Merangkul pengaruh politis di tubuh organisasi

Ketika para partisipan tertentu atau kelompok-kelompok partisipan mempersepsikan sebuah strategi sebagai sesuatu yang meredusir kekuasaan dirinya ataupun statusnya, maka mereka akan menghambat upaya implementasi.

g. Kultur dari organisasi

Kultur suatu organisasi mencakup keseluruhan dari sistem-sistem kognitif, nilai-nilai, maupun pola-pola perilaku yang melekat dalam organisasi. Suatu strategi yang kurang adaptif terhadap kultur organisasi akan

melahirkan penolakan yang keras dan semakin menghambat segenap upaya bagi pengimplementasiannya secara efektif.

Menurut Akdon (2016:279) faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi strategi adalah potensi, peluang, kekuatan, tantangan, kendala dan kelemahan yang dihadapi, termasuk sumberdaya, dana, sarana dan prasarana, serta peraturan perundang-undangan dan kebijakan organisasi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya.

#### **D. Tinjauan Tentang Perusahaan Listrik Negara (PLN)**

PT. PLN (Persero) merupakan salah satu perusahaan BUMN dibidang kelistrikan yang bertugas melayani masyarakat seluruh nusantara. PLN merupakan badan usaha tunggal yang diberi kepercayaan serta kewenangan oleh pemerintah dalam pengadaan dan pemberdayaa energi listrik di pelosok negeri. Adapun kegiatan bisnis PLN dalam hal menjalankan usaha penyediaan tenaga listrik mulai dari kegiatan pembangkitan, penyaluran, distribusi tenaga listrik, sampai dengan perencanaan serta pembangunan sarana prasarana penyediaan tenaga listrik. Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk perusahaan perseroan (persero) berkewajiban untuk menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dengan tetap memperhatikan tujuan perusahaan yaitu menghasilkan keuntungan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

Bidang usaha yang dilakukan perusahaan PT. PLN (Persero) mencakup berbagai rangkaian kegiatan yang mengacu pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 ketenagalistrikan serta anggaran dasar perusahaan PT. PLN (Persero), diantaranya adalah:

1. Menjalankan usaha penyediaan tenaga listrik yang mencakup:
  - a. Pembangkitan tenaga listrik.
  - b. Penyaluran tenaga listrik.
  - c. Distribusi tenaga listrik.
  - d. Perencanaan dan pembangunan sarana penyediaan tenaga listrik.
  - e. Pengembangan penyediaan tenaga listrik.
  - f. Penjualan tenaga listrik.
2. Menjalankan usaha penunjang tenaga listrik yang mencakup:
  - a. Konsultasi ketenagalistrikan.
  - b. Pembangunan dan pemasangan peralatan ketenagalistrikan.
  - c. Pemeliharaan peralatan ketenagalistrikan.
  - d. Pengembangan teknologi peralatan yang menunjang penyediaan tenaga listrik.
3. Menjalankan kegiatan-kegiatan lainnya, mencakup:
  - a. Kegiatan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya alam dan sumber energi lainnya untuk kepentingan tenaga listrik.
  - b. Pemberian jasa operasi dan pengaturan pada pembangkitan, penyaluran, distribusi dan retail tenaga listrik.

- c. Kegiatan perindustrian perangkat keras dan lunak dibidang ketenagalistrikan dan peralatan lain terkait dengan tenaga listrik.
- d. Kerjasama dengan pihak lain atau badan penyelenggara bidang ketenagalistrikan baik dari dalam maupun luar negeri dibidang pembangunan, operasional, telekomunikasi dan informasi terkait dengan ketenaga listrikan.
- e. Usaha jasa ketenagalistrikan.

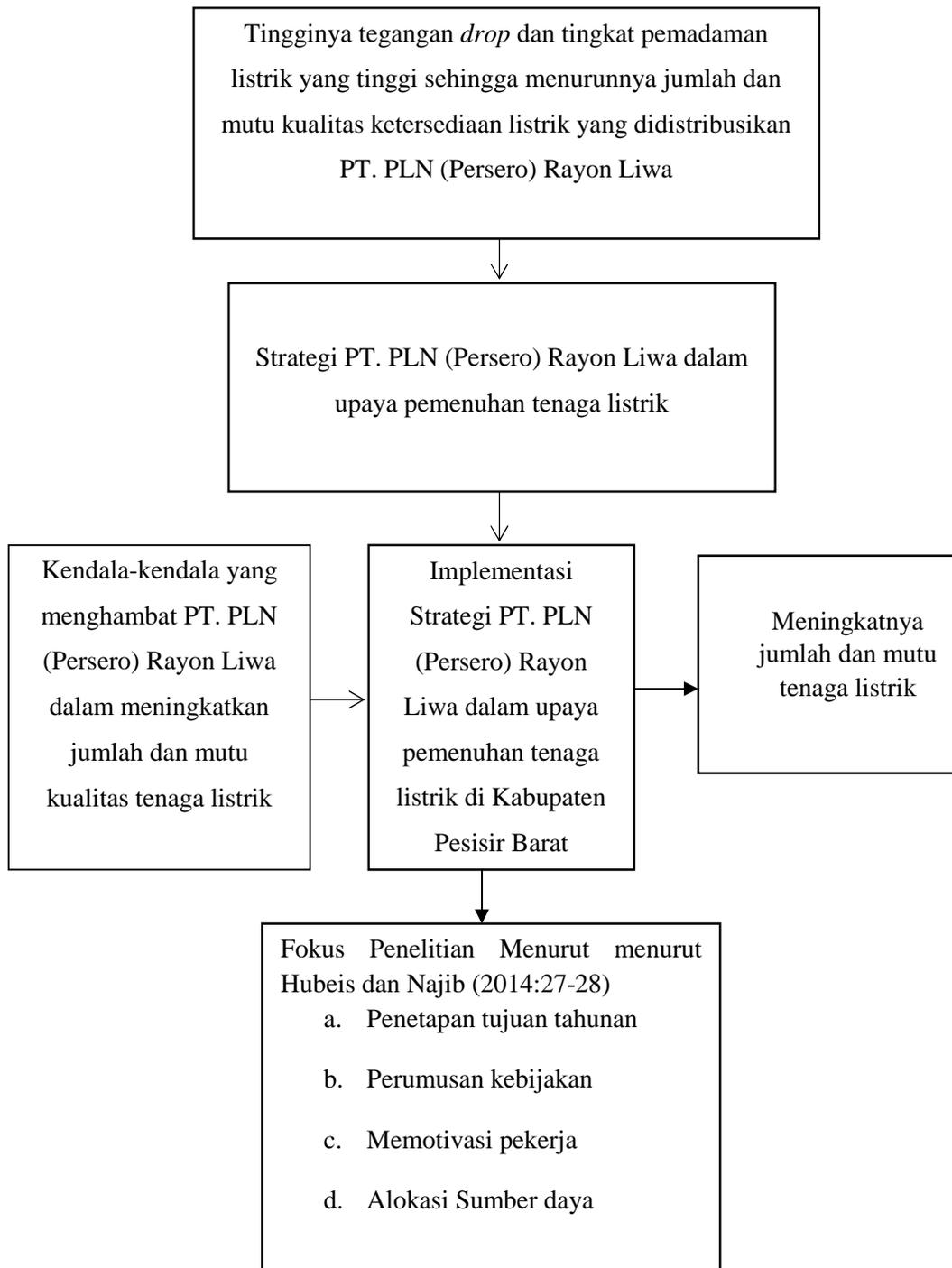
#### **E. Kerangka Pikir**

Kerangka pemikiran ini melihat rencana strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik. Kondisi listrik di Kabupaten Lampung Barat dan Pesisir Barat memiliki permasalahan yang cukup memprihatinkan yaitu sering terjadinya tegangan *drop* dan pemadaman listrik yang sering terjadi selama bertahun-tahun.

Melihat permasalahan tersebut PT. PLN (Persero) Rayon Liwa memiliki rencana strategi tahun 2013-2017 yang mana PT. PLN (Persero) Rayon Liwa mengadakan program peningkatan kualitas pelayanan untuk meningkatkan jumlah dan mutu tenaga listrik yang didistribusikan oleh PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dengan pengembangan sitem kelistrikan melalui kegiatan pembuatan Gardu Induk (GI), Pemecahan Beban, *Uprating* Jaringan. Maka fokus peneliti pada penelitian ini adalah bagaimana PT. PLN (Persero) Rayon Liwa

dalam mengimplementasikan strategi tersebut dan peneliti akan melihat dan menganalisis kendala-kendala dalam proses pelaksanaan strategi tersebut.

Hasil akhir penelitian ini adalah, dengan adanya strategi yang telah dibuat oleh PT. PLN (Persero) Rayon Liwa peneliti berharap agar optimalnya ketersediaan tenaga listrik dengan jumlah dan mutu yang berkualitas.



**Gambar 1. Bagan Kerangka Pikir**

*Sumber : Diolah oleh peneliti 2016*

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. Tipe dan Pendekatan Penelitian**

Tipe penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Taylor dalam Moleong (2013:4) menyatakan tipe penelitian kualitatif berupaya menggambarkan kejadian atau fenomena sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan, serta data yang dihasilkan berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dimati. Alasan peneliti menggunakan tipe penelitian tersebut dikarenakan peneliti akan mendeskripsikan objek dan subjek penelitian melalui proses analisis terhadap strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik di Kabupaten Pesisir Barat serta kendala-kendala apa saja yang dihadapi dalam pelaksanaan strategi pemenuhan tenaga listrik di Kabupaten Pesisir Barat.

#### **B. Fokus Penelitian**

Untuk mempertajam penelitian maka dalam penelitian kualitatif perlu menetapkan fokus. Menurut Spradley dalam Sugiyono (2015:208) fokus penelitian merupakan domain tunggal atau beberapa domain yang terkait dari situasi sosial. Fokus penelitian sangat penting dalam suatu penelitian yang bersifat kualitatif. Fokus penelitian diperlukan karena memberikan batasan dalam

studi dan batasan dalam pengumpulan data guna memilih data yang relevan dan data yang tidak relevan, sehingga dengan batasan ini peneliti akan lebih berfokus dalam memahami masalah yang menjadi tujuan peneliti. Adapun fokus dalam penelitian ini yaitu:

1. Implementasi strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik di Kabupaten Pesisir Barat peneliti menggunakan model implementasi strategi menurut Hubeis dan Najib (2014:27-28)
  - 1) Penetapan tujuan tahunan  
Penetapan tujuan tahunan, tujuan tahunan yang melibatkan secara langsung seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa.
  - 2) Perumusan kebijakan  
Bagaimana manajer di PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam merumuskan kebijakan yang mendukung tercapainya penetapan tujuan.
  - 3) Memotivasi pekerja  
Proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dengan memberikan dukungan secara penuh kepada semua karyawan.
  - 4) Alokasi Sumber daya  
Mengalokasikan sumber daya material dan sumber daya nonmaterial, bagaimana prioritas sumber daya yang dialokasikan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa.
2. Kendala-kendala yang menghambat PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam mengimplementasikan strategi pemenuhan tenaga listrik.

### **C. Lokasi Penelitian**

Moleong (2013:128) lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti melakukan penelitian terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang seharusnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data yang akurat. Lokasi yang dipilih peneliti dalam penelitian adalah perusahaan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa yang mendistribusikan tenaga listrik untuk wilayah Lampung Barat dan Pesisir Barat. Adapun peneliti mengambil lokasi di Pesisir Barat karena kondisi listrik di Pesisir Barat sangat memprihatinkan bahkan dapat dikatakan tidak layak untuk digunakan selama 5 tahun terakhir. Dengan kondisi listrik tersebut membuat masyarakat banyak mengeluh khususnya masyarakat yang memiliki lapangan pekerjaannya bersumber dari listrik. Sebagai Kabupaten baru masyarakat Pesisir Barat mengharapkan untuk lebih mengutamakan pembangunan dalam hal ketersediaan dan pemenuhan tenaga listrik. Karena kondisi listrik yang memprihatinkan ini bisa menghambat pembangunan di Kabupaten Pesisir Barat.

### **D. Jenis dan Sumber Data**

Menurut Lofland dan Lofland (2013:157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah:

#### **1. Kata-kata dan Tindakan**

Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau di wawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan

tertulis atau melalui perekaman video/audio toples, pengambilan foto, atau film. Dalam hal ini yang diwawancarai oleh peneliti berkaitan dengan penelitian ini adalah:

- a) Manajer PT. PLN (Persero) Rayon Liwa yaitu Bapak Mahajana Mega Patra.
- b) *Supervisor* Administrasi dan Pelayanan Pelanggan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa yaitu Bapak Ari Setiawan.
- c) *Supervisor* Transaksi Energi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa yaitu Bapak Miftahul Huda.
- d) Junior Administrasi Administrasi dan Pelayanan Pelanggan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa yaitu Ibu Novi.

Teknik pemilihan orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*. Alasan pemakaian teknik *purposive* disebabkan oleh bentuk dan ciri penelitian ini sendiri yaitu untuk mendapatkan informasi-informasi yang sesuai dengan tujuan dari pelaksanaan penelitian ini (penjabaran pihak-pihak yang diwawancara). Secara keseluruhan pihak-pihak ini dianggap sudah mewakili ciri keseluruhan orang-orang yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam mengimplementasikan strategi.

## 2. Sumber Tertulis.

Walaupun dikatakan bahwa sumber diluar kata dan tindakan merupakan sumber kedua, jelas hal itu tidak bisa diabaikan. Dilihat dari segi sumber data, bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis dapat dibagi atas

sumber buku dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi. Adapun yang menjadi sumber tertulis dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari PT. PLN (Persero) Rayon Liwa, serta data sekunder yang diperoleh juga berdasarkan penelusuran kepustakaan, internet dan web resmi PT. PLN (persero).

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2015:224), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian ini, wawancara dan observasi dijadikan sebagai sumber data primer sedangkan dokumentasi dijadikan sebagai sumber data sekunder. Untuk mendapatkan data mendalam, maka digunakan metode pengumpulan data.

#### **1. Observasi**

Nasution dalam Sugiyono (2015:226) menyatakan bahwa observasi adalah dasar ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian yang berkaitan dengan strategi yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik di kabupaten Pesisir Barat.

## 2. Wawancara

Menurut Moleong (2013:168) mendefinisikan wawancara merupakan percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan data dengan jalan mewawancarai sumber-sumber data dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berkaitan dengan strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa.

Dalam penelitian ini menggunakan wawancara secara langsung yang diajukan kepada sumber data dengan tujuan mendapatkan informasi yang lebih jelas. Data yang diperoleh terdiri dari kutipan langsung dari orang-orang tentang pengalaman, pendapat, perasaan dan pengetahuannya. Dalam penelitian ini informan yang peneliti wawancarai adalah:

**Tabel 2. Daftar Informan yang di Wawancara**

No	Nama Informan	Jabatan Informan	Data yang diminta	Tanggal Wawancara
1.	Mahajana Mega Patra	Manajer	Rencana Usaha Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Rencana Kerja PT. PLN (Persero) Rayon Liwa, kinerja pertahun.	17 Juli 2017 15 Agustus 2017 10 Oktober 2017
2.	Ari Setiawan	SPV. ADM & PP	Profil PT. PLN (Persero) Rayon Liwa, Karyawan teladan, beberapa foto kegiatan pelaksanaan strategi.	17 Juli 2017 15 Agustus 2017 10 oktober 2017

3.	Miftahul Huda	SPV. Transaksi Energi	Jumlah pelanggan dan daya yang di distribusikan, jumlah daya sebelum dan sesudah pelaksanaan strategi, data penyusutan listrik, sumber daya material dan nonmaterial, sarana dan prasarana pendukung lainnya.	17 Juli 2017 22 Juli 2017 15 Agustus 2017 10 Oktober 2017
4.	Novi Purnama Sari	Junior Adm & PP	-	17 Juli 2017

*Sumber: Diolah oleh peneliti 2017*

### 3. Dokumentasi

Sugiyono (2015:240) menyatakan studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara, akan lebih kredibel atau dapat dipercaya jika didukung oleh foto-foto atau karya tulis akademik yang telah ada. Data yang dikumpulkan dari dokumentasi merupakan data yang mendukung data sekunder dengan cara mengumpulkan data yang bersumber pada data-data tertulis, arsip maupun gambar yang berkaitan dengan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam Pemenuhan Tenaga Listrik di Kabupaten Pesisir Barat. Dalam penelitian ini peneliti memperoleh informasi melalui berbagai dokumen-dokumen yang digunakan dari PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam Pemenuhan Tenaga Listrik di Kabupaten Pesisir Barat, berupa dokumen, foto-foto kegiatan yang ada di lapangan, serta web resmi PT. PLN (Persero).

## F. Teknik Analisis Data

Bogdan dalam Sugiyono (2015:244) berpendapat teknik analisa data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Komponen dalam analisis data yaitu:

### 1) Reduksi Data (*Reduction* data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti kelapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Sugiyono (2015:247) mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Dalam penelitian ini peneliti memilah, membuang data yang tidak sesuai dengan fokus peneliti, dan mencatat serta merangkum bagian-bagian yang tidak sesuai dalam fokus penelitian yaitu tentang strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa

dalam upaya pemenuhan tenaga listrik sehingga kesimpulan akhir mengenai strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa tersebut dapat ditemukan dengan mudah oleh peneliti.

## 2) Penyajian Data (*Display Data*)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah *mendisplaykan* data, melalui penyajian data, data dapat terorganisasikan. Pada penelitian ini, data ditampilkan dalam bentuk uraian, tabel, gambar atau foto. Tetapi, yang paling penting banyak digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian ini adalah dengan tabel dan teks naratif.

## 3) Kesimpulan (Verifikasi)

Penarikan kesimpulan yaitu melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, yaitu sejak awal memasuki lokasi penelitian dan selama proses pengumpulan data. Miles *and* Huberman (2015:252) kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi pada kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel.

## **G. Teknik Keabsahan Data**

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Terdapat empat

kriteria yang digunakan, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*). Menurut Moleong (2013:324) 4 (empat) kriteria tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) Derajat Kepercayaan (*Credibility*)

Kriteria ini berfungsi: pertama, melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai. Kedua, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataannya ganda yang sedang diteliti. Kriteriaa derajat kepercayaan data dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik pemeriksaan data, yaitu:

a. Ketekunan pengamatan

Meningkatkan ketekunan pengamatan berfungsi untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri dapat hal-hal tersebut secara rinci. Dalam penelitian ini peneliti mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol. Kemudian menelaahnya secara rinci.

b. Triangulasi

Denzin dalam Moleong (2013:330) membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori.

- 1) Triangulasi sumber yaitu membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.
- 2) Triangulasi metode yaitu terdapat dua strategi, yang pertama mengecek derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data. Yang kedua mengecek derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.
- 3) Triangulasi peyidik yaitu dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data.
- 4) Triangulasi Teori yaitu fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori.

Penelitian ini peneliti menggunakan cara triangulasi sumber yakni dengan membandingkan data hasil wawancara dengan sumber yang berbeda (informan yang berbeda) dan membandingkan dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Data dari beberapa sumber tersebut kemudian dikategorisasikan mana pandangan yang sama, mana pandangan yang berbeda dan mana yang spesifik. Peneliti melakukan triangulasi hasil wawancara dengan pihak PT. PLN (Persero) Rayon Liwa. Lalu peneliti juga melakukan triangulasi dari sumber wawancara dan dokumentasi dilapangan.

c. Kecukupan Referensi

Kecukupan referensi adalah mengumpulkan berbagai bahan-bahan, catatan-catatan, atau rekaman-rekaman yang dapat digunakan sebagai referensi dan patokan untuk menguji sewaktu diadakan analisis dan penafsiran data. Dalam penelitian ini unit analisis datanya yang utama adalah hasil wawancara. Adapun beberapa sumber-sumber dokumen dan sedikit hasil pengamatan hanya sebagai penguat argumentasi.

2) Keteralihan Data (*Transferability*)

Moleong (2013:324) teknik ini berbeda dengan validitas eksternal dari nonkualitatif. Konsep validitas itu menyatakan bahwa generalisasi suatu penemuan dapat berlaku atau diterapkan pada semua konteks dalam populasi yang sama atas dasar penemuan yang diperoleh pada sampel yang secara representatif mewakili populasi. Dengan demikian, pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan dan dapat atau tidaknya mengaplikasikan hasil penelitian tersebut ketempat lain. Untuk melakukan keteralihan peneliti berusaha mencari dan mengumpulkan data kejadian empiris dalam konteks yang sama dalam mengukur pelaksanaan strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik.

3) Ketergatangan (*Dependability*)

Kebergantungan merupakan substitusi istilah reliabilitas dalam penelitian yang nonkualitatif. Pada cara nonkualitatif, realibilitas ditunjukkan dengan jalan mengadakan replikasi studi. Peneliti dalam melakukan pengulangan dan pengulangan suatu studi dua atau beberapa kali dalam suatu kondisi yang sama dan hasilnya secara esensial sama, maka dikatakan realibilitasnya tercapai. Persoalan yang amat sulit dicapai disini ialah bagaimana mencari kondisi yang benar-benar sama dengan hasil penelitian dan fenomena yang terjadi dilapangan. Oleh karena itu peneliti selalu mendiskusikannya dengan pembimbing.

4) Kepastian (*Confirmability*)

Menguji kepastian (*confirmability*) berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang ada dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada tetapi hasilnya ada. Derajat ini dapat dicapai melalui audit atau pemeriksaan yang cermat terhadap seluruh komponen dan proses penelitian serta hasil penelitiannya. Kepastian yang dimaksud berasal dari konsep objektivitas, sehingga dengan disepakati hasil penelitian oleh banyak orang maka hasil tidak lagi subjektif tetapi sudah objektif.

## IV. GAMBARAN UMUM

### A. Gambaran Umum PT. PLN (Persero) Rayon Liwa

PT. PLN (Persero) Rayon Liwa merupakan Ranting dibawah PT. PLN (Persero) Cabang Kota Bumi. PT. PLN (Persero) Rayon Liwa didirikan pada akhir 2009. PT. PLN (Persero) Rayon Liwa melayani pelanggan dengan daerah distribusi yaitu Balik Bukit, Batu Brak, Belalu, Bengkunt, Bengkulu Belimbing, Gedung Surian, Karya Penggawa, Lemong, Ngambur, Pesisir Selatan, Pesisir Tengah, Pesisir Utara, Sekincau, Sukau, Sumber Jaya, Suoh, Way Krui, Way Saral, Way Tenong. PT. PLN (Persero) Rayon Liwa saat ini mengalami pertumbuhan pelanggan yang cukup pesat, kondisi jumlah pelanggan hingga April 2017 mencapai 69.339 pelanggan.

**Tabel 3. Perkembangan Pelanggan dan Jumlah Daya (VA)  
PT. PLN (Persero) Rayon Liwa Tahun 2012 s/d 2017**

No.	Tahun	Pelanggan	Daya (VA)
1.	2012	48.845	-
2.	2013	55.589	47.542.850
3.	2014	59.696	51.705.050
4.	2015	63.781	56.545.350
5.	2016	67.762	61.941.950
6.	April-2017	69.339	63.725.650

*Sumber: PT. PLN (Persero) Rayon Liwa 2017*

Berdasarkan tabel 3, dapat diketahui bahwa perkembangan pelanggan listrik yang didistribusikan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa sampai hingga April

2017 mencapai 69.339 pelanggan dan jumlah daya yang digunakan oleh pelanggan listrik di Kabupaten Pesisir Barat sebesar 63.725.650 VA.

## **B. Visi Misi Motto dan Fungsi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa**

### **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.

### **Motto**

Listrik untuk kehidupan yang lebih baik.

### **Tugas dan Fungsi**

PT. PLN (Persero) Rayon Liwa bertugas dan berfungsi mengelola perindustrian dan penjualan tenaga listrik kepada pelanggan listrik.

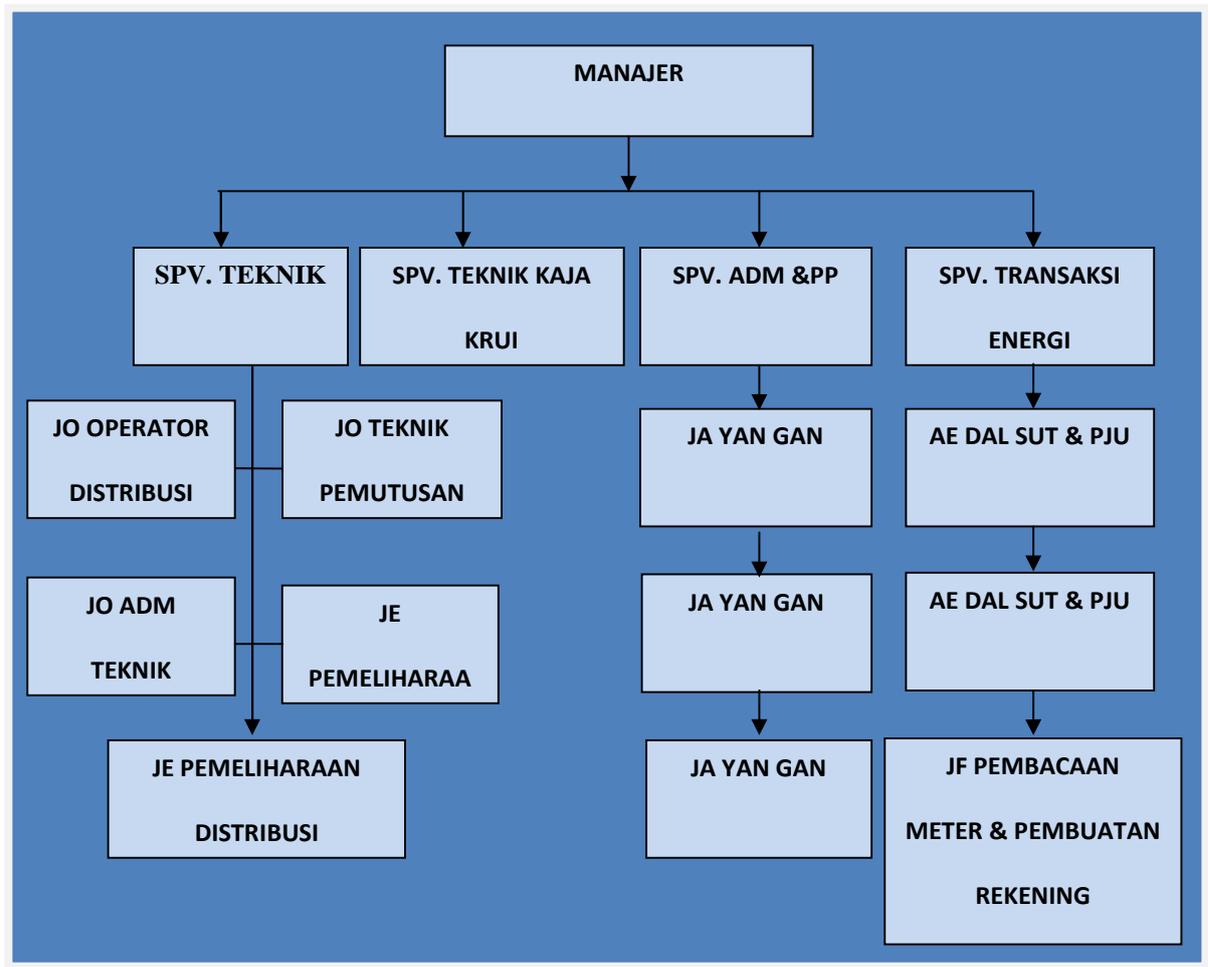
## **C. Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa**

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja

dan fungsi-fungsi yang berbeda-beda melakukan suatu koordinasi. Pengertian lain dari struktur organisasi adalah menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.

Tujuan organisasi secara keseluruhan tidak mungkin dijalankan oleh seseorang tertentu saja. Struktur organisasi merupakan landasan yang sangat penting, terutama dalam rangka menjalankan tugas dan wewenang masing-masing bagian agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Struktur organisasi akan tampak jelas dan tegas jika dituangkan kedalam suatu bagan organisasi (*organisation chart*), bagaimana bagian organisasi dikoordinasikan bersama-sama melalui suatu jalur wewenang dan tanggungjawab. Bagian organisasi adalah penggambaran secara grafik yang menggambarkan struktur kerja dari suatu organisasi.

Wewenang dan tanggung jawab serta bentuk pekerjaan yang dilaksanakan dalam kesatuan yang teratur dengan adanya bentuk dan struktur organisasi, maka diharapkan para anggota organisasi mengetahui posisi dan kedudukannya agar dapat melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai dengan jabatan mereka dengan baik. Jadi struktur organisasi dapat diartikan sebagai cara dimana kegiatan orang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dapat dilihat pada gambar berikut:



**Gambar 2. Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa 2017**

*Sumber: PT. PLN (Persero) Rayon Liwa 2017*

Setiap jabatan memiliki memiliki tugas dan fungsi masing-masing, sebagai mana dijabarkan di bawah ini:

#### 1. Manajer

Tujuan dan tanggung jawab jabatan: merumuskan sasaran rayon/ranting, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan pelayanan pelanggan, pendistribusian dan pembangkitan tenaga listrik sesuai kebijakan PLN cabang/wilayah. Dengan tugas pokok bertanggung jawab atas pelaksanaan pengelolaan usaha ketenagalistrikan secara efisien dan

efektif yang meliputi pemasaran, perencanaan, pendistribusian energi listrik, keuangan, SDM dan administrasi, membina hubungan kerja dan komunikasi yang efektif guna menjaga citra perusahaan.

2. SPV. Teknik

Tujuan dan tanggung jawab jabatan: bertanggung jawab dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan pelayanan teknik yang meliputi penyambungan sementara, pemutusan dan penyambungan kembali, operasi dan pemeliharaan distribusi, pengolahan data asset sesuai dengan ketentuan target yang ditetapkan.

3. SPV. Teknik KAJA Krui

Tujuan dan tanggung jawab jabatan: bertanggung jawab dalam perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan pelayanan teknik yang meliputi penyambungan sementara, pemutusan dan penyambungan kembali, operasi dan pemeliharaan distribusi, pengolahan data asset sesuai dengan ketentuan target yang ditetapkan.

4. SPV. Teknik Adm & PP

Tujuan dan tanggung jawab jabatan: mengenai bagian pelayanan pelanggan, pengawasan dari seluruh pelanggan, penyambungan, ganti nama, tambah daya, pembuatan rekening, keluhan pelanggan, rencana penjualan, pelaksanaan dan pengendalian penagihan atas piutang pelanggan, dan segala macam administrasi yang ruang lingkupnya berkaitan dengan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa. Melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan pelanggan untuk meningkatkan kinerja pelayanan dan keputusan pelanggan.

#### 5. SPV. Transaksi Distribusi

Tujuan dan tanggung jawab jabatan: sebagai pengawas atas energi yang dikeluarkan, energi bangkit dan energi terpakai diantaranya memonitor KWH bangkit dari Gardu Induk (GI) sampai KWH jual yang ada pada pelanggan dengan jalan memonitoring seluruh pembacaan KWH meter yang ada di seluruh pelanggan.

### D. Susunan Kepegawaian

Jumlah Pegawai PT. PLN (Persero) Rayon Liwa pada April 2017 hingga bulan April 2017 sebanyak 32 orang, berdasarkan:

#### a. Golongan

**Tabel 4. Susunan Pegawai Berdasarkan Golongan Tahun 2017**

No	Kriteria	Jumlah
1.	S1	4 Orang
2.	D3	5 Orang
3	D1 Sederajat	1 Orang
4	SMA Sederajat	6 Orang

*Sumber: PT. PLN (Persero) Rayon Liwa 2017*

Berdasarkan tabel 4, dapat diketahui bahwa susunan kepegawaian di PT. PLN (Persero) Rayon Liwa berdasarkan golongan terdiri dari empat kriteria yaitu S1 sebanyak 4 orang, D3 sebanyak 5 orang, D1 sebanyak 1 orang, dan SMA sebanyak 6 orang.

b. *Basic dan spesifik*

**Tabel 5. Susunan Pegawai Berdasarkan *Basic* dan *Spesific* Tahun 2017**

No	Kriteria	Jumlah Pegawai
1	Basic	11 orang
2	Spesific	5 orang

*Sumber: PT. PLN (Persero) Rayon Liwa 2017*

Berdasarkan tabel 5, dapat diketahui bahwa susunan kepegawaian berdasarkan kriteria *basic* dan *spesific* total sebanyak 16 orang. *Basic* berjumlah 11 orang dan *spesific* berjumlah 5 orang.

**E. Disiplin Dunia Kerja**

Dalam upaya menciptakan disiplin dunia kerja, maka perlu untuk menerapkan jam kerja pada setiap hari kerja bagi karyawan di lingkungan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa sebagai berikut:

**Tabel 6. Disiplin waktu kerja karyawan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa Tahun 2017**

NO	Hari	Waktu
1.	Senin-Kamis	07.30-12.00 WIB
		12.00-13.00 WIB (istirahat)
		13.00-16.00 WIB
2	Jumat	07.30-11.30 WIB
		11.30-13.00 WIB (istirahat)
		13.00.16.30 WIB

*Sumber: PT. PLN (Persero) Rayon Liwa 2017*

Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui bahwa PT. PLN (Persero) Rayon Liwa memiliki disiplin waktu kerja karyawan. Waktu kerja karyawan hanya dihari senin hingga jumat dan dihari tersebut ditentukan waktu-waktu jam kerjanya.

**Tabel 7. Disiplin Pakaian Karyawan  
PT. PLN (Persero) Rayon Liwa Tahun 2017**

No	Hari	Seragam
1.	Senin	Putih hitam
2.	Selasa	Putih hitam
3.	Rabu	Seragam perusahaan
4.	Kamis	Batik
5.	Jumat	Batik perusahaan

*Sumber: PT. PLN (Persero) Rayon Liwa 2017*

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui bahwa di PT. PLN (Persero) Rayon Liwa memiliki disiplin dalam berpakaian kerja. Untuk hari senin dan selasa karyawan diharuskan memakai pakaian putih hitam, dihari rabu karyawan diharuskan memakai seragam perusahaan, dihari kamis karyawan diharuskan memakai batik, dan dihari jumat karyawan diharuskan memakai batik perusahaan.

## **VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti maka dapat disimpulkan bahwa terkait implementasi strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik, PT. PLN (Persero) Rayon Liwa sudah melaksanakan beberapa kegiatan secara non-teknis maupun teknis untuk meningkatkan kualitas pelayanan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa. Beberapa kegiatan yang sudah dilaksanakan oleh PT. PLN Rayon Liwa mampu menekan turunnya penyusutan listrik dengan persentase hingga mencapai jumlah 71% dan menaikkan tegangan listrik dengan persentase baru mencapai jumlah 24, 5%. Hal tersebut dikarenakan dalam pelaksanaan kegiatan, kebijakan serta strategi yang dilakukan mengalami beberapa kendala, yaitu sebagai berikut:

#### **a. Anggaran**

Anggaran yang dimiliki PT. PLN (Persero) Rayon Liwa terbilang minim dikarenakan PT. PLN (Persero) Rayon Liwa hanyalah ranting dari PT. PLN (Persero) Area Kota Bumi, sehingga dalam mengimplementasikan beberapa strategi yang sudah direncanakan mengalami kendala.

b. Sumber Daya Manusia

PT. PLN (Persero) Rayon Liwa belum dapat melakukan beberapa kegiatan strategi dengan efektif dan efisien dikarenakan sumber daya manusia yang ada di PT. PLN (Persero) Rayon Liwa memiliki keterbatasan.

c. Letak geografis

Proses pelaksanaan beberapa strategi secara teknis yang dilakukan PT. PLN (Pesero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik mengalami kesulitan, kondisi letak geografis dari Kabupaten Lampung Barat menuju Kabupaten Pesisir Barat yang terjal, berkelok, serta melintasi hutan kawasan TNBBS menjadi kendala dalam pelaksanaan strategi kegiatan secara teknis.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang berjudul “Implementasi Strategi PT. PLN (Persero) Rayon Liwa dalam upaya pemenuhan tenaga listrik di Kabupaten Pesisir Barat” ini, maka peneliti dapat memberikan saran, yaitu:

1. Dalam pelaksanaan strategi, PT. PLN (Persero) Rayon Liwa sebaiknya meningkatkan terhadap jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dengan cara meningkatkan keterampilan, keahlian, pengetahuan dan profesionalisme baik itu dalam bidangnya sendiri maupun diluar bidang dari masing-masing karyawan, dengan mengadakan pendidikan pelatihan diluar keahlian karyawan secara

merata tentu akan lebih meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan kemampuan karyawan.

2. PT. PLN (Persero) Rayon Liwa perlu membuat rancangan terobosan yang baru dalam sistem jaringan ketenagalistrikan sehingga letak geografis daerah Lampung Barat dan Pesisir Barat tidak lagi menjadi penghambat dalam upaya pemenuhan tenaga listrik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. 2016. *Strategic Manajemen For Education Management (Manajemen Strategi Untuk Manajemen Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta
- Amirullah.2015. *Manajemen Strategi (Teori-Konsep-Kinerja)*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- David, Fred R. 2010. *Manajemen Strategi Konsep (edisi 12)*. Jakarta: Salemba
- Harbani, Pasolong. 2011. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Heene, Aime dkk. 2010. *Manajemen Strategik Keorgansiasian Publik*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Hubeis, Musa dan Najib, Mukhamad. 2014. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia
- Hunger, J. David dan Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Andi
- Lestari, Anik. 2010. *Manajemen Strategi*. Surabaya: PT. Gramedia
- Moeloeng, Lexy,J. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen P dan Mary Coulter. 2004. *Manajemen (edisi 7)*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Salusu, J. 2006. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D)*. Bandung: Alfabeta
- Pearce dan Robbins. 1997. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Winardi, J. 2003. *Entrepreneur dan Entrepreneurship*. Jakarta: Pranada Medis

**Sumber Hukum:**

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2012 Otonomi Daerah Pesisir Barat

Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 Tentang BUMN

Undang-Undang 23 tahun 2014 Tentang Ketenagalistrikan

**Sumber Website:**

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

Google Maps 2017

**Sumber lain:**

Dokumen Rencana Usaha Penyedia Tenaga Listrik (RUPTL) PT. PLN (Persero)  
Tahun 2015 s.d 2024

Dokumen Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) PT. PLN (Persero)