

PELAKSANAAN MANAJEMEN KARIR DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN PADA
PT. PLN (PERSERO) UNIT BISNIS DISTRIBUSI JAWA TIMUR
AREA PELAYANAN JEMBER
(STUDI PADA UNIT PELAYANAN PELANGGAN TEGANGAN RENDAH
JEMBER KOTA)

SKRIPSI



Milik UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER



diartikan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Satu (S1)
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember

Oleh :

IRAWAN EKO PRIYANTO

NIM. 9709101021761

Hadiah

Pembelian

Terima : Tgl. 31 JAN 2003

No. Induk .

SFS

Klass

658.312.5

ERO

p

c.1

Pembimbing :

I. Drs. Sutrisno, M.Si

II. Drs. Rudi Eko Pramono, M. Si

UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Th. 2002

MOTTO

Aset organisasi paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia dari organisasi tersebut

(Simamora, Henry. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Yogyakarta: STIE YKPN)

Saya tidak tahu fakta lain yang lebih membesarkan hati selain kemampuan manusia yang tidak diragukan untuk dapat meningkatkan kehidupannya melalui upaya yang disadarinya, Henry David Thoreau

(Covey, Stephen R. 1997. *The 7 Habits of Highly Effective People*.

Jakarta: Binarupa Aksara)

LEMBAR PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

1. Orang tuaku, Bapak Lilik Sukirno, SH. dan Mama Ninik Harsini' atas semua yang dilakukannya untukku
2. Adik-adikku, Yudi Dwi Prasetyo, Hendra Tri Nugroho yang sedang mengembara, dan Desi Hepiningrum yang berada di surga
3. Almarhumah Eyang Putri Koeslan dan Almarhumah Eyang Putri Sardjono yang tidak dapat menyaksikan wisudaku
4. Kekasihku yang selalu mendampingi, Arifina Yennary


PENGESAHAN

Diterima dan dipertahankan di depan Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Strata satu (S1) Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi program Studi Ilmu Administrasi Niaga


Hari : Senin
Tanggal : 18 November
Jam : 08.00 WIB

Tim Penguji,

Ketua Penguji


Drs. Rahmad Murjana, MM
NIP. 130 523 059

Sekretaris Penguji


Drs. Sutrisno, M.Si
NIP. 131 472 794

Anggota Tim Penguji

1. Drs. Rahmad Murjana, MM (.....)
2. Drs. Sutrisno, M.Si (.....)
3. Drs. Sugeng Iswono, MA (.....)

Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember


Drs. H. Moch. Toerki
NIP. 130 524 832



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan sebuah penulisan yang dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul **“PELAKSANAAN MANAJEMEN KARIR DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN PADA PT. PLN (PERSERO) UNIT BISNIS DISTRIBUSI JAWA TIMUR AREA PELAYANAN JEMBER (STUDI PADA UNIT PELAYANAN PELANGGAN TEGANGAN RENDAH JEMBER KOTA)”**.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, mengingat kemampuan penulis dalam menulis karya ilmiah seperti skripsi ini masih sangat terbatas. Disamping itu, penulis juga mengakui bahwa proses penyusunan skripsi ini akan banyak mengalami kesulitan dan memakan waktu yang panjang tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu sudah seharusnya penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. H. Moch. Toerki selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Ardiyanto, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi.
3. Bapak Drs. Totok Supriyanto selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Niaga.
4. Bapak Drs. Matnur Haryono selaku dosen wali penulis yang telah memberikan bantuan selama penulis berkuliah.
5. Bapak Drs. Sutrisno, M.Si selaku pembimbing yang telah memberikan dorongan dan bimbingan untuk secepatnya menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Rudi Eko Pramono, M.Si selaku pembimbing yang telah memberikan dorongan dan bimbingan untuk secepatnya menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Ir. Heru Sutrisno selaku Manajer Area Pelayanan Jember yang telah mengizinkan penulis meneliti pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan Jember.

8. Bapak Budiono selaku Asisten Manajer Bidang Sumber Daya Manusia Dan Organisasi yang membantu menyediakan data mengenai sumber daya manusia pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan Jember.

Semua piliak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu demi satu dalam skripsi ini, penulis mendoakan semoga Allah memberikan balasan yang baik. Mudah-mudahan skripsi ini memberikan manfaat yang baik kepada penulis sendiri maupun pembaca yang berminat pada kajian sumber daya manusia ini.

Jember, 8 Nopember 2002

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN MOTTO.....	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Permasalahan.....	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	5
1.3.2 Manfaat Penelitian.....	6
1.4 Landasan Teori.....	6
1.4.1 Manajemen.....	6
1.4.2 Karir.....	7
1.4.3 Manajemen Karir.....	8
1.4.4 Perencanaan Karir.....	17
1.4.5 Analisis Manajemen Karir.....	18
1.4.6 Pengembangan Karir.....	19
1.4.7 Penilaian Kinerja.....	22
1.4.8 Metode Penilaian.....	26
1.4.9 Format Penilaian.....	30
1.5 Model Analisis.....	31

1.6 Metode Penelitian	33
1.6.1 Cbyek Penclitian	33
1.6.2 Tipe Penelitian	33
1.6.3 Populasi Dan Sampel	34
1.6.4 Sumber Data	34
1.6.5 Pengumpulan Data	36
1.6.6 Tahap Pemeriksaan Data.....	37
1.6.7 Tahap Analisa Data.....	37
1.6.8 Tahap Penarikan Kesimpulan.....	37

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan Listrik Negara	39
2.2 Perkembangan Perusahaan Listrik Negara.....	41
2.3 Struktur Organisasi PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember.....	43
2.3.1 Struktur Organisasi	44
2.3.2 Susunan Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember	47
2.3.3 Tugas, Tanggung Jawab Dan Wewenang.....	47
2.3.4 Sumber Daya Manusia PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember	55
2.3.5 Jam Kerja PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember	56
2.3.6 Bentuk Hukum Dan Badan Hukum Perusahaan.....	56
2.4 Kegiatan Pokok Perusahaan.....	56

III. PEMBAHASAN

3.1 Manajemen Karir	58
3.1.1 Peran Individu	60
3.1.2 Peran Manajer.....	68

1.6 Metode Penelitian	33
1.6.1 Cbyek Penclitian	33
1.6.2 Tipe Penelitian	33
1.6.3 Populasi Dan Sampel	34
1.6.4 Sumber Data	34
1.6.5 Pengumpulan Data	36
1.6.6 Tahap Pemeriksaan Data.....	37
1.6.7 Tahap Analisa Data.....	37
1.6.8 Tahap Penarikan Kesimpulan.....	37

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan Listrik Negara	39
2.2 Perkembangan Perusahaan Listrik Negara.....	41
2.3 Struktur Organisasi PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember.....	43
2.3.1 Struktur Organisasi	44
2.3.2 Susunan Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember	47
2.3.3 Tugas, Tanggung Jawab Dan Wewenang.....	47
2.3.4 Sumber Daya Manusia PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember.....	55
2.3.5 Jam Kerja PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember	56
2.3.6 Bentuk Hukum Dan Badan Hukum Perusahaan.....	56
2.4 Kegiatan Pokok Perusahaan.....	56

III. PEMBAHASAN

3.1 Manajemen Karir	58
3.1.1 Peran Individu	60
3.1.2 Peran Manajer.....	68

3.1.3 Peran Organisasi	70
3.2 Penilaian Kinerja	73
3.3 Kinerja Perusahaan	75

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan	78
4.2 Saran	79

Daftar Pustaka

Pedoman Wawancara

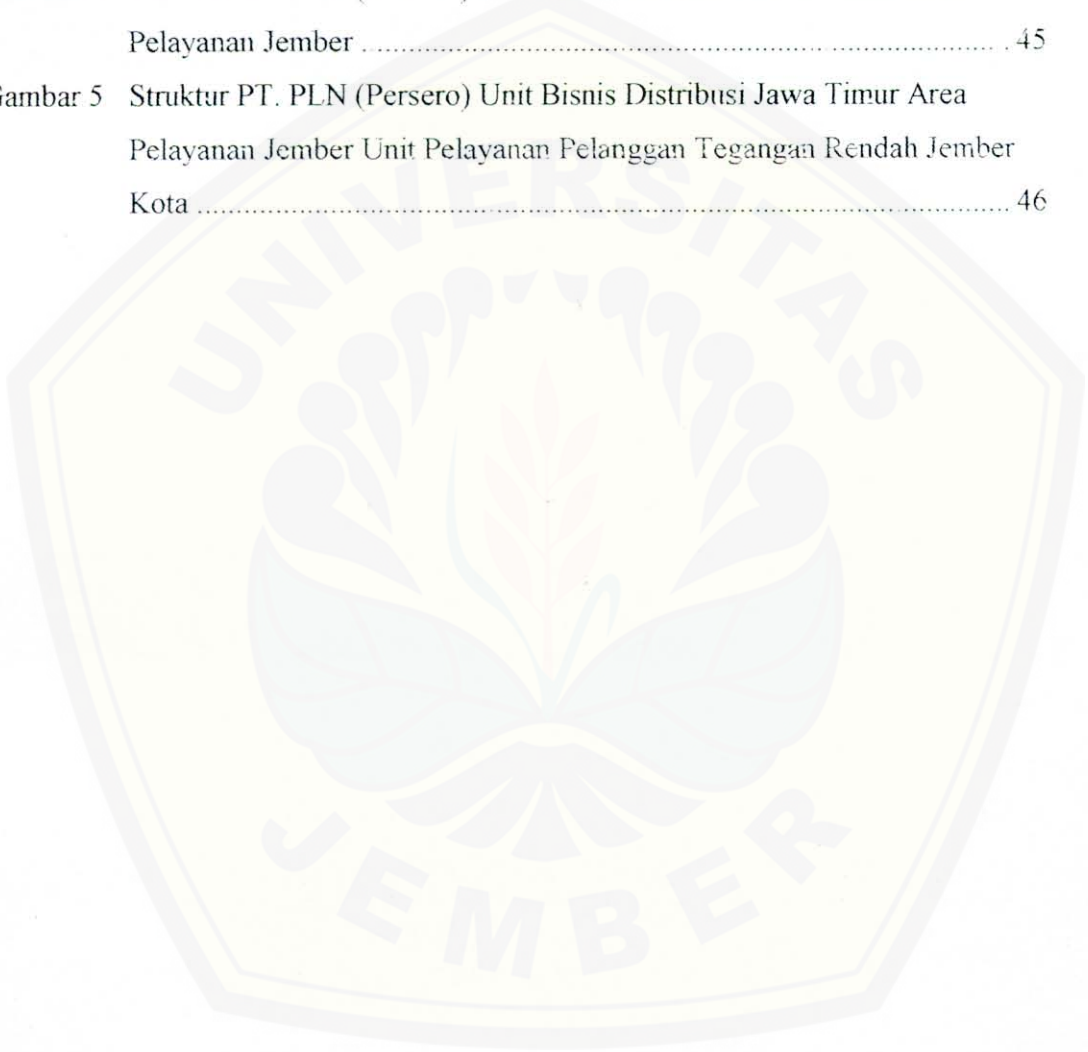
Matrik Penelitian

Lampiran-lampiran



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Manajemen Karir Dan Hubungannya dengan Perencanaan SDM.....	13
Gambar 2	Teori Harapan Victor Vroom.....	16
Gambar 3	Model Analisis Penelitian.....	32
Gambar 4	Struktur PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember	45
Gambar 5	Struktur PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota	46



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Model Pelatihan Terhadap Siklus Implementasi Bisnis	20
Tabel 2 Jumlah Karyawan Menurut Satuan Organisasi	60
Tabel 3 Jumlah Karyawan Per Peringkat Pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember	63
Tabel 4 Jumlah Karyawan Per Peringkat Pada Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota	64
Tabel 5 Jumlah Karyawan Menurut Tingkat Pendidikan Pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember	65
Tabel 6 Jumlah Karyawan Menurut Tingkat Pendidikan Pada Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota	66
Tabel 7 Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember Pada Tahun 2002.....	71

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Daftar Peringkat Jabatan Struktural Pada PT. PLN (Persero)
- Lampiran 2 Daftar Peringkat Jabatan Fungsional Pada PT. PLN (Persero)
- Lampiran 3 Contoh *Job Posting* Pada PT. PLN (Persero)
- Lampiran 4 Formulir Manajemen Unjuk Kerja Pegawai PT. PLN (Persero)
- Lampiran 5 Statistik Pencapaian Target Pelayanan
- Lampiran 6 Realisasi Pencapaian Target Kinerja Tahun 2002 Area Jember
- Lampiran 7 Urutan Pencapaian Target Kinerja Pelayanan UPPTR
- Lampiran 8 Penetapan Standar Mutu Dari Pelayanan



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada jaman sekarang ini dunia usaha ataupun bentuk organisasi yang lainnya, membutuhkan sumber daya manusia berkualitas untuk menanganinya agar dapat berkembang. Sumber daya manusia sangat diperlukan dalam kehidupan organisasi bisnis. Organisasi dituntut untuk efektif dan efisien dalam operasionalnya, hal ini ditujukan guna menghadapi persaingan yang semakin ketat dan keras dalam dunia usaha. Sebab tanpa adanya manusia yang berkualitas akan mengurangi kinerja organisasi bisnis tersebut.

Organisasi bisnis sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Berkaitan dengan hal tersebut, PT. PLN (Persero) sebagai organisasi bisnis memahami arti penting dari sumber daya manusia dalam kegiatan operasionalnya. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat menunjang pencapaian tujuan perusahaan.

PT. PLN (Persero) melayani masyarakat luas untuk memperoleh dan menikmati pelayanan energi listrik untuk kehidupannya. Dalam hal ini masyarakat luas adalah semua tingkatan masyarakat mulai lapisan bawah hingga lapisan atas, mulai untuk keperluan rumah tangga sampai keperluan untuk industri berat. Sedangkan sebagai organisasi berusaha memperoleh keuntungan dari operasionalnya sebagai perusahaan bisnis dalam bidang penyediaan jasa listrik.

Dari semua hal diatas yang dibebankan pada PT. PLN (Persero), dibutuhkan suatu sumber daya manusia berkualitas yang mendukung tercapainya semua tujuan perusahaan. Untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dibutuhkan suatu manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mengintegrasikan kebutuhan organisasi dan individu. Donald Waters (2001:48) mengemukakan cara-cara untuk mencapai hal tersebut, "menganalisis implikasi *human resouces management* terhadap misi dan strategi

lain, mendesain kebijakan *human resources management* untuk menyokong tujuan perusahaan, memberikan dukungan dan keahlian kepada manajer lini, memperbaiki komunikasi dalam organisasi, menangani masalah manusia yang meningkat dalam organisasi". Manajemen sumber daya manusia harus dilakukan dengan hati-hati selama mengintegrasikan kebutuhan organisasi dan orang-orang yang ada di dalamnya.

Peterson dan Plowman dalam Malayu Hasibuan (2000:141) mengatakan, "orang mau bekerja karena faktor-faktor berikut; keinginan untuk hidup, keinginan untuk suatu posisi, keinginan akan kekuasaan, keinginan akan pengakuan". Karir merupakan salah satu kebutuhan manusia dalam hidupnya. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk menciptakan suatu manajemen karir yang baik dan dapat mengakomodir semua keinginan karyawan dalam bekerja. Manajemen karir yang tepat akan mengarahkan karyawan kepada sasaran karirnya. Ketepatan suatu perusahaan atau organisasi merancang manajemen karir akan memudahkan para karyawan dalam memantau perjalanan karirnya pada saat tertentu. Dengan adanya kemudahan tersebut karyawan dapat merencanakan jalur-jalur karir yang akan ditempuh untuk mencapai tujuannya. Hal ini akan membuat karyawan memahami posisi karirnya dan apa yang harus dilakukan dalam mencapainya. Pemahaman tersebut harus dapat diimplementasikan ke suatu tindakan yang akan menghasilkan kinerja.

Perusahaan akan mendapatkan suatu manfaat dari adanya manajemen karir yang diciptakannya. Dari manajemen karir tersebut, perusahaan akan mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas seperti yang dibutuhkannya untuk mencapai tujuan-tujuannya. Dengan manajemen karir karyawan sebagai individu dan perusahaan akan dapat mengetahui kelebihan serta kekurangannya dalam pencapaian tujuan melalui penilaian kinerja. Hal tersebut akan memudahkan perusahaan dalam merancang pengembangan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat sesuai dengan yang dibutuhkan. Kesesuaian program pengembangan sumber daya manusia yang dimilikinya dengan

kebutuhan diharapkan akan menciptakan kesesuaian antara harapan dan kenyataan. Adanya kesesuaian tersebut akan memudahkan proses pencapaian tujuan-tujuan karyawan dan perusahaan.

Pada PT. PLN (Persero), karir karyawan didasarkan pada penilaian kinerja karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan pada PT. PLN disebut manajemen unjuk kerja pegawai. Pengertian manajemen unjuk kerja pegawai menurut PT. PLN (Persero) dalam Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) Nomor : 075.K/010/DIR/1998 pasal 1 ayat d, bagian Penilaian Unjuk Kerja, pada Himpunan Ketentuan Dan Peraturan Bidang Kepegawaian PT. PLN (Persero) merupakan, "suatu proses untuk menciptakan pemahaman bersama mengenai tujuan apa yang harus dicapai, dan bagaimana hal itu harus dicapai, serta bagaimana mengatur sumber daya yang mengefektifkan pencapaian tujuan tersebut". Sistem kinerja ini bertujuan untuk memberikan penghargaan bagi pegawai selama mengabdikan kepada perusahaan selama satu tahun. Hasil dari penilaian tersebut akan mempengaruhi peringkat karyawan yang bersangkutan. Peringkat yang disandang oleh karyawan akan mempengaruhi perjalanan karirnya. Sistem peringkat yang digunakan oleh perusahaan ini terbagi dalam 20 tingkatan jabatan struktural dan 26 tingkatan jabatan fungsional sesuai dengan Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) Nomor : 082.K/010/DIR/1998 lampiran I, II, dan III, bagian Jabatan Pegawai, pada Himpunan Ketentuan Dan Peraturan Bidang Kepegawaian PT. PLN (Persero).

Struktur organisasi juga menentukan perjalanan karir seorang karyawan dalam mencapai tujuan karirnya. Menurut Indriyo Gitosudarmo (1996:130) struktur atau bagan organisasi adalah, "suatu susunan skematis yang menunjukkan fungsi-fungsi, departemen-departemen, atau posisi-posisi dalam organisasi, dan bagaimana mereka saling berhubungan". Struktur organisasi yang panjang dan rumit akan mengakibatkan tidak tercapainya tujuan karir seseorang. Selain itu akan menimbulkan hambatan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hambatan ini akan mempengaruhi kinerja karyawan yang berimbas pada

perusahaan dalam pencapaian targetnya. Penyusunan struktur organisasi yang berdasarkan pada kebutuhan-kebutuhan organisasi, akan lebih dapat mengena pada sasaran. Struktur organisasi yang dapat mewakili berbagai macam kebutuhan dari berbagai pihak merupakan struktur organisasi efektif dalam pencapaian sasaran. Struktur yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi akan menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi karyawan. Suasana kerja yang baik akan mendukung karyawan dalam meningkatkan kinerjanya untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember, struktur organisasi dibuat sedemikian rupa agar sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Untuk melayani para pelanggan PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember yang tersebar luas, disediakan 9 unit pelayanan pelanggan untuk tegangan rendah, 1 unit pelayanan pelanggan untuk tegangan menengah dan 1 unit pelayanan jaringan. Banyaknya unit-unit pelayanan ini didasarkan pada luasnya area yang harus dilayani serta jumlah konsumennya. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas dan tepat guna akan bermanfaat bagi karyawan dan khususnya untuk perusahaan. Para karyawan dapat mengetahui tugas, wewenangnya dan tanggung jawabnya sehingga dapat menciptakan suatu kinerja yang baik. Hal ini akan berakibat kepada pencapaian karirnya selama masa kerja melalui promosi peringkat jabatan yang sesuai dengan peraturan yang ada.

Manajemen PT. PLN (Persero) dalam menentukan target kinerja dari suatu unit bisnis ditinjau dari beban yang ditanggungnya. Dalam hal ini yang dijadikan bahan acuan bagi manajemen dalam menentukan peringkat suatu struktur adalah besarnya wilayah kerja, jumlah pelanggan, panjang jaringan, kualitas dan kuantitas masalah yang dihadapi serta omzet yang dihasilkan. Untuk mengetahui peringkat cabang tersebut dapat dilihat dari peringkat kepala cabang perusahaan tersebut. Dari hal itu akan dapat diketahui peringkat-peringkat karyawan yang ada. Pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan

Jember peringkat yang tertinggi adalah 9 yang dijabat oleh manajer area. Sedangkan peringkat yang dibawahnya menyesuaikan dengan peringkat tertinggi yang ada.

Peringkat yang dimiliki oleh karyawan, menentukan jabatan yang akan atau sedang disandangnya. Peringkat-peringkat tersebut digunakan sebagai landasan dalam penyusunan jabatan yang diperlukan oleh satuan organisasi untuk melaksanakan tugas pokoknya dalam jangka waktu tertentu. Seorang karyawan yang memiliki peringkat jabatan tertentu dapat menduduki suatu jabatan setara dengan peringkatnya.

Peringkat jabatan ini menjadi landasan dalam pemberian imbal jasa yang sesuai dengan tanggung jawabnya dan penyusunan sistem karir jabatan yang berkesinambungan. Sistem peringkat akan mempermudah karyawan tersebut untuk menilai kinerja dirinya sendiri. Dalam setiap jenjang karir ditentukan dengan sistem peringkat yang ditentukan oleh manajemen perusahaan. Peringkat-peringkat yang disandang oleh karyawan memperlihatkan tingkatan karirnya saat ini. Tingkatan karir akan sesuai dengan kinerjanya selama ini dalam perusahaan dengan meminimalkan subyektifitas penilai terhadap karyawan tersebut. Dasar pemikiran sistem penilaian ini adalah penilaian silang sehingga penilai kinerja bukan hanya satu pihak melainkan beberapa pihak. Pihak-pihak yang terlibat dalam sistem penilaian ini selain atasan karyawan tersebut juga melibatkan rekan kerjanya. Sistem penilaian ini menggunakan metode penilaian vertikal (atasan-bawahan) dan horisontal (sesama karyawan dalam suatu bagian).

Karir karyawan pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember ditentukan oleh besarnya beban yang ditanggungnya dalam bekerja. Semakin besar beban yang ditanggungnya semakin tinggi pula peringkat dari karyawan tersebut. Dengan demikian perjalanan karir seorang karyawan ditentukan oleh kemampuannya dalam menyelesaikan beban pekerjaannya. Selain ditentukan oleh kemampuan dalam bekerja, peringkat juga didasarkan pada tingkat pendidikan. Tingkat pendidikan digunakan sebagai acuan

awal peringkat individu tersebut saat diterima bekerja. Namun kemampuan individu dalam menyelesaikan beban kerjanya merupakan acuan utama dalam kenaikan peringkat seorang karyawan. PT. PLN (Persero) mengutamakan prestasi kerja individu dalam penilaian kenaikan peringkat yang bersangkutan.

1.2 Permasalahan

Dari ulasan di atas peneliti mengemukakan permasalahan yaitu, bagaimana pelaksanaan manajemen karir pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember dalam upayanya meningkatkan kinerja perusahaan.

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan pelaksanaan manajemen karir di PT. PLN (Persero) Area Jember.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah:

- a. memberikan informasi pada peneliti dalam hal pelaksanaan manajemen karir di lapangan untuk dikomparasikan dengan teori yang mendukung.
- b. diharapkan mampu memberikan masukan pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember berkaitan dengan manajemen karir baik untuk bahan pertimbangan kebijakan-kebijakan yang akan diambil pihak manajemen.
- c. menjadikan penelitian ini sebagai bahan rujukan bagi peneliti-peneliti lain dalam mengkaji sumber daya manusia terutama mengenai manajemen karir.

1.4 Landasan Teori

1.4.1. Manajemen

Manajemen merupakan cara berdasarkan ilmu dan seni dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Definisi manajemen menurut Malayu Hasibuan (2000:1), "manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu". Menurut Malayu Hasibuan dalam suatu manajemen diperlukan adanya dasar-dasar untuk menjalankannya, yaitu :

1. Adanya kerja sama di antara sekelompok orang dalam ikatan formal
2. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai
3. Adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur
4. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik
5. Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan
6. Adanya *human organization* (2000:2)

Manajemen menekankan adanya kerja sama antar individu dalam mencapai suatu sasaran yang diinginkan dengan aturan-aturan bersama. Hal ini membutuhkan suatu kesadaran untuk bekerja sama dan berkelompok antara individu dengan individu lainnya.

1.4.2. Karir

Karir bagi seorang karyawan yang bekerja di suatu organisasi bisnis sangatlah penting. Karir ini berkaitan dengan pendapatan yang akan diterimanya secara rutin. Oleh karena itu sebaiknya karir disusun atau direncanakan mulai awal sehingga dapat mencapai jenjang yang diharapkan. Henry Simamora (1999:505) menjelaskan, "karir adalah urutan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi-aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut". Selain itu juga terdapat konsep karir (T. Hani Handoko, 1996:121) yang dijabarkan dalam 3 pengertian, yaitu :

1. Karir sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi-lokasi yang

lebih baik dalam atau menyilang hirarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang

2. Karir sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas (jalur karir)
3. Karir sebagai suatu sejarah pekerjaan seseorang, atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja

Penelitian ini meneliti karir dari tiga aspek tersebut untuk lebih dapat mendalami permasalahan. Hal ini diperlukan dalam melihat manajemen karir dari sudut karyawan dan organisasi perusahaan ini. Konsep karir tersebut akan dapat menunjukkan kinerja karyawan dalam bekerja. Organisasi perusahaan akan memerlukan hal ini dalam penilaian kinerja karyawan. Hal ini akan berhubungan dengan promosi karir karyawan tersebut.

1.4.3. Manajemen Karir

Dalam suatu perusahaan ataupun organisasi terdapat suatu sistem karir yang dibentuk oleh manajemen untuk memudahkan karyawan dalam mengembangkan karirnya. Selain itu, sistem karir juga digunakan oleh perusahaan atau manajemen untuk menilai kinerja dari karyawan tersebut. Sistem karir yang digunakan oleh perusahaan ataupun organisasi dikenal dengan manajemen karir. Definisi manajemen karir menurut Henry Simamora (1999:505) adalah, "manajemen karir merupakan proses berkelanjutan penyiapan, penerapan, dan pemantauan rencana-rencana karir yang dilakukan oleh individu itu sendiri atau seiring dengan sistem karir organisasi". Hal ini menunjukkan bahwa manajemen karir merupakan suatu proses berkesinambungan dalam meningkatkan karir karyawan. Proses ini dapat mengarahkan karyawan kepada sasaran karirnya.

Dalam manajemen karir terdapat aktivitas-aktivitas yang menampung semua kegiatan yang berkaitan dengan karir. Aktivitas-aktivitas ini menurut Henry Simamora (1999:506) berupa berbagai tanggung jawab kepada:

1. Karyawan
 1. menyediakan informasi yang akurat kepada manajemen pada saat dibutuhkan menyangkut keahlian-keahlian, pengalaman kerja, minat, dan aspirasi-aspirasi karir
2. Manajer
 1. mengotorisasi informasi yang diberikan oleh para karyawan
 2. memberikan tanggung jawab mengenai posisi-posisi yang lowong, terhadapnya manajer bertanggung jawab
 3. menggunakan semua informasi yang disediakan oleh proses untuk;
 - 1) mengidentifikasi semua calon yang dapat terus untuk posisi-posisi lowong dan melakukan seleksi
 - 2) mengidentifikasi peluang-peluang pengembangan karir (lowongan, program-program pelatihan, rotasi pekerjaan) karyawan
3. Organisasi
 - a. menyediakan sistem informasi dan proses untuk mengakomodasikan kebutuhan-kebutuhan pengambilan keputusan manajemen
 - b. memastikan penggunaan informasi yang obyektif dengan;
 - 1) merancang metode-metode yang meyenangkan untuk pengumpulan, analisis, interpretasi dan penggunaan informasi
 - 2) memantau dan mengevaluasi efektivitas proses

Sedangkan Gary Dessler (1997:45) berpendapat bahwa manajemen karir adalah, "sebagai proses yang disengaja yang melaluinya seseorang menjadi sadar akan atribut-atribut yang berhubungan dengan karir personal dan rangkaian langkah sepanjang hidup yang menyumbang kepada pemenuhan karirnya". Proses ini menjadikan karyawan dan organisasi perusahaan lebih memperhatikan kebutuhan karir individu. Pemenuhan kebutuhan karir individu akan dapat mengaktualisasikan semua potensi yang dimilikinya. Organisasi akan mendapatkan keuntungan dari aktualisasi potensi karyawan tersebut.

Dessler berpendapat dalam pengembangan karir terdapat peran-peran yang dilakukan oleh individu, manajer, dan organisasi. Peran-peran tersebut adalah:

1. Individual
 - a. terimalah tanggung jawab untuk karir anda sendiri
 - b. taksirlah minat, ketrampilan dan nilai anda
 - c. carilah informasi dan rencana karir
 - d. bangunlah tujuan dan rencana karir
 - e. manfaatkanlah peluang pengembangan
 - f. berbicaralah dengan manajer anda tentang karir anda
 - g. ikutilah seluruh rencana karir yang realistis

2. Manajer
 - a. berikanlah umpan balik kinerja yang tepat waktu
 - b. berikan dukungan dan penilaian pengembangan
 - c. berpartisipasi dalam diskusi pengembangan karir
 - d. dukunglah rencana pengembangan karir
3. Organisasi
 - a. komunikasikan misi, kebijakan dan prosedur
 - b. berikan peluang pelatihan dan pengembangan
 - c. berikan informasi karir dan program karir
 - d. tawarkan satu keanekaragaman pilihan karir (1997:45)

Pembagian tersebut akan memperjelas peran masing-masing pelaku manajemen karir sehingga tidak terjadi kerancuan dalam pelaksanaannya. Hal ini akan dapat menciptakan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap organisasi. Selain itu pembagian ini dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaan manajemen karir sehingga implementasinya sesuai dengan tujuan organisasi. Peran-peran dalam pengembangan karir ini akan dapat menunjang proses pencapaian tujuan perusahaan. Pihak-pihak yang terkait haruslah memahami bagaimana perannya sehingga pengembangan karir akan berlangsung sebagaimana mestinya. Kerjasama antara individu, manajer, dan organisasi akan menciptakan suasana kerja yang menunjang bagi pengembangan karir. Individu akan dapat melakukan aktivitasnya dengan baik apabila suasana kerjanya mendukung. Hasil dari hal tersebut akan berakibat pada peningkatan kinerja individu dan perusahaan.

Greenhaus dalam Jusuf Irianto mendefinisikan manajemen karir sebagai, "sebuah proses untuk mengembangkan, mengimplementasikan dan memonitor tujuan dan strategi karir individual". Greenhaus menambahkan bahwa manajemen karir secara singkat dapat diuraikan sebagai proses dimana individu dapat:

1. Mengumpulkan informasi yang relevan tentang kemajuan dirinya dan dunia kerjanya
2. Mengembangkan gambaran secara akurat tentang bakat, interest, nilai dan gaya hidup yang diinginkan sebagaimana juga tentang pekerjaan alternatif, jabatan dan organisasi
3. Mengembangkan tujuan karir yang realistis berdasarkan informasi dan gambaran yang telah diperolehnya

4. Mengembangkan dan mengimplementasikan strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan
5. Memperoleh umpan balik tentang efektifitas strategi dan tujuan yang relevan (2001:94)

Manajemen karir akan memudahkan individu dalam memantau perjalanan karirnya saat ini. Hal ini akan dapat memacu individu dalam melakukan aktivitasnya guna mencapai sasaran yang direncanakannya. Sasaran-sasaran yang ditetapkan oleh individu tersebut hendaknya disesuaikan dengan realita yang ada. Kesesuaian tujuan dan realita akan membuat individu-individu tersebut tidak salah arah untuk mencapai sasarannya. Dalam menetapkan sasaran, individu hendaknya juga mengembangkan semua potensi yang dimilikinya agar dapat mencapainya. Pengembangan potensi yang dimilikinya akan membantu dirinya dalam aktivitas kerjanya serta mencapai tujuan yang diharapkan.

Individu merencanakan karirnya guna meningkatkan status dan pendapatan mereka, memastikan keselamatan pekerjaan dan mempertahankan kemampupasaran mereka dalam pasar tenaga kerja yang berubah-ubah. Proses manajemen karir tersebut akan mengarahkan individu dalam mencapai sasaran karirnya. Informasi-informasi yang diterima oleh individu mengenai kemajuan dirinya dan lingkungan kerjanya akan sangat membantu dalam mengembangkan tujuan karirnya. Henry Simamora mengungkapkan sebab-sebab organisasional dalam mendorong karir individu adalah :

1. Mengembangkan dan mempromosikan karyawan dari dalam perusahaan
2. Mengurangi suatu kekurangan tenaga berbakat yang dapat dipromosikan
3. Menyatakan minat dalam karyawan mereka
4. Meningkatkan produktivitas
5. Mengurangi *turnover* karyawan
6. Memungkinkan manajer untuk menyatakan minat pribadi mereka terhadap bawahannya
7. Menciptakan citra rekrutmen yang positif (1999:519)

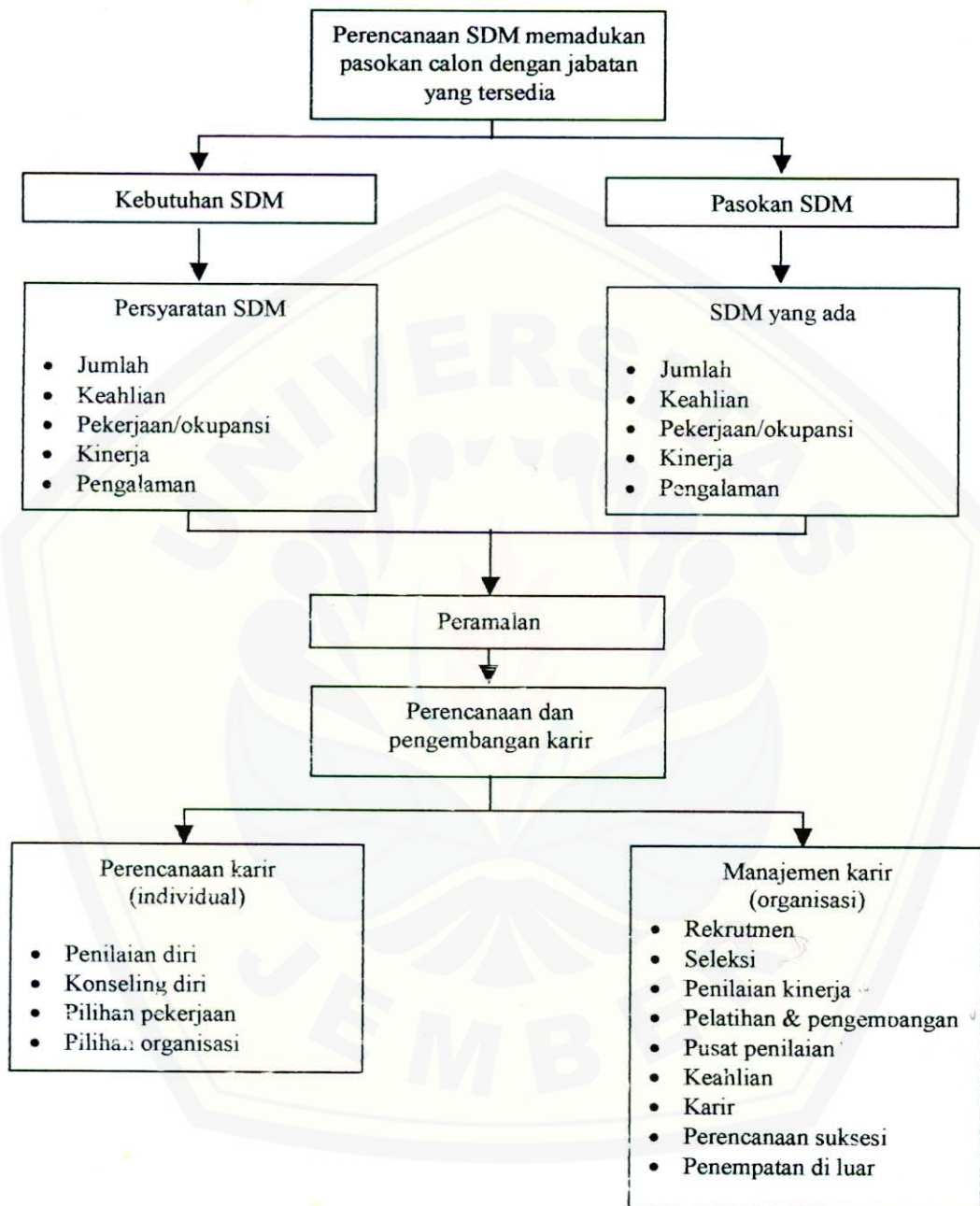
Dengan adanya dorongan dari organisasi dalam manajemen karir, sudah seharusnya karyawan berpacu untuk mengembangkan diri mereka. Dorongan dari organisasi ini juga menguntungkan karyawan dari segi perencanaan karir. Mereka dapat dengan pasti merencanakan karirnya karena didukung oleh organisasi tempat mereka bekerja. Manajemen karir individual akan menciptakan motivasi bagi individu tersebut sehingga meningkatkan kinerjanya. Karyawan memotivasi dirinya untuk mencapai suatu tingkatan karir yang diinginkannya. Suatu tingkatan karir tertentu akan berpengaruh besar pada tingkat pendapatan yang akan diterimanya. Keadaan ini sesuai dengan Teori Kebutuhan Maslow dalam Stephen P. Robin (1996:199-200) yaitu :

1. *Faali* (fisiologis); antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan ragawi lainnya
2. Keamanan; antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional
3. Sosial; mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan
4. Penghargaan; mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; dan faktor rasa hormat eksternal seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian
5. Aktualisasi diri; dorongan untuk mencapai apa yang ia mampu menjadi; mencakup pertumbuhan, mencapai potensinya, dan pemenuhan diri

Teori kebutuhan diatas mencakup alasan-alasan seseorang termotivasi dalam hidupnya. Hakekatnya seorang karyawan mengejar karir untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Karir yang baik akan menimbulkan rasa percaya diri dalam mengerjakan tugas-tugas pekerjaannya. Tercapainya target karir akan dapat memenuhi kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi dirinya dalam hidup.

Perencanaan organisasi akan sumber daya manusia yang dimilikinya berpengaruh terhadap manajemen karir individu maupun secara organisasional. Organisasi haruslah tepat dalam merancang perencanaan sumber daya manusianya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Gambar 1: Manajemen karir dan hubungannya dengan perencanaan SDM



Sumber : Raymond J. Stoner dalam Jusuf Irianto (2001:95)

Manajemen karir dalam gambar di atas merupakan suatu bagian dari perencanaan dan pengembangan karir. Subyek dari manajemen karir adalah organisasi sebagai penyedia jenjang karir. Organisasi merancang karir seseorang mulai rekrutmen sampai dengan berakhirnya karir individu tersebut. Dalam proses merancang karir individu, organisasi melakukan berbagai hal yang dapat mengembangkan potensi seseorang. Namun manajemen karir merupakan tanggung jawab bersama antara organisasi sebagai subyek dan individu sebagai obyek. Manajemen karir hendaknya dirancang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan individu akan karir.

Perencanaan karir dan manajemen karir merupakan suatu keterkaitan yang tidak bisa dipisahkan satu dengan lainnya. Individu harus dapat memahami dengan baik rencana karirnya. Ketepatan individu dalam pemahaman rencana karirnya akan membuka peluang dalam manajemen karir khususnya untuk karir dan perencanaan suksesi organisasi. Individu bukan hanya memahami saja namun harus dapat mengimplementasikan pemahamannya ke dalam suatu tindakan. Hal tersebut akan menghasilkan suatu kinerja yang dapat menarik perhatian organisasi. Manajemen karir bagi organisasi merupakan sarana untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai sasaran-sasarannya. Kegiatan-kegiatan yang berada di lingkupnya akan menghasilkan individu berkualitas sesuai dengan kebutuhannya. Kualitas individu yang sesuai dengan kebutuhan organisasi akan berdampak pada kinerja daripada organisasi tersebut.

Manajemen karir bukanlah sesuatu yang dibebankan pada karyawan saja akan tetapi organisasi juga bertanggung jawab terhadapnya. Mengelola karir yang tepat akan dapat membantu organisasi dalam mendapatkan sumber daya manusia yang handal dan modal yang efisien. Organisasi haruslah melakukan program manajemen karir karena akan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Program manajemen karir pada setiap organisasi berbeda

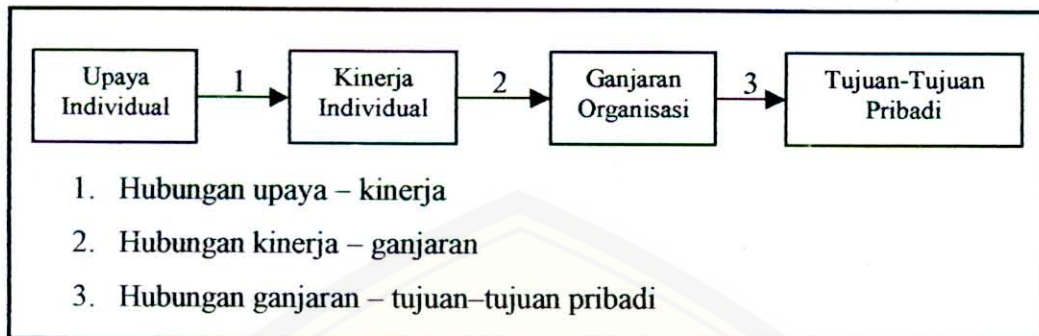
dengan organisasi yang lainnya. Namun menurut Henry Simamora (1999:525) tujuan dari manajemen karir secara organisasional adalah :

1. Pengembangan yang lebih efektif tenaga berbakat yang tersedia
2. Kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karir tradisional atau yang baru
3. Pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien di dalam dan di antara divisi dan atau lokasi geografis
4. Kepuasan kebutuhan pengembangan diri pribadi karyawan
5. Peningkatan kinerja melalui pengalaman *on the job training* yang diberikan oleh perpindahan karir vertikal dan horisontal
6. Meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan menyebabkan berkurangnya perputaran karyawan
7. Suatu metode penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Dari uraian tujuan di atas menunjukkan betapa pentingnya manajemen karir bagi organisasi untuk mendapatkan sumber daya manusia yang handal. Tetapi manajemen karir itu semua tergantung dari organisasi dalam memenuhi tujuan-tujuan yang dianggap penting bagi pengembangan karyawan dan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen karir akan dapat mengembangkan potensi individu secara optimal yang menguntungkan bagi organisasi. Individu dan organisasi dapat merencanakan pengembangan dirinya dalam pencapaian tujuan. Selain itu individu dan organisasi dapat mengetahui kekurangan-kekurangan dalam proses pencapaian tujuan melalui penilaian kinerja.

Organisasi juga mempunyai dorongan motivasi dalam menciptakan ataupun menjalankan manajemen karir. Mereka berharap dengan adanya manajemen karir yang baik akan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Peningkatan kinerja akan mewujudkan sasaran-sasaran organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Teori Harapan dari Victor Vroom dalam Stephen P. Robin (1996:215) berargumen, "bahwa kekuatan suatu kecenderungan untuk bertindak dalam suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu". Teori ini memfokuskan pada tiga hubungan organisasi dan individu, yaitu :

Gambar 2 : Teori Harapan Victor Vroom



Sumber : Victor Vroom dalam Stephen P. Robin (1996:215)

Teori harapan dari Victor Vroom ini memfokuskan pada tiga hubungan yaitu:

1. Hubungan upaya – kinerja
 Probabilitas yang dipersepsikan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu itu akan mendorong kinerja
2. Hubungan kinerja – ganjaran
 Derajat sejauh mana individu itu meyakini bahwa berkinerja pada suatu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan
3. Hubungan ganjaran – tujuan-tujuan pribadi
 Derajat sejauh mana ganjaran-ganjaran organisasional memenuhi tujuan-tujuan atau kebutuhan pribadi seorang individu dan daya tarik ganjaran-ganjaran potensial tersebut untuk individu itu

Teori ini lebih realistis untuk hubungan antara karyawan dan perusahaan dalam pelaksanaan di lapangan. Teori ini membantu dalam menjelaskan mengapa banyak sekali pekerja tidak termotivasi pada pekerjaan mereka dan semata-mata melakukan yang minimum untuk menyelamatkan diri. Ada banyak faktor yang mempengaruhi dalam hubungan-hubungan tersebut yang mengurangi harapan-harapan individu untuk berkarya. Berkurangnya harapan-harapan individu terhadap pekerjaannya akan berakibat pada turunnya kinerja baik secara individual maupun secara organisasional. Teori harapan ini berfokus kepada pemahaman organisasi terhadap tujuan-tujuan individu dan dipuaskannya tujuan tersebut dalam beraktifitas.

1.4.4. Perencanaan Karir

Perencanaan karir menurut definisi T. Hani Handoko (1996:123) adalah, “perencanaan karir merupakan proses melalui mana seseorang memilih sasaran karir dan jalur ke sasaran tersebut”. Perencanaan karir merupakan bagian terpenting dalam kehidupan karir seseorang. Tahapan ini menuntut seseorang untuk jeli dalam merencanakan karirnya serta memanfaatkan kondisi yang ada. Tahapan perencanaan karir oleh Henry Simamora (1999:505) diuraikan lebih jelas lagi yaitu, “proses sengaja supaya :

1. Menyadari diri sendiri, peluang-peluang, kesempatan-kesempatan, kendala-kendala, pilihan-pilihan dan konsekuensi-konsekuensi
2. Mengidentifikasi tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir
3. Penyusunan program kerja, pendidikan dan yang berhubungan dengan pengalaman-pengalaman yang bersifat pengembangan guna menyediakan arah, waktu dan urutan langkah-langkah yang diambil untuk meraih tujuan karir spesifik”

Perencanaan karir membutuhkan suatu perhitungan matang yang mengintegrasikan pada manajemen karir yang ada di perusahaan itu. Dengan melakukan hal itu akan dapat memudahkan karyawan dalam menyusun rencana karirnya. Seseorang atau lembaga yang telah merencanakan karirnya juga harus memahami tanggung jawab dalam kegiatan ini. Berbagai aktivitas dan tanggung jawab dalam perencanaan karir oleh Henry Simamora (1999:506) diuraikan yaitu :

1. Berbagai tanggung jawab karyawan
 - a. menilai sendiri kemampuan, minat dan nilai-nilai
 - b. menganalisis opsi-opsi karir
 - c. memutuskan tujuan dan kebutuhan
 - d. mengkomunikasikan preferensi kemajuan perkembangan kepada manajer
 - e. merencanakan bersama manajer rencana-rencana tindakan yang saling disetujui oleh kedua belah pihak
 - f. mengikuti rencana yang telah disepakati
2. Berbagai tanggung jawab manajer
 - a. bertindak sebagai katalisator; membuat karyawan peka terhadap proses perencanaan pengembangan

- b. menilai realisme tujuan-tujuan yang telah dinyatakan oleh karyawan dan kebutuhan-kebutuhan pengembangan yang telah dirasakan
 - c. memberikan nasihat kepada karyawan dan mengembangkan sebuah rencana yang saling disetujui
 - d. menindaklanjuti dan memutakhirkan rencana-rencana karyawan apabila tepat
3. Berbagai tanggung jawab organisasi
 - a. memberikan sebuah model perencanaan karir, sumber daya, konseling dan informasi yang dibutuhkan untuk perencanaan karir individu
 - b. memberikan pelatihan dalam rencana pengembangan karir kepada manajer dan karyawan serta konseling karir kepada para manajer
 - c. memberikan program-program pelatihan keahlian dan peluang-peluang pengalaman pengembangan di pekerjaan

Berbagai tanggung jawab yang terdapat dalam perencanaan karir akan memunculkan proses berkesinambungan untuk mencapai tingkatan karir yang diharapkan. Dampak dari berbagai tanggung jawab dalam perencanaan karir tersebut akan menciptakan suasana kondusif untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi.

1.4.5 Analisis Manajemen Karir

Manajemen karir yang efektif tidak berlangsung secara spontan atau dalam suatu kevakuman tetapi didahului dengan penilaian yang cermat terhadap situasi dimana karir itu berlangsung. Perencanaan dan pengembangan karir telah menjadi persoalan di dalam kehidupan organisasi. Beberapa penyebab persoalan tersebut di atas telah dianalisis oleh Henry Simamora (1999:507) yaitu :

1. Meningkatnya perhatian terhadap kualitas kehidupan kerja dan perencanaan kehidupan pribadi
2. Peraturan mengenai kesempatan kerja yang sama
3. Meningkatnya tingkat pendidikan dan aspirasi mengenai jabatan
4. Pertumbuhan ekonomi yang rendah dan mengurangi kesempatan promosi

Karakteristik-karakteristik lingkungan, organisasional dan pekerjaan juga mempengaruhi manajemen karir. Ketiga karakteristik itu jika tidak dipahami oleh

pelaku-pelaku manajemen karir akan menjadi bumerang bagi dirinya sendiri. Memahami ketiga karakteristik tersebut akan lebih mengoptimalkan manajemen karir sehingga dapat beradaptasi dengan kebutuhan kerja baru dari lingkungan yang dinamis.

1.4.6 Pengembangan Karir

Penerapan rencana-rencana karir memerlukan pengembangan karir agar dapat terwujud. Tanpa adanya pengembangan karir yang baik akan memupuskan semua rencana karir yang telah dibuat oleh individu. Dalam pengembangan karir, individu dapat berjalan sendiri atau tergantung serta didukung oleh organisasi. Setiap individu bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Organisasi dalam proses pengembangan karir lebih berperan sebagai pengamat dan penyediaan sarana. Individu dituntut untuk aktif dalam mengembangkan potensinya agar dapat lebih mengembangkan karirnya. Kegiatan-kegiatan pengembangan karir oleh T. Hani Handoko (1996:131) didefinisikan sebagai :

1. Prestasi kerja
dengan prestasi kerja yang baik akan menunjukkan hasil dari pengembangan karir yang telah dicapainya dan kemajuan karir tergantung pada prestasi kerjanya
2. Exposure
kegiatan ini berkaitan dengan hubungan antara individu dengan atasan atas prestasi kerja mereka. Dengan hal ini mereka akan lebih dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karir lainnya. Tanpa exposure, meskipun seseorang memiliki prestasi yang baik mungkin tidak akan memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran karirnya
3. Permintaan berhenti
kegiatan ini merupakan salah satu cara dalam mencapai sasaran karir individu tetapi bila sering digunakan akan merugikan individu tersebut
4. Kesetiaan organisasional
dalam banyak organisasi kemajuan karir dipengaruhi oleh kesetiaan organisasional

5. *Mentors and sponsor*

kemajuan karir juga ditentukan oleh 2 hal ini karena seorang *mentor* akan menawarkan pengembangan karir seseorang sedangkan *sponsor* dapat menciptakan peluang-peluang bagi pengembangan karirnya

6. Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh

dengan mengikuti program-program pelatihan ataupun meningkatkan jenjang pendidikannya maka seseorang tersebut telah menggunakan kesempatan untuk pencapaian karirnya

Selain hal tersebut diatas, pengembangan karir dapat juga berbentuk program pelatihan-pelatihan. Program ini akan dapat memaksimalkan kerja karyawan sehingga meningkatkan kinerjanya. Produktivitas karyawan tidak akan terganggu oleh adanya perubahan-perubahan proses bisnis. Bentuk model pelatihan yang tepat akan menunjang kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan.

Tabel 1 : Model Pelatihan Terhadap Siklus Implementasi Bisnis

1	REKAYASA PROSES BISNIS 2	MODEL PELATIHAN 3
Tahap Mobilisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan organisasi proyek • Penetapan program rekayasa proses bisnis • Pengembangan program reorganisasi manajemen 	Tahap inisialisasi Model pelatihan <i>top-down</i>
Tahap Evaluasi Sistem Bisnis	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluasi kualitas layanan per proses bisnis • Evaluasi siklus proses bisnis berjalan • Evaluasi kelayakan teknologi informasi • Evaluasi kelayakan infrastruktur 	Tahap perancangan Model pelatihan <i>top-down</i>
Tahap Perancangan Ulang Sistem Bisnis	<ul style="list-style-type: none"> • Perancangan proses bisnis • Perancangan teknologi informasi • Perancangan infrastruktur sistem bisnis 	Tahap standarisasi Model pelatihan <i>top-down</i>
Tahap Perencanaan Implementasi Sistem Bisnis	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikasi pihak yang terlibat dengan proses rekayasa sistem bisnis baru • Evaluasi siklus proses bisnis 	Tahap pengujian Model pelatihan <i>top-down</i>

1	2	3
	dari sistem baru <ul style="list-style-type: none"> • Pengesahan cetak biru implementasi sistem bisnis baru 	
Tahap Implementasi	<ul style="list-style-type: none"> • Implementasi solusi bisnis, termasuk pembuatan model proyek dalam kondisi bisnis tengah berjalan • Evaluasi kinerja sistem pada setiap lini proses bisnis yang terkena dampak rekayasa bisnis 	Tahap implementasi Model pelatihan <i>top-down</i>
Tahap Operasional	<ul style="list-style-type: none"> • Sistem telah digunakan dalam proses bisnis sehari-hari • Adaptasi sistem terhadap dampak perubahan dari luar struktur organisasi, termasuk di dalamnya adalah kebijakan makro pada masing-masing regional dimana perusahaan menjalankan aktivitasnya 	Model pelatihan <i>bottom-up</i>

Sumber : Hewlett Packard Education Service Indonesia dalam Info Komputer (2001:151).

Tabel model pelatihan tersebut di atas dapat menjelaskan pentingnya suatu pelatihan dalam sebuah organisasi bisnis. Pelatihan selain berguna bagi perusahaan, juga berguna bagi karyawan dalam meningkatkan kemampuannya. Kemampuan yang bagus akan membawa dirinya ke sebuah tingkatan karir yang diharapkannya. Pada tahapan pengembangan karir ini lebih banyak bergantung kepada motivasi individu itu sendiri daripada program-program organisasi. Kemampuan seseorang dalam mengembangkan potensi dirinya akan dapat diketahui dalam tahapan ini.

Pengembangan karir sumber daya manusia mempunyai manfaat yang besar bagi karyawan maupun perusahaan. Manfaat-manfaat tersebut menurut Gouzali Saydam (2000:105) meliputi :

1. Mendorong para karyawan untuk mengembangkan diri dan kemampuannya
2. Menambah rasa kepedulian yang tinggi terhadap perusahaan

3. Mencegah terjadinya keresahan di kalangan karyawan yang selama ini kurang diperhatikan
4. Mengurangi karyawan yang meninggalkan perusahaan
5. Mengisi lowongan yang tersedia, akibat ada karyawan yang mutasi atau promosi
6. Mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan karyawan, sesuai dengan potensi yang bersangkutan

Pengembangan karir sangat besar artinya bagi karyawan dalam mengeluarkan semua potensi dirinya. Namun manfaat lebih dari pengembangan karir, karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Bagi perusahaan melalui pengembangan karir akan memperoleh sumber daya potensial yang dapat meningkatkan kinerja.

1.4.7 Penilaian Kinerja

Setiap karyawan dituntut untuk mengerahkan semua kemampuannya dalam bekerja. Pengerahan kemampuan tersebut akan memperlancar pelaksanaan tugas-tugas yang diembannya. Kemampuan yang dikeluarkan dalam jangka waktu tertentu itu dikenal dengan kinerja. Bernardin dan Russell (239:1998) mengemukakan, "*performance is the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period; kinerja adalah rekaman keluaran yang dihasilkan dalam fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama jangka waktu tertentu*". Kinerja seorang karyawan dapat diketahui dari kemampuan dirinya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Seorang manager harus dapat mendefinisikan sasaran, ukuran-ukuran dan menetapkannya. Karyawan akan dapat mengetahui apa yang diharapkan manajemen sehingga akan mengerahkan segala kemampuannya untuk mencapainya. Kejelasan karyawan akan hal-hal tersebut mempengaruhi kinerjanya.

Dalam pencapaian sasaran karir dipengaruhi juga oleh penilaian yang diberikan kepada individu tersebut. Penilaian yang baik akan memberikan hasil yang baik bagi perjalanan karir seseorang. Hal ini mutlak dilakukan agar dapat

diketahui tingkat pencapaian kinerja setiap karyawan. John M. Ivancevich (2001: 244) mengemukakan, *“performance evaluation is the activity used to determine the extent to which an employee perform work effectively; penilaian kinerja adalah kegiatan yang digunakan untuk menentukan besarnya kinerja seorang karyawan yang bekerja secara efektif”*. Sedangkan penilaian kinerja menurut Ivancevich dkk (1997:273), *“Performance evaluation is the systematic review of individual job-relevant strengths an weaknesses; penilaian kinerja adalah pemeriksaan yang sistematis mengenai kekuatan dan kelemahan daripada relevansi pekerjaan individu”*. Penilaian kinerja ini akan memberikan suatu masukan bagi karyawan dan organisasi setelah pelaksanaan kerja. Karyawan akan dapat mengetahui hasil dari pekerjaan yang telah dilakukannya. Sedangkan bagi organisasi akan dapat mengetahui tingkat efektifitas dari para karyawannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Penilaian kinerja menurut Henry Simamora (1999:418), *“adalah proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu”*. Penilaian ini meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, loyalitas, dedikasi dan partisipasi karyawan. Sedangkan menurut Dessler (1997:3), *“penilaian kinerja terdiri dari tiga langkah yaitu, mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja dan memberikan umpan balik”*. Penilaian kinerja menilai perbandingan hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan serta standar organisasional. Kinerja seorang karyawan akan dapat selalu terawasi dengan seksama melalui penilaian kinerja ataupun evaluasi kinerja. Seorang karyawan akan dapat selalu mencapai sasaran kinerja jika penilaian atau evaluasi kinerja ini mengacu pada hal-hal yang terdapat di dalamnya.

Pada PT. PLN (Persero), penilaian kinerja ini dinamakan penilaian unjuk kerja pegawai. Pengertian penilaian unjuk kerja pegawai menurut PT. PLN dalam Keputusan Direksi PT. PLN (Persero) Nomor : 082.K/010/DIR/1998 pasal 6,

bagian Penilaian Unjuk Kerja, pada Himpunan Ketentuan Dan Peraturan Bidang Kepegawaian PT. PLN (Persero) yaitu:

1. Penilaian unjuk kerja pegawai merupakan diskusi formal antara atasan langsung dengan pegawai yang bersangkutan, dilakukan pada akhir proses manajemen unjuk kerja pegawai
2. Penilaian unjuk kerja pegawai dilakukan pada akhir proses manajemen unjuk kerja pegawai oleh atasan langsung dengan diketahui pegawai yang bersangkutan
3. Persetujuan dan pengesahan penilaian unjuk kerja pegawai dilakukan oleh atasan dari atasan langsung
4. Hasil penilaian unjuk kerja pegawai sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) pasal ini, dikirimkan kepada bidang kepegawaian sebagai dasar untuk proses tindak lanjut yang diperlukan

Adanya penilaian kinerja karyawan ini akan memotivasi individu dalam mengembangkan potensinya. Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta memotivasi karyawan di masa mendatang. Penilaian kinerja ini akan menghasilkan informasi yang akurat mengenai perilaku dan kinerja anggota organisasi. Sistem penilaian ini akan menghasilkan informasi yang dibutuhkan oleh karyawan dan organisasi untuk pengembangannya di masa mendatang.

Pengertian penilaian kinerja dengan penilaian prestasi kerja adalah sama. Hal ini dapat dilihat dari asal kata yakni *performance appraisal*, diterjemahkan menjadi penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja. T. Hani Handoko dalam bukunya (1996:135) mencantumkan *performance appraisal* sebagai asal kata dari penilaian prestasi kerja. Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah sama dengan penilaian prestasi kerja.

Penilaian prestasi kerja akan memberikan beragam manfaat bagi karyawan dan organisasi. T. Hani Handoko (1996:135-137) mengemukakan manfaat-manfaat tersebut, yaitu :

1. Perbaikan prestasi kerja
Umpan balik pelaksanaan pekerjaan memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan
Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu dan antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
4. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir tertentu yang harus diteliti.
6. Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*
Prestasi yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
7. Ketidak-akuratan informasi
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.
8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan
Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
9. Kesempatan kerja yang adil
Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan-tantangan eksternal
Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

Manfaat-manfaat tersebut akan dapat dirasakan jika sistem penilaian kinerjanya dilaksanakan dengan baik. Penilaian kinerja akan memberikan umpan balik terhadap karyawan dan organisasi mengenai apa yang telah dilakukannya.

Umpan balik ini akan menjadi penting untuk perbaikan dan pengembangan kinerjanya di masa mendatang.

1.4.8. Metode Penilaian

Sistem penilaian juga mempengaruhi seseorang dalam bertingkah laku dalam pekerjaannya. Aplikasi sistem penilaian yang tepat akan menciptakan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, karyawan dapat merencanakan karirnya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan-tujuan pribadinya. Macam metode penilaian menurut Malayu Hasibuan (2000:96) yang digunakan saat ini yaitu:

A. Metode Tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana dalam menilai prestasi kerja karyawan serta dapat digunakan secara sistematis maupun tidak sistematis. Adapun yang termasuk di dalamnya adalah :

1. Rating Scale

Metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, penilaian dilakukan oleh atasan untuk mengukur karakteristik individu

2. Employee Comparison

Metode penilaian yang dilakukan dengan membandingkan karyawan dengan karyawan lainnya. Termasuk di dalamnya adalah :

a) Alternation ranking

merupakan metode penilaian dengan cara mengurut peringkat terendah sampai tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya

b) Paired comparison

metode penilaian dengan cara seorang karyawan dibandingkan dengan seluruh karyawan yang ada sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini digunakan untuk jumlah karyawan yang sedikit.

c) Forced comparison (grading)

metode ini sama dengan paired comparison cuma digunakan untuk jumlah karyawan yang banyak.

3. Check List

Dengan metode ini penilai sebenarnya tidak menilai tetapi hanya memberikan masukan atau informasi bagi penilaian yang dilakukan bagian personalia.

4. Freeform Essay

Dengan metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan karyawan yang sedang dinilainya.

5. Critical Incident

Metode ini menuntut penilai untuk mencatat kejadian sehari-sehari bawahannya dengan berbagai macam kategori tingkah laku.

B. Metode Modern

1. Assessment Centre

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus dari berbagai kalangan. Diharapkan akan memberikan obyektifitas penilaian, kepuasan karyawan dan penetapan kebijaksanaan yang paling tepat.

2. Management by Objective (MBO)

Adapun kelebihan dan kelemahan penilaian ini adalah :

a) Kelebihan

- 1) Adanya interaksi antara atasan dan bawahan secara langsung
- 2) Atasan dan bawahan bersama-sama menentukan sasaran dan kriteria pekerjaannya
- 3) Menekankan pada masa sekarang dan masa datang
- 4) Menekankan pada hasil yang hendak dicapai

b) Kelemahan

- 1) Pendekatan melalui MBO sangat individualistis untuk menetapkan tujuan dan kerjasama penilaiannya

- 2) Jika penetapan tidak hati-hati akan mengakibatkan terhambatnya sasaran lainnya
- 3) Sulitnya menetapkan sasaran yang mempunyai tingkat kesulitan yang sama

3. Human Asset Accounting

Dalam metode-metode penilaian ini, faktor pekerja dinilai sebagai modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Pada kajian Heidjrachman (2000:121) berpendapat ada 3 metode dasar dari penilaian prestasi kerja yaitu :

1. Penilaian secara kebetulan, tidak sistematis dan sering membahayakan
2. Metode tradisional yang sistematis, mengukur;
 - a. Karakteristik karyawan
 - b. Sumbangan karyawan terhadap organisasi
 - c. Keduanya
3. Tujuan yang sudah ditetapkan bersama dengan menggunakan manajemen berdasarkan sasaran (MBS) atau yang lebih dikenal dengan *management by objectives (MBO)*

Metode penilaian yang pertama sudah tidak layak digunakan karena berbahaya dalam penerapannya. Cara penilaian ini dilakukan apabila diperlukan dan sifatnya tidak konsisten sehingga kurang dapat mendukung karir karyawan. Karir sangat banyak dipengaruhi oleh sistem penilaian yang diterapkan. Pada perkembangan berikutnya digunakan cara yang lebih sistematis dan teratur sehingga dapat menunjang karir karyawan. Metode ini masih digolongkan sebagai sistem penilaian yang tradisional karena hanya mengukur karakteristik dan sumbangan karyawan terhadap organisasi. Dengan cara penilaian yang lebih sistematis akan membuat karyawan merasa diperlakukan secara adil dalam penilaian pekerjaannya. Sistem penilaian yang sistematis haruslah didukung dengan sifat yang konsisten sehingga dapat mendukung karir karyawan tersebut.

Pada tahapan yang berikutnya muncul metode penilaian yang didasarkan pada objektivitas karyawan itu sendiri. Metode ini didasarkan pada sasaran yang

akan dicapai oleh karyawan dan organisasi. Organisasi-organisasi bisnis sekarang ini banyak mengaplikasikan metode penilaian berdasarkan obyektivitas. Metode penilaian ini meliputi penetapan tujuan khusus yang dapat diukur bersama dengan karyawan dan secara berkala meninjau kemajuan yang telah dicapai. Gary Dessler (1997:17) mendeskripsikan langkah-langkah dari manajemen berdasarkan sasaran, yaitu :

1. Tetapkanlah tujuan organisasi; bangunlah suatu rencana di seluruh organisasi untuk tahun depan dan tetapkan tujuan-tujuan
2. Tetapkanlah tujuan departemental; di sini kepala departemen dan superior mereka secara bersama-sama menetapkan tujuan untuk departemen mereka
3. Bahaslah tujuan-tujuan departemen; kepala-kepala departemen di sini membahas tujuan departemen dengan semua bawahan dalam departemen dan meminta mereka untuk mengembangkan tujuan individu mereka sendiri
4. Tetapkanlah tujuan-tujuan yang diharapkan (tetapkan tujuan-tujuan individual); di sini para kepala departemen dan bawahan mereka menetapkan sasaran kinerja jangka pendek
5. Tinjauan kinerja, ukurlah hasil; para kepala departemen membandingkan kinerja aktual dari masing-masing karyawan dengan hasil yang diharapkan
6. Sajikanlah umpan balik; para kepala departemen mengadakan pertemuan-pertemuan peninjauan kinerja berkala dengan para bawahan untuk membahas dan mengevaluasi kemajuan bawahan dalam mencapai hasil yang diharapkan

Manajemen berdasar sasaran lebih merupakan suatu cara pengelolaan dan bukan hanya sekedar cara penilaian prestasi kerja. Penggunaan metode ini akan mendorong penentuan tujuan bersama dan penilaian secara bersama pula terhadap pelaksanaan pekerjaan. Namun metode ini memiliki beberapa kelemahan-kelemahan dalam pelaksanaannya. Simamora (1999:478) mengemukakan beberapa kelemahan metode ini, yaitu :

1. Teknik ini tidak efektif di dalam lingkungan di mana manajemen tidak mempercayai karyawan-karyawannya
2. Titik berat terhadap hasil-hasil dapat mengarah kepada kurang adanya perhatian pada bagaimana hasil-hasil tersebut dicapai

3. Sulit untuk membandingkan tingkat kinerja dari individu yang berbeda
4. Manajer mesti menyatakan tanggung jawab dalam membantu bawahan mencapai tujuan-tujuan
5. Evaluasi dapat mendorong karyawan agar mencapai sasaran-sasarannya, namun tidak peduli dengan cara-cara yang digunakan untuk mencapainya
6. Banyaknya waktu yang harus dicurahkan untuk menerapkan dan mempertahankan proses ini

Pada waktu digunakan untuk pengembangan karyawan, sasaran-sasaran mestilah menentukan keahlian-keahlian, pengetahuan, kemampuan dan pengalaman-pengalaman yang harus diperoleh pemegang jabatan agar dapat melaksanakannya dengan baik di masa depan. Kejelasan akan sasaran yang dituju, akan memudahkan karyawan dalam mengembangkan potensinya. Hal ini akan membuat organisasi memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sasaran-sasaran yang telah ditetapkan bersama akan mampu dicapai dengan dukungan sumber daya potensial.

1.4.9 Format Penilaian

Dalam penilaian kerja yang mempengaruhi karir seseorang, organisasi menggunakan berbagai macam format penilaian. Hal ini dimaksudkan untuk mendapatkan hasil yang obyektif sehingga tidak merugikan karyawan ataupun organisasi. Format penilaian yang bermacam-macam akan menghasilkan suatu keluaran yang beragam. Namun dengan beragamnya hasil penilaian dari berbagai sudut pandang, akan menghasilkan keanekaragaman. Menurut Henry Simamora (1999:446) terdapat beberapa pelaksana penilaian yaitu:

1. Penyelia langsung (*immediate supervisor*)
2. Penyelia yang lebih tinggi (*higher level supervisor*)
3. Rekan sejawat (*peer*)
4. Bawahan (*subordinate*)
5. Klien yang dilayani

6. Komputer
7. Penilaian 360 derajat

Penilaian kerja akan lebih baik jika berasal dari berbagai sumber yang merasakan kerja dari karyawan tersebut. Dengan cara penilaian tersebut tingkat keakuratan penilaian dapat dipertanggungjawabkan. Kuantitas dan kualitas pemberian penilaian akan berbeda pada setiap tingkatan organisasi, demikian juga dengan kedekatan karyawan dan penilai. Randall S. Schuler (1999:15) mengemukakan beberapa pelaksana penilaian, yaitu:

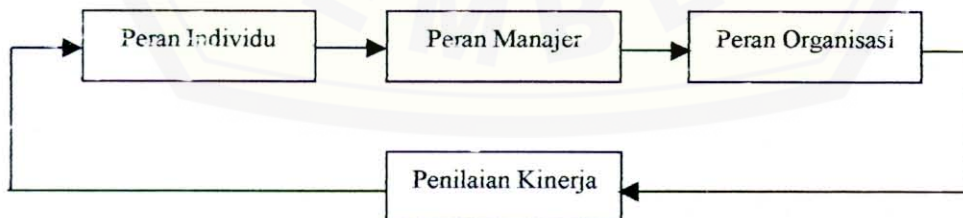
1. Penilaian atasan
2. Penilaian diri sendiri
3. Penilaian rekan sejawat atau anggota tim
4. Penilaian ke atas atau terbalik
5. Penilaian pelanggan
6. Pemantauan komputer

Penilaian yang dilakukan oleh beberapa pihak akan dapat memberikan hasil yang obyektif. Karyawan akan lebih merasa puas dengan hasil penilaian yang diperoleh, sebab dilakukan oleh banyak pihak selain pimpinannya. Kepuasan karyawan akan hasil penilaian tersebut akan dapat meningkatkan kinerjanya.

1.5 Model Analisis

Berdasarkan landasan teori yang ada dalam penelitian ini, dapat dijelaskan model analisis yang menggambarkan penelitian ini sebagai berikut :

Gambar 3 : Model Analisis Penelitian



Manajemen karir dalam penelitian ini berdasarkan pada berbagai peran yang terdapat di dalamnya, yaitu :

1. Peran individu

Individu merupakan komponen dasar dari manajemen karir yang memiliki kemampuan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Pengembangan kemampuan individu disesuaikan dengan tujuan organisasi agar dapat optimal.

2. Peran manajer

Manajer memiliki peran penting dalam hubungannya dengan karyawan sebagai pihak yang mengetahui kemampuan individu tersebut. Dalam hal ini manajer merupakan pihak yang memberikan umpan balik atas karir seseorang. Manajer juga harus mendukung pengembangan karir individu agar memperoleh sumber daya yang berkualitas.

3. Peran organisasi

Organisasi memiliki peranan sebagai penentu misi, kebijakan dan prosedur dalam melakukan aktivitas kerja. Organisasi harus menciptakan peluang-peluang karir serta menginformasikannya kepada karyawannya. Dengan penciptaan peluang karir, akan memacu individu dalam mengembangkan potensi yang dimilikinya.

1.6 Metode Penelitian

1.6.1 Obyek Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember yang difokuskan pada Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota. Obyek penelitian ini didasari oleh PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember yang sedang berusaha membenahi kinerjanya. Peneliti memilih obyek penelitian terhadap manajemen karir disebabkan karir merupakan salah satu indikator dari kinerja individu maupun organisasi. Manajemen karir juga merupakan pokok bahasan baru dalam manajemen sumber daya manusia. Pembatasan permasalahan dilakukan agar terfokus pada satu permasalahan yaitu, pelaksanaan manajemen karir pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Jember

pada Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

1.6.2 Tipe Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian, digunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang mengemukakan obyek penelitian dengan jelas. Pendekatan kualitatif dalam penelitian ini berusaha untuk menggambarkan secara mendalam tentang sesuatu hal yang diteliti guna menjawab pertanyaan “bagaimana” dan tidak berusaha memisahkan suatu hal ke dalam beberapa variabel. Penelitian terhadap obyek ini akan lebih jelas dan terperinci dengan menggunakan deskriptif naturalis. Obyek akan bercerita mengenai dirinya sendiri tanpa ada pengolahan data terlebih dahulu.

Bogdan dan Taylor dalam Moloeng (1996:3) mengatakan bahwa, “metodologi penelitian kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan informasi deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati”. Sedangkan menurut Sugiyono (2001:11), “Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain”. Berdasarkan hal di atas maka penelitian ini tidak bermaksud untuk menguji konsep yang ada tetapi digunakan sebagai alat interpretasi hakekat suatu gejala atau kenyataan yang ada di lapangan, serta mengkonseptualisasikan teori yang memiliki abstraksi yang tinggi yang dapat berlaku dalam penelitian-penelitian sejenis.

1.6.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember. Pengertian populasi menurut Sugiyono (2001:72) adalah, “wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang

ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Sedangkan jenis sampel yang digunakan adalah sampling purposive yang menurut Sugiyono (2001:78) adalah, “teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu”.

1.6.4 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini merupakan orang-orang yang dianggap memiliki pengetahuan dan data yang diperlukan mengenai obyek penelitian. Jumlah sumber data tidak dibatasi, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan data yang diperlukan. Ketidakterbatasan sumber data dalam penelitian ini diharapkan adanya keanekaragaman data yang menjelaskan data itu sendiri. Sumber data yang dipilih dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang benar-benar mengetahui permasalahan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Asisten Manajer Sumber Daya Manusia Dan Administrasi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember.
2. Ahli Muda Kinerja PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember.
3. Manajer Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember.
4. Karyawan Bagian SDM Dan Organisasi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember..

Adapun alasan-alasan yang mendasari pemilihan sumber data dalam penelitian ini adalah :

1. Sumber data merupakan sumber yang terpercaya.
2. Sumber data mengetahui dan menguasai tata cara penilaian kinerja atau manajemen unjuk kerja.
3. Sumber data merupakan penilai dan yang dinilai dalam manajemen unjuk kerja.
4. Sumber data mengetahui dan menguasai manajemen karir perusahaan.

Berbagai alasan di atas mendasari peneliti dalam memilih sumber data sehingga data penelitian memiliki tingkat keakuratan yang tinggi. Data yang akurat akan menghasilkan suatu hasil penelitian yang akurat pula. Identitas sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah :

1. Nama : Budiono
Jabatan : Pelaksana Harian Asisten Manajer Bidang SDM Dan Organisasi
Waktu : 16 Juli 2002
2. Nama : Handoko, AmaTe
Jabatan : Ahli Muda Kinerja
Waktu : 19 Juli 2002
3. Nama : Lilik Sukirno, SH
Jabatan : Manajer UPPTR Jember Kota
Waktu : 10 Juli 2002
24 Juli 2002
4. Nama : Mohammad Rusdi
Jabatan : Karyawan Bagian SDM Dan Organisasi
Waktu : 24 Juni 2002
5. Nama : Anis
Jabatan : Karyawan Bagian SDM Dan Organisasi
Waktu : 25 Juni 2002

1.6.5 Pengumpulan Data

1. Pengumpulan Data Primer

Untuk mengumpulkan data yang utama yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang diteliti, digunakan tehnik sebagai berikut:

a. Wawancara

Pengumpulan data penelitian menggunakan tehnik wawancara yang berpedoman terhadap pedoman wawancara. Tehnik ini digunakan supaya

dapat diperoleh data yang mempunyai kedalaman makna sehingga sesuai dengan kebutuhan peneliti.

b. Observasi

Tehnik ini digunakan sebagai cara lain mendapatkan data dengan mengamati situasi sosial tertentu dari permasalahan yang diteliti. Observasi juga digunakan agar dapat membantu peneliti dalam mendeskripsikan data yang diterima. Sanapiah Faisal (1990:77) mengemukakan bahwa situasi-situasi sosial yang terjadi mengandung tiga elemen utama, yaitu:

- 1) Lokasi atau fisik tempat situasi itu berlangsung
- 2) Manusia-manusia pelaku atau aktor-aktor yang menduduki status atau posisi tertentu yang memainkan peranan-peranan tertentu
- 3) Kegiatan atau aktivitas para pelaku pada lokasi atau tempat berlangsungnya suatu situasi sosial

2. Pengumpulan Data Sekunder

Tehnik pengumpulan data sekunder ini menggunakan sumber-sumber non personal yang meliputi:

a. Studi kepustakaan

Mempelajari literatur yang berkenaan dengan penelitian ini merupakan aktivitas studi kepustakaan.

b. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini berdasarkan dokumen perusahaan yang berkenaan dengan penelitian ini.

1.6.6 Tahap Pemeriksaan Data

Pemeriksaan keabsahan data perlu dilakukan agar mendapatkan keakuratan yang tinggi dalam penelitian ini. data yang akurat akan memiliki kesesuaian dengan kenyataan yang terjadi sehingga menciptakan derajat kepercayaan tinggi. Tehnik yang digunakan dalam memeriksa keabsahan data yaitu dengan melaksanakan metode triangulasi dan masa penelitian yang

panjang. Metode triangulasi menggunakan wawancara langsung dengan sumber-sumber yang dapat dicek kebenarannya, pemeriksaan dokumen perusahaan, observasi dan studi kepustakaan. Penggunaan tehnik ini akan lebih memantapkan data yang diterima peneliti untuk diolah agar memiliki derajat kebenaran yang tinggi.

1.6.7 Tahap Analisis Data

Data yang diperoleh peneliti akan diolah lebih dahulu sehingga dapat dianalisis secara kualitatif. Proses analisa data dimulai dengan mengumpulkan data mentah berdasar teori-teori, dideskripsikan, dianalisis dan diinterpretasikan. Dalam proses analisa ini digunakan tehnik domain dan taksonomis. Analisa domain memproses analisa data yang bersifat umum dari obyek penelitian. Sedangkan analisa taksonomis memproses analisa data yang bersifat khusus dari obyek penelitian ini.

Tahapan analisa data ini akan menghasilkan suatu data yang mendeskripsikan obyek penelitian ini. Data yang sudah dideskripsikan berisi mengenai pernyataan-pernyataan dari data mentah yang telah dipilah-pilah dengan tehnik-tehnik analisa. Pada tahapan ini data sudah memiliki tingkat kebenaran yang memadai dalam penelitian ini.

1.6.8 Tahap Penarikan Kesimpulan

Tahap penarikan kesimpulan merupakan tahapan akhir dari sebuah penelitian. Pada tahapan ini penarikan kesimpulan dilakukan dengan metode deduktif yaitu penarikan kesimpulan dari hal-hal yang umum kepada hal-hal yang bersifat khusus. Kesimpulan dalam penelitian ini didasarkan pada teori-teori yang ada dengan kenyataan yang ada. Metode ini digunakan agar permasalahan yang ada dapat dipilah-pilah hingga kepada hal-hal khusus mengenai manajemen karir.

II. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan Listrik Negara

Tenaga listrik di Indonesia dimulai pada masa penjajahan Belanda di akhir abad ke-19, tepatnya tahun 1894. Pada masa tersebut, beberapa perusahaan Belanda mendirikan pembangkit listrik untuk digunakan sendiri. Perusahaan-perusahaan tersebut seperti ANIEM (Algemeene Nederlands Indische Electricitien Maatschapy) di Jawa Tengah dan Jawa Timur, OGEM (Overzeesche Gas Electricitien Maatschapy) di Sumatera, dan GEBEO (Gas Electricitien Matschapy Bandung en Omgeving) di Bandung.

Selama masa pendudukan Jepang (Tahun 1942-1945) pengelolaan tenaga listrik di Indonesia dilakukan oleh pemerintah Jepang. Selama masa revolusi fisik (1945-1950) di daerah yang dikuasai pemerintah Republik Indonesia pengelolaan tenaga listrik dilakukan oleh jawatan listrik dan gas, sedangkan di daerah yang diduduki kembali oleh Belanda kembali seperti keadaan sebelum Perang Dunia ke II. Dengan jatuhnya Jepang ke tangan sekutu dan diproklamasikan pada tanggal 17 Agustus 1945, maka kesempatan yang baik ini dimanfaatkan oleh pemuda dan buruh listrik dan gas untuk mengambil alih perusahaan-perusahaan listrik dan gas yang dikuasai Jepang.

Selanjutnya Delegasi Kobarajih bersama-sama dengan pimpinan KNI Pusat menghadap Presiden Soekarno, untuk menyerahkan perusahaan-perusahaan listrik dan gas kepada pemerintah Republik Indonesia. Penyerahan tersebut diterima oleh Presiden Soekarno dan kemudian dengan Penetapan Pemerintah No. 1/51 tahun 1945 tertanggal 27 Oktober 1945 maka dibentuklah jawatan listrik dan gas dibawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dan mulai saat itu penyediaan tenaga listrik nasional seluruh Indonesia berada di tangan pemerintah Republik Indonesia. Setelah kedaulatan pemerintah Republik Indonesia dipulihkan oleh Belanda pada

akhir tahun 1949 maka pengolahan tenaga listrik di Indonesia dilakukan sebagian oleh jawatan listrik dan gas bersama perusahaan-perusahaan listrik swasta Belanda seperti tersebut diatas.

Pada tahun 1957 bersamaan dengan aksi pengembalian Irian Barat, Perusahaan Listrik Swasta Belanda tersebut diatas diambil alih oleh tokoh-tokoh nasionalisasi perusahaan listrik Belanda dan diserahkan kepada pemerintah Republik Indonesia, menjadi Perusahaan Listrik Jawa Barat (bekas GEBEO), Perusahaan Listrik Jawa Tengah dan Perusahaan Listrik Jawa Timur (bekas ANIEM) dan lain-lain.

Sejalan dengan meningkatnya perjuangan bangsa Indonesia untuk membebaskan Irian Jaya dari cengkeraman penjajahan Belanda maka dikeluarkan Undang-Undang No. 86 tahun 1958 tertanggal 27 desember 1958 tentang Nasionalisasi semua perusahaan Belanda, dan Peraturan Pemerintah No.18 tahun 1958 tentang Nasionalisasi Perusahaan Listrik dan Gas milik Belanda dan dibentuk Pengurus Perusahaan-perusahaan Listrik dan Gas (P3LG). Dengan Undang-undang tersebut, maka seluruh perusahaan listrik Belanda berada di tangan bangsa Indonesia.

Pada tahun 1959 Perusahaan-perusahaan Listrik Negara hasil Nasionalisasi diberbagai daerah ini dijadikan satu menjadi Perusahaan Listrik Negara dibawah pimpinan sebuah Badan Perusahaan Umum (BPU) Perusahaan Listrik Negara. Selanjutnya dalam perkembangan Perusahaan Listrik Negara diatur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 1982. Dalam Peraturan Pemerintah ini diingatkan bahwa Perusahaan Listrik Negara adalah Perusahaan Umum. Dalam tahun 1985 dikeluarkan Undang-undang Nomor 15 yang memungkinkan swasta turut dalam pengusahaan tenaga listrik bagi kepentingan umum

Sejarah ketenagalistrikan di Indonesia mengalami pasang surut sejalan dengan pasang surutnya perjuangan bangsa. Tanggal 27 Oktober 1945 mempunyai arti historis dan nilai formal sebagai awal dimulainya pengelolaan Ketenagalistrikan secara nasional di seluruh Indonesia yang kemudian dikenal sebagai HARI LISTRIK DAN GAS, hari tersebut telah diperingati untuk pertamakali pada tanggal 27 Oktober

1946 bertempat di gedung Badan Pekerja Komite nasional Pusat (BPKNP), Yogyakarta. Penetapan secara resmi tanggal 27 Oktober sebagai HARI LISTRIK DAN GAS, berdasarkan Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga No. 20 tahun 1960. Namun kemudian berdasarkan Keputusan Menteri Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik No. 235/KPTS/1975 tanggal 30 September 1975, Peringatan Hari Listrik dan Gas digabung dengan Hari Kebangkitan Pekerjaan Umum dan Tenaga Listrik yang jatuh pada tanggal 3 Desember. Mengingat pentingnya semangat dan nilai-nilai hari listrik maka berdasarkan Keputusan Menteri Pertambangan dan Energi No. 1134.K/43.PE/1992 tanggal 31 Agustus 1992 ditetapkanlah tanggal 27 Oktober sebagai Hari Listrik Nasional yang bertujuan untuk meningkatkan idealisme, motivasi, semangat kerja, memupuk jiwa karsa, rasa persatuan dan kesatuan di kalangan masyarakat ketenagalistrikan.

Pada tahun 1994 status Perusahaan Listrik Negara diubah menjadi PERSERO dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 1994. Tujuan perubahan tersebut pada hakekatnya didasarkan pada pertimbangan guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas bagi usaha penyediaan listrik kepada masyarakat.

2.2 Perkembangan Perusahaan Listrik Negara

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai perkembangan Perusahaan Listrik Negara sebelum menjadi PT.PLN (PERSERO) hingga sekarang PT. Perusahaan Listrik Negara (PERSERO) telah mengalami beberapa perubahan sejalan dengan kesejarahan kelistrikan di Indonesia yang dikelompokkan menjadi beberapa periode, yakni:

1. Masa penjajahan Belanda sampai dengan permulaan tahun 1942

ANIEM (Algemeene Nederlands Indische Electricitien Maatschapy), OGEM (Overzeesche Electricitien Maatschapy), GEBEO (Gas en Electricitien Maatschapy Bandung en Omgeving) adalah badan yang menyediakan Tenaga Listrik yang dimiliki oleh Pemerintah Belanda, Swasta, dan Patungan Pemerintah dan Swasta.

2. Masa kedudukan Jepang mulai permulaan tahun 1942
Sejak tahun 1942 semua Perusahaan Listrik yang ada diambil oleh Pemerintah Jepang.
3. Masa Revolusi Fisik (tahun 1945-1950)
Beberapa karyawan Perusahaan Listrik dan gas di Jawa Timur, Jawa Tengah, Jawa Barat dan Jakarta yang diikuti oleh tokoh KNI pusat serta pemuda pejuang proklamasi mengambil alih secara serempak Perusahaan Listrik dan gas dari pemerintah Jepang ke Pemerintah Republik Indonesia. Kemudian melalui Ketetapan Pemerintah No. 1/51 Thn. 1945 diberi nama Jawatan Listrik dan gas, dan sejak tanggal 27 Oktober 1945 masuk dalam Departemen Pekerjaan Umum (DPU).
4. Masa tahun 1950 – 1966
Pada masa ini perusahaan-perusahaan listrik Belanda dinasionalisasikan sejalan dengan perjuangan bangsa Indonesia dalam membebaskan Irian Barat dari cengkeraman penjajahan Belanda.
5. Masa Orde Baru (tahun 1966 – 1998)
Pada masa ini dikeluarkan dua Undang-undang yang mengatur keberadaan Perusahaan Listrik Negara, yaitu:
 - a. UU No. 15 tahun 1985 dan PP No. 1990 Jawatan Listrik dan Gas dirubah menjadi PERUM LISTRIK NEGARA (PLN) dengan visi:
 - 1) Menyediakan tenaga listrik untuk kemanfaatan umum dengan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata.
 - 2) Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai pengembangan penyediaan tenaga listrik selanjutnya.
 - 3) Sebagai perintis kegiatan usaha penyediaan tenaga listrik yang belum dapat dilaksanakan oleh sektor swasta.

- b. PP No. 23 tahun 1994 tanggal 16 Juni 1994 yang berlaku mulai tanggal 1 Agustus 1994 maka PERUM LISTRIK NEGARA (PLN) berubah status menjadi PT. Perusahaan Listrik Negara dengan mengemban tujuan:
- 1) Orientasi pada pelanggan (*Service* terbaik untuk pelanggan)
 - 2) Orientasi pada perubahan
 - 3) Menjadi perusahaan Modern
 - a) Efisien
 - b) Tumbuh dan Berkembang
 - c) Citra yang baik
 - d) Mandiri
 - 4) Mempertahankan posisi sebagai market leader
 - 5) Mewujudkan perusahaan setara kelas dunia
 - 6) Sumber daya manusia yang professional
 - 7) Aktivitas usaha akrab lingkungan

2.3 Struktur Organisasi PT. Perusahaan Listrik Negara (PERSERO) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember

Setiap badan usaha yang dibentuk karena adanya tujuan tertentu yang ingin dicapai. Tujuan itu menentukan macam-macam dan luasnya pekerjaan yang harus dilakukan. Segenap pekerjaan yang dilakukan dengan tertib akan bermanfaat dan mempunyai fungsi. Bentuk dari adanya pembagian tugas tersebut dapat digambarkan ke dalam suatu struktur atau bagan organisasi. Bagan organisasi menurut Indriyo Gitosudarmo (1996:130) adalah suatu susunan skematis yang menunjukkan fungsi-fungsi, departemen-departemen, atau posisi-posisi dalam organisasi, dan bagaimana mereka saling berhubungan.

Pada struktur ini terdapat tiga kelompok utama yaitu:

a. Pimpinan

Yang bertugas mengendalikan dan bertanggung jawab atas kelancaran organisasi dalam arti menentukan tujuan, menetapkan kebijaksanaan dan mengambil keputusan.

b. Pembantu Pimpinan/*staff*

Pada PT. PLN (Persero) peranan *staff* adalah membantu pimpinan dalam perencanaan dan pengendalian.

c. Pelaksana

Komponen-komponen organisasi yang melaksanakan tugas-tugas yang ditentukan.

Untuk memudahkan pelaksanaan pada setiap pekerjaan, harus dapat diketahui dengan jelas dan tepat batasan-batasan mengenai pembagian tugas dan tanggung jawab dari setiap karyawan. Batasan-batasan tersebut dapat ditunjukkan dengan struktur organisasi yang diberikan.

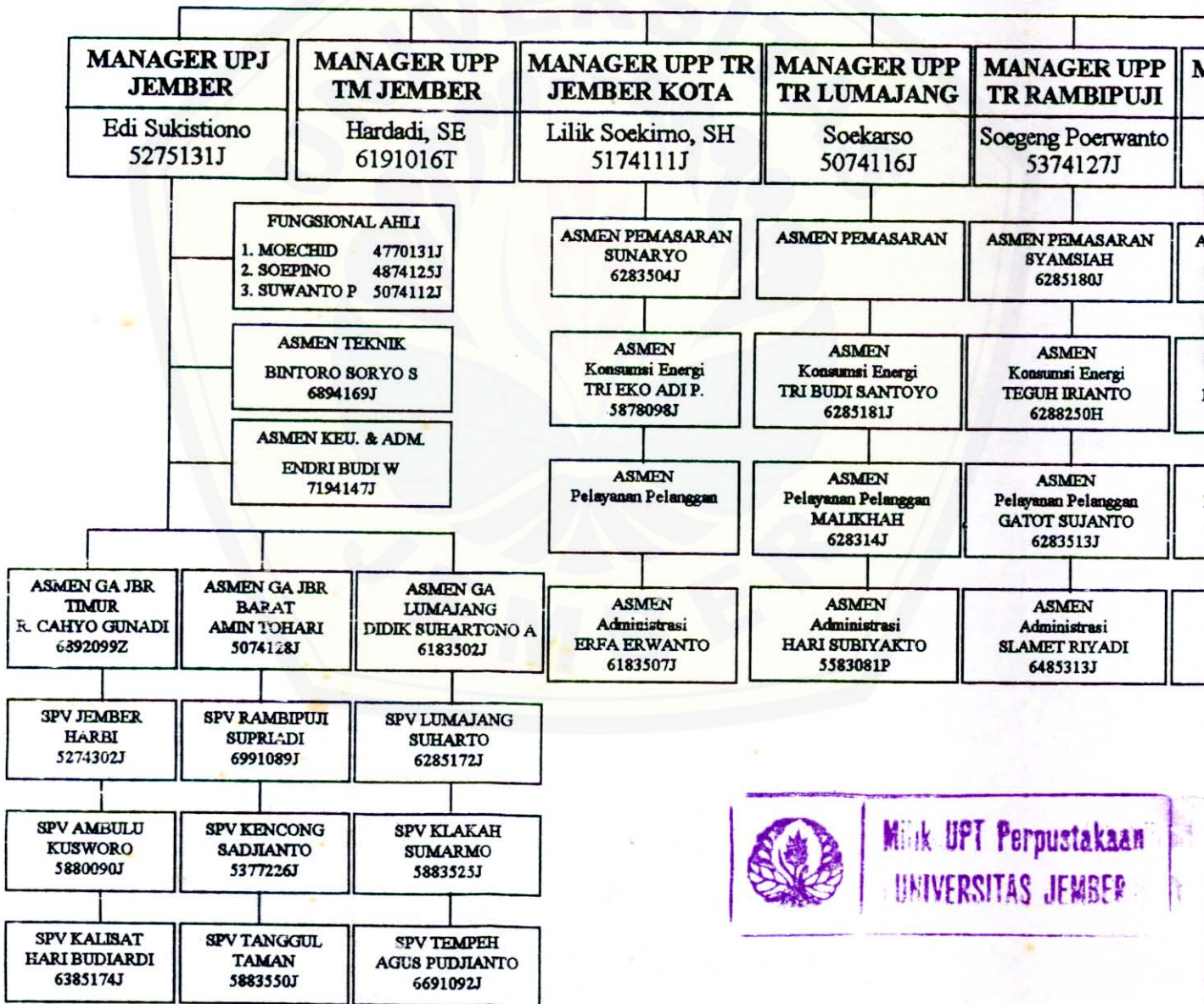
2.3.1 Struktur Organisasi

Bagan struktur organisasi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember terdiri dari Manajer Area, Asisten Manajer Bagian Keuangan dan Administrasi, dan Asisten Manajer Bagian Sumber Daya Manusia Dan Organisasi. Bagan struktur PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember dan Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota adalah sebagai berikut:

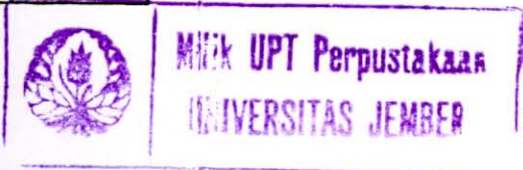
**STRUKTUR ORGANISASI
PT. PLN PERSERO UNIT BISNIS
AREA PELAYANAN JEMBER**

AHLI	AHLI MADYA PEMASARAN	AHLI MUDA
	1. Ir. Riyanto 5884147B	1. R. Moch Taufik 5074119J 2. Lasmadji, SE 5980027J 3. Hidmad Erhansyah 6794018P 4. Handoko, AMaTe 6994005E

**ASMEN KEU. & A
Drs. Bambang Widja**



MANAJER AREA
 Ir. Heru Sutrisno – Nid.5684071H

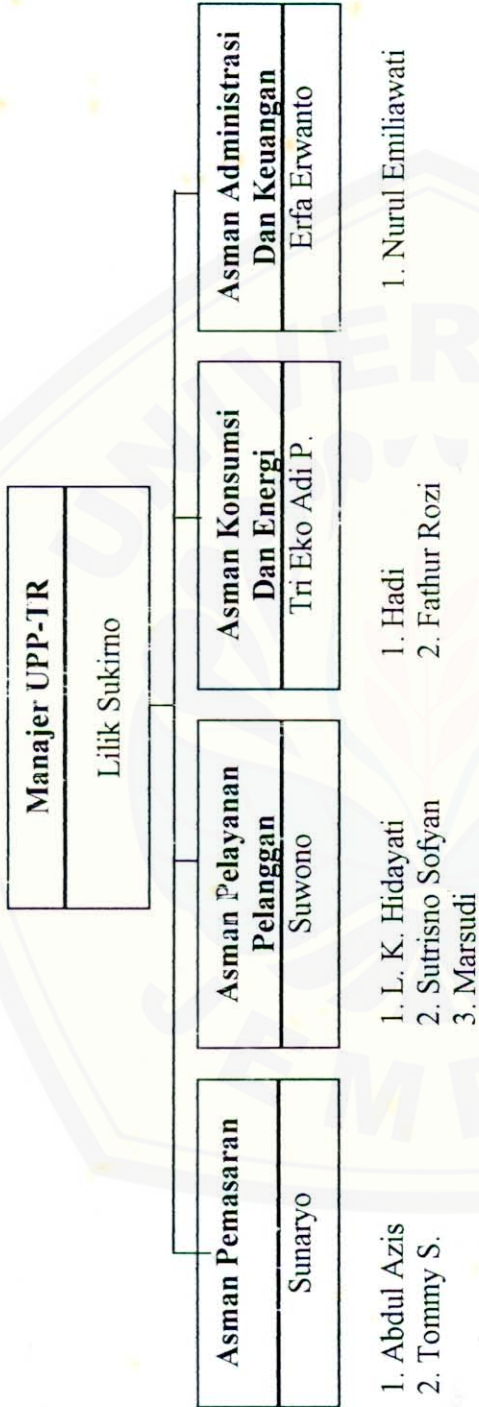


ADMINISTRASI
 - 6283274J

PH ASMEN SDM & ORGANISASI
 Budiono – 5071241J

MANAGER UPP AMBULU	MANAGER UPP TR KALISAT	MANAGER UPP TR KLAKAH	MANAGER UPP TR TEMPEH	MANAGER UPP TR KENCONG	MANAGER UPP TR TANGGUL
Heru Sutrisno 6283274J	R. Efendi 6185017J	Bambang Sugianto 6185170J	Mislan 6485178J	Dede Saiful Bahri 6485107J	Ir. Setijo Lelono 6794018P
PEMASARAN	ASMEN PEMASARAN	ASMEN PEMASARAN	ASMEN PEMASARAN	ASMEN PEMASARAN	ASMEN PEMASARAN
ASMEN Konsultasi Energi SUMIYAR 62410J	ASMEN Konsultasi Energi YUDOYANA 6385311J	ASMEN Konsultasi Energi EDI TRIPRIYONO 6085066P	ASMEN Konsultasi Energi SOETONO AM 6183517J	ASMEN Konsultasi Energi SUGENG PRIYANTO 6491092J	ASMEN Konsultasi Energi JENIETH PRASETYONO 6891090J
ASMEN Pelayanan Pelanggan	ASMEN Pelayanan Pelanggan BUDI SASMITO 6592139J	ASMEN Pelayanan Pelanggan ENDANG SUSILOWATI 6283519J	ASMEN Pelayanan Pelanggan MOCH. SYAFTI 7494100J	ASMEN Pelayanan Pelanggan RUSTAM EFENDI 6385179J	ASMEN Pelayanan Pelanggan JONNY HARI P. 6383514J
ASMEN Administrasi JOKO BS 61095J	ASMEN Administrasi ESHAK USTADI 6183506J	ASMEN Administrasi SUNARDI 5575178J	ASMEN Administrasi CARIADI 6491092J	ASMEN Administrasi AGUS MULYONO 6385315J	ASMEN Administrasi

**STRUKTUR ORGANISASI PT. PLN PERSERO UNIT BISNIS AREA PELAYANAN JEMBER
UNIT PELAYANAN PELANGGAN TEGANGAN RENDAH JEMBER KOTA**



Keterangan :

UUP-TR : Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah

Asman : Asisten Manajer

Sumber : PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota, 2002.

2.3.2 Susunan Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember

Secara sistematis struktur organisasi dan staf yang ada pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Jember dapat dilihat dari susunan struktur organisasi, yaitu:

- a. Manajer Area
- b. Asisten Manajer Bagian Keuangan Dan Administrasi
- c. Asisten Manajer Bagian Sumber Daya Manusia Dan Organisasi
- d. Manajer Unit Pelayanan Jaringan
- e. Manajer Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Menengah
- f. Manajer Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah

2.3.3 Tugas, Tanggung Jawab, dan Wewenang

- a. Manajer Area
 - 1) Merumuskan sasaran kerja Area berdasarkan target perusahaan dengan berpedoman kepada ketentuan PLN pusat, petunjuk serta kebijakan pelaksanaan pekerjaan dari unit perusahaan pusat.
 - 2) Menyusun konsep kebijakan teknis Area berdasarkan program kerja unit perusahaan induk sebagai bahan usulan.
 - 3) Menyusun usulan anggaran operasi dan investasi cabang untuk ditindak lanjutkan kepada pimpinan Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur sebagai bahan rencana pelaksanaan tahun yang akan datang.
 - 4) Menganalisis dan mengevaluasi kinerja Area dalam rangka pencapaian target yang ditetapkan.
 - 5) Mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan pendistribusian dan atau pembangkitan tenaga agar sesuai dengan jadwal target perusahaan.
 - 6) Mengendalikan kegiatan pemeliharaan sesuai dengan jadwal dan penanganan pencurian tenaga listrik secara terpadu sebagai upaya mengurangi susut Kwh secara teknis maupun non teknis.\

- 7) Mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan perolehan dan pembebasan tanah serta pembangunan sarana pendistribusian dan atau pembangkitan tenaga listrik.
 - 8) Mengkoordinasikan pelayanan dan pembangunan kelistrikan dengan Pemerintah Daerah setempat atau instansi terkait.
 - 9) Memeriksa dan menandatangani bukti-bukti pengesahan, penerimaan, dan pengeluaran uang Area, surat perintah kerja, surat dinas resmi lainnya yang menyangkut Area sebagai upaya untuk melaksanakan pengawasan dan pengendalian.
 - 10) Merencanakan sistem pengawasan pelaksanaan dan penyerahan pekerjaan yang dilaksanakan oleh pihak ketiga, untuk menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan.
 - 11) Memeriksa secara uji petik dan mendadak terhadap bukti-bukti pengiriman uang penjualan rekening ke bank *receipt* PLN Pusat serta mengecek hasil pencatatan *stand* meter konsumen besar.
 - 12) Mengarahkan dan membina para rekanan Area yang bergerak dalam bidang kelistrikan agar dapat melaksanakan pekerjaan pembangunan dan pemeliharaan yang telah ditetapkan.
 - 13) Membuat laporan berkala yang sesuai dengan bidang tugasnya.
 - 14) Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya sesuai dengan kewajiban dan tugas pokoknya.
- b. Ahli Madya Pemasaran Area Pelayanan
- 1) Membuat rencana kerja bidang pemasaran untuk membantu dan bertanggung jawab langsung kepada Area Manajer.
 - 2) Membuat strategi dalam pencapaian target kinerja.
 - 3) Membuat strategi, visi, dan misi dalam mencapai target kinerja dan standar pelayanan.
 - 4) Membuat strategi, visi, dan misi dalam meningkatkan pelayanan pelanggan serta pemasaran.

- 5) Membuat strategi efisiensi pemasaran.
 - 6) Membuat laporan pemasaran dan penagihan ke Unit Bisnis Jawa Timur.
 - 7) Membina karyawan pelayanan pelanggan sebagai pelaksana hubungan masyarakat yang aktif.
 - 8) Melakukan kegiatan promosi dan kehumasan.
 - 9) Melakukan hubungan dengan instansi vertikal.
- c. Ahli Muda Kinerja Area Pelayanan
- 1) membuat rencana kerja bidang kinerja perusahaan untuk membantu Area Manajer.
 - 2) Membuat strategi dalam mencapai target kinerja dan standar pelayanan.
 - 3) Membuat analisa dan evaluasi kinerja Area Pelayanan.
- d. Ahli Muda Pendapatan Area Pelayanan
- 1) membuat rencana kerja bidang pendapatan perusahaan untuk membantu Area Manajer.
 - 2) Membuat strategi dalam mencapai target kinerja dan standar pelayanan.
 - 3) Membuat analisa dan evaluasi kinerja bidang pendapatan Area Pelayanan.
- e. Ahli Muda Pemasaran Area Pelayanan
- 1) Membuat rencana kerja bidang pemasaran untuk membantu dan bertanggung jawab langsung kepada Area Manajer.
 - 2) Membuat strategi dalam pencapaian target kinerja.
 - 3) Membuat strategi, visi, dan misi dalam mencapai target kinerja dan standar pelayanan.
 - 4) Membuat strategi efisiensi pemasaran.
 - 5) Membuat laporan pemasaran dan penagihan ke Unit Bisnis Jawa Timur.
 - 6) Membuat perjanjian dengan pihak ketiga.
- f. Asisten Manajer Bagian Keuangan Dan Administrasi
- 1) Membuat rencana kerja administrasi dan keuangan tahunan sesuai target kinerja Area Pelayanan.
 - 2) Membuat strategi dalam pencapaian target kinerja.

- 3) Meningkatkan arus kas seperti mengurangi tunggakan, mempercepat perputaran material.
 - 4) Membuat strategi efisiensi keuangan seperti biaya kesehatan, operasional unit, bahan bakar, perpiketan dan sebagainya.
 - 5) Melakukan penagihan rekening serta transaksi keuangan dengan Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur, bank-bank, KUD dan sebagainya.
 - 6) Menekan saldo kas akhir bulan, rasio piutang, rasio tunggakan, dan umur piutang.
 - 7) Melakukan kegiatan pengadaan material, pergudangan, pengawasan perputaran material, dan pengamanan Area Pelayanan.
 - 8) Menjadi anggota T3DP.
 - 9) Melaksanakan pembinaan karyawan di lingkungan administrasi dan keuangan.
 - 10) Melaksanakan laporan rutin kepada Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur.
 - 11) Melakukan kegiatan promosi dan kehumasan.
 - 12) Melakukan hubungan dengan instansi vertikal.
- g. Asisten Manajer Bagian Sumber Daya Manusia Dan Organisasi
- 1) Membuat rencana kerja sumber daya manusia dan organisasi tahunan sesuai target kinerja Area Pelayanan.
 - 2) Membuat strategi dalam pencapaian target kinerja.
 - 3) Melayani karyawan dalam bidang kedinasan, kepegawaian, dan sosial.
 - 4) Membuat strategi efisiensi keuangan seperti biaya kesehatan, pendidikan, kepegawaian, dan sebagainya.
 - 5) Melayani pensiunan karyawan PT. PLN (Persero)
 - 6) Menjadi anggota T3DP.
 - 7) Melaksanakan laporan rutin kepada Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur.
- h. Manajer Unit Pelayanan Jaringan
- 1) Membuat rencana kerja tahunan.

- 2) Membuat strategi, visi, dan misi dalam mencapai target kerja dari Area Pelayanan dalam bidang keandalan, pemeliharaan, pembangunan, dan efisiensi.
 - 3) Mengatur proses keuangan yang menyangkut dana operasi, pemeliharaan, dan perputaran material.
 - 4) Mengatur strategi efisiensi keuangan seperti biaya kesehatan, bahan bakar, biaya piket dan biaya lain-lain.
 - 5) Pembinaan sumber daya manusia yang dimiliki.
 - 6) Melayani kebutuhan Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah dan Tegangan Menengah.
 - 7) Melakukan hubungan masyarakat dengan kegiatan penyuluhan, pengumuman, pemeliharaan dan pembangunan jaringan.
 - 8) Melakukan hubungan dengan instansi vertikal dalam hal pemeliharaan dan pembangunan jaringan.
- i. Manajer Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Menengah
- 1) Membuat rencana kerja tahunan.
 - 2) Membuat strategi, visi, dan misi dalam mencapai target kerja dari Area Pelayanan dalam bidang keandalan, pemeliharaan, pembangunan, dan efisiensi.
 - 3) Mengatur proses keuangan yang menyangkut dana operasi, pemeliharaan, dan perputaran material.
 - 4) Mengatur strategi efisiensi keuangan seperti biaya kesehatan, bahan bakar, biaya piket dan biaya lain-lain.
 - 5) Pembinaan sumber daya manusia yang dimiliki.
 - 6) Melayani kebutuhan masyarakat dengan daya lebih dari 197 KVA.
 - 7) Melakukan hubungan masyarakat dengan kegiatan penyuluhan, pengumuman, pemeliharaan dan pembangunan jaringan.
 - 8) Melakukan hubungan dengan instansi vertikal dalam hal pemeliharaan dan pembangunan jaringan.

- 9) Melakukan pengelolaan pendapatan dan pelayanan pelanggan seperti penagihan rekening, transaksi keuangan dengan bank, KUD dan sebagainya.
- j. Manajer Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah
- 1) Membuat rencana kerja tahunan.
 - 2) Membuat strategi, visi, dan misi dalam mencapai target kerja dari Area Pelayanan dalam bidang keandalan, pemeliharaan, pembangunan, dan efisiensi jaringan.
 - 3) Mengatur proses keuangan yang menyangkut dana operasi, pemeliharaan, dan perputaran material.
 - 4) Mengatur strategi efisiensi keuangan seperti biaya kesehatan, bahan bakar, biaya piket, dan biaya lain-lain.
 - 5) Pembinaan sumber daya manusia yang dimiliki.
 - 6) Melayani kebutuhan masyarakat dengan daya sampai dengan 197 KVA.
 - 7) Melakukan hubungan masyarakat dengan kegiatan penyuluhan, pengumuman, pemeliharaan dan pembangunan jaringan.
 - 8) Melakukan hubungan dengan instansi vertikal dalam hal pemeliharaan dan pembangunan jaringan.
 - 9) Melakukan pengelolaan pendapatan dan pelayanan pelanggan seperti penagihan rekening, transaksi keuangan dengan bank, KUD, dan sebagainya.
- g. Asisten Manajer Teknik Unit Pelayanan Jaringan
- 1) Membuat rencana kerja tahunan dalam bidang teknik
 - 2) Membuat strategi untuk pencapaian target kinerja dari Unit Pelayanan Jaringan dalam bidang keandalan, pemeliharaan, pembangunan dan efisiensi jaringan.
 - 3) Mengatur proses pelaksanaan operasi, pemeliharaan, dan perputaran material.
 - 4) Pembinaan sumber daya manusia yang dimiliki khususnya bagian teknik.
 - 5) Membuat laporan operasional teknik bulanan.
 - 6) Melakukan hubungan masyarakat dalam bidang teknik.

- h. Asisten Manajer Keuangan Dan Administrasi Unit Pelayanan Jaringan
- 1) membuat rencana kerja tahunan mengenai anggaran operasional, pemeliharaan, dan sebagainya.
 - 2) Membuat strategi pencapaian target kinerja keuangan dari Unit Pelayanan Jaringan dalam bidang operasi, pemeliharaan, dan efisiensi.
 - 3) Mengatur strategi efisiensi keuangan seperti biaya kesehatan, bahan bakar, biaya piket, dan biaya lain-lain.
 - 4) Mengatur proses keuangan Unit Pelayanan Jaringan seperti dana operasi, pemeliharaan, pengadaan, dan sebagainya.
 - 5) Pembinaan sumber daya manusia yang dimiliki khususnya bagian administrasi dan keuangan.
 - 6) Membuat laporan operasional administrasi dan keuangan bulanan.
- i. Asisten Manajer Geografi Area Unit Pelayanan Jaringan
- 1) membuat rencana kerja tahunan dalam bidang teknik sesuai dengan areanya.
 - 2) Membuat strategi untuk pencapaian target kinerja dari Unit Pelayanan Jaringan dalam bidang keandalan, pemeliharaan, pembangunan dan efisiensi jaringan.
 - 3) Mengatur proses pelaksanaan operasi, pemeliharaan, dan perputaran material.
 - 4) Melayani Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah.
 - 5) Pembinaan sumber daya manusia yang dimiliki khususnya bagian teknik.
 - 6) Membuat laporan operasional teknik bulanan.
 - 7) Melakukan hubungan masyarakat dalam bidang teknik.
- j. Asisten Manajer Pemasaran Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah
- 1) Membuat rencana kerja tahunan sesuai terget kinerja Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah.
 - 2) Membuat strategi untuk pencapaian target kinerja dan standar pelayanan.
 - 3) Membuat strategi efisiensi pemasaran.
 - 4) Membina karyawan pelayanan pelanggan sebagai pelaksana hubungan masyarakat yang aktif.

- 5) Membuat laporan pemasaran bulanan.
 - 6) Melakukan kegiatan promosi dan kehumasan.
 - 7) Melakukan hubungan dengan instansi vertikal.
- k. Asisten Manajer Konsumsi Energi Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah
- 1) Membuat rencana kerja tahunan sesuai target kinerja Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah.
 - 2) Membuat strategi untuk pencapaian target kinerja dan standar pelayanan.
 - 3) Meningkatkan pelayanan pelanggan khususnya pembacaan meter.
 - 4) Membuat strategi dan melakukan evaluasi sistim baca meter.
 - 5) Membina karyawan konsumsi energi sebagai pelaksana hubungan masyarakat yang aktif.
 - 6) Mengevaluasi hasil baca meter untuk bahan Operasi Penertiban Aliran Listrik (OPAL) dan penggantian meter.
 - 7) Melakukan pembinaan para pembaca meter.
 - 8) Membuat laporan konsumsi energi bulanan.
 - 9) Melakukan kegiatan promosi dan kehumasan.
- l. Asisten Manajer Pelayanan Pelanggan Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah
- 1) Membuat rencana kerja tahunan sesuai target kinerja Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah.
 - 2) Membuat strategi untuk pencapaian target kinerja dan standar pelayanan.
 - 3) Meningkatkan pelayanan pelanggan dan penagihan tunggakan pelanggan.
 - 4) Membuat strategi efisiensi pemasaran.
 - 5) Membina karyawan pelayanan pelanggan sebagai pelaksana hubungan masyarakat yang aktif.
 - 6) Membuat laporan pelayanan pelanggan bulanan.
 - 7) Melakukan kegiatan promosi dan kehumasan.
 - 8) Melakukan hubungan dengan instansi vertikal.

m. Asisten Manajer Keuangan Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah

- 1) Membuat rencana kerja tahunan sesuai target kinerja Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah.
- 2) Membuat strategi untuk pencapaian target kinerja dan standar pelayanan.
- 3) Meningkatkan arus kas seperti mengurangi tunggakan, mempercepat perputaran material.
- 4) Membuat strategi efisiensi keuangan seperti biaya kesehatan, operasional unit, bahan bakar, perpiketan dan sebagainya.
- 5) Melakukan penagihan rekening serta transaksi keuangan dengan bank-bank, KUD dan sebagainya.
- 6) Membina karyawan keuangan sebagai pelaksana hubungan masyarakat yang aktif.
- 7) Membuat laporan keuangan bulanan.
- 8) Melakukan kegiatan promosi dan kehumasan.
- 9) Melakukan hubungan dengan instansi vertikal.

2.3.4 Sumber Daya Manusia PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember

PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember memiliki sumber daya manusia sejumlah 177 orang. Jumlah karyawan ini masih terbagi-bagi dalam beberapa satuan organisasi, yaitu:

- | | |
|-----------------------|------------|
| a. Area Jember | : 31 orang |
| b. UPJ Jember | : 81 orang |
| c. UPP TM Jember | : 3 orang |
| d. UPP TR Jember Kota | : 13 orang |
| e. UPP TR Lumajang | : 10 orang |
| f. UPP TR Rambipuji | : 7 orang |
| g. UPP TR Ambulu | : 6 orang |
| h. UPP TR Kalisat | : 5 orang |

- i. UPP TR Klakah : 4 orang
- j. UPP TR Tempeh : 6 orang
- k. UPP TR Kencong : 5 orang
- l. UPP TR Tanggul : 6 orang

2.3.5 Jam Kerja PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember

Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember bekerja selama 5 hari dalam seminggu, kecuali pada hari libur dan hari besar. Adapun pengaturan jam kerjanya sebagai berikut:

- a. Hari Senin sampai Kamis
Jam kerja : 07.30-16.00 WIB
Istirahat : 12.00-13.00 WIB
- b. Hari Jum'at
Jam kerja : 07.30-16.00 WIB
Istirahat : 11.00-13.00 WIB

2.3.6 Bentuk Hukum Dan Badan Hukum Perusahaan

- a. Bentuk hukum
Bentuk hukum PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember adalah Badan Usaha Milik Negara.
- b. Badan hukum
Badan hukum dari perusahaan adalah perseroan yang ditetapkan melalui peraturan pemerintah No. 23 Tahun 1994, sehingga menjadi PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember.

2.4 Kegiatan Pokok Perusahaan

Kegiatan pokok perusahaan sesuai dengan peralihan bentuk dari Perusahaan Umum (Perum) menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) menurut Peraturan

Pemerintah No. 23 Tahun 1994, akan diikuti pula perubahan pengelolaan perusahaan dalam usaha penyediaan tenaga listrik. PT. PLN (Persero) dituntut untuk dapat memperoleh keuntungan dan menarik investor dalam usaha penyediaan jasa ketenagalistrikan. Selain hal tersebut, PT. PLN (Persero) harus dapat menjadi suatu perusahaan perseroan yang berkelas internasional.

Kegiatan usaha ini didasarkan pada asas manfaat, keadilan dan pemerataan, kemandirian, serta kelestarian lingkungan hidup. PT. PLN (Persero) didirikan dengan maksud untuk mengusahakan penyediaan tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai dengan tujuan untuk:

- a. Meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mendorong kegiatan ekonomi.
- b. Mengusahakan keuntungan agar dapat membiayai penyambungan dan penyediaan tenaga listrik untuk melayani kebutuhan masyarakat.
- c. Memberikan kontribusi dalam pembangunan nasional.
- d. Melakukan usaha sesuai dengan kaidah ekonomi yang sehat.
- e. Memperhatikan kepentingan pemegang saham/*stakeholder*.
- f. Menjaga kualitas produk.
- g. Memuaskan pelanggan.

Dengan demikian misi yang diemban oleh PT. PLN (Persero) mencakup 2 peran yang dilakukan secara bersamaan yaitu:

- a. Sebagai badan usaha, melakukan kegiatan usaha berdasarkan rumah industri dan bisnis yang sehat guna menjamin keberadaan dan pengembangan dalam jangka panjang.
- b. Sebagai pelaksana pembangunan, melakukan kegiatan yang bersifat sosial dan perintisan seperti, kelistrikan pedesaan dan daerah terpencil, sekalipun kegiatan tersebut tidak mendapat keuntungan.

Menunjang kebijakan perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan, maka PT. PLN (Persero) mempunyai tugas pokok untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang senantiasa berkembang. Kebutuhan tersebut adalah menyediakan tenaga listrik

bagi kepentingan umum dan memberikan pelayanan terbaik kepada para pelanggannya. Untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut, PT. PLN (Persero) berusaha mendapatkan keuntungan dari usaha penyediaan tenaga listrik di wilayah kerjanya.

PT. PLN (Persero) memiliki beberapa fungsi pokok yang harus dilaksanakan dalam operasionalnya yaitu:

- a. Pengendalian konstruksi sarana penyediaan tenaga listrik.
- b. Pengoperasian dan pemeliharaan pembangkit tenaga listrik.
- c. Pengoperasian dan pemeliharaan jaringan tenaga listrik.
- d. Pelaksanaan penjualan tenaga listrik.
- e. Pengadministrasian pelanggan tenaga listrik.
- f. Pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, material, dan administrasi.



IV. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

- a. Manajemen karir pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember masih belum dapat dilaksanakan dengan baik disebabkan kurangnya kesadaran dari pihak manajemen dan karyawan mengenai pentingnya diadakan diskusi pengembangan karir. Dari pihak manajemen, kurangnya kesadaran akan hal tersebut dapat terlihat pada struktur organisasi yang masih terdapat jabatan kosong dan tidak adanya kegiatan diskusi pengembangan karir. Sedangkan dari pihak karyawan, tidak dapat memanfaatkan peluang karir yang ada dikarenakan kurang mampu bersaing yang salah satu penyebabnya adalah tingkat pendidikannya mayoritas setingkat SLTA 78,53% bahkan ada yang setingkat SLTP 14,12%. Pada Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota komposisi tingkat pendidikan karyawannya yaitu setingkat Strata 1 7,69 % dan setingkat SLTA 92,31%.
- b. Penilaian kinerja yang dilakukan mengacu pada aspek individu dan kerjasama dalam tim. Metode penilaian yang digunakan meliputi karyawan itu sendiri, atasan langsung dan atasan dari atasan langsung agar dapat dipertanggungjawabkan kualitasnya. Unsur subyektifitas penilai masih berperan besar dalam kegiatan penilaian tersebut.
- c. Kinerja perusahaan pada PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Jember terutama Unit Pelayanan Pelanggan Tegangan Rendah Jember Kota, mengacu pada target yang dibebankan oleh PT. PLN (Persero) Unit Bisnis Distribusi Jawa Timur. Dalam pencapaian target kinerja terdapat sejumlah standarisasi pelayanan terhadap pelanggan.

4.2 **Saran**

- a. Diadakannya diskusi pengembangan karir oleh manajemen terutama manajer agar mengetahui dan mendukung proses pencapaian rencana-rencana karir para karyawan.
- b. Meningkatkan standar tingkat pendidikan karyawan agar memiliki wawasan yang luas sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan.



DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin, H. John dan Joyce E. A. Russell. 1998. *Human Resource Management: An Experiential Approach, Second Edition*. Singapore; McGraw-Hill.
- Covey, Stephen R. 1997. *The 7 Habits of Highly Effective People*. Jakarta; Binarupa Aksara.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2*. Jakarta; PT Prenhallindo.
- Dinas Pembinaan Dan Pengembangan Sistem Manajemen SDM. 1999. *Himpunan Ketentuan Dan Peraturan Bidang Kepegawaian*. Jakarta; PT PLN (Persero) Kantor Pusat Divisi Organisasi Dan Sistem SDM.
- Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar Dan Aplikasi*. Malang; Yayasan Asah Asih Asuh (YA3).
- Gitosudarmo, Indriyo dan Agus Mulyono. 1996. *Prinsip Dasar Manajemen*. Yogyakarta; BPF E.
- Handoko, T Hani. 1996. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; BPF E.
- Hasibuan, Malayu SP. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT Bumi Aksara.
- Hewlett Packard Education Service Indonesia. 2001. *Model Pelatihan Dalam Rekayasa Proses Bisnis*. Dalam Info Komputer. November. Jakarta; PT Gramedia.

Irianto, Jusuf. 2001. *Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya; Penerbit Insan Cendekia.

Ivanicevich, John M., Peter Lorenzi, Steven J. Skinner dan Philip B. Crosby. 1997. *Management: Quality And Competitiveness, Second Edition*. United States of America; IRWIN.

Ivancevich, John M. 2001. *Human Resources Management; Eight Edition*. New York; McGraw-Hill.

PT. PLN (Persero). 2002. *Misi Dan Tujuan*. Dalam www.PLN.co.id. Jakarta; PT. PLN (Persero) Kantor Pusat.

PT. PLN (Persero) Dan Serikat Pekerja PT. PLN (Persero). 2000. *Kesepakatan Kerja Bersama Antara PT. PLN (Persero) Dan Serikat Pekerja PT. PLN (Persero)*. Jakarta; PT. PLN (Persero) Kantor Pusat.

Universitas Jember. 1998. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember; Badan Penerbit Universitas Jember.

Moelong, Lexi J. 2000. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung; PT Remaja Rosdakarya.

Ranupandojo, Heidjarachman dan Suad Husnan. 2000. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta; BPFE.

Robin, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1*. Jakarta; PT Prenhallindo.

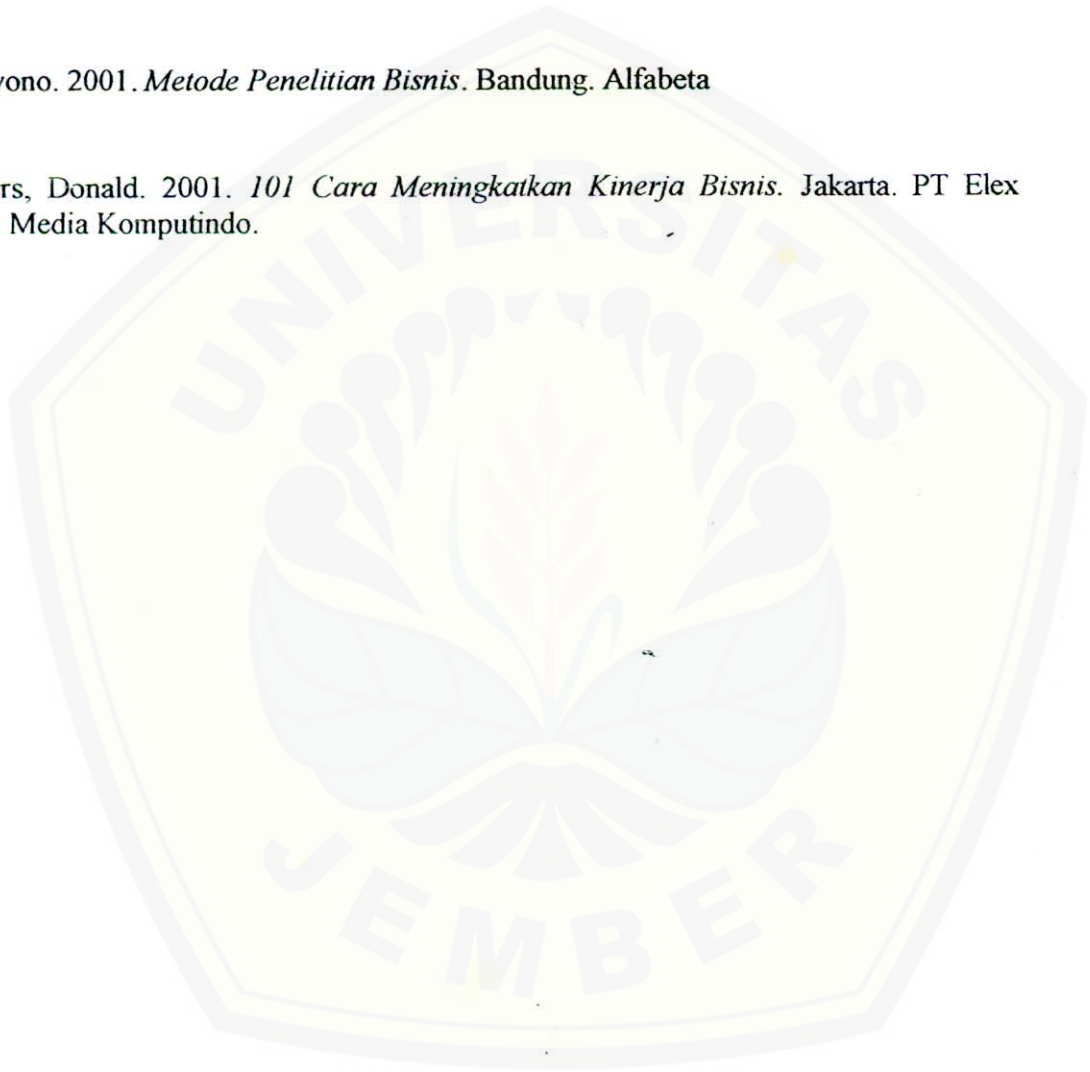
Saydam, Gouzali. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 2*. Jakarta; PT Toko Gunung Agung.

Schuler, Randall S dan Susan E Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Erlangga.

Simamora, Henry. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; STIE YKPN.

Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Alfabeta

Waters, Donald. 2001. *101 Cara Meningkatkan Kinerja Bisnis*. Jakarta. PT Elex Media Komputindo.



PEDOMAN WAWANCARA

I. Deskripsi Perusahaan

- a. Gambaran awal pendirian perusahaan:
 - 1) Nama Perusahaan
 - 2) Tahun Pendirian Perusahaan
 - 3) Bentuk Perusahaan
- b. Latar belakang pendirian perusahaan dan perjalanan pendiriannya.
- c. Struktur organisasi perusahaan.
- d. Tujuan yang hendak dicapai perusahaan.
- e. Strategi yang diterapkan, khususnya dalam bidang sumber daya manusia, dalam mencapai tujuan.

II. Peran Individu

- a. Jumlah karyawan secara keseluruhan.
- b. Tingkat penyebaran karyawan dalam satuan-satuan perusahaan.
- c. Tingkat pendidikan karyawan.
- d. Peringkat jabatan karyawan.
- e. Masa kerja karyawan.
- f. Obyektivitas dalam penilaian kinerja.

III. Peran Manajer

- a. Sistem penilaian kinerja.
- b. Pusat penilaian.
- c. Pelatihan dan pengembangan karyawan.

IV. Peran Organisasi

- a. Indikator-indikator yang terdapat dalam kinerja perusahaan
- b. Target yang dibebankan
- c. Standar pelayanan terhadap konsumen
- d. Tingkat pencapaian target yang dibebankan
- e. Pelatihan dan pengembangan karyawan.





Nomor : 518 /J25.3.1/PL.5/2002
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Ijin melaksanakan Penelitian

16 Mei 2002

Kepada : Yth. Pimpinan
PT. PLN (PERSERO) JEMBER
di -

JEMBER.

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 1524/J25.1.2/PL.5/2002 tanggal 15 Mei 2002, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : IRAWAN EKO PRIYANTO / 97-2176
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik / Ilmu Administrasi Niaga
Alamat : Jl. Bangka V / 7 Jember.
Judul Penelitian : Pelaksanaan Manajemen Karir Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. PLN (Persero) Area Jember.
Lokasi : Jember.
Lama Penelitian : 2 (dua) bulan.

Maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.

Ketua,



Sutikto, MSc.

NIP. 131 131 022

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs.
3. Arsip.



PT. PLN (PERSERO)
UNIT BISNIS DISTRIBUSI JAWA TIMUR
AREA PELAYANAN JEMBER

Jl. Gajah Mada No.198, Jember
Telepon : 0331 - 484641, 484642
Facsimile : 0331 - 485766
e-mail : jember@pln.co.id

Nomor : ^{UB} /007/AP-JBR/2002
Surat sdr. : --
Lampiran : sesuai isi surat
Perihal : **IJIN MELAKSANAKAN**
PENELITIAN

Jember, 21 MAY 2002

Kepada Yth. :

LEMBAGA PENELITIAN
UNIVERSITAS JEMBER
Jl. Kalimantan No. 37
di-

JEMBER

Sehubungan dengan surat Saudara nomor 518/J25.3.1/PL.5/2002 tanggal 16 Mei 2002 perihal Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian, maka dengan ini kami beritahukan bahwa pada prinsipnya kami tidak keberatan mengijinkan Mahasiswa Saudara melaksanakan Penelitian di lingkungan PT PLN (Persero) UB. Area Pelayanan Jember, yang bernama :

- **IRAWAN EKO PRIYANTO Nim. 97 - 2176**

Untuk melaksanakan Penelitian di lingkungan PT PLN (Persero) UB. Area Pelayanan Jember terhitung mulai tanggal **27 Mei 2002 s.d. 26 Juli 2002** selama 2 (dua) bulan, dengan ketentuan sebelum melaksanakan Penelitian diwajibkan :

1. Data yang dapat diminta yang sifatnya tidak rahasia ;
2. Membuat Surat Pernyataan (terlampir) ;
3. setelah selesai melakukan Penelitian, Mahasiswa yang bersangkutan diwajibkan membuat laporan.

Demikian atas perhatiannya terima kasih.



Lampiran
Keputusan Direksi PT PLN (Persero)
Nomor : 082.K/010/DIR/1998
Tanggal : 16 Nopember 1998

DAFTAR PERINGKAT JABATAN STRUKTURAL
PADA PT PLN (PERSERO)

PERINGKAT JABATAN	JABATAN	ORGANISASI/TINGKAT ORGANISASI
1	Kepala Satuan Pengawasan Intern Pemimpin Pemimpin	Pusat Unit Penunjang P3B
2	Kepala Divisi/Inspektur Bidang Kepala Divisi/Kepala Departemen/Inspektur Kendali Mutu Kepala Divisi	Pusat Unit Penunjang P3B
3	Sekretaris Perusahaan Pemimpin Wilayah/Distribusi/Kitlur/Proyek Induk	Pusat Unit Pelaksana Induk / IV
4	Pemimpin Wilayah/Distribusi/Kitlur/Proyek Induk	Unit Pelaksana Induk / III
5	Kepala Dinas/ Kepala Sekretariat Direktorat / Kepala Sekretariat Satuan Pengawasan Intern Kepala Dinas/Asisten Teknik/Asisten Administrasi Teknik/ Kepala Unit Laboratorium/Kepala Kontrol Intern Kepala Dinas/Kepala Kontrol Intern Pemimpin Wilayah/Wilayah Khusus/Distribusi/Kitlur/ Proyek Induk	Pusat Unit Penunjang P3B Unit Pelaksana Induk / II
6	Pemimpin Jasa Perbengkelan Pemimpin Wilayah/Wilayah Khusus/Distribusi/Kitlur/Proyek Induk Deputi Pemimpin Bidang/Kepala Staf/Kepala Kontrol Intern Kepala Udiklat	Unit Penunjang Unit Pelaksana Induk / I Unit Pelaksana Induk / IV Unit Pelaksana / III
7	Asisten Bidang Deputi Pemimpin Bidang/Kepala Staf/Kepala Kontrol Intern Kepala Udiklat Kepala Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek/Bengkel	Pusat Unit Pelaksana Induk / III Unit Pelaksana / II Unit Pelaksana / V
8	Deputi Pemimpin Bidang/Kepala Staf/Kepala Kontrol Intern Kepala Udiklat Kepala Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek/Bengkel	Unit Pelaksana Induk / II Unit Pelaksana / I Unit Pelaksana / IV
9	Kepala Bagian Kepala Bagian / Kepala Laboratorium Kepala Bagian Deputi Pemimpin Bidang / Kepala Staf / Kepala Kontrol Intern Kepala Bagian Wilayah/Wilayah Khusus/Distribusi/Kitlur/ Proyek Induk Kepala Sektor / UPB / UPD / UPT / Cabang / Proyek / Bengkel	Pusat Unit Penunjang P3B Unit Pelaksana Induk / I Unit Pelaksana Induk / IV Unit Pelaksana / III
10	Kepala Bagian Wilayah/Wilayah Khusus/Distribusi/Kitlur/ Proyek Induk Kepala Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek/Bengkel Kepala Bagian Sektor / UPB / UPD / UPT / Cabang / Proyek / Bengkel	Unit Pelaksana Induk / III Unit Pelaksana / II Unit Pelaksana / V

PERINGKAT JABATAN	JABATAN	ORGANISASI / TINGKAT ORGANISASI
11	Kepala Bagian Wilayah/Wilayah Khusus/Distribusi/Kitlur/ Proyek Induk Kepala Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek/Bengkel Kepala Bagian Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek / Bengkel Kepala Bagian Udiklat	Unit Pelaksana Induk / II Unit Pelaksana / I Unit Pelaksana / IV Unit Pelaksana / III
12	Kepala Bagian Wilayah/Wilayah Khusus/Distribusi/Kitlur/ Proyek Induk Kepala Bagian Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek/Bengkel Kepala Bagian Udiklat	Unit Pelaksana Induk / I Unit Pelaksana / III Unit Pelaksana / II
13	Kepala Seksi Kepala Seksi Wilayah/Wilayah Khusus/Distribusi/Kitlur/ Proyek Induk Kepala Bagian Sektor / UPB / UPD / UPT / Cabang / Proyek / Bengkel Kepala Bagian Udiklat Kepala Ranting/Rayon/Pusat listrik/Transmisi & Gardu Induk	Pusat / Unit Penunjang / P3B Unit Pelaksana Induk / IV & III Unit Pelaksana / II Unit Pelaksana / I Sub Unit Pelaksana / IV
14	Kepala Seksi-Wilayah/Wilayah Khusus/Distribusi/Kitlur/ Proyek Induk Kepala Bagian Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek/Bengkel Kepala Seksi-Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek / Bengkel	Unit Pelaksana Induk / III Unit Pelaksana / I Unit Pelaksana / V
15	Kepala Seksi Wilayah/Wilayah Khusus/Distribusi/Kitlur/ Proyek Induk Kepala Seksi Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek/Bengkel Kepala Seksi Udiklat Kepala Ranting/Rayon/Pusat Listrik/Transmisi & Gardu Induk	Unit Pelaksana Induk / I Unit Pelaksana / III & IV Unit Pelaksana / III & II Sub Unit Pelaksana / III
16	Kepala Seksi Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek/Bengkel Kepala Seksi Udiklat Kepala Ranting/Rayon/Pusat Listrik/Transmisi & Gardu Induk	Unit Pelaksana / II Unit Pelaksana / I Sub Unit Pelaksana / II
17	Kepala Seksi Sektor/UPB/UPD/UPT/Cabang/Proyek/Bengkel Kepala Seksi Ranting/Rayon/Pusat Listrik/Transmisi & Gardu Induk	Unit Pelaksana / I Sub Unit Pelaksana / IV
18	Kepala Ranting/Rayon/Pusat Listrik/Transmisi & Gardu Induk Kepala Seksi Ranting/Rayon/Pusat Listrik/Transmisi & Gardu Induk	Sub Unit Pelaksana / I Sub Unit Pelaksana / III
19	Kepala Seksi Ranting/Rayon/Pusat Listrik/Transmisi & Gardu Induk	Sub Unit Pelaksana / II
20	Kepala Seksi Ranting/Rayon/Pusat Listrik/Transmisi & Gardu Induk Kepala Kantor Jaga/Sub Ranting	Sub Unit Pelaksana / I Sub - Sub Unit Pelaksana



DIREKTUR UTAMA


YUHI SATRIYA, MSc.

Lampiran : II
 Keputusan Direksi PT PLN (Persero)
 Nomor : 082.K/010/DIR/1998
 Tanggal: 16 Nopember 1998

DAFTAR PERINGKAT JABATAN FUNGSIONAL AHLI
 PADA PT PLN (PERSERO)

PERINGKAT JABATAN	JABATAN
0	AHLI UTAMA
1	AHLI UTAMA MADYA I
2	AHLI UTAMA MADYA II
3	AHLI UTAMA MUDA
4	AHLI UTAMA MUDA I
5	AHLI UTAMA MUDA II / PEMERIKSA UTAMA
6	AHLI / PEMERIKSA UTAMA I
7	AHLI I / PEMERIKSA UTAMA II
8	AHLI II / PEMERIKSA I
9	AHLI MADYA / PEMERIKSA II
10	AHLI MADYA I / PEMERIKSA III
11	AHLI MADYA II
12	AHLI MADYA III / PEMERIKSA IV
13	AHLI MUDA
14	AHLI MUDA I
15	AHLI MUDA II
16	AHLI MUDA III

DIREKTUR UTAMA

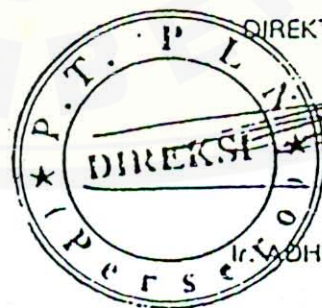


ADHI SATRIYA, MSc.

Lampiran : III
Keputusan Direksi PT PLN (Persero)
Nomor : 082.K/010/DIR/1998
Tanggal: 16 Nopember 1998

DAFTAR PERINGKAT JABATAN FUNGSIONAL LAIN
PADA PT PLN (PERSERO)

PERINGKAT JABATAN	JABATAN
17	TERAMPIL UTAMA
18	TERAMPIL UTAMA I
19	TERAMPIL UTAMA II
20	TERAMPIL UTAMA III
21	TERAMPIL I
22	TERAMPIL II
23	TERAMPIL MADYA I
24	TERAMPIL MADYA II
25	TERAMPIL MUDA I
26	TERAMPIL MUDA II

DIREKTUR UTAMA

Ir. ADHI SATRIYA, MSc.

1307/410/UBD-JATIM/2002

Jalan Embong Trenggull 19 - 21 Surabaya 60271

Telpon : (031) 5340651 s/d 5340657 Kotak Pos : 15 / Sbsg . 58 / Sbsg Facsimile : 531005/

16.8.02

nomor : 258 /410/UBD-JATIM/2002

Surabaya, 16 AUG 2002

lampiran :
judul : Job Posting

Kepada Yth. :

PT. PLN (PERSERO)

SEMUA AREA PELAYAN

DAN UPDS

UBD. JAWA TIMUR

U.p. MANAJER / KEPALA

Bersama ini terlampir kami sampaikan Job Posting Kepala Bagian Tata Usaha PLN Sektor Bukit Asam & Pemerikan Bidang Keuangan (dua orang), sesuai surat PT. PLN (Persero) Pembangkitan & Penyaluran Sumatera Bagian Selatan No. 905/410/KITLUR/2002 tanggal 05 Agustus 2002.

Apabila pegawai di Area / Unit Saudara ada yang berminat dan memenuhi syarat sesuai lampiran surat ini, agar mengirimkan lamaran yang ditujukan kepada Tim SIJAB PT. PLN (Persero) Pembangkitan & Penyaluran Sumatera Bagian Selatan dan dikirimkan ke Bidang SDM & Organisasi c.q ATMA Pengembangan SDM paling lambat tanggal 24 Agustus 2002.

Perlu kami informasikan segala biaya yang berkaitan dengan pelaksanaan Job Posting menjadi tanggungan peserta.

Demikian, atas perhatian Saudara diucapkan terima kasih.

AP. GENERAL MANAGER
MANAJER BIDANG ORG. & SDM

UNIT BISNIS
DISTRIBUSI
JAWA TIMUR

IWAN BACHTIAR

PT. PLN (PERSERO)

PEMBANGKITAN DAN PENYALURAN SUMATERA BAGIAN SELATAN

Demang Lebar Daun No 375 Palembang 30128

(0711) 374951, 374952, 374953, 374954, 374955, 374956. Facsimile (0711) 374959-374959. E-Mail Kitlurss@plg.mega.net.id

Nomor : 905/1410/KITLURSS/2002
Surat Sdr. No. :
Lampiran :
Perihal : Job Posting

05 AUG 2002

Kepada :

*) Terlampir

Sehubungan dengan kekosongan formasi jabatan di lingkungan PT PLN (Persero) Kitlur Sumbagsel, dengan ini kami memberikan kesempatan kepada pegawai di Unit Saudara untuk mengikuti seleksi dalam rangka mengisi jabatan-jabatan tersebut dibawah ini, dengan persyaratan :

1. Kepala Bagian Tata Usaha PLN Sektor Bukit Asam
 - Pendidikan formal minimal D3 Akuntansi
 - Pernah mengikuti Supervisi Dasar dan Akuntansi
 - Peringkat gaji antara 14 s.d 13
 - Usia maksimal 45 tahun
 - Dapat mengoperasikan personal komputer (Word – Excel – Power Point)
 - Berpengalaman dalam bidang keuangan, kepegawaian, perbekalan khususnya akuntansi minimal 3 tahun
 - Dapat mengoperasikan personal komputer (Word – Excel – Power Point)
 - Kondite Baik
2. Pemeriksa Bidang Keuangan (dua orang)
 - Pendidikan formal D3 Akuntansi
 - Pernah mengikuti kursus akuntansi
 - Usia maksimal 45 tahun
 - Dapat mengoperasikan personal komputer (Word – Excel – Power Point)
 - Peringkat gaji antara 13 s.d 12
 - Berpengalaman dalam bidang keuangan minimal 3 tahun
 - Kondite Baik

Setiap pelamar dilengkapi dengan biodata lengkap sebagai bahan seleksi administrasi, yang selanjutnya akan dilakukan testing.

Berkas job posting disampaikan dalam sampul tertutup ditujukan kepada Tim SIJAB PT PLN (Persero) Kitlur Sumbagsel selambat-lambatnya tanggal 31 Agustus 2002 sudah kami terima. Bagi yang lolos seleksi administrasi akan diundang untuk mengikuti testing / seleksi berikutnya.

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.



[Signature]
BUDY DJUMHANA

PT PLN (Persero)
PENGANGKUTAN & PENYALURAN SUMBAGSEL

*) DAFTAR TERLAMPIR

1. General Manager PT PLN (Persero) UB JASTEK
2. Pemimpin PT PLN (Persero) JASEN
3. General Manager PT PLN (Persero) UB Jasa Produksi
4. General Manager PT PLN (Persero) UB Strategis P3B
5. General Manager PT PLN (Persero) UB Distribusi Jaya & Tangerang
6. General Manager PT PLN (Persero) UB Distribusi Jawa Timur
7. General Manager PT PLN (Persero) UB Distribusi Jawa Barat
8. General Manager PT PLN (Persero) UB Distribusi Jawa Tengah & Yogyakarta
9. Pemimpin PT PLN (Persero) Wilayah I
10. Pemimpin PT PLN (Persero) Wilayah II
11. General Manager PT PLN (Persero) UB Sumbar dan Riau
12. Pemimpin PT PLN (Persero) UB Sumsel, Jambi, Bengkulu, Bangka, Belitung dan Lampung
13. Pemimpin PT PLN (Persero) Wilayah V
14. General Manager PT PLN (Persero) UB KALSELTENG & TIM
15. Pemimpin PT PLN (Persero) Wilayah V
16. General Manager PT PLN (Persero) UB. SULSELRA
17. Pemimpin PT PLN (Persero) Wilayah IX
18. Pemimpin PT PLN (Persero) Wilayah X
19. General Manager PT PLN (Persero) UB Bali, NTB & NTT
20. Pemimpin PT PLN (Persero) UB Kaltur Sumbagut
21. Pemimpin PT PLN (Persero) Pikitring Jawa, Bali & NUSRA
22. Pemimpin PT PLN (Persero) Pikitring Sumbagut
23. Pemimpin PT PLN (Persero) Pikitring Sumbagsel
24. Pemimpin PT PLN (Persero) Pikitring Kalimantan
25. Pemimpin PT PLN (Persero) Pikitring Sulawesi
26. Direktur SDM PT PLN PJB
27. Direktur SDM PT PLN Indonesia Power
28. Direktur SDM PT PLN Batam
29. Pemimpin PT PLN (Persero) JASDIK

Keputusan Direksi PT PLN (Persero)
 Nomor : 075.K/010/DIR/1998
 Tanggal : 9 Oktober 1998

**FORMULIR MANAJEMEN UNJUK KERJA PEGAWAI
 PT PLN (PERSERO)**

FORM : A
 UNTUK JABATAN STRUKTURAL

SEBUTAN JABATAN :
 MANAGER UPP-TR JEMBER KOTA
 UNIT KERJA :
 PT. PLN (PERSERO) CABANG JEMBER
 UPP-TR JEMBER KOTA

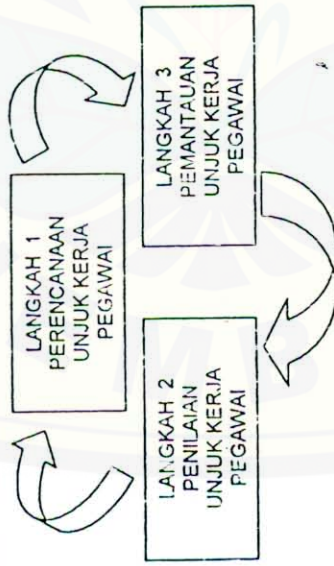
LILIK SUKIRNO
 5174111-J
 MANAGER AP JEMBER
 GENERAL MANAGER

NAMA PEGAWAI :
 NOMOR INDIK PEGAWAI :
 JABATAN ATASAN LANGSUNG :
 JABATAN ATASAN DARI ATASAN LANGSUNG :

PROSEDUR

- LANGKAH 1 : PERENCANAAN UNJUK KERJA PEGAWAI**
 Atasan langsung mendiskusikan sasaran Tim dengan Atasan dan Atasan Langsung. Selanjutnya Atasan Langsung bertemu dengan Tim (baik secara individual atau kelompok) untuk menjelaskan sasaran Tim serta Ekspektasi terhadap Tim.
- LANGKAH 2 : PEMANTAUAN UNJUK KERJA PEGAWAI**
 Atasan Langsung bertemu secara berkala dengan Tim (baik secara individual atau kelompok) untuk memberikan umpan balik atas kemajuan Tim kerja, serta memberikan bimbingan/arahan yang diperlukan.
- LANGKAH 3 : PENILAIAN UNJUK KERJA PEGAWAI**
 Atasan Langsung mengisi Penilaian Unjuk Kerja Tim & kontribusi individu serta mengajukan kepada Atasan dari Atasan Langsung untuk mendapatkan persetujuan Atasan dan Atasan Langsung melengkapi Penilaian Unjuk Kerja Tim.

SIKLUS MANAJEMEN UNJUK KERJA PEGAWAI



Apakah uraian jabatan sudah sesuai ?	<input type="checkbox"/> Ya	<input type="checkbox"/> Tidak	Jika tidak, modifikasi dan kirimkan kepada Bidang Kepegawaian.				
UNSUR	TANDA TANGAN		PERENCANAAN	PEMANTAUAN KE - 1	PEMANTAUAN KE - 2	PEMANTAUAN KE - 3	PENILAIAN
1. PEGAWAI							
2. ATASAN LANGSUNG							
3. ATASAN DARI ATASAN LANGSUNG							
DIJADIKAN TANGGAL DILAKSANAKAN TANGGAL			1 - 12 - 2001 1 - 1 - 2002	01 - 05 - 2002	01 - 9 - 2002	01 - 12 - 2002	01 - 12 - 2002

No Urut	PERENCANAAN			PEMANTAUAN			PENILAIAN			
	SASARAN UNJUK KERJA PEGAWAI	STANDAR UNJUK KERJA	TARGET WAKTU	KE	DE	SE	ME	DE	SE	ME
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

VI. LEMBAR PEMBINAAN DAN PENGEMBANGAN PEGAWAI

A. DISIPLIN PEGAWAI

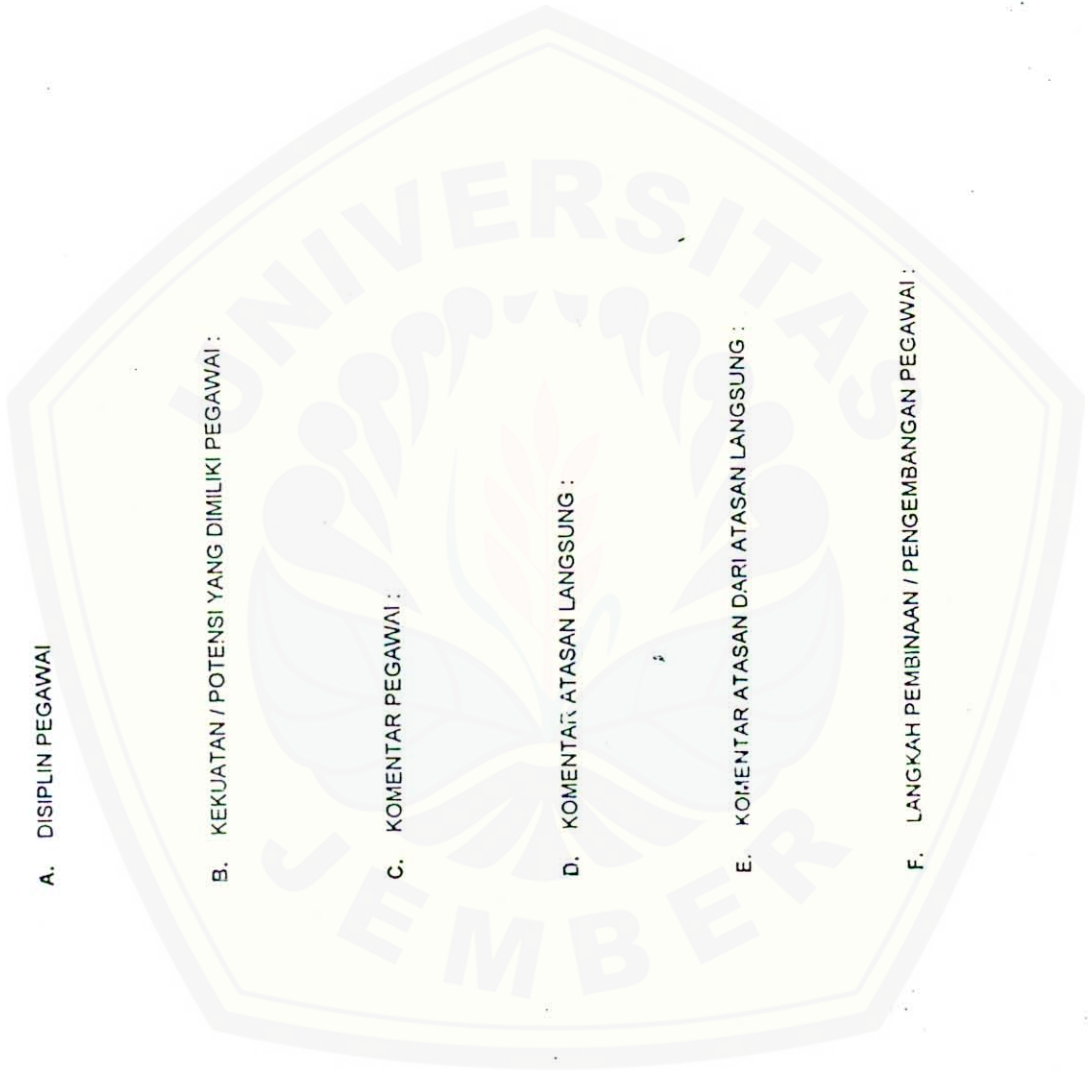
B. KEKUATAN / POTENSI YANG DIMILIKI PEGAWAI :

C. KOMENTAR PEGAWAI :

D. KOMENTAR ATASAN LANGSUNG :

E. KOMENTAR ATASAN DARI ATASAN LANGSUNG :

F. LANGKAH PEMBINAAN / PENGEMBANGAN PEGAWAI :



STATISTIK

PENCAPAIAN TARGET PELAYANAN

No	URAIAN	JUMLAH UNIT MENCAPAI (UNIT)
A	Indikator Operasional	
1	SAIFI	7
2	SAIDI	8
3	Susut Jaringan	0
4	Jumlah Gangguan TM/kms	5
B	Indikator Pelayanan	
5	Pertambahan Pelanggan	5
6	Pertambahan daya	5
7	Penjualan Tenaga Listrik	3
8	Rupiah penjualan	5
9	Rupiah / kWh	4
10	Lembar rekening tunggakan	7
11	Rupiah tunggakan	7
12	Rekening koreksi	7
13	Umur piutang	8
14	Piutang ragu-ragu	3
15	Jumlah pelanggan / payment point	9

REALISASI TERHADAP TARGET KINERJA TAHUN 2002

AREA JEMBER

SESUAI SK NO. : 166.K/010/DIR/2001 TANGGAL : 28 SEPTEMBER 2001

& SESUAI SK NO. : 024.K/021/GM.UBD-JATIM/2002 TANGGAL : 04 APRIL 2002

NO.	URAIAN PENILAIAN KINERJA	SATUAN	BOBOT	TARGET		REALISASI	PERHITUNGAN	NILAI (N)
				Jan s.d. Mrt. 2002	Jan s.d. Mrt. 2002			
A	Indikator Operas		20					10.70
1	SAIFI (●)	(kali/plg/Periode)	2	2.67	1.12	158.25	2.00	2.00
2	SAIDI (●)	(jam/plg/Periode)	2	2.42	1.70	129.80	2.00	2.00
3	Susut Jaringan (●)	(%)	8	15.32	36.69	(39.47)	0.00	0.00
4	Jumlah Gangguan TM/Kms (●)	%ai/Kms	6	0.10	0.11	89.16	4.70	4.70
5	Jumlah Pelanggan/Payment Point (●)	Plg/Unit	2	3.000	2.390	120.33	2.00	2.00
B	Indikator Keuangan		80					35.28
6	OPG (Operating Profit Growth)	(%)	15	(45.44)	(133.24)	(40.03)	0.00	0.00
7	ORG (Operating Revenue Growth)	(%)	15	200.68	150.20	74.85	7.45	7.45
8	OPR (Operating Ratio)	(%)	15	149.02	183.35	76.97	8.09	8.09
9	COP (Collection Period)	Hari	10	22.47	3.72	183.47	10.00	10.00
10	BDR (Bad Dept Ratio)	(%)	5	0.59	0.33	144.65	5.00	5.00
11	TTO (Inventory Turn Over)	Kali	10	2.23	0.81	36.30	0.00	0.00
12	ROA (Return on Asset)	(%)	10	(20.66)	(26.10)	73.67	4.73	4.73
	Total		100					45.98
	Penilaian Akhir Kinerja Unit							PLNK

KETERANGAN

● R (Realisasi) < T (Target) --- baik

URUTAN PENCAPAIAN TARGET KINERJA PELAYANAN UPPTR

No	UNIT	NILAI KINERJA
1	UPPTR - KENCONG	77.68
2	UPPTR - LUMAJANG	74.03
3	UPPTR - KOTA	71.51
4	UPPTR - TEMPEH	71.33
5	UPPTR - AMBULU	70.36
6	UPPTR - KLAKAH	69.20
7	UPPTR - RAMBIPUJI	69.51
8	UPPTR - KALISAT	60.47
9	UPPTR - TANGGUL	45.95

PT.PLN (PERSERO)
 UNIT BISNIS DISTRIBUSI JAWA TIMUR
 AREA PELAYANAN JEMBER
 UNIT PELAYANAN JEMBER KOTA



PENETAPAN STANDAR MUTU DAN PELAYANAN

1. STANDAR MUTU

NO.	UNSUR	SATUAN	BATASAN
1	Tegangan Menengah	KV	18,5 - 21
2	Tegangan Rendah	Volt	165 - 243
3	Frekwensi	Hz	49 - 51
4	Kecepatan melayani Laporan Gangguan SR dan APP	Jam	24
5	Indeks lama Gangguan (SAIDI)	Jam/Pelg/Bln	0,5 - 3,5
6	Indeks Jumlah Gangguan (SAIFI)	Kali/Pelg/Bln	0,5 - 3,5

2. PELAYANAN

NO.	UNSUR	SATUAN	BATASAN
1	Menjawab Surat Permohonan Pasang Baru / Penambahan daya (PB/TD)	Hari Kerja	1 ~ 2
2	Penyalaaan Sejak bayar BP dan UJL	Hari Kerja	10 ~ 30
3	Kecepatan Rekening Pertama terbit	Bulan	1 ~ 2
4	Indeks Kesalahan Rekening Pelanggan	$\frac{\text{Jlh Rekening salah}}{1000}$	3
5	Kecepatan Koreksi Rekening Pelanggan	$\frac{\text{Hari Kerja}}{\text{Jlh Rekening Salah}}$	0.0004
6	Kecepatan Penyambungan kembali Pemutusan sementara.	Hari Kerja	1

Berlaku 1 Juli 2002 sampai dengan 30 September 2002

Asman GA
 Jember Timur

Manager

R.Cahyo Gunadi BE

Lilik Sukimo

Mengetahui
 Manager Area

Ir Heru Sutrisno

