

TANTANGAN DAN STRATEGI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI PT PLN (PERSERO) ULP TOMOHON

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M)
Pada Program Studi Manajemen Bisnis*

Oleh:

**SESILIA VANESA MONTOLALU
NIM : 21053103**



**POLITEKNIK NEGERI MANADO
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI D4 MANAJEMEN BISNIS
2025**

Sesilia Vanesa Montolalu, 2025 **“Tantangan Dan Strategi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di PT PLN (Persero) ULP Tomohon”**.
Dibawah bimbingan Djibrael Djawa, SE.,Int.Hotl.Manag dan Lietje Lumatauw,
S.Th.,M.Si

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami secara mendalam tantangan yang dihadapi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tomohon. permasalahan yang diangkat yaitu Untuk mengulas tantangan di PT PLN (Persero) ULP Tomohon dan Strategi apa saja yang dapat diterapkan oleh pimpinan dalam mengatasi tantangan-tantangan tersebut dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan metode deskriptif, data dikumpulkan melalui wawancara dengan tiga informan yang dipilih secara purposive serta observasi non-partisipatif, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tomohon menghadapi tantangan utama berupa rendahnya kedisiplinan dan motivasi kerja. Tantangan ini disebabkan oleh kurangnya rasa tanggung jawab, lemahnya sistem pengawasan, dan minimnya apresiasi terhadap kinerja pegawai. mengatasi hal itu, pimpinan menerapkan strategi terintegrasi berupa pengetatan aturan kehadiran, penerapan sanksi, serta pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi. Meskipun awalnya terdapat penolakan dari sebagian pegawai, mayoritas mampu menerima dan beradaptasi setelah memahami maksud kebijakan tersebut. Strategi yang diterapkan terbukti efektif karena mampu meningkatkan kedisiplinan dan motivasi kerja secara signifikan.

Kata kunci : Tantangan, Strategi, Kepemimpinan

Sesilia Vanesa Montolalu **“Challenges and Leadership Strategis in Improving Employee perfomance at PT PLN (Persero) ULP Tomohon”** supervised by Djibrael Djawa, SE.,Int.Hotl.Manag and Lietje Lumatauw, S.Th.,M.Si

ABSTRACT

This study aims to analyze and gain an in-depth understanding of the challenges faced by leadership in improving employee performance at PT PLN (Persero) ULP Tomohon. The issues addressed in this research are to explore the challenges at PT PLN (Persero) ULP Tomohon and identify the strategies that can be implemented by the leadership to overcome these challenges in enhancing employee performance. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through interviews with three informants selected purposively, as well as non-participant observation and documentation. The results of the study show that improving employee performance at PT PLN (Persero) ULP Tomohon faces major challenges, particularly low levels of discipline and work motivation. These issues are caused by a lack of responsibility, weak supervisory systems, and limited appreciation for employee performance. To address these problems, the leadership implemented an integrated strategy, including stricter attendance regulations, the application of sanctions, and the provision of rewards for high-performing employees. Although there was initial resistance from some employees, the majority were able to accept and adapt after understanding the purpose of the policy. The strategies implemented proved to be effective, as they significantly improved both discipline and work motivation.

Keywords: Challenges, Strategies, Leadership

MOTTO

“Bukan Kesulitan Yang Membuatmu Takut, Tetapi Ketakutan Yang Membuatmu Sulit”

“Kuatkan Dan Teguhkanlah Hatimu, Janganlah Takut Dan Jangan Gemetar Karena Mereka, Sebab Tuhan, Allahmu, Dialah Yang Berjalan Menyertai Engkau; Ia Tidak Akan Membiarkan Engkau Dan Tidak Akan Meninggalkan Engkau”
-Ulangan 31:6-

“Karena Masa Depan Sungguh Ada Dan Harapanmu Tidak Akan Hilang”
-Amsal 23:18-

“Sesulit Apapun Rintangan Untuk Wisuda, Jika Sudah Berusaha Pasti Akan Tercapai. Usaha Tidak Akan Pernah Mengkhianati Hasil”
-Pejuang Wisuda-

Kupersembahkan Karya ini untuk:

Tuhan Yesus Kristus yang berkenan dengan segala Kebesaran-Nya memberikan kekuatan dan membuka pintu kemudahan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.

Papa dan Mama Yang tercinta, yang telah memberikan segala motivasi disaat rasa menyerah muncul, serta dukungan lewat doa yang tak pernah berkesudahan untuk keberhasilan, dan untuk membuat peneliti menjadi lebih kuat dalam menghadapi segala Ketakutan Dan Kesulitan yang ada.

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi Oleh Sesilia Vanesa Montolalu

Telah Diperiksa Dan Disetujui Untuk Diuji

Manado, 19 September 2025

Disetujui,

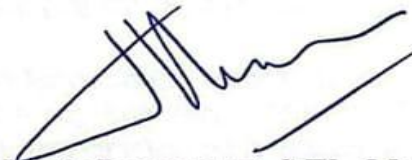
Dosen pembimbing 1

Dosen pembimbing 2



Djibrael Diawa, SE.,Int.Hotl.Manag

NIP. 19610124 199011 1 000



Lietje Lumatauw, S.Th.,M.Si

NIP. 19630730 199303 2 001

Ketua panitia,



Juliet P. T. Makinggung, SE.,M.Si

NIP. 19730722 200212 2 001

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN
TANTANGAN DAN STRATEGI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI DI PT PLN (PERSERO) ULP TOMOHON

Oleh

Sesilia Vanesa Montolalu
NIM. 21 053 103

Telah dipertimbangkan didepan dewan penguji dan dinyatakan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Terapan Manajemen (S.Tr.M) pada tanggal 19 September 2025

Ketua/Penguji 1



Djibrael Djawa, SE.,Int.Hotl.Manag
NIP. 19610124 199011 1 000

Penguji 2



✦ **Juliet P.T Makinggung, SE.,M.Si**
NIP. 19730722 200212 2 001

Penguji 3



Cysca A.J Langi, SE.,M.Si
NIP. 19690613 199403 2 001

Mengetahui,

Ketua Jurusan



Diana Roweina S. Maramis, SE.,M.Si
NIP. 19720915 200212 2 001

		POLITEKNIK NEGERI MANADO			
FORMULIR	FM-203 ed.A rev.0	ISSUE: A	Issued: 26-02-2020	UPDATE: 0	Updated: 00-00-0000

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sesilia Vanesa Montolalu
 NIM : 21053103
 Jurusan : Administrasi Bisnis
 Program Studi : DIV Manajemen Bisnis
 Judul Skripsi : Tantangan dan Strategi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di PT. PLN (Persero) ULP Tomohon

Dengan ini menyatakan bahwa tulisan karya ilmiah berupa Skripsi ini adalah asli karya penulis, tidak ada karya/ data orang lain yang telah dipublikasikan, dan bukan karya orang lain dalam rangka mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi, selain yang diacu dalam kutipan dan/ atau dalam daftar pustaka.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, jika dikemudian hari terbukti karya ini merupakan karya orang lain baik yang di publikasikan maupun dalam rangka memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi, saya bersedia ditindak sesuai peraturan perundang- undangan yang berlaku, dan siap untuk dicabut gelar akademik saya.

Manado, September 2025

Yang membuat pernyataan,



Sesilia Vanesa Montolalu
 NIM. 21053103

FM-203 ed.A rev.0

BIODATA

Nama Lengkap : Sesilia Vanesa Montolalu
NIM : 21053103
Tempat, Tanggal Lahir : Tomohon, 14 Maret 2003
Alamat : Kelurahan Woloan Satu, Link III, Kec. Tomohon
Barat, Kota Tomohon
Nama Ayah : Alex Jutje Montolalu
Nama Ibu : Lisbet Palit
Alamat Orang Tua : Kelurahan Woloan Satu, Link III, Kec. Tomohon
Barat, Kota Tomohon
Daerah Asal : Kelurahan Woloan Satu, Link III, Kec. Tomohon
Barat, Kota Tomohon
Judul Skripsi : Tantangan dan Strategi Pimpinan Dalam
Meningkatkan Kinerja Pegawai Di PT PLN
(Persero) ULP Tomohon
Dosen Pembimbing
1. Djibrael Djawa, SE.,Int.Hotl.Manag
2. Lietje Lumatauw, S.Th.,M.Si
Dosen Penguji
1. Djibrael Djawa, SE.,Int.Hotl.Manag
2. Juliet P.T Makinggung, SE.,M.Si
3. Cysca A.J Langi, SE.,M.Si
Waktu Pelaksanaan Ujian : 19 September 2025
Skripsi



Manado, 19 September 2025

Yang membuat pernyataan,

Sesilia Vanesa Montolalu
NIM. 21053103

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan yang Maha Esa karena berkat dan hikmat-nya sehingga proses penyusunan skripsi ini bisa selesai dengan tepat waktu dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Skripsi ini di buat dengan maksud untuk memenuhi salah satu syarat yang dilaksanakan oleh Politeknik Negeri Manado. Selain itu juga skripsi ini bertujuan untuk mendeskripsikan segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Dalam skripsi ini akan dibahas Tantangan dan Strategi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di PT PLN (Persero) ULP Tomohon. Penyelesaian penelitian sampai pada penyusunan skripsi, peneliti sadar bahwa ada begitu banyak bantuan yang diterima oleh peneliti. Karena itu peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah bersedia memberikan bantuan kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi ini:

1. Dra. Maryke Alelo, MBA sebagai Direktur Politeknik Negeri Manado
2. Dr. Diane Tangian, SH.,M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Akademik
3. Selvie R. Kalele, SE., M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Umum
4. Rudolf Esthepanus Goliath Maith, ST.,M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Kemahasiswaan dan Alumni
5. Juliet P.T Makinggung, SE.,M.Si sebagai Wakil Direktur Bidang Perencanaan dan Kerja Sama, serta Ketua Panitia Seminar Tugas Akhir dan Skripsi 2025 sekaligus Dosen Penguji 2

6. Diana Roweina S. Maramis, SE.,M.Si sebagai Ketua Jurusan Administrasi Bisnis
7. Precylia Ribka Rambing, SE.,MM sebagai Ketua Program Studi Manajemen Bisnis.
8. Vekky Supit, SE.,M.Si sebagai Sekertaris Panitia Seminar Tugas Akhir Dan Skripsi 2025
9. Djibrael Djawa, SE.,Int.Hotl.Manag sebagai Dosen Pembimbing 1
10. Lietje Lumatauw, S.Th.,M.Si sebagai Dosen Pembimbing 2
11. Cysca Langi Adeleida Juliana Langi, SE.,M.Si sebagai kaprodi D3 Manajemen Pemasaran Jurusan Administrasi Bisnis sekaligus Dosen Penguji 3
12. Teristimewa peneliti ucapkan terima kasih kepada kedua orang tua tercinta peneliti papa Alex Montolalu dan mama Lisbet Palit Terima kasih atas setiap tetesan keringat dalam setiap langkah perngorbanan dan kerja keras yang dilakukan untuk memberikan yang terbaik kepada peneliti, mengusahakan segala kebutuhan peneliti, mendidik, membimbing, memotivasi, serta mendukung, dan selalu memberikan kasih sayang yang tulus, dan selalu mendoakan peneliti dalam keadaan apapun agar peneliti mampu bertahan untuk melangkah dalam meraih mimpi dimasa depan.
13. Sesilia Vanesa Montolalu, benar! Diri saya sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya karena telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih karena terus berusaha dan tidak menyerah, dan menikmati setiap prosesnya yang bisa dibilang tidak mudah. Terima kasih sudah bertahan sejauh ini.

Peneliti sangat menyadari masih terdapat ketidaksempurnaan dalam skripsi ini, maka dari itu peneliti mengharapkan adanya pihak yang berkenan untuk dapat menjadi lebih baik dan lebih sempurna. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membutuhkan juga dapat berguna sebagai bahan referensi dalam penyelesaian skripsi ini dimasa yang akan datang.

Manado, 19 September 2025

Peneliti,



Sesilia Vanesa Montolalu

NIM. 21053103

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
MOTTO	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN.....	vi
SURAT PERNYATAAN KEASLIHAN SKRIPSI	vii
BIODATA.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	3
1.3 Fokus dan Sub Fokus	4
1.3.1 Fokus Penelitian.....	4
1.3.2 Sub Fokus Penelitian.....	4
1.4 Perumusan Masalah	5
1.5 Tujuan dan Manfaat.....	5
1.5.1 Tujuan Penelitian.....	5
1.5.2 Manfaat Penelitian	6
BAB II KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS.....	7

2.1 Landasan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1 Konsep Tantangan	8
2.2 Konsep Strategi	10
2.2.1 Tujuan Strategi	11
2.3 Konsep Kepemimpinan	11
2.3.1 Tipe-Tipe Kepemimpinan	12
2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan	15
2.4 Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.5 Kinerja Pegawai	18
2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai	18
2.5.2 Indikator Kinerja Pegawai	19
2.6 Kerangka Pikir	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	27
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	27
3.2 Pendekatan Penelitian	28
3.3 Data dan Sumber Data	28
3.4 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	29
3.5 Jumlah dan Sumber Data	29
3.6 Analisis Data	30
3.7 Keabsahan Data	30
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	33
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	33
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	33
4.1.2 Lokasi dan Telepon Perusahaan	35
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	35

4.1.4 Sumber Daya Perusahaan	35
4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan	36
4.1.6 Uraian Kerja (<i>job description</i>).....	36
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN.....	44
5.1 Hasil Temuan Penelitian.....	44
5.2.1 Tantangan yang Dihadapi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai	46
5.2.2 Faktor Penyebab Tantangan yang dihadapi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.....	46
5.2.3 Strategi pimpinan Dalam Mengatasi Tantangan Tersebut Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai	47
5.2.4 Sikap Responsi Pegawai Terhadap Strategi yang Diterapkan Pimpinan Dalam Mengatasi Tantangan Tersebut dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai	48
5.2.5 Evaluasi Efektivitas Strategi yang Telah Dijalankan Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai	49
BAB VI PENUTUP	53
6.1 Kesimpulan	53
6.2 Saran.....	53
DAFTAR PUSTAKA.....	55
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu.....	20
3.1	Waktu Pelaksanaan Penelitian.....	27
5.1	Jawaban Informan	54
5.2	Jawaban Informan	55
5.3	Jawaban Informan	56
5.4	Jawaban Informan	58
5.5	Jawaban Informan	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Halaman
2.1	Kerangka Pikir	25
4.1	Lambang PLN	34
4.2	Struktur PT PLN (Persero) ULP Tomohon	36

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Teks	Halaman
1	Pertanyaan	58
2	Dokumentasi	59

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring perkembangan era globalisasi dan situasi masyarakat saat ini, kerap muncul berbagai permasalahan yang menyebabkan banyak organisasi menghadapi tantangan dan mengalami kegagalan dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, strategi, sumber daya manusia, dan kinerja pegawai yang optimal sangat penting untuk mengatasi tantangan dan memastikan organisasi dapat berjalan secara efektif dan mencapai tujuannya. Dan tetap mampu bersaing.

Secara umum Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya, sumber daya ini diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam dunia organisasi modern, kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan dan keberlangsungan sebuah institusi.

Dalam organisasi, tantangan adalah hambatan yang memengaruhi pencapaian tujuan. Robbins & Judge (2017:45) menyebutkan bahwa tantangan bisa berasal dari faktor internal maupun eksternal organisasi. Untuk menghadapinya, dibutuhkan strategi karena menurut Mintzberg (1998:27), strategi adalah pola rencana yang mengintegrasikan tujuan dan tindakan utama organisasi agar mampu menghadapi hambatan. Dalam konteks PT PLN Persero ULP Tomohon, tantangan seperti kedisiplinan pegawai, komunikasi yang belum optimal, serta pencapaian target kerja perlu ditangani dengan strategi yang tepat.

Rivai (2015:61) menegaskan bahwa disiplin adalah kunci kinerja, Hasibuan (2020:110) menyatakan komunikasi efektif penting untuk koordinasi, dan mangkunegara (2021:67) menekankan pentingnya peningkatan kompetensi pegawai. Dalam hal sudah seharusnya pimpinan berperan dalam peningkatan kinerja pegawai.

Dalam organisasi kepemimpinan merupakan kemampuan memengaruhi, memotivasi, menginspirasi, agar bekerja dengan penuh komitmen dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks organisasi atau perusahaan kepemimpinan tidak hanya sebatas memberikan instruksi tetapi juga berfungsi sebagai pengambil keputusan, pengarah, motivator, dan teladan bagi seluruh pegawai dan juga mampu menyusun strategi yang tepat dan dalam menghadapi tantangan organisasi. Termasuk tantangan yang datang dari internal serta tuntutan profesionalisme yang terus meningkat menjadi tantangan pimpinan bagi perusahaan. Oleh karena itu dibutuhkan kinerja pegawai sangat berperan dalam menjaga dan mendukung pimpinan dalam membantu pekerjaannya.

Kinerja pegawai mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja yang baik mencerminkan sejauh mana pegawai mampu memenuhi target dan menjaga kedisiplinan dan kualitas pekerjaan. Kinerja ini dapat dilihat dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan efektivitas pekerjaan yang dihasilkan, serta kontribusi pegawai terhadap organisasi. Supaya aktivitas organisasi dapat berlangsung dengan lancar sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan, diperlukan pegawai yang memiliki pengetahuan serta keterampilan yang tinggi.

Dunggio, 2020) mengatakan kinerja pegawai yang tinggi akan mendukung produktivitas organisasi, sehingga sudah seharusnya pimpinan organisasi senantiasa memperhatikan peningkatan kinerja anggotanya demi kemajuan organisasi.

Secara khusus di PT PLN (Persero) ULP Tomohon, berdasarkan observasi, pimpinan sering menghadapi berbagai tantangan, yang dimana tantangan tersebut muncul dari masalah. Masalah dalam perusahaan tersebut masih terdapat target kerja yang belum tercapai sesuai standar yang diterapkan perusahaan seperti beberapa pegawai yang belum mencapai target transaksi. Disitulah muncul berbagai tantangan yaitu kedisiplinan pegawai, komunikasi internal yang belum optimal, motivasi kerja yang fluktuatif. Contoh tantangan tersebut seperti sering datang terlambat dan tanpa alasan yang jelas dan pulang lebih awal pada saat jam kerja, kurangnya semangat kerja tim dalam mencapai target, ditambah dengan komunikasi antara pimpinan dan pegawai yang belum optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi pimpinan memerlukan strategi dalam mengatasi berbagai tantangan tersebut.

Oleh karena itu, Peneliti mengambil judul Penelitian yaitu **“Tantangan Dan Strategi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di PT. PLN (Persero) ULP Tomohon”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Masih terdapat tantangan dalam menjaga kedisiplinan pegawai sehingga berdampak pada keterlambatan pencapaian target.
2. Komunikasi antara pimpinan dan pegawai belum berjalan optimal sehingga sering terjadi miskomunikasi.
3. Motivasi kerja pegawai belum merata, yang menyebabkan adanya perbedaan kinerja antar pegawai
4. Mengulas strategi-strategi apa yang akan dilakukan atau yang sudah diterapkan dalam mengatasi tantangan tersebut

1.3 Fokus dan Sub Fokus

1.3.1 Fokus Penelitian

Penelitian ini memfokuskan pada untuk mengetahui tantangan dan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tomohon.

1.3.2 Sub Fokus Penelitian

1. Tantangan yang dihadapi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai.
Mengidentifikasi secara rinci tantangan-tantangan yang dihadapi oleh pimpinan. Berdasarkan observasi, tantangan tersebut mencakup rendahnya kedisiplinan pegawai, kurangnya motivasi kerja, serta lemahnya komunikasi internal.
2. Faktor penyebab tantangan tersebut
Setelah tantangan diidentifikasi, penting untuk menggali lebih dalam akar penyebab terjadinya tantangan tersebut

3. Strategi pimpinan yang diterapkan untuk mengatasi tantangan

Membahas strategi atau pendekatan yang telah atau sedang diterapkan oleh pimpinan dalam merespons tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja pegawai

4. Respon pegawai terhadap strategi yang diterapkan

Bagaimana respon pegawai dalam menyikapi aturan yang sudah diterapkan

5. Evaluasi efektivitas terhadap strategi yang diterapkan

Apakah strategi yang diterapkan berpengaruh positif atau negatif dalam meningkatkan kinerja pegawai

1.4 Perumusan Masalah

1. Untuk menganalisis pengaruh tantangan di PT PLN (Persero) ULP Tomohon
2. Strategi apa saja yang dapat diterapkan oleh pimpinan dalam mengatasi tantangan-tantangan tersebut dalam meningkatkan kinerja pegawai?

1.5 Tujuan dan Manfaat

1.5.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan memahami secara mendalam tantangan yang dihadapi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tomohon. Secara lebih spesifik, tujuan Penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab dari tantangan tersebut, yang meliputi rendahnya kedisiplinan, kurangnya motivasi, dan komunikasi internal yang tidak optimal. Selain itu, Penelitian ini juga bertujuan untuk mengkaji dan

merumuskan strategi kepemimpinan yang telah atau dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan tersebut guna meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan

1.5.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu:

1. Bagi Penulis

Melalui Penelitian ini, Peneliti akan memperoleh pengalaman berharga dalam melakukan riset ilmiah secara langsung, mengaplikasikan teori yang dipelajari di perkuliahan ke dalam praktik nyata, serta mengasah kemampuan analisis dalam memecahkan masalah manajerial di lingkungan organisasi.

2. Bagi Akademik

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan. Temuan dari Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan studi kasus atau acuan untuk Penelitian-Penelitian selanjutnya mengenai strategi peningkatan kinerja di sektor perusahaan negara.

3. Bagi Perusahaan (PT PLN Persero ULP Tomohon)

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan konkret dan rekomendasi strategis kepada pimpinan PT PLN (Persero) ULP Tomohon. Rekomendasi ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam mengatasi masalah kedisiplinan, motivasi, dan komunikasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dan membantu perusahaan mencapai tujuannya dengan lebih baik.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1 Landasan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemecahan berbagai masalah dalam lingkup karyawan, pekerja-pekerja, manajer dan pekerja lainnya untuk dapat mendukung kegiatan sumber daya manusia, organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Amelia, Manurung and Purnomo, 2022:129). Sedangkan (Mann *et al.*, 2020:7) menerapkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai sehingga dapat mencapai tujuan dari suatu organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang berfokus pada upaya organisasi untuk memberdayakan sumber daya manusia agar produktif, efisien, dan efektif. Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai aspek yang strategis (Maryani *et al.*, 2023)

Manajemen sumber daya manusia yang disingkat HRM adalah ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan dapat digunakan secara optimal sehingga tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat adalah dimaksimalkan. HRM didasarkan pada konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan hanya sumber daya bisnis (Widaningsih *et al.*, 2020:19)

Berdasarkan uraian diatas maka manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan terstruktur dalam menangani berbagai aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja, mulai dari karyawan hingga manajer, guna memastikan kelancaran operasional organisasi. Fokus utama MSDM adalah mengelola dan mengembangkan potensi pegawai secara optimal agar kinerja mereka meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Dengan kata lain, MSDM memainkan peran penting dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas demi mendukung kesuksesan jangka panjang organisasi. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumberdaya manusia (karyawan) terhadap organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada manusia-manusia yang mengeloal organisasi tersebut (Amelia, Manurung and Purnomo, 2022:128) Pengembangan SDM Bagi Perusahaan merupakan proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan kemampuan karyawan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas personel dan membuat karyawan lebih efisien dan produktif dalam bekerja (A *et al.*, 2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, antara lain: kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi (Apriliana *et al.*, 2021).

2.1.1 Konsep Tantangan

Tantangan merupakan satu hal yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi sehingga ketika hal tersebut datang maka akan mengancam kestabilan suatu strategi (Sugiyono, 2021:12). Menurut (Juhari, 2020:48) Tantangan merupakan bagian tak

terpisahkan dari setiap usaha yang dilakukan manusia, baik dalam skala kecil maupun besar. Karena itu, tidak mungkin seseorang itu lari dari tantangan, sebab hal itu sama saja dengan meninggalkan kegiatan yang sedang dijalankan, Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), tantangan adalah hal atau objek yang mengunggah tekad untuk meningkatkan kemampuan dalam mengatasi masalah. Ini mencakup rangsangan untuk bekerja lebih giat dan mencapai tujuan yang lebih tinggi. Igmund Freud, seorang psikoanalisis terkenal, berpendapat bahwa tantangan adalah faktor eksternal yang dapat memberikan tekanan pada individu. Tantangan ini mengharuskan individu untuk menghadapi keinginan atau dorongan yang tidak memadai atau tidak sesuai dengan realitas. Individu perlu menggunakan mekanisme pertahanan untuk mengatasi tantangan tersebut dan mengembalikan keadaan menjadi seimbang.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka disimpulkan bahwa Tantangan adalah hal yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi dan dapat mengancam strategi yang ada. Menurut Juhari, tantangan adalah bagian dari setiap usaha manusia. Kamus Besar Bahasa Indonesia menyebutkan tantangan sebagai hal yang meningkatkan tekad untuk mengatasi masalah. Freud melihat tantangan sebagai faktor eksternal yang memberi tekanan pada individu, yang perlu diatasi untuk mencapai keseimbangan.

2.2 Konsep Strategi

Strategi adalah rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu, seringkali melibatkan penggunaan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Secara umum, strategi mencakup bagaimana cara mencapai tujuan, baik itu dalam konteks bisnis, militer, atau kehidupan sehari-hari. Strategi merupakan siasat ataupun seni merancang sesuatu rencana ataupun teknik yang akan digunakan untuk menggapai suatu yang diinginkan. Strategi juga sangatlah dibutuhkan dalam melakukan sesuatu perencanaan sehingga terlaksana dengan efisien serta berjalan dengan mudah. (Widiatmika, 2022:2). Menurut Stephanie K Marrus Strategi adalah proses penentuan rencana oleh para pimpinan puncak dan berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi. Disertai dengan penyusunan strategi atau Upaya untuk mencapai tujuan tersebut. Sedangkan menurut Hamel dan Prahalad menyatakan bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu perencanaan yang disusun secara sistematis dan terarah untuk mencapai tujuan tertentu, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Strategi tidak hanya mencakup penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien, tetapi juga melibatkan seni atau teknik dalam merancang langkah-langkah yang tepat untuk mencapai hasil yang diinginkan. Strategi juga bersifat dinamis dan berkelanjutan, menyesuaikan dengan kebutuhan dan harapan yang berkembang, terutama dalam konteks organisasi dan pelanggan. Dengan demikian, strategi

menjadi fondasi penting dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan yang bertujuan untuk mencapai keunggulan dan keberhasilan.

2.2.1 Tujuan Strategi

Tujuan strategi adalah rencana tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks bisnis atau organisasi, strategi membantu mencapai keunggulan kompetitif, efisiensi, dan efektivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, strategi berfungsi sebagai peta jalan yang mengarahkan upaya dan sumber daya untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2.3 Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan- pengarahan rutin organisasi. Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi aktivitasaktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi kearah pencapaian tujuan (Hayati, Armanto and Kartika, 2023:2) Sedangkan menurut Wahjosumidjo Kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan yang melekat pada diri seorang pemimpin, termasuk kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan, serta proses interaksi antara pemimpin dan anggota, menurut Warsani Purnama Sari. Kepemimpinan adalah kekuatan untuk mempengaruhi seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Seorang pemimpin yang sukses harus memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada cara pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadian, keterampilan, bakat, sifat atau otoritas yang dimiliki, pada dasarnya setiap organisasi memiliki seorang pemimpin(Purba *et al.*, 2023:1).

Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan juga merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain, agar mereka berbuat sesuatu dalam mencapai suatu tujuan dan maksud.(Utari and Hadi, 2020:996)

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses yang melibatkan kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, dan membimbing anggota kelompok atau organisasi dalam mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan posisi formal, tetapi juga mencerminkan kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan individu dalam membangun interaksi yang efektif dengan orang lain. Pengaruh yang dimiliki seorang pemimpin tidak hanya bersifat mekanis atau struktural, tetapi juga berkembang melalui proses interpersonal yang berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi elemen penting dalam menggerakkan kinerja individu maupun kelompok secara menyeluruh.

2.3.1 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Terdapat berbagai macam tipe kepemimpinan, yang masing-masing memiliki ciri khas dan pendekatan berbeda dalam memimpin. Beberapa tipe kepemimpinan yang umum dikenal antara lain:

a. Kepemimpinan Otoriter (Authoritarian Leadership)

Kepemimpinan otoriter ditandai dengan pengambilan keputusan yang terpusat pada pemimpin tanpa melibatkan partisipasi bawahan. Dalam gaya ini, pemimpin memberikan perintah yang harus dilaksanakan secara langsung, tanpa banyak ruang untuk diskusi atau inisiatif dari anggota tim. Komunikasi bersifat

satu arah dari atasan ke bawahan, dan kepatuhan mutlak menjadi hal yang diutamakan. Gaya ini efektif diterapkan dalam situasi darurat, disiplin tinggi, atau lingkungan kerja yang membutuhkan tindakan cepat dan tegas.

b. Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership)

Kepemimpinan demokratis melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya ini bersifat terbuka terhadap masukan, ide, dan pendapat dari bawahannya. Komunikasi berlangsung dua arah, dan pemimpin bertindak sebagai fasilitator yang mengarahkan serta menyatukan pandangan untuk mencapai keputusan bersama. Gaya kepemimpinan ini membangun rasa tanggung jawab dan partisipasi, serta mendorong kerja sama yang lebih solid dalam organisasi.

c. Kepemimpinan Laissez-Faire

Kepemimpinan laissez-faire memberikan kebebasan yang besar kepada bawahannya untuk menjalankan tugas tanpa banyak campur tangan dari atasan. Pemimpin hanya memberikan arahan umum dan membiarkan tim bekerja sesuai dengan cara dan ritme mereka sendiri. Tipe ini cocok diterapkan pada tim yang sangat kompeten, kreatif, dan mandiri. Namun, gaya ini dapat menjadi kurang efektif jika anggota tim tidak memiliki inisiatif yang cukup atau jika situasi menuntut arahan yang lebih jelas dan terstruktur.

d. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional berfokus pada perubahan, inspirasi, dan motivasi. Pemimpin transformasional mampu membangun visi yang kuat, menginspirasi pengikutnya untuk bekerja melampaui target, serta mendorong

inovasi dan pertumbuhan pribadi. Pemimpin tipe ini biasanya memiliki hubungan emosional yang baik dengan bawahannya, menciptakan suasana kerja yang penuh semangat, dan menumbuhkan kepercayaan serta loyalitas. Gaya ini sangat cocok dalam menghadapi perubahan dan untuk mengembangkan potensi jangka panjang organisasi.

e. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional menitikberatkan pada struktur, aturan, dan hubungan kerja berdasarkan sistem imbalan dan hukuman. Pemimpin tipe ini fokus pada pencapaian target dan efisiensi operasional, di mana tugas-tugas dibagi dengan jelas dan hasil kerja dihargai sesuai kontribusinya. Gaya ini cocok untuk situasi yang stabil dan terstruktur, namun kurang efektif jika dibutuhkan inovasi dan fleksibilitas. Interaksi antara pemimpin dan bawahan bersifat formal dan berbasis pada kontrak kerja yang jelas.

f. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik bergantung pada daya tarik personal dan pengaruh emosional dari pemimpin. Pemimpin karismatik mampu membangkitkan antusiasme, kepercayaan, dan loyalitas tinggi dari pengikutnya. Mereka biasanya pandai berbicara, visioner, dan memiliki kemampuan memotivasi secara mendalam. Walau gaya ini bisa sangat efektif dalam menggerakkan massa atau menghadapi perubahan besar, ada risiko ketergantungan yang terlalu tinggi terhadap figur pemimpin, terutama jika tidak diimbangi dengan sistem yang kuat.

g. Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional menekankan pada pentingnya fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan, kemampuan, dan kematangan bawahannya, serta kondisi lingkungan kerja. Pemimpin yang mengadopsi gaya ini akan mengubah pendekatannya dari otoriter ke partisipatif atau sebaliknya—sesuai dengan kebutuhan situasi. Gaya ini menuntut pemimpin untuk memiliki kecerdasan emosional dan kemampuan analisis yang tinggi agar dapat membaca kondisi dan merespons secara tepat.

2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

(Sofiah Sinaga, Aprilinda and Putra Budiman, 2021:844) menerapkan bahwa Komponen merupakan kapling-kapling yang saling melengkapi. Apabila tidak terpenuhi, akan dianggap gagal apapun itu. Dengan itu komponen harus lengkap apabila ingin meraih hasil yang diinginkan. Pada pemimpin transformasional ada empat komponen yang harus ada, yaitu:

1. Idealized influence (pengaruh ideal)

Pemimpin yang ulet, tekun, dan cerdas. Dan mampu menunjukkan visi dan misi, serta mencontohkan moral yang baik. Sehingga menumbuhkan simpati dan empati bawahan terhadap pemimpin. Sosok yang ideal yang dapat mencontohkan dan dapat ditiru.

2. Intellectual stimulation (simulasi intelektual)

Seiring perkembangan zaman, pemimpin akan dihadapkan dengan masalah-masalah yang baru. Pemimpin disini dituntut inovasi- inovasinya, pada poin ini pemimpin harus menggunakan pengetahuan untuk memunculkan inovasi.

3. Individual consideration (pertimbangan individual)

Pemimpin transformasional mempertimbangkan apa saja yang dibutuhkan bawahannya. Disini pemimpin berlaku sebagai mentor atau pelatih, penerapan seperti ini akan mengetahui kekurangan dan kelebihan bawahannya.

4. *Inspiration motivation* (motivasi inspirasi)

Pemimpin yang mempunyai standar yang di atas rata-rata dan dapat mengarahkan atau men-goal kan bawahan agar dapat mencapai rata-rata tersebut. Dan sebelum mencapai pada tingkat itu, pemimpin memotivasi agar dapat konsisten dalam proses pencapaian tersebut.

2.4 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemecahan berbagai masalah dalam lingkup karyawan, pekerja-pekerja, manajer dan pekerja lainnya untuk dapat mendukung kegiatan sumber daya manusia, organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Amelia, Manurung and Purnomo, 2022:129). Sedangkan (Mann *et al.*, 2020:7) menerapkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai sehingga dapat mencapai tujuan dari suatu organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang berfokus pada upaya organisasi untuk memberdayakan sumber daya manusia agar produktif, efisien, dan efektif. Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai aspek yang strategis (Maryani *et al.*, 2023) Manajemen sumber daya manusia yang disingkat HRM adalah ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan

dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan dapat digunakan secara optimal sehingga tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat adalah dimaksimalkan. HRM didasarkan pada konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan hanya sumber daya bisnis(Widaningsih et al., 2020:19)

Berdasarkan uraian diatas maka Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan terstruktur dalam menangani berbagai aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja, mulai dari karyawan hingga manajer, guna memastikan kelancaran operasional organisasi. Fokus utama MSDM adalah mengelola dan mengembangkan potensi pegawai secara optimal agar kinerja mereka meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Dengan kata lain, MSDM memainkan peran penting dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas demi mendukung kesuksesan jangka panjang organisasi. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumberdaya manusia (karyawan)terhadap organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada manusia-manusia yang mengeloal organisasi tersebut (Amelia, Manurung and Purnomo, 2022:128), Pengembangan SDM Bagi Perusahaan merupakan proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan kemampuan karyawan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas personel dan membuat karyawan lebih efisien dan produktif dalam bekerja (A *et al.*, 2022). faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, antara lain: kemampuan

mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi (Apriliana *et al.*, 2021)

2.5 Kinerja Pegawai

2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang ataupun hasil akhir dari pekerjaan sesuai dengan rentang waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mencapai suatu kinerja yang baik diperlukan sumber daya manusia yang handal, memiliki kemampuan, skill serta memiliki gairah ataupun semangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Menurut (Lestari, 2023:3) Kinerja pegawai merupakan faktor kunci dalam mencapai kesuksesan dan pencapaian tujuan organisasi. Meningkatkan kinerja pegawai adalah upaya berkelanjutan yang memerlukan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, kompetensi, dan pengembangan sumber daya manusia.

Sedangkan (Buulolo, 2021:191) mengatakan bahwa Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja pegawai adalah menyangkut mengenai hasil finalnya suatu aktivitas pekerjaan pegawai didalam organisasi tersebut yang tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya (A, Tajang and Taufik, 2022:29). Dengan demikian kinerja pegawai dapat di artikan bahwa hasil

atau pencapaian kerja yang diperoleh seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam jangka waktu tertentu. Kinerja yang baik sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang meliputi kemampuan, keterampilan, motivasi, dan semangat kerja. Kinerja pegawai juga dipandang sebagai faktor strategis yang berperan penting dalam mencapai tujuan dan kesuksesan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tidak hanya membutuhkan upaya individu, tetapi juga dukungan organisasi dalam hal pengembangan kompetensi dan pengelolaan motivasi kerja.

2.5.2 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja pegawai adalah ukuran yang digunakan untuk menilai seberapa baik seorang karyawan mencapai tujuan dan standar kinerja yang telah ditetapkan. Indikator ini membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kinerja yang baik dan area yang memerlukan perbaikan.

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta keesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja diukur dengan jumlah yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat kemandirian seorang karyawan yang nantinya akan menjalankan fungsi kerjanya.

Table 2.1
Penelitian Terdahulu

Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
Peran Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja pegawai di Organisasi Nirlaba Semarang (2020)	Topik utamanya adalah tentang peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan studi kasus untuk memahami bagaimana kepemimpinan diterapkan dalam konteks nyata.	Penelitian ini menyoroti peran pimpinan dalam konteks organisasi nirlaba, yang memiliki karakteristik dan tantangan yang berbeda dari organisasi bisnis. Fokusnya bukan pada gaya kepemimpinan spesifik, melainkan pada "peran" pimpinan secara umum.	Ditemukan bahwa pimpinan di organisasi nirlaba tersebut berperan sebagai ujung tombak yang bertanggung jawab penuh terhadap kemajuan. Pimpinan yang berkualitas, memiliki visi, dan profesional sangat penting untuk memastikan bawahannya bekerja sebaik mungkin demi

			tercapainya tujuan organisasi.
Tantangan dan Strategi Kepemimpinan Virtual di Indonesia	Penelitian ini juga membahas tantangan dan strategi kepemimpinan, sama seperti topik utama yang Anda minta.	Perbedaan utamanya adalah konteks kepemimpinan. Penelitian ini spesifik pada kepemimpinan di era virtual atau digital, di mana pimpinan tidak bertatap muka langsung dengan timnya. Tantangan yang diangkat pun unik, seperti kesulitan monitoring dan komunikasi virtual.	Pimpinan di era virtual menghadapi tantangan signifikan seperti kesulitan memonitor pekerjaan, menjalin komunikasi yang efektif, dan membangun budaya organisasi dari jarak jauh. Strategi yang diterapkan mencakup pemanfaatan teknologi secara optimal, komunikasi yang lebih terstruktur, dan pembangunan kepercayaan.
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja pegawai	Mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan tertentu dapat memengaruhi kinerja pegawai	Fokus Penelitian ini sangat spesifik pada satu jenis gaya kepemimpinan, yaitu kepemimpinan transformasional. Ini adalah gaya di mana pimpinan menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang melampaui kepentingan pribadi mereka.	Ada temuan yang bervariasi. Beberapa Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara ada juga yang menemukan pengaruhnya tidak signifikan. Temuan ini

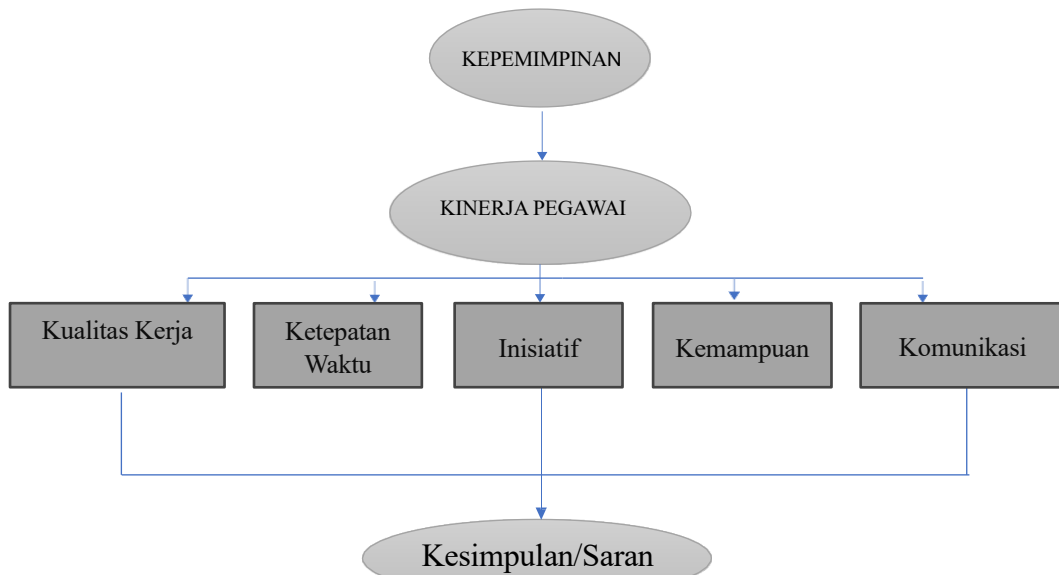
menunjukkan bahwa keberhasilan gaya kepemimpinan ini mungkin bergantung pada faktor lain, seperti budaya organisasi atau komitmen karyawan.			
Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai	Menggabungkan peran pimpinan dengan faktor lain dalam meningkatkan kinerja.	Penelitian ini menambahkan variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Ini menunjukkan bahwa peran pimpinan tidak hanya terbatas pada cara memimpin, tetapi juga pada bagaimana pimpinan berinvestasi dalam pengembangan kemampuan stafnya.	Gaya kepemimpinan dan pengembangan SDM secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ini menekankan bahwa pimpinan yang efektif adalah mereka yang tidak hanya memimpin, tetapi juga menyediakan sarana bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang.
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai	Mengkaji hubungan antara kepemimpinan dan aspek penting yang memengaruhi kinerja, yaitu motivasi.	Fokusnya tidak secara langsung pada kinerja, melainkan pada motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini mengasumsikan bahwa pimpinan memengaruhi kinerja dengan cara memotivasi	Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Artinya, cara pimpinan mengarahkan dan berinteraksi dapat secara langsung membentuk

		bawahan terlebih dahulu.	semangat dan dorongan kerja bawahan.
Strategi Pengelolaan Konflik dalam Meningkatkan Efektivitas Tim	Membahas salah satu tantangan kepemimpinan (konflik) dan strategi untuk mengatasinya.	Penelitian ini berfokus pada manajemen konflik sebagai salah satu strategi kepemimpinan. Ini menyoroti bahwa pimpinan tidak hanya mengarahkan pekerjaan, tetapi juga harus mampu mengelola dinamika internal tim yang bisa menghambat kinerja.	Strategi pengelolaan konflik yang efektif, seperti komunikasi terbuka dan pendekatan kolaboratif, berpengaruh positif terhadap hubungan interpersonal dan kerjasama antar karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan efektivitas tim.
Pengaruh Kepemimpinan Otentik terhadap Kinerja Karyawan	Sama-sama mengkaji dampak dari gaya kepemimpinan tertentu pada kinerja.	Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan otentik, yang menyoroti pentingnya integritas, transparansi, dan kesadaran diri pimpinan. Gaya ini berbeda dari transformasional yang lebih berorientasi pada inspirasi.	Kepemimpinan otentik terbukti memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja. Pimpinan yang jujur pada diri sendiri dan transparan menciptakan lingkungan yang penuh kepercayaan, yang mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik.
Pengaruh Coaching dan Mentoring Terhadap Kinerja Pegawai	Membahas strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja.	Strategi yang dibahas sangat spesifik, yaitu coaching dan mentoring. Ini menyoroti bahwa	Coaching dan mentoring yang diterapkan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap

		pimpinan yang efektif adalah mereka yang berperan sebagai pelatih dan mentor, bukan hanya sebagai pemberi perintah.	kinerja. Dukungan ini membantu karyawan mengembangkan keterampilan, meningkatkan motivasi, dan pada akhirnya, mencapai hasil yang lebih baik.
Strategi Kepemimpinan untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Motivasi, Kerjasama, dan Komunikasi	Menggali strategi pimpinan untuk meningkatkan kinerja dengan pendekatan kualitatif.	Penelitian ini tidak hanya fokus pada satu atau dua variabel, tetapi menggabungkan beberapa strategi sekaligus, yaitu motivasi, kerjasama, dan komunikasi. Ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana pimpinan dapat bekerja di lapangan.	Ditemukan bahwa pimpinan yang efektif menerapkan beragam strategi, termasuk pemberian motivasi, membangun kerja sama tim, dan komunikasi rutin. Karyawan merespon positif terhadap strategi ini, yang terbukti meningkatkan kinerja mereka secara kuantitas dan kualitas.

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025

2.6 Kerangka Pikir



Gambar 2 .1

Kerangka Pikir

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025

Berdasarkan kerangka berpikir yang diberikan, Penelitian ini menganalisis tantangan dan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) ULP Tomohon. Tantangan, yang tidak dapat dikontrol oleh organisasi, dapat mengancam stabilitas suatu strategi ketika muncul. Dalam konteks ini, Penelitian berfokus pada bagaimana pimpinan di PT. PLN (Persero) ULP Tomohon menghadapi tantangan ini. Kemudian, Penelitian ini mengevaluasi strategi kepemimpinan yang diterapkan untuk mengatasi tantangan tersebut. Strategi kepemimpinan ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai, yang diukur melalui beberapa indikator, termasuk kualitas kerja, komunikasi, kemampuan, inisiatif, dan ketepatan waktu. Secara keseluruhan, alur Penelitian ini dimulai dengan mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, lalu meninjau peran kepemimpinan dalam merespons tantangan tersebut, dan akhirnya mengukur

dampaknya terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini akan memberikan kesimpulan dan saran terkait bagaimana pimpinan dapat lebih efektif dalam meningkatkan Kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tomohon.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di PT.PLN (Persero) ULP Tomohon, yang beralamat di JL. Kakaskasen, Talete Dua, Kec.Tomohon Tengah. dengan waktu penelitian selama 4 bulan terhitung dari bulan Januari 2025 sampai dengan Mei 2025. Adapun Tahapan Penelitian yang dilalui Peneliti sampai dengan penyusunan skripsi dapat dilihat ditabel 3.1 berikut:

Table 3 .1
Waktu Pelaksanaan Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan					
		Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep
1	Observasi dan pengajuan judul						
2	Bimbingan proposal						
3	Ujian dan perbaikan proposal pengumpulan dan pengelolaan data						
4	Hasil Penelitian						
5	Bimbingan dan penyusunan skripsi						
6	Ujian skripsi						
7	Perbaikan skripsi						

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025

3.2 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai bagaimana tantangan dan strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tomohon khususnya tantangan dalam hal menjaga motivasi kerja pegawai, kedisiplinan dan komunikasi pimpinan dan pegawai.

3.3 Data dan Sumber Data

Data dan Sumber Data dalam Penelitian ini terdiri dari:

1) Data Primer

Yaitu data yang diperoleh secara langsung dari hasil wawancara mendalam, observasi, dan interaksi dengan informan di PT PLN (Persero) ULP Tomohon. Data primer ini mencakup informasi mengenai bentuk-bentuk tantangan kepemimpinan, penyebab munculnya tantangan tersebut. strategi yang diterapkan pimpinan, respon pegawai terhadap strategi yang diterapkan serta evaluasi efektivitas strategi

2) Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh dari dokumen-dokumen penunjang seperti struktur organisasi, laporan kinerja, pedoman kerja internal, peraturan perusahaan, serta referensi dari literatur ilmiah, jurnal, buku, dan sumber lain yang relevan untuk mendukung analisis.

3.4 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam Penelitian kualitatif ini adalah:

- 1) Wawancara Mendalam
 - a. Teknik pengumpulan data utama untuk mengetahui dan mengkaji tantangan pimpinan yang ada, penyebab munculnya tantangan tersebut. strategi yang diterapkan pimpinan, respon pegawai terhadap strategi yang diterapkan serta evaluasi efektivitas strategi tersebut dalam meningkatkan kinerja.
 - b. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, dengan panduan umum namun tetap terbuka untuk eksplorasi sesuai arah pembicaraan.
 - c. Proses dilakukan secara langsung (tatap muka) atau daring (jika diperlukan).
- 2) Observasi Partisipatif
 - a. Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap pimpinan dan pegawai Berkomunikasi, kedisiplinan pegawai,
 - b. Peneliti melakukan observasi terhadap pola interaksi antar pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka.

3.5 Jumlah dan Sumber Data

Jumlah Informan yang dipilih secara purposive (bertujuan), 3 orang pimpinan dari beberapa divisi yaitu Manajer, Senior Officer, Officer kinerja.

3.6 Analisis Data

Proses Analisa data dilakukan secara kualitatif deskriptif, dengan tahapan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Menyaring dan Menyusun data diperoleh agar focus pada tantangan penting terkait Tantangan Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di PT PLN (Persero) ULP Tomohon .

2. Penyajian Data

Menyajikan data dalam bentuk narasi, kutipan hasil wawancara, dan deskripsi konteks yang mendalam.

3. Penarikan Kesimpulan

Menyimpulkan pola-pola, dan hubungan antar fenomena berdasarkan temuan di lapangan.

3.7 Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif ini, validitas data memegang peran penting untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas di lapangan bukan hanya sekedar data yang disampaikan. Penelitian ini tidak hanya sekedar memaparkan informasi, tetapi juga berusaha memahami makna, pengalaman, serta persepsi informan secara autentik dan jujur. Dengan demikian, untuk menjaga kualitas dan integritas temuan, digunakan prosedur keabsahan data melalui triangulasi berdasarkan model *trustworthiness* yang dicanangkan oleh Lincoln dan Guba (1985).

1. Kredibilitas

Kredibilitas bertujuan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar sesuai dengan kenyataan yang ada di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan triangulasi teknik dan sumber, yakni dengan mengumpulkan data melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi non-partisipatif di lokasi penelitian, serta penelaahan dokumen atau data sekunder dari instansi terkait. Selain itu, dilakukan juga proses member checking, yaitu mengonfirmasi hasil transkrip dan interpretasi data kepada para informan untuk memastikan bahwa tidak terjadi kesalahan dalam pemahaman makna dari pernyataan mereka. Teknik ini penting untuk menjaga validitas data dan mencegah terjadinya bias interpretasi dari peneliti.

2. Tranferabilitas

Transferabilitas berkaitan dengan sejauh mana temuan penelitian ini dapat diterapkan di konteks atau situasi yang serupa. Dalam penelitian ini, peneliti berupaya menyajikan deskripsi kontekstual secara mendalam, meliputi latar belakang organisasi, karakteristik informan, situasi kerja, dan pola interaksi antara pimpinan dan karyawan. Dengan memberikan gambaran yang rinci, diharapkan pembaca atau peneliti lain dapat menilai relevansi hasil penelitian ini untuk diterapkan di lingkungan atau instansi lain yang memiliki karakteristik sebanding.

3. Ketergantungan (*Dependability*)

Dependabilitas menunjukkan sejauh mana proses penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara konsisten. Dalam hal ini, peneliti mendokumentasikan secara sistematis seluruh tahapan penelitian, mulai dari penyusunan instrumen, teknik pengumpulan data, proses wawancara, hingga proses analisis data. Dokumentasi ini penting agar proses penelitian dapat ditelusuri kembali oleh pihak lain jika diperlukan, dan menjadi acuan untuk menilai stabilitas data apabila dilakukan penelitian lanjutan dengan pendekatan serupa.

4. Kepastian (*Confirmability*)

Konfirmabilitas berkaitan dengan objektivitas data dan hasil penelitian. Peneliti berusaha untuk tidak memasukkan opini pribadi dalam penafsiran data, dan hanya mendasarkan temuan pada informasi yang diperoleh dari informan serta hasil pengamatan langsung. Untuk menjaga objektivitas, peneliti juga melakukan diskusi hasil sementara dengan pembimbing dan teman sejawat (*peer debriefing*) untuk memperoleh masukan dan menghindari bias pribadi dalam proses analisis.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Berawal di akhir abad 19, bidang pabrik gula dan pabrik tenaga listrik di Indonesia mulai ditingkatkan saat beberapa perusahaan asal Belanda yang bergerak di bidang pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Antara tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang, setelah Belanda menyerah kepada pasukan tentara Jepang di awal perang dunia II. Proses peralihan kekuasaan kembali terjadi di akhir perang Dunia II pada Agustus 1945, saat Jepang menyerah kepada Sekutu. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh para pemuda dan buruh listrik melalui delegasi Buruh/Pegawai Listrik dan Gas yang bersama-sama dengan pemimpin KNI Pusat berinisiatif menghadap Presiden Soekarno untuk menyerah perusahaan-perusahaan tersebut kepada Pemerintah Republik Indonesia.

Pada 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas dibawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar 157,5 MW. Pada tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pemimpin Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, 2 (dua) perusahaan

negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik milik negara dan perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan.

Pada tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 18, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyedia listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang.



Gambar 4. 1

Lambang PLN

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025

4.1.2 Lokasi dan Telepon Perusahaan

Nama Perusahaan : PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan (ULP)
Tomohon

Alamat Perusahaan : JL. Raya Tomohon-Kakaskasen, Talete Dua, Kec.
Tomohon Tengah, Kota Tomohon

No Telepon : (0431) 351096

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

- Visi

“Menjadi Perusahaan Global Top 500 dan #1 Pilihan Pelanggan Untuk Solusi Energi”

- Misi

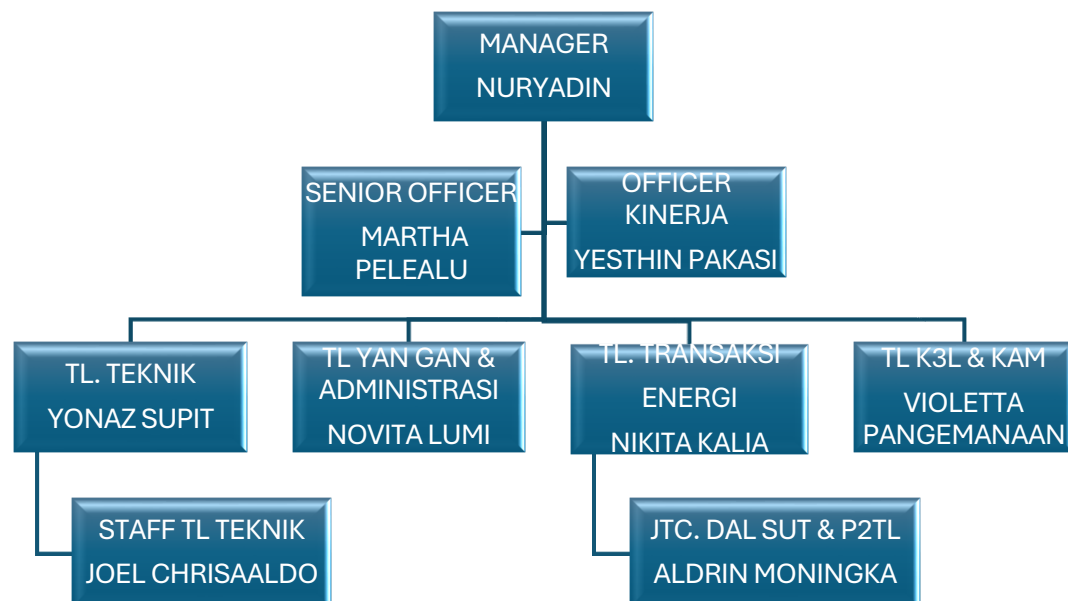
1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. Menjadi tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

4.1.4 Sumber Daya Perusahaan

Berdasarkan data, PT PLN (Persero) ULP Tomohon memiliki sembilan orang Sumber Daya Manusia (SDM). Susunan jabatannya terdiri dari satu orang Manajer, satu orang Senior Officer, dan satu orang Officer Kinerja. Selain itu, terdapat juga dua orang Tim Leader Teknik, satu orang Tim Leader Pelayanan

Pelanggan & Administrasi, dua orang Tim Leader Transaksi Energi, dan satu orang Tim Leader K3 & KAM.

4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 4 .2

Struktur PT PLN (Persero) ULP Tomohon

Sumber: hasil olahan data Peneliti 2025

4.1.6 Uraian Kerja (*job description*)

1. Manajer ULP (Unit Layanan Pelanggan)

- a. Memimpin dan mengelola seluruh kegiatan operasional ULP.
- b. Menyusun rencana kerja dan strategi pelayanan pelanggan.
- c. Melakukan evaluasi kinerja unit secara berkala.
- d. Menjaga hubungan baik dengan stakeholder lokal dan pelanggan.
- e. Bertanggung jawab terhadap pencapaian target kinerja (SAIDI-SAIFL,

revenue, NTL,dll).

2. Senior Officer

1. Koordinasi Operasional:

- a. Mengoordinasikan pekerjaan staf dan teknisi dalam unitnya.
- b. Menyusun jadwal kerja dan memastikan target operasional tercapai.
- c. Menyampaikan laporan kinerja tim kepada atasan langsung.

2. Monitoring dan Evaluasi

- a. Memantau indikator kinerja unit (misalnya:SAIDI-SAIFL, penyambungan, pemeliharaan, penagihan).
- b. Mengevaluasi efisiensi pelaksanaan tugas di lapangan maupun administrasi.

3. Pelaporan dan Dokumentasi

- a. Membuat laporan mingguan/bulanan terkait kegiatan unitnya.
- b. Menyusun data pendukung untuk pengambilan keputusan manajerial.

4. Pembinaan dan Supervisi

- a. Membina dan mengawasi pelaksanaan tugas staf dan tugas pelaksana
- b. Menjadi role model dalam kepatuhan terhadap prosedur kerja dan keselamatan (K3).

5. Koordinasi Antar Unit

- a. Berkoordinasi dengan unit lain di dalam ULP untuk memastikan kelancaran layanan pelanggan dan distribusi tenaga listrik.
- b. Menangani eskalasi masalah teknis atau administratif dari staf di bawahnya.

6. Pengembangan Sistem Kerja

- a. Mengusulkan Perbaikan prosedur atau sistem kerja yang lebih efisien dan aman.
- b. Melakukan analisis masalah dan memberikan solusi atas hambatan operasional.

3. Officer Kinerja

1. Pemantauan dan Evaluasi Kinerja:

- a. Memantau pencapaian KPI unit, seperti:
 1. SAIDI-SAIFI (indeks keandalan)
 2. Tingkat tunggakan
 3. Realisasi pendapatan
 4. Susut energi listrik
 5. Waktu penanganan gangguan dan penyambungan
- b. Menyusun laporan evaluasi kinerja secara periodik (harian, mingguan, bulanan).

2. Pengumpulan dan Pengolahan Data:

- a. Mengumpulkan data operasional dan seluruh unit (teknik, niaga, pelayanan pelanggan).
- b. Mengolah dan menganalisis data untuk mendukung pengambilan keputusan manajerial.
- c. Menyajikan data kinerja dalam bentuk grafik, dashboard, atau presentasi.

3. Koordinasi & Konsolidasi Data:

- a. Berkordinasi dengan unit lain dalam pengumpulan dan validasi data kinerja.

- b. Menindaklanjuti data yang tidak valid atau tidak sesuai standar pelaporan.

4. Perencanaan dan Perbaikan Kinerja:

- a. Membantu menyusun rencana kerja dan strategi peningkatan kinerja.
- b. Mengidentifikasi deviasi target dan memberikan rekomendasi tindak lanjut.
- c. Mendukung kegiatan audit internal atau eksternal terkait capaian kinerja.

4. Supervisor Pelayanan Pelanggan & Administrasi

- a. Mengelola administrasi kantor dan keuangan ULP.
- b. Menyusun laporan keuangan rutin (realisasi anggaran, biaya operasional, dsb).
- c. Mendukung pengadaan barang dan jasa tingkat ULP.
- d. Bertanggung jawab atas pencatatan aset dan inventaris.

5. Supervisor Teknik

- a. Menangani pemasangan sambungan baru dan perbaikan gangguan listrik.
- b. Melaksanakan kegiatan pemeliharaan instalasi listrik pelanggan dan jaringan distribusi.
- c. Bertugas sebagai garda terdepan dalam pelayanan teknis kepada pelanggan.
- d. Memberikan laporan kerja harian kepada atasan langsung.

6. Staff Teknik

1. Pemeliharaan dan Operasi Jaringan:

- a. Membantu dalam pelaksanaan pemeliharaan jaringan distribusi (TM dan

TR).

- b. Melaksanakan inspeksi rutin peralatan listrik (gardu, panel, cubicle, dll).
- c. Mendukung penanganan gangguan kelistrikan dan pelaporan gangguan.

2. Pekerjaan Teknis Lapangan:

- a. Menyiapkan dan mengawal pekerjaan teknis seperti pemasangan baru, perubahan daya, perbaikan jaringan, dan migrasi kWh meter.
- b. Menjamin pelaksanaan pekerjaan sesuai SOP keselamatan kerja (K3).

3. Administrasi dan Dokumentasi:

- a. Membuat laporan kerja harian/bulanan.
- b. Menginput data teknis kedalam sistem informasi PLN (misalnya AP2T, EAM, dsb).
- c. Membantu perencanaan pekerjaan teknik dan pengadaan material.

4. Koordinasi Tim:

- a. Berkoordinasi dengan petugas pelayanan teknik (Yantek), mitra kerja, dan pihak terkait lainnya.
- b. Memberikan dukungan teknis dalam kegiatan proyek dan pelayanan pelanggan.

5. Keselamatan dan Kualitas:

- a. Memastikan pekerjaan dilakukan sesuai dengan standar mutu dan K3.
- b. Melaporkan potensi bahaya kelistrikan dan membantu mitigasi resiko.

7. Supervisor Transaksi Energi

- a. Mengelola kegiatan pencatatan dan pelaporan pemakaian energi listrik pelanggan.

- b. Mengawasi kegiatan pembacaan meter dan pemutakhiran data.
- c. Menyusun laporan transaksi energi dan pendapatan.
- d. Melakukan kontrol terhadap tunggakan dan penagihan.

8. Staff JTC, DAL & SUT P2TL (Penerbitan Pemakaian Tenaga Listrik)

1. Pengelolaan Data Alat Ukur dan Pembatas (DAL):

- a. Melakukan update dan validasi data kWh meter, MCB, dan APP pelanggan sistem PLN (AP2T/ERP/AMI).
- b. Melakukan pencocokan data fisik di lapangan dengan data administrasi.
- c. Mengusulkan penggantian alat ukur rusak atau tidak akurat.
- d. Menjamin keakuratan dan kelengkapan database alat ukur pelanggan

2. Pemantauan dan Analisis Susut Teknik (SUT):

- a. Memantau angka susut teknik dan susut non-teknik (looses).
- b. Menganalisis penyebab lonjakan susut dan memberikan rekomendasi perbaikan.
- c. Bekerja sama dengan tim teknik untuk optimalisasi jaringan agar mengurangi susut.

3. Pelaksanaan P2TL (Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik):

- a. Mengidentifikasi potensi pelanggaran pemakaian listrik oleh pelanggan.
- b. Menyiapkan dan mendukung pelaksanaan kegiatan pemeriksaan P2TL dilapangan.
- c. Membuat laporan hasil temuan dan tindak lanjut pelanggaran.
- d. Berkoordinasi dengan bagian hukum/penagihan terkait penyelesaian pelanggaran.

4. Administrasi & Pelaporan:

- a. Menyusun laporan rutin terkait DAL, SUT, dan kegiatan P2TL.
- b. Mendokumentasikan bukti pelanggaran dan hasil penertiban sesuai SOP.
- c. Memastikan semua kegiatan dicatat dalam sistem dan terdokumentasi dengan baik.

9. Supervisor Kesehatan Kerja Serta Lingkungan (K3L & KAM)

1. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3):

- a. Menyusun dan mengimplementasikan program K3 di lingkungan ULP.
- b. Melakukan sosialisasi, pelatihan, dan inspeksi rutin terkait K3.
- c. Memastikan penggunaan APD (Alat Pelindung Diri) oleh seluruh pegawai dan mitra kerja.
- d. Menginvestigasi insiden/kejadian kecelakaan kerja dan menyusun tindakan perbaikan.
- e. Menyusun laporan K3 bulanan dan melaporkan ke unit Induk/Area.

2. Perlindungan Lingkungan (L):

- a. Memastikan kegiatan operasional ULP tidak mencemari lingkungan (limbah B3, oli trafo,, dsb).
- b. Mengawasi pengelolaan limbah sesuai peraturan pemerintah dan standar PLN
- c. Menyusun laporan lingkungan dan melakukan mitigasi dampak lingkungan.

3. Keamanan dan Aset (KA):

- a. Menjaga keamanan fasilitas, aset, dan dokumen penting perusahaan.

- b. Melakukan koordinasi dengan petugas keamanan dan pihak eksternal jika diperlukan (misal: aparat keamanan setempat).
- c. Melakukan pendataan dan pengawasan terhadap aset tetap dan inventaris ULP.
- d. Mendeteksi potensi resiko kehilangan atau kerusakan aset dan menyusun tindakan pencegahan.

4. Administrasi dan Pelaporan:

- a. Membuat laporan rutin bulanan/insdent terkait K3, lingkungan, dan keamanan.
- b. Menyusun rencana anggaran tahunan untuk kegiatan K3L & K.
- c. Menyediakan data pendukung untuk audit internal/eksternal.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN

5.1 Hasil Temuan Penelitian

Dalam Penelitian ini, metode yang digunakan yaitu Penelitian kualitatif dengan menggunakan wawancara sebagai teknik pengumpulan data. Temuan Penelitian diperoleh dari hasil wawancara yang berupa jawaban dari informan atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh Peneliti. Wawancara dilakukan secara tatap muka langsung dengan informan yang terdiri dari 3 pimpinan yang ada pada masing-masing divisi, pada organisasi lingkungan kerja Di PT PLN (Persero) ULP Tomohon. Jawaban informan kemudian disajikan dalam bentuk kutipan hasil wawancara. Kutipan ini berisi jawaban yang diberikan informan mengenai Tantangan Dan Strategi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di PT PLN (Persero) ULP Tomohon.

5.2.1 Tantangan Yang Dihadapi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

1. Apakah tantangan dalam hal kedisiplinan pegawai, komunikasi, dan motivasi kerja, ada dilingkungan organisasi? Dan jika ada, bagaimana anda melihat tantangan yang sedang anda hadapi tersebut

Tabel 5.1

Jawaban Informan

Informan	Jawaban
Manajer	Ya, kalau saya lihat kedisiplinan masih cukup sering terjadi, terutama soal keterlambatan. Kadang datang dikantor tidak tepat waktu. Atau mengumpul laporan tidak sesuai jadwal. Ini cukup mengganggu pencapaian target tim.
Senior Officer	Ya, saya lebih ke motivasi kerja. Karena motivasi kerja yang belum merata seperti ada yang bekerja dengan semangat sekali, dan ada yang cuma sekedar menyelesaikan tugas saja. Mungkin karena mereka merasa tidak ada apresiasi yang cukup atau sejauh mana kontribusinya dihargai.
Officer Kinerja	Ya, soal kedisiplinan. Masih terlihat sekali kedisiplinan memang menjadi tantangan banyak keterlambatan dalam pelaporan, bahkan ada yang belum menyelesaikan target walaupun sudah melewati deadline. Ini menunjukkan perlunya pengawasan dan penegakan aturan yang lebih konsisten.

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025

Berdasarkan jawaban dari para informan, tantangan utama yang dihadapi oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah masalah kedisiplinan dan motivasi kerja. Masalah kedisiplinan sering kali muncul dalam bentuk keterlambatan dan ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan tugas atau menyerahkan laporan, yang secara langsung mengganggu pencapaian target. Sementara itu, masalah motivasi kerja terlihat dari adanya ketimpangan semangat kerja di antara pegawai, di mana sebagian merasa kurang dihargai atas kontribusi mereka, yang berujung pada menurunnya kinerja.

5.2.2 Faktor Penyebab Tantangan Yang Dihadapi Pimpinan Dalam

Meningkatkan Kinerja Pegawai

2. Menurut anda apa penyebab dari tantangan tersebut?

Tabel 5.2
Jawaban Informan

Informan	Jawaban
Manajer	Menurut saya, salah satu penyebabnya karena kurangnya rasa tanggung jawab dari pegawai, mungkin mereka belum melihat dampak langsung dari keterlambatan itu ke tim. Selain itu, sistem pengawasan kita juga kadang belum konsisten, jadi ada yang merasa bisa santai karena tidak langsung ditegur. Jadi, mereka cenderung menganggap enteng aturan yang ada.
Senior Officer	Kalau saya lihat, banyak pegawai yang merasa kerja kerasnya nggak dihargai. Apresiasi masih kurang, jadi semangat mereka lama-lama turun. Mereka kerja hanya sebatas kewajiban, bukan karena merasa dihargai atau jadi bagian penting dari tim. Makanya, semangat kerja jadi beda-beda antar individu.
Officer Kinerja	Saya rasa karena belum ada penegakan aturan yang benar-benar tegas dan konsisten. Kadang pelanggaran didiamkan, jadi pegawai merasa tidak masalah kalau telat atau melewati deadline. Selain itu, ada juga yang kurang paham prioritas kerja, jadi suka menunda-nunda tugas.

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025

Berdasarkan jawaban dari para informan, penyebab utama dari tantangan kedisiplinan dan motivasi kerja adalah kurangnya penegakan aturan yang konsisten dan minimnya apresiasi terhadap kinerja pegawai. Masalah kedisiplinan muncul karena kurangnya pengawasan yang tegas dan penegakan sanksi yang tidak konsisten, membuat pegawai merasa bisa melanggar aturan tanpa konsekuensi.

Sementara itu, motivasi kerja menurun karena pegawai merasa kontribusi mereka tidak dihargai, sehingga mereka hanya bekerja sebatas kewajiban tanpa semangat.

5.2.3 Strategi Pimpinan Dalam Mengatasi Tantangan Tersebut Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

3. Strategi apa yang menurut anda perlu atau sedang dilakukan untuk mengatasi tantangan tersebut?

Tabel 5.3
Jawaban Informan

Informan	Jawaban
Manajer	Strategi penerapan aturan kehadiran yang lebih ketat dan sistem evaluasi berkala, dilakukan untuk mendorong kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas.
Senior officer	Strategi yang Saya sudah terapkan sistem penghargaan yang lebih jelas dan adil, seperti bonus kinerja, pegawai yang berhasil mencapai target atau melebihi target kerja mendapat bonus atau uang tunai atau tambahan insentif lainnya.
Officer Kinerja	Strategi yang saya usulkan sudah diterapkan yaitu sistem evaluasi kinerja yang sudah disosialisasikan pada bulan juni kami para pimpinan bersama pegawai mengadakan sosialisasi resmi rapat melalui apel pagi dan mengenai aturan kehadiran baru. Aturan tersebut seperti batas waktu kehadiran maksimal pukul 07.30 WITA. Keterlambatan lebih dari 3 kali dalam sebulan akan mendapat peringatan. Dan absensi tanpa keterangan selama 2 hari dalam sebulan akan mempengaruhi nilai kinerja individu.

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025

Berdasarkan jawaban dari para informan, strategi yang diterapkan atau diusulkan untuk mengatasi tantangan tersebut berfokus pada dua hal: penegakan

disiplin dan apresiasi kinerja. Untuk mengatasi masalah kedisiplinan, pimpinan telah menerapkan aturan kehadiran yang lebih ketat dan sistem evaluasi berkala yang disosialisasikan secara resmi kepada seluruh pegawai. Sementara itu, untuk meningkatkan motivasi, strategi yang digunakan adalah sistem penghargaan yang jelas dan adil, seperti pemberian bonus atau insentif bagi pegawai yang mencapai atau melebihi target.

5.2.4 Sikap Respons Pegawai Terhadap Strategi Yang Diterapkan Pimpinan Dalam Mengatasi Tantangan Tersebut Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

4. Bagaimana sikap atau respon pegawai terhadap kebijakan atau aturan yang diterapkan oleh pimpinan?

Tabel 5.4
Jawaban Informan

Informan	Jawaban
Manajer	Secara umum, respon pegawai cukup baik, walaupun pada awalnya ada beberapa yang merasa keberatan, terutama saat aturan kehadiran mulai diperketat. Tapi setelah dijelaskan tujuannya dan dilakukan sosialisasi secara rutin, mereka mulai menerima dan menyesuaikan diri. Pegawai yang memang memiliki komitmen kerja tinggi langsung mengikuti aturan, sedangkan yang masih sering melanggar biasanya kami beri pembinaan terlebih dahulu.
Senior Officer	Respon pegawai beragam, ada yang langsung patuh dan mengikuti aturan, tapi ada juga yang masih butuh penyesuaian. Misalnya saat diberlakukan batas waktu kehadiran jam 07.30, beberapa masih terlambat. Tapi setelah ada konsekuensi yang jelas dan monitoring lebih ketat, mereka jadi lebih disiplin. Intinya, selama aturan itu

	masuk akal dan disampaikan dengan baik, pegawai bisa menerimanya.
Officer Kinerja	Kalau dari yang saya amati, banyak pegawai mulai lebih perhatian terhadap aturan, apalagi sejak sistem evaluasi kinerja diterapkan. Dulu mungkin banyak yang menganggap aturan itu formalitas, tapi sekarang karena nilainya langsung berpengaruh ke hasil evaluasi, mereka jadi lebih serius. Meskipun masih ada yang belum konsisten, tapi secara umum kesadarannya mulai meningkat.

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025

Berdasarkan jawaban para informan, sikap atau respons pegawai terhadap strategi pimpinan beragam, namun cenderung positif. Awalnya, ada penolakan atau keberatan, terutama saat aturan diperketat. Namun, setelah sosialisasi yang rutin dan penjelasan yang jelas mengenai tujuan kebijakan tersebut, serta adanya konsekuensi yang tegas dan sistem evaluasi kinerja, sebagian besar pegawai mulai menerima dan menyesuaikan diri.

5.2.5 Evaluasi Efektivitas Strategi Yang Telah Dijalankan Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

5. Menurut anda bagaimana evaluasi efektivitas strategi yang sudah diterapkan ?

Tabel 5.5
Jawaban Informan

Informan	Jawaban
Manajer	Aturan kehadiran yang lebih ketat sama evaluasi rutin ini cukup berpengaruh. Pegawai jadi lebih perhatian sama jam masuk karena ada aturan yang jelas dan kalau sering telat atau bolos ada sanksinya.

Jadi, mereka jadi lebih disiplin. Tapi memang harus terus dipantau biar tetap jalan.

Senior Sistem penghargaan seperti bonus dan insentif itu bikin pegawai
Officer makin semangat. Mereka jadi berusaha capai target karena tahu
 bakal dapat bonus atau hadiah kalau berhasil. Jadi suasana kerja juga
 jadi lebih positif dan produktif.

Officer Sistem evaluasi yang kami usulkan dan sosialisasikan pa bulan juni
Kinerja berjalan lancar. Kami jelaskan lewat apel pagi dan rapat tentang
 aturan baru, misalnya harus datang sebelum pukul 07.30 WITA.
 Kalau terlambat lebih dari tiga kali sebulan, dapat peringatan. Absen
 tanpa alasan dua hari juga pengaruh ke nilai kinerja. Jadi, pegawai
 lebih sadar bahwa kedisiplinan mereka berdampak langsung ke
 penilaian kerja. Ini bikin penilaian jadi lebih fair dan pegawai lebih
 disiplin.

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti 2025

Berdasarkan jawaban para informan, strategi yang diterapkan pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai dianggap efektif. Sistem aturan kehadiran yang lebih ketat dan evaluasi rutin berhasil meningkatkan kedisiplinan pegawai karena adanya konsekuensi yang jelas. Sementara itu, sistem penghargaan seperti bonus dan insentif dinilai efektif dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif. Secara keseluruhan, strategi ini membuat pegawai lebih menyadari bahwa kedisiplinan dan kinerja

mereka memiliki dampak langsung pada penilaian dan penghargaan yang mereka terima.

5.3 Implementasi

1. Tantangan

Tantangan utama yang dihadapi pimpinan PT PLN (PERSERO) ULP Tomohon adalah masalah kedisiplinan dan motivasi kerja pegawai. Kedisiplinan yang kurang terlihat dari keterlambatan masuk kerja dan keterlambatan pengumpulan laporan, yang berdampak pada pencapaian target tim. Sementara itu, masalah motivasi terlihat dari adanya perbedaan semangat kerja antar pegawai, di mana sebagian bekerja dengan giat, namun ada pula yang hanya menyelesaikan tugas seadanya.

2. Penyebab

Kurangnya tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan mereka. Sistem pengawasan dan penegakan aturan yang tidak konsisten, membuat pegawai cenderung menganggap enteng aturan. Minimnya apresiasi terhadap kinerja pegawai, sehingga mereka merasa kontribusinya tidak dihargai. Pegawai belum memahami prioritas kerja sehingga sering menunda-nunda tugas.

3. Strategi Implementasi

Untuk mengatasi masalah tersebut, pimpinan menerapkan beberapa strategi yang sudah berjalan. Pengetatan Aturan Kehadiran: Diberlakukan batas waktu kehadiran maksimal pukul 07.30 WITA. Sistem Sanksi: Keterlambatan lebih dari tiga kali dalam sebulan akan mendapat peringatan, dan absen tanpa

keterangan selama dua hari akan memengaruhi nilai kinerja individu. Aturan ini telah disosialisasikan pada bulan Juni. Pemberian Penghargaan: Pegawai yang mencapai atau melebihi target akan diberikan bonus atau insentif tambahan untuk memotivasi semangat kerja. Sistem Evaluasi Kinerja: Aturan kehadiran dan kedisiplinan diintegrasikan langsung ke dalam sistem evaluasi kinerja pegawai.

4. Respons dan Evaluasi Pegawai

Respons pegawai terhadap strategi ini beragam, namun mayoritas menunjukkan respons yang positif. Meskipun pada awalnya ada yang merasa keberatan, sosialisasi yang intensif membuat mereka mulai menerima dan beradaptasi. Secara keseluruhan, strategi ini dinilai efektif dan berdampak baik. Aturan yang jelas dan adanya konsekuensi membuat pegawai lebih disiplin, sementara sistem penghargaan berhasil memotivasi mereka untuk lebih produktif.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, pimpinan di PT PLN (Persero) ULP Tomohon menghadapi tantangan dalam kedisiplinan dan motivasi kerja pegawai yang disebabkan oleh kurangnya tanggung jawab, pengawasan konsisten dan minimnya apresiasi. Untuk mengatasinya, diterapkan strategi pengetatan aturan kehadiran yang disertai sanksi, serta pemberian bonus dan insentif bagi yang berprestasi. Strategi ini, meskipun awalnya mendapat respons beragam, terbukti efektif dalam meningkatkan kedisiplinan dan memotivasi pegawai karena mereka menyadari adanya dampak langsung pada penilaian dan penghargaan mereka.

6.2 Saran

Berdasarkan temuan dan kesimpulan Penelitian, berikut adalah lima saran yang dapat dipertimbangkan oleh PT PLN (Persero) ULP Tomohon untuk keberlanjutan peningkatan kinerja:

1. Peningkatan Konsistensi Pengawasan dan Penegakan Aturan: Pimpinan perlu meningkatkan konsistensi dalam menerapkan aturan yang telah ditetapkan. Meskipun sosialisasi sudah dilakukan, pengawasan yang berkelanjutan dan penegakan sanksi yang adil tanpa pandang bulu sangat krusial untuk mencegah kembalinya perilaku tidak disiplin.

2. Sistem Apresiasi dan Penghargaan yang Lebih Komprehensif: Selain bonus finansial, PT PLN (Persero) ULP Tomohon dapat mempertimbangkan sistem penghargaan yang lebih beragam. Misalnya, pemberian piagam penghargaan,
3. pengakuan publik atas kinerja terbaik, atau kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan karier. Hal ini akan memperkuat motivasi intrinsik pegawai.
4. Pengembangan Program Motivasi Berbasis Tim: Mengingat motivasi kerja yang tidak merata, pimpinan dapat mengembangkan program-program motivasi yang berfokus pada tim, bukan hanya individu. Misalnya, mengadakan kompetisi tim antar divisi dengan hadiah yang menarik atau kegiatan *team building* yang rutin untuk memperkuat rasa kebersamaan dan mendorong sinergi dalam mencapai target.
5. Optimalisasi Komunikasi Dua Arah: Pimpinan disarankan untuk menciptakan forum komunikasi yang lebih terbuka dan rutin, di mana pegawai merasa nyaman untuk menyampaikan masukan, keluhan, dan ide-ide mereka. Komunikasi yang efektif akan membantu pimpinan memahami akar masalah secara lebih mendalam dan meningkatkan rasa kepemilikan pegawai terhadap organisasi.
6. Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Pegawai: Untuk mengatasi masalah pemahaman prioritas kerja dan penundaan tugas, perusahaan dapat menyediakan pelatihan dan *workshop* tentang manajemen waktu dan prioritas. Dengan meningkatkan kompetensi pegawai, mereka akan lebih efisien dan mandiri dalam menyelesaikan tugas, sehingga kinerja

Keseluruhan akan meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

JURNAL

- Amelia, A., Manurung, K.A. and Purnomo, D.B. (2022) 'Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi', *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan dan Agama Islam*, 21(2), pp. 128–138. Available at: <https://doi.org/10.47467/mk.v21i2.935>.
- Apriliana, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (sdm) berbasis kompetensi. *Forum Ekonomi*, 23(4), 804–812. doi: 10.30872/jfor.v23i4.10155
- Buulolo, F. (2021) 'Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nias Selatan', *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4.
- Dunggio, S. (2020) 'Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo', *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 7(1), pp. 1–9. Available at: <https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>.
- E Rasjid, DRS Maramis (2017) Pengaruh pemberdayaan dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Lingkungan Politeknik Negeri Manado, *Jurnal Prosiding sentrinov (seminar nasional terapan riset inovatif)*, hal. EB72-EB83
- Hayati, R., Armanto, D. and Kartika, Y. (2023) 'Kepemimpinan Pendidikan', *Jurnal Manajemen dan Budaya*, 3(2), pp. 32–43. Available at: <https://doi.org/10.51700/manajemen.v3i2.450>.
- Juhari. (2020). Tantangan dan Arah Dakwah di Tengah Ancaman Pandemi Covid-19. *Jurnal Peurawi: Media Kajian Komunikasi Islam*, 3(2), 46–60.
- Mann et al. (2020) 'Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten TAKALAR', *Pakistan Research Journal of Management Sciences*, 7(5), pp. 1–2.
- Maryani, M., Agus, *, & Gazali, U. (2023). Jurnal Mirai Management Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 216–230.

- Purba, J.A. and Subroto, M. (2023) 'Analisis Tipe-Tipe Kepemimpinan di Lembaga Masyarakat', *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(4), pp. 2168–2172. Available at: <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i4.1858>.
- Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D. and Putra Budiman, A. (2021) 'Konsep Kepemimpinan Transformasional', *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), pp. 840–846. Available at: <https://doi.org/10.59141/cerdika.v1i7.123>.
- Sugiyono, S. (2021). Tantangan dan Peluang Pemanfaatan Augmented Reality di Perangkat Mobile dalam Komunikasi Pemasaran. *Jurnal Komunika: Jurnal Komunikasi, Media Dan Informatika*, 10(1), 1. doi: 10.31504/komunika.v10i1.3715
- Tajang, A. R., & Taufik, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Daya Kota Makassar. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 2(1), 286–300. doi: 10.58191/jomel.v2i1.65
- Utari, S. and Hadi, M.M. (2020) 'Gaya Kepemimpinan Demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (Studi Kasus)', *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), p. 994. Available at: <https://doi.org/10.20961/jpi.v6i1.41095>.
- Widaningsih, R. A., Sukristanta, S., & Kasno, K. (2020). Tantangan Bagi Organisasi dalam Mempertahankan Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid-19 di Indonesia. *Al Tijarah*, 6(3), 193. doi: 10.21111/tijarah.v6i3.5813

BUKU

- DIE Sundah, DG Satriawan, D Sri, DS Abbas, H Adam (2020) [Manajemen Keuangan dan Bisnis: Prinsip Dasar, Strategi dan Operasionalisasi](#)
- Lestari, D. (2023) Buku Kinerja Pegawai.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Pertanyaan

1. Apakah tantangan dalam hal kedisiplinan pegawai, komunikasi, dan motivasi kerja, ada di lingkungan organisasi? dan Jika ada, bagaimana anda melihat tantangan yang sedang anda hadapi tersebut.
2. Menurut anda apa faktor penyebab tantangan tersebut?
3. Strategi apa yang menurut anda perlu atau sedang dilakukan untuk mengatasi tantangan tersebut?
4. Bagaimana sikap atau respon pegawai terhadap strategi seperti kebijakan atau aturan yang diterapkan oleh pimpinan?
5. Menurut anda bagaimana evaluasi efektivitas strategi yang sudah diterapkan ?

Lampiran 2 Dokumentasi Wawancara

“Dokumentasi Bersama Informan (Pimpinan)”

Informan 1 (Informan 1) Bapak Manajer Nuryadin



(Informan 2) Ibu Martha Pelealu

(Senior Officer)



(Informan 3) Ibu Yesthin Pakasi

(Officer Kinerja)

