

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis, didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan persepsi karyawan yang diteliti di Kantor Induk PT. PLN Persero Disjabar, saat ini Kantor Induk PT. PLN Persero Disjabar didominasi cukup kuat oleh tipe budaya *Clan* (28,60 poin), diikuti dengan tipe budaya *Market* (24,62 poin), *Adhocracy* (24,52 poin), dan *Hierarchy* (19,53 poin). Tipe budaya *Clan* juga mendominasi dimensi karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, manajemen karyawan, perekat organisasi, dan kriteria sukses sehingga terdapat keselarasan pada kelima dimensi budaya organisasi tersebut. Ditemukan ketidakselarasan dalam dimensi penekanan strategi yang didominasi oleh tipe budaya *Market*. Kongruensi antar-masa kerja, dan antar-bidang dapat dikatakan selaras dengan dominasi tipe budaya *Clan* dan tiga dari enam belas sub-bidang, yaitu Pengembangan SDM, Perencanaan Sistem Kelistrikan, dan Revenue Assurance mengalami ketidakselarasan karena didominasi oleh tipe budaya *Adhocracy*, dan sisa tiga belas sub-bidang lainnya didominasi oleh tipe budaya *Clan*.
2. Berdasarkan persepsi karyawan yang diteliti di Kantor Induk PT. PLN Persero Disjabar, dalam lima tahun yang akan datang, Kantor Induk PT. PLN Persero Disjabar diharapkan tetap didominasi oleh tipe budaya *Clan* dengan dominasi yang lebih kuat, menjadi 30,07 poin, diikuti dengan tipe budaya *Adhocracy* (27,14 poin), *Market* (22,30 poin), dan *Hierarchy* (20,51 poin). Terdapat harapan dari rata-rata karyawan Kantor Induk PT. PLN Persero Disjabar untuk meningkatkan kekuatan tipe budaya *Adhocracy* sebagai tipe budaya yang mendominasi karakteristik dominan, juga pada dimensi penekanan strategi terdapat perubahan dalam kekuatan tipe budaya menjadi *Clan*. Untuk keempat dimensi lainnya diharapkan tetap didominasi oleh tipe budaya *Clan*. Kongruensi antar-masa kerja, dan antar-bidang dapat dikatakan selaras dengan dominasi tipe budaya *Clan*, dan enam dari enam belas sub-bidang, yaitu Administrasi dan Fasilitas, Pengembangan SDM, Perencanaan Sistem Kelistrikan, Teknologi Informasi, Revenue Assurance,

dan Administrasi Niaga mengalami ketidaksiharan karena didominasi oleh tipe budaya *Adhocracy*, dan sisanya didominasi oleh tipe budaya *Clan*.

3. Pada saat ini secara umum, para pemimpin sub-bidang Kantor Induk PT. PLN Persero Disjabar memiliki kombinasi keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*. Dalam analisa per sub-bidang, pemimpin sub-bidang Keuangan memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*. Pemimpin sub-bidang Anggaran memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Hierarchy*. Pemimpin sub-bidang Akuntansi memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Hierarchy*. Pemimpin sub-bidang Hukum memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*, *Adhocracy*, dan *Market*. Pemimpin sub-bidang Administrasi dan Fasilitas memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Adhocracy*. Pemimpin sub-bidang Komunikasi dan Bina Lingkungan memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Adhocracy*. Pemimpin sub-bidang Pengembangan SDM memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*. Pemimpin sub-bidang Administrasi SDM memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*, dan *Adhocracy*. Pemimpin sub-bidang Pengelolaan Listrik Pedesaan memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*. Pemimpin sub-bidang Perencanaan Sistem Kelistrikan memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Adhocracy*. Pemimpin sub-bidang Perencanaan Perusahaan memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*. Pemimpin sub-bidang Teknologi Informasi memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Adhocracy*. Pemimpin sub-bidang Mekanisme Niaga memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*. Pemimpin sub-bidang Revenue Assurance memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*. Pemimpin sub-bidang Sales Promotion memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Market*. Dan pemimpin sub-bidang Administrasi Niaga memiliki keterampilan manajerial yang menonjol dalam kategori *Clan*.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, penulis memberikan saran kepada Kantor Induk PT. PLN Persero Disjabar sebagai berikut

1. Untuk karyawan

Pada saat ini, Kantor Induk PT. PLN Persero Disjabar didominasi oleh tipe budaya *Clan* dan dalam lima tahun mendatang diharapkan didominasi oleh tipe budaya *Clan* yang lebih kuat dan mengarah ke tipe budaya *Adhocracy*. Berdasarkan visi dan misi perusahaan, idealnya organisasi didominasi oleh kombinasi tipe budaya *Clan* dan *Adhocracy*, dijelaskan di visinya, yaitu “Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh-kembang, unggul, dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani.”. Seperti yang kita ketahui, tipe budaya *Clan* memiliki fokus pada perkembangan internal, dan tipe budaya *Adhocracy* memiliki fokus pada bagaimana perusahaan menghadapi masa depan. Namun, karena pada kondisi saat ini sudah didominasi oleh tipe budaya *Clan* dengan cukup kuat, maka sebaiknya karyawan lebih mengembangkan nilai-nilai tipe budaya *Adhocracy* agar sesuai dengan nilai-nilai visi dan misi perusahaan.

Berdasarkan informasi tersebut, para karyawan diharapkan dapat menanggapi dan memanfaatkan kondisi saat ini untuk mencapai budaya ideal. Upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk tercapainya budaya *Adhocracy* antara lain dengan menggunakan teknologi informasi baru untuk menciptakan alternatif yang lebih cepat berdasarkan variasi sumber informasi yang lebih luas, mengikuti seminar dan pelatihan mengenai *Creative Thinking*, menciptakan program membaca dengan tujuan untuk menciptakan dan mengimplementasi perubahan, melakukan sebuah kegiatan yang menjadi wadah menunjukkan ide baru, serta kegiatan lainnya yang serupa.

2. Untuk manajer

Pada saat ini, secara umum para pemimpin sub-bidang didominasi oleh tipe budaya *Clan*, dan kesenjangan dengan tipe budaya *Adhocracy* dinyatakan relatif kecil. Kondisi kerja saat ini umumnya didominasi oleh tipe budaya *Clan* dan diharapkan untuk tetap didominasi oleh tipe budaya *Clan*, dengan pengaruh tipe budaya *Adhocracy* yang dalam lima tahun yang akan datang. Harapan tersebut mengarah kepada tipe budaya *Adhocracy* yang sesuai dengan visi dan misi organisasi sehingga langkah-langkah perubahan menuju tipe budaya *Adhocracy* harus ditingkatkan.

Untuk mencapai kondisi tersebut, para pemimpin sub-bidang diharapkan untuk lebih memberi kebebasan kepada para karyawan dalam berinovasi, melacak informasi mengenai trend dan prediksi masa depan pada industri energi, serta

menjabarkan rencana kerja dengan jelas agar karyawan mampu melihat tujuan akhir.

Daftar Pustaka

- Ahmed, M., & Shafiq, S. (2014). The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. *Global Journal of Management and Business Research: Administration and Management*, 1 - 11.
- Ambarsari, F. N. (2015). *Analisis Kinerja PLN Berdasarkan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Akuntabilitas Publik : Studi Empiris pada PT PLN (Persero) Area Surakarta*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Deny, S. (2017, Oktober 17). *bisnis.liputan6.com*. Diambil kembali dari liputan6.com: <http://bisnis.liputan6.com/read/3131572/jokowi-ungkap-alasan-gencar-membangun-infrastruktur>
- Dessler, G. (2011). *Human Resource Management*. Harlow, Essex, England: Pearson.
- Gaol, J. L. (2014). *A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo Anggota Ikapi.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (6 ed.). New Jersey: Pearson.
- Hartel, C. E., Fujimoto, Y., Strybosch, V. E., & Fitzpatrick, K. (2007). *Human Resource Management: Transforming Theory into Innovative Practice*. Frenchs Forest: Pearson Education Australia.
- Indonesia Power, P. (2016). *Annual Report*. Jakarta: PT Indonesia Power.
- John, C. (2017, April 18). *"The Difference Between Organizational Culture and Organizational Structure."*. Diambil kembali dari Small Business - Chron.com: <http://smallbusiness.chron.com/difference-between-organizational-culture-organizational-structure-25206.html>
- Lee, S. K., & Yu, K. (2004). Corporate Culture and Organizational Performance. *Journal of Managerial Psychology*, 340-359.
- Listrik.org. (2018, Maret 5). *Listrik.org*. Diambil kembali dari Listrik.org: <http://listrik.org/pln/tarif-dasar-listrik-pln/>

- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219-236.
- Mello, J. A. (2011). *Strategic Management of Human Resources*. Canada: Cengage Learning.
- Mondy, R. W., & Mondy, J. B. (2014). *Human Resource Management* (13 ed.). Harlow, Essex, England: Pearson Education Limited.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif, Cetakan Keempat*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Negara, P. L. (2012, January 1). *PT PLN*. Diambil kembali dari <http://www.pln.co.id>: <http://www.pln.co.id/tentang-kami/pedoman-perilaku>
- Pasaribu, I. D., & Sari, R. L. (2013). ANALISIS PENGARUH PEMADAMAN LISTRIK SECARA BERKALA SERTA PENGGUNAAN GENSET TERHADAP KEGIATAN USAHA MIKRO DI KECAMATAN MEDAN BARU. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Vol. 2 No. 8*, 500-512.
- Persero, P. P. (2010). *Pedoman Perilaku*. Jakarta: PT PLN Persero.
- Prahadi, Y. Y. (2016, Januari 21). *SWA*. Diambil kembali dari swa.co.id: <https://swa.co.id/swa/trends/management/hingga-2019-pln-membutuhkan-17-000-lebih-karyawan>
- Rachman, F. F. (2018, Januari 25). *finance.detik.com*. Diambil kembali dari detik.com: <https://finance.detik.com/infrastruktur/d-3834019/apa-saja-capaian-infrastruktur-jokowi-ini-kata-menteri-pupr>
- Rashid, M. Z., Sambasivan, M., & Rahman, A. A. (2004). The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(2), 161-179.
- Riduwan. (2005). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11 ed.). Essex, England: Pearson Education Limited.
- Schemerhorn Jr, J. R. (2010). *Introduction to Management, 10th Edition, International Student Edition*. New York: John Wiley and Son, Inc.

- Schermerhorn Jr., J. R., Osborn, R. N., Uhl-Bien, M., & Hunt, J. G. (2012). *Organizational Behavior* (12 ed.). New Jersey, United States Of America: John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.
- Sedarmayanti M.Pd. APU, P. D. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia: untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Shafa, N. N. (2016). *Budaya Organisasi Perusahaan PT PLN*. Depok: Universitas Gunadarma.
- Silalahi, U. (2006). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: UNPAR PRESS.
- Weerathna, R., & Geeganage, I. (2014). The Relationship Between Organisational Culture and Employee Performance. *International Journal of Scientific and Engineering Research*, 985-990.
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2005). *Developing Management Skills*. Boston: Addison-Wesley.
- Wicaksono, P. E. (2017, November 28). *Liputan6*. Diambil kembali dari Liputan6.com/bisnis: <http://www.liputan6.com/bisnis/read/3178235/pln-bangun-pltgu-jawa-2-pembangkit-terbesar-di-proyek-35-ribu-mw>