

PENERAPAN ANALISIS SWOT TERHADAP STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PT PLN (PERSERO) UNIT LAYANAN PELANGGAN AMBON KOTA BIDANG TRANSAKSI ENERGI

Alfid Ilhamda Sepriadi^{1*}, Daniel B. Paillin¹, Richard A. de Fretes¹
¹ Program Studi Teknik Industri, Universitas Pattimura, Ambon, Indonesia

* e-mail: sepriadialfid@gmail.com

ABSTRAK

PLN ULP Ambon Kota bidang TE adalah salah satu unit ketenagalistrikan yang memiliki peran untuk mengelola transaksi energi pelanggan, juga berperan untuk menekan susut yang diakibatkan oleh kelainan kerja peralatan serta penyalahgunaan yang mengakibatkan penjualan tenaga listrik tidak maksimal. Dalam menjalankan tugasnya seringkali dihadapkan dengan tidak tercapainya target kinerja yang akan berimbas kepada penilaian serta tingkat kepuasan kerja Unit. Hal ini mendorong Unit untuk mencari cara guna mengatasi hal tersebut. Melalui Analisis SWOT diharapkan dapat memaparkan kekuatan yang dimiliki untuk dikembangkan, kelemahan yang ditanggung untuk ditopang, peluang kerja untuk dimanfaatkan serta ancaman untuk kemudian diredam, hal ini dilakukan untuk merumuskan langkah strategis untuk kemudian dilaksanakan oleh setiap karyawan tindak pekerjaan sehari-hari guna peningkatan kinerja Unit. Dalam Analisa SWOT yang dilakukan didapati Nilai IFE 1,26 dan EFE 0,74 dengan range -4 sampai 4, hal ini berarti Unit berada pada Kuadran I (Kuadran Sel Keunggulan Komparatif), kuadran ini merupakan pertemuan elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu perusahaan untuk terus berkembang lebih cepat.

Kata kunci: Analisis SWOT, IFE, EFE, Keunggulan Komparatif

ABSTRACT

PLN ULP Ambon Kota in the TE sector is one of the electricity units that has a role to manage customer energy transactions, it also plays a role in suppressing losses caused by equipment work abnormalities and misuse resulting in not optimal sales of electricity. In carrying out their duties, they are often faced with not achieving performance targets which will affect the assessment and level of job satisfaction of the Unit. This prompted the Unit to look for ways to address this issue. Through a SWOT analysis, it is expected to be able to describe the strengths that are owned to be developed, weaknesses that are borne to be supported, job opportunities to be exploited and threats to be mitigated, this is done to formulate strategic steps to then be carried out by each employee to carry out daily work in order to improve the performance of the Unit. In the SWOT analysis, it was found that the IFE value was 1.26 and EFE 0.74 with a range of -4 to 4, this means that the unit is in Quadrant I (Comparative Advantage Cell Quadrant), this quadrant is a meeting of elements of strength and opportunity so as to provide opportunities for a company to continue to grow faster.

Keywords: SWOT Analysis, IFE, EFE, Comparative Advantage

1. PENDAHULUAN

Dalam menjalankan tugas ketenagalistrikan yang begitu besar dan kompleks PLN ULP Ambon Kota seringkali dihadapkan dengan *case* atau *problem* seperti tidak tercapainya target

kinerja, hal ini terjadi pada target kinerja Pendapatan Kwh Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik (P2TL), target kinerja Penggantian Kwh Meter Periodik dan target kinerja Tingkat Susut jaringan.

Menurut data KM (Kontrak Manajemen) UP3 Ambon ULP Ambon Kota tahun 2021, tercatat dari 4 KPI (*Key Performance Indicator*) yang diberikan kepada ULP Ambon Kota bidang transaksi energi, terdapat 1 KPI yang tidak tercapai secara kumulatif, 2 KPI yang tidak tercapai secara parsial dan terdapat 1 KPI yang tercapai secara kumulatif maupun parsial. Adapun 1 KPI yang tidak tercapai secara kumulatif yaitu Pendapatan Kwh P2TL dimana dalam semester 1 tahun 2021 ditargetkan mendapatkan 1.111.839 kwh, namun terealisasi dengan 1.071.650 kwh (kurang 40.189 kwh). 2 KPI yang tidak tercapai secara parsial yaitu Tingkat Susut Jaringan dan Penggantian Kwh Meter Periodik, dimana pada bulan Maret tahun 2021 Tingkat Susut Jaringan ditargetkan berada pada 13,17% dari kwh penjualan, namun terealisasi dengan 13,6% kwh penjualan, lebih 0,43%, dimana 0,43% dari jumlah kwh penjualan adalah sebesar 174.537 kwh, serta diantaranya pada bulan April tahun 2021 Penggantian Kwh Meter Periodik yang ditargetkan sebanyak 572 unit, namun hanya terealisasi dengan 427 unit (kurang 145 unit). Hal ini mendorong unit untuk terus berupaya mencari cara serta solusi guna mengatasi *case* dan *trouble* tersebut, PLN ULP Ambon Kota perlu untuk terus memaksimalkan performa kinerja secara menyeluruh guna mencapai target kinerja serta menjaga keutuhan transaksi ketenagalistrikan di wilayah kerja PLN ULP Ambon Kota.

Salah satu usaha yang perlu dilakukan adalah dengan menerapkan Analisis SWOT pada lingkup PLN ULP Ambon Kota. Analisis SWOT berperan untuk memetakan kondisi unit, apakah unit sedang berada di dalam kondisi yang baik atau sedang berada di dalam kondisi yang tidak baik melalui penjabaran *Strength*, *Weakness*, *Opportunity* dan *Threat*. Analisis SWOT penting karena dapat memaparkan apa yang sedang dialami unit, memaparkan segala bentuk kekuatan yang dimiliki unit untuk kemudian dikembangkan, kelemahan yang ditanggung unit untuk kemudian ditopang, peluang kinerja yang dimiliki unit untuk kemudian di-*invest* serta ancaman yang dapat merugikan unit untuk kemudian dimonitor.

Penelitian ini diharapkan dapat memaparkan SWOT unit sehingga setiap karyawan dapat mengetahui secara jelas *Strength*, *Weakness*, *Opportunity* dan *Treath* (SWOT) yang dimiliki unit, dapat mengetahui kondisi unit setelah kondisi unit dipetakan pada kuadran SWOT sehingga dapat merumuskan langkah strategis untuk kemudian dilaksanakan oleh setiap karyawan dalam pekerjaan dan tindak sehari-hari guna peningkatan kinerja PLN ULP Ambon Kota bidang transaksi energi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

a. Strategi

Menurut Rangkuti (2015) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Jadi, yang dimaksud dengan strategi disini adalah suatu rencana yang cermat mengenai suatu kegiatan atau alat yang digunakan oleh perusahaan agar dapat memprioritaskan fungsi sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan jangka panjang yang telah dirumuskan oleh perusahaan.

b. Kinerja

Secara terminologi kata kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti penampilan atau prestasi. Kinerja atau *performance* adalah hasil dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama satu periode waktu tertentu. Kinerja dapat diartikan sebagai *performance standart*, yaitu nilai kerja individu atau perusahaan yang dapat diterima atau ditolak terkait dengan upaya pencapaian visi dan misi. Kinerja adalah wujud nyata atas tanggung jawab dari tugas yang diemban oleh seseorang atas amanah lembaga. Tika (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi yang mempengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu.

Mangkunegara (2015) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

c. Analisis SWOT

SWOT adalah singkatan dari *Strength, Weakness, Opportunity dan Threat* (Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman), sedangkan analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2003).

Rangkuti (2003) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan *Strength, Weakness, Opportunity, dan threat* adalah sebagai berikut:

1. Kekuatan (*Strength*), kekuatan adalah sumber daya yang memberikan suatu keunggulan kompetitif dan kemampuan kepada perusahaan/perseorangan guna mempertahankan keberlangsungan operasi serta persaingan
2. Kelemahan (*Weakness*), kelemahan adalah sesuatu hal yang tidak dilakukan dengan baik oleh perusahaan, atau perusahaan tidak memiliki kapasitas yang cukup untuk melakukannya, sementara para pesaingnya memiliki kapasitas tersebut
3. Peluang (*Opportunity*), peluang adalah kecenderungan lingkungan yang menguntungkan yang dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi, divisi perusahaan, fungsi-fungsi perusahaan, serta produk dan jasa perusahaan
4. Ancaman (*threat*), ancaman adalah suatu kecenderungan lingkungan yang dapat merugikan posisi organisasi perusahaan, divisi perusahaan, produk serta jasa.

d. Metode Analisis SWOT

Dalam melaksanakan analisis SWOT, terdapat metode guna mengolah dan menganalisa suatu topik ataupun permasalahan, metode itu antara lain:

1. Pendekatan Kualitatif, dikembangkan oleh Kearns (1992), dimana cara pendekatannya menampilkan delapan kotak, yaitu dua kotak sebelah atas adalah kotak faktor internal (kekuatan dan kelemahan), dan dua kotak sebelah kiri adalah faktor eksternal (peluang dan ancaman). Empat kotak lainnya merupakan kotak yang berisi isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil titik pertemuan antara faktor-faktor internal dan eksternal.
2. Pendekatan Kuantitatif, *Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix* dan *External Factor Evaluation (EFE)* merupakan alat bantu dalam merangkum dan mengevaluasi informasi eksternal maupun internal. Data SWOT kualitatif dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan analisis SWOT yang dikembangkan oleh Pearce dan Robinson (2007) agar diketahui secara pasti posisi organisasi yang sesungguhnya.

3. METODE PENELITIAN

a. Metode Analisa Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Kuantitatif. Metode Kuantitatif SWOT merupakan metode yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan, dimana metode ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan, untuk kemudian disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan melalui pembagian kuisioner dan perhitungan tabel Matrix IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*External Factor Evaluation*) Analisis SWOT.

b. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan dalam kurun waktu 6 bulan, dimulai dari bulan Januari 2021 sampai Juni 2021, bertempat di Kantor PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Maluku dan Maluku Utara, UP3 Ambon, Unit Layanan Pelanggan Ambon Kota bidang transaksi energi.

c. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dan sampel penelitian adalah himpunan elemen yang dapat berupa orang, organisasi atau barang yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PLN ULP Ambon Kota sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan khususnya pada bidang transaksi energi beserta KPI dan turunan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan bidang transaksi energi.

d. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen

Metode pengumpulan data merupakan cara untuk memperoleh tujuan penelitian, cara ini digunakan setelah peneliti mendapatkan materi atau konten penelitian serta memperhitungkan kemajuan yang ditinjau dari tujuan serta situasi penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer, adalah data hasil wawancara dan quisioner kepada pihak PT PLN (Persero) ULP Ambon Kota bidang transaksi energi
2. Data Sekunder, adalah data atau arsip yang sudah tersedia. Peneliti selanjutnya tinggal memanfaatkan data tersebut menurut kebutuhannya, data sekunder penelitian ini bersumber dari dokumen-dokumen PT PLN (Persero) ULP Ambon Kota bidang transaksi energi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Identifikasi Poin Faktor SWOT terhadap Strategi Peningkatan Kinerja pada PT PLN ULP Ambon Kota Bidang Transaksi Energi

Strategi peningkatan kinerja yang disusun oleh PLN ULP Ambon Kota bidang transaksi energi dilakukan melalui beberapa tahapan, tahapan tersebut disesuaikan dengan pertimbangan dan sasaran yang dituju guna pencapaian target kinerja yang diinginkan. Adapun tahapan yang dimaksud adalah:

1. Mempelajari Makna/Inti dari Setiap KPI
2. Mempelajari Penyebab tidak Tercapainya Target Kinerja
3. Merumuskan Solusi dari Penyebab tidak Tercapainya Target Kinerja
4. Pelaksanaan Strategi Peningkatan Kinerja
5. Monitoring dan Evaluasi Peningkatan Kinerja serta Penilaian

b. Rekapitulasi Faktor Internal

Berikut ini adalah hasil rekapitulasi terhadap faktor internal Bidang transaksi energi pada poin faktor kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*).

Kekuatan (*Strength*):

1. Pekerja bidang transaksi energi secara berkala mengikuti pendidikan dan pelatihan baik secara langsung maupun virtual yang diselenggarakan oleh tenaga pengajar yang kompeten dan terpercaya. Di saat yang sama pendidikan dan pelatihan secara virtual dapat diakses melalui aplikasi yang dirancang khusus untuk dapat mengakses informasi secara cepat, dimana saja dan kapan saja
2. Pekerjaan Pembangunan, Pemeliharaan ataupun Perbaikan JTM/JTR, pemecahan beban jurusan atau rekonektorisasi sambungan TM/TR/PHBTR/kabel jumper/percabangan yang dilakukan oleh tim PDKB yang tersertifikasi guna mengedepankan pelayanan ketenagalistrikan tanpa perlu pemadaman selama pekerjaan
3. Terdapat aplikasi/sistem informasi SIMPEL S dalam rangka monitoring pelaporan realisasi susut jaringan tenaga listrik secara online yang dapat membangun keseragaman tools menghitung, dan mampu menyediakan data statistik susut jaringan yang akurat

Kelemahan (*Weakness*):

1. Dalam Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan, pegawai didapati kurang serius/fokus dikarenakan masih diembani tugas harian pekerjaan kantor sembari mengikuti pembelajaran. Hal ini menjadi tidak maksimal, dikarenakan waktu yang seharusnya difungsikan untuk seorang pegawai dapat menyerap keilmuan dan wawasan sebanyak-banyaknya justru tercut-off oleh adanya rutinitas harian pekerjaan
2. Masih banyak terjadi losses jaringan yang diakibatkan oleh penyambungan jaringan tenaga listrik yang tidak sesuai standar dan masih banyak terjadi penyalahgunaan tenaga listrik oleh oknum yang tidak bertanggung jawab
3. Perbandingan antara jumlah daftar pemeriksaan pelanggan DLPD terlampaui banyak bila dibandingkan dengan jumlah pelaksana/pekerja

c. Rekapitulasi Faktor Eksternal

Berikut ini adalah hasil rekapitulasi terhadap faktor eksternal bidang transaksi energi pada poin faktor Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*).

Peluang (*Opportunity*):

1. Terdapat PJU/lapak tidak resmi, baik pelanggan besar/Potential atau pelanggan kecil, hal ini berpeluang menambah pundi-pundi Kwh P2TL
2. Penambahan pekerja melalui pihak ketiga/kontraktor/pemborong jasa yang kompeten, berpengalaman dan terpercaya guna efisiensi kinerja, adanya kerjasama dapat mendorong bidang transaksi energi untuk dapat menjadi lebih baik dan lebih cepat dalam melaksanakan tugasnya
3. Kondisi Kwh meter yang sudah terpasang selama bertahun-tahun pada persil pelanggan dan dalam kondisi macet/buram/tua menjadi peluang untuk menjalankan kegiatan Penggantian Meter Periodik lebih massive lagi terutama pada daerah yang berdekatan dengan laut yang cenderung mendatangkan sifat corrosive pada benda di sekitar

Ancaman (*Threats*):

1. Terdapat pekerja yang memiliki kecenderungan untuk terus bekerja sesuai dengan pengalaman yang dimiliki daripada standar keilmuan yang diajarkan oleh pusat pendidikan dan pelatihan perusahaan sekalipun pengalaman tersebut kurang tepat
2. Pada hari hari perayaan atau event besar, terdapat kecenderungan dari pihak yang tidak bertanggung jawab untuk melakukan penyalahgunaan tenaga listrik dikarenakan keterbatasan daya pada meter di persil pelanggan, hal ini tentu akan mengganggu Tingkat Susut Jaringan tenaga listrik
3. Pelanggan masih resist terhadap program kerja penggantian kwh meter periodik dikarenakan terdapat stigma/pemikiran yang tidak baik terhadap produk baru/masih nyaman dengan produk lama

d. Matriks SWOT

Setelah menjabarkan poin faktor bidang transaksi energi berupa *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang) dan *Threat* (ancaman), selanjutnya adalah menyusun *Matrix Internal Faktor Evaluation* (IFE) dan *Matrix External Factor Evaluation* (EFE) sehingga tergambar secara jelas posisi Strategi Peningkatan Kinerja bidang transaksi energi melalui Diagram Cartesius, untuk selanjutnya ditarik kesimpulan bagaimana langkah strategis dari Analisa yang telah dilakukan. Adapun hasil bobot dan skor diambil dari pengambilan Kuisisioner yang disebarakan pada 30 Responden yang telah diuji Validitas dan Reliabilitasnya.

Tabel 1. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

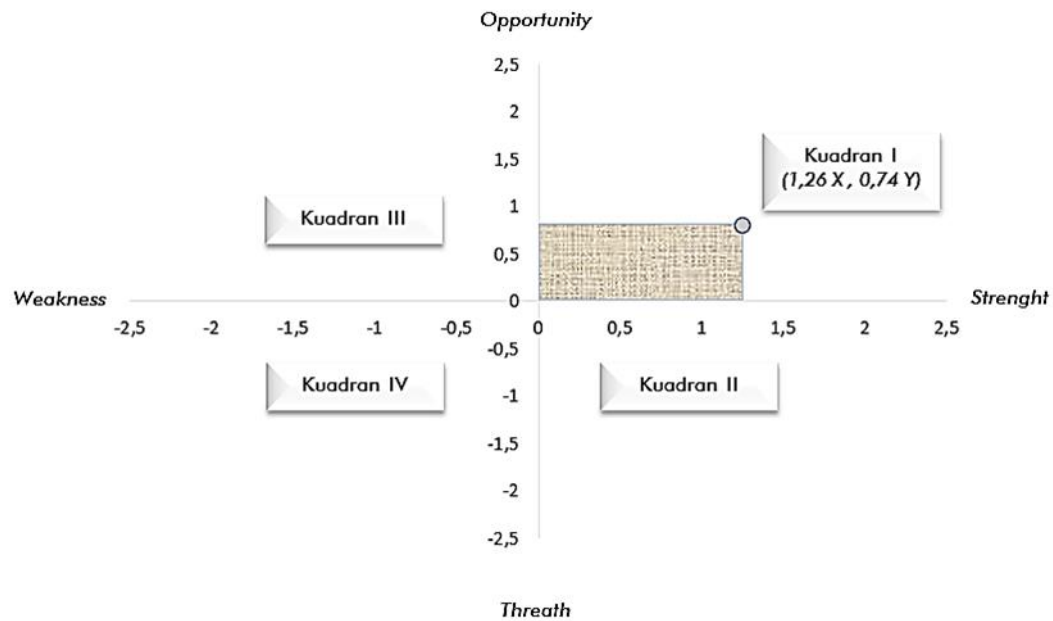
| Poin | Kekuatan (<i>Strength</i>) | Skor | Bobot | Total |
|--|---|------|-------|-------------|
| S1 | Secara berkala mengikuti pendidikan dan pelatihan | 3,40 | 0,21 | 0,72 |
| S2 | Pembangunan, Pemeliharaan dan Perbaikan jaringan telah menggunakan metode PDKB sentuh langsung | 3,50 | 0,18 | 0,62 |
| S3 | Terdapat aplikasi/sistem informasi SIMPEL S dalam rangka monitoring pelaporan realisasi susut jaringan tenaga listrik. | 3,53 | 0,17 | 0,61 |
| Total Kekuatan (<i>Strength</i>) | | | | 1,95 |
| Poin | Kelemahan (<i>Weakness</i>) | Skor | Bobot | Total |
| W1 | Dalam Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan, pegawai didapati kurang serius/fokus dikarenakan masih diimbani tugas harian pekerjaan kantor | 1,57 | 0,16 | 0,25 |
| W2 | Masih banyak terjadi losses jaringan dan penyalahgunaan tenaga listrik | 1,60 | 0,13 | 0,21 |
| W3 | Keterbatasan jumlah pekerja dalam menjalankan daftar pemeriksaan pelanggan DLPD | 1,60 | 0,15 | 0,24 |
| Total Kelemahan (<i>Weakness</i>) | | | | 0,70 |
| NILAI IFE | | | | 1,26 |

Tabel 2. Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

| Poin | Peluang (<i>Opportunity</i>) | Skor | Bobot | Total |
|---|--|------|-------|-------------|
| O1 | Diberlakukan peningkatan pekerjaan P2TP pada pelanggan potensial serta pelanggan kecil. | 2,80 | 0,16 | 0,44 |
| O2 | Penambahan pekerja melalui pihak ketiga yang kompeten, berpengalaman dan terpercaya. | 2,87 | 0,20 | 0,56 |
| O3 | Kondisi Kwh meter yang sudah lama terpasang pada persil pelanggan dan dalam kondisi yang kurang prima menjadi peluang untuk Penggantian Meter Periodik | 3,07 | 0,21 | 0,63 |
| Total Peluang (<i>Opportunity</i>) | | | | 1,64 |
| Poin | Ancaman (<i>Threat</i>) | Skor | Bobot | Total |
| T1 | Terdapat pekerja yang memiliki kecenderungan untuk terus bekerja sesuai dengan pengalaman yang dimiliki sekalipun pengalaman tersebut kurang tepat. | 2,17 | 0,16 | 0,34 |
| T2 | Pada hari-hari perayaan atau event besar, terdapat kecenderungan untuk melakukan penyalahgunaan tenaga listrik. | 1,97 | 0,14 | 0,28 |
| T3 | Pelanggan masih resist terhadap program kerja penggantian kwh meter. | 1,97 | 0,14 | 0,27 |
| Total Ancaman (<i>Threat</i>) | | | | 0,90 |
| NILAI EFE | | | | 0,74 |

e. *Diagram Cartesius*

Langkah selanjutnya adalah menelaah data melalui Diagram Cartesius analisis SWOT, dengan membuat titik potong antara sumbu X dan sumbu Y, dimana nilai dari sumbu X didapat dari selisih antara nilai Strength dan Weakness (IFE), sedangkan nilai sumbu Y didapat dari selisih antara nilai Opportunities dan Threat (EFE). Bidang transaksi energi memiliki nilai IFE adalah 1,26 dan nilai EFE adalah 0,74, dari hasil tersebut dapat dipetakan dalam Diagram Cartesius seperti pada gambar berikut ini.



Gambar 1. Diagram Cartesius Bidang Transaksi Energi

Kuadran 1 (Comparative Advantage) merupakan kuadran dengan situasi yang sangat menguntungkan, strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif, strategi ini menandakan keadaan perusahaan yang sangat kuat dan mampu untuk terus berkembang pesat dengan mengambil kesempatan atau peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal.

f. Analisis SWOT

Setelah diketahui posisi bidang transaksi energi melalui analisis Diagram Cartesius berada pada kuadran I, dimana dinilai kondisi ini menggambarkan kondisi perusahaan yang memiliki kekuatan dan peluang yang lebih dominan, maka disusunlah Analisis SWOT Rumusan Strategis guna mengarahkan serta memfokuskan kerja bidang transaksi energi guna Strategi Peningkatan Kinerja. Berikut adalah Analisis SWOT Rumusan Strategis SO (Strength dan Opportunity) bidang transaksi energi serta beberapa hasil Analisis SWOT dari perkawinan poin-poin faktor lainnya.

| INTERNAL FACTOR [-] EKSTERNAL FACTOR [1] | | STRENGTH | | WEAKNESS | |
|---|--|---------------------|---|---------------------|--|
| | | S1 | Secara berkala mengikuti pendidikan dan pelatihan | W1 | Dalam Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan, pegawai didapati kurang serius/fokus dikarenakan masih diemban tugas harian pekerjaan kantor |
| | | S2 | Pembangunan, Pemeliharaan dan Perbaikan jaringan telah menggunakan metode PDKB sentuh langsung | W2 | Masih banyak terjadi losses jaringan dan penyalahgunaan tenaga listrik |
| | | S3 | Terdapat aplikasi/sistem informasi SIMPEL S dalam rangka monitoring pelaporan realisasi susut jaringan tenaga listrik | W3 | Keterbatasan jumlah pekerja dalam menjalankan daftar pemeriksaan pelanggan DLDP |
| OPPORTUNITY | | STRATEGI S-O | | STRATEGI W-O | |
| O1 | Diberlakukan peningkatan pekerjaan P2TL pada pelanggan potensial serta pelanggan kecil | S1, O1, O3 | Terbentuk SDM unggul setelah mengikuti diklat sehingga gencar menjalankan agenda pekerjaan P2TL dan penggantian Kwh Meter Periodik | W2O1 | Losses dan penyalahgunaan dapat diredam dengan pemberlakuan peningkatan pekerjaan P2TL |
| O2 | Penambahan pekerja melalui pihak ketiga yang kompeten, berpengalaman dan terpercaya guna efisiensi kinerja | S1O2 | Pekerja baru yang direkrut juga turut mengikuti pendidikan dan pelatihan guna peningkatan kecakapan kerja | W3O1 | Jumlah pekerja yang terbatas dapat memanfaatkan petugas tambahan yang dibantu melalui pihak ketiga |
| O3 | Kondisi Kwh meter yang sudah lama terpasang pada persil pelanggan dan dalam kondisi yang kurang prima menjadi peluang untuk penggantian kwh meter periodik | S2, O1, O2 | Pekerjaan P2TL pada pelanggan Potensial dapat memanfaatkan peran pekerja PDKB ditambah dengan pekerja dari pihak ketiga bila dibutuhkan | STRATEGI W-T | |
| THREAT | | S3, O1, O3 | Proses pekerjaan P2TL dan Penggantian Kwh Meter menggunakan aplikasi pendukung SIMPEL S guna efisiensi kerja | | |
| T1 | Terdapat pekerja yang memiliki kecenderungan untuk terus bekerja sesuai dengan pengalaman yang dimiliki sekalipun pengalaman tersebut kurang tepat | STRATEGI S-T | | W2T1 | Losses dapat terjadi akibat dari kesalahan kerja, untuk itu perlu dilakukan pembinaan dan pengarahan guna membenahi kesalahan tersebut |
| T2 | Pada hari-hari perayaan atau event besar, terdapat kecenderungan untuk melakukan penyalahgunaan tenaga listrik | S1, T1, T3 | Diklat perlu terus dilakukan sehingga pekerja dapat mengetahui standar dalam bekerja dan memiliki kecakapan untuk menjelaskan akan pentingnya program kerja PLN | W2T2 | Perlu dilakukan peningkatan pekerjaan P2TL guna mengantisipasi losses dan penyalahgunaan tenaga listrik |
| T3 | Pelanggan menolak untuk dilakukan program kerja penggantian kwh meter | S3T2 | Dalam pelaksanaan P2TL dapat ditopang menggunakan aplikasi pendukung guna menunjang kinerja | W2T3 | Perlu dilakukan pendekatan sehingga dapat menjalankan agenda penggantian kwh meter periodik |

Gambar 2. Analisis SWOT

Pada Gambar 2 dihasilkan langkah-langkah strategis akibat dari *crossbreeding* antara analisis poin-poin SWOT. Pertemuan poin S-O didapati 4 poin yang cocok dan dapat menghasilkan strategi pekerjaan yang agresif guna peningkatan kinerja. Pada pertemuan S-T didapati 2 poin yang cocok dan menghasilkan strategi pekerjaan diversifikasi dimana diperlukan suatu tindakan untuk meredam ancaman yang ada dengan memanfaatkan kekuatan dengan sebaik-baiknya. Pertemuan W-O didapati 2 poin yang cocok dan menghasilkan strategi *turn around* dimana diperlukan tindakan untuk merubah strategi sebelumnya sehingga perusahaan tidak kehilangan peluang yang ada. Pertemuan W-T adalah pertemuan yang paling lemah karena berada pada kondisi kelemahan perusahaan dan ancaman dari eksternal, dari pertemuan ini didapati 4 poin yang cocok dan menghasilkan strategi bertahan sehingga menjaga kondisi perusahaan tidak semakin memburuk.

Melalui Analisis SWOT, dihasilkan Rumusan Strategis guna pencapaian target kinerja, Rumusan strategis S-O (*Strength – Opportunity*) yaitu Terbentuk SDM unggul setelah mengikuti diklat sehingga gencar menjalankan agenda pekerjaan P2TL dan penggantian Kwh Meter Periodik (S1, O1, O3), Pekerja baru yang direkrut juga turut mengikuti pendidikan dan pelatihan guna peningkatan kecakapan kerja (S1, O2), Pekerjaan P2TL pada pelanggan Potensial dapat memanfaatkan peran pekerja PDKB ditambah dengan pekerja dari pihak ketiga bila dibutuhkan (S2, O1, O2) dan Proses pekerjaan P2TL dan Penggantian Kwh Meter menggunakan aplikasi pendukung SIMPEL S guna efisiensi kerja (S3, O1, O3).

Rumusan strategis S-T (*Strenght – Threat*) yaitu Diklat perlu terus dilakukan sehingga pekerja dapat mengetahui standar dalam bekerja dan memiliki kecakapan untuk menjelaskan akan pentingnya program kerja PLN (S1, T1, T3) dan Dalam pelaksanaan P2TL dapat ditopang menggunakan aplikasi pendukung guna menunjang kinerja (S3, T2). Rumusan strategis W-O (*Weakness – Opportunity*) yaitu Losses dan penyalahgunaan dapat diredam dengan pemberlakuan peningkatan pekerjaan P2TL (W2, O1) dan pekerja yang terbatas dapat memanfaatkan petugas tambahan yang diperbantukan melalui pihak ketiga (W3, O1). Rumusan strategis W-T (*Weakness – Threat*) yaitu Pegawai perlu dikurangi dari sisi beban kerja sehingga fokus mengikuti diklat guna menghilangkan kecenderungan kesalahan bekerja (W1, T1), Losses dapat terjadi akibat dari kesalahan kerja, untuk itu perlu dilakukan pembinaan dan pengarahan guna membenahi kesalahan tersebut (W2, T1), Perlu dilakukan peningkatan pekerjaan P2TL guna mengantisipasi losses dan penyalahgunaan tenaga listrik (W2, T2) dan Perlu dilakukan pendekatan sehingga dapat menjalankan agenda penggantian kwh meter periodik (W2, T3).

Nilai *Internal Factor Evaluation* (IFE) bidang transaksi energi terhitung pada angka 1,26 dan *External Factor Evaluation* (EFE) terhitung pada angka 0,74 dengan range -4 sampai 4. Hal ini berarti bidang transaksi energi berada pada Kuadran I (Kuadran Sel Comperative Advantage). Kuadran ini merupakan pertemuan elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu perusahaan untuk terus berkembang lebih cepat

Penelitian ini dapat dikembangkan untuk menunjukkan tingkat prioritas dalam rumusan strategis Analisis SWOT, sehingga perusahaan dapat mengetahui tingkat kepentingan dari setiap poin rumusan strategis. PT PLN (Persero) ULP Ambon Kota bidang transaksi energi dapat menjadikan penelitian ini sebagai referensi dalam upaya Peningkatan Kinerja sesuai dengan rumusan strategis yang telah disusun. Di dalam pemetaan poin faktor perusahaan, penulis menyarankan untuk melakukan observasi secara lengkap dan mendalam, hal ini sangat penting sehingga hasil dari Analisis SWOT dapat dipaparkan dengan benar-benar merepresentatifkan kondisi sebuah Perusahaan. Diharapkan di masa yang akan datang, peneliti baru yang menggunakan Metode Analisis SWOT dapat menjadikan poin ini sebagai bahan masukan guna menciptakan suatu penelitian yang lebih baik.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah, terdapat masing-masing enam faktor internal dan enam faktor eksternal yang berpengaruh dalam pengembangan Strategi Peningkatan Kinerja pada PT PLN (Persero) ULP Ambon Kota bidang transaksi energi. Berdasarkan analisis SWOT, dikembangkan 12 strategi Peningkatan Kinerja pada PT PLN (Persero) ULP Ambon Kota bidang transaksi energi.

DAFTAR PUSTAKA

- Kearns, K. P. (1992). *From Comparative Advantage to Damage Control. Clarifying Strategic Issues Using SWOT Analysis*. Jossey Bass: Non Profit Management and Leadership, Vol 3, No.1, Fall 1992.
- Mangkunegara. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pearce, J. A. & Robinson, R. B. (2007). *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rangkuti, F. (2003). *Analisis SWOT Teknik membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2015). *Teknik Pembedahan Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Tika, H.M.P (2006). *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.