**ANALISA FAKTOR – FAKTOR**

**YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEMBANGKIT**

**PLN RAYON KROYA DENGAN MENGGUNAKAN *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS* (IPA)**

**(Studi pada PLTU Adipala Kroya)**

**Mohammad Govinda Lingga Primanda, Susilo Toto Rahardjo, Mustafa Kamal**

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

Jl. Erlangga Tengah No. 17, Semarang 50241, Phone: +62248449010

***ABSTRACT***

*This thesis discusses the extent to which levels of service hours that have not been maximize yet in PLTU Adipala each year, in which should be 8.760 houurs. This study developed a variable dimension of corporate performance with variables management leadership, usage of information technology and decentralized organizational structure.*

*The population was supervisor and or officer above in PLTU Adipala, which has membered 60 people. Based on those conditions the sample was done by census research. Analysis of the data used the regression using the program SPSS16. Analysis data showed that the model has a goodness of fiy 62,7% and the research hypothesis can be proven. The conclusion is drawn that leadership has a positive effect on corporate performance, the usage of information technology has a positive effect on company performance, and decentralized organizational structure has a positive effect on company performance.*

*Keyword : Leadership management, information technology, decentralized organizational structure, dan corporate performance*

**PENDAHULUAN**

Kata kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja*  yang padanannya dalam bahasa inggris adalah *performance,* yang sering diindonesiakan menjadi kata *performa*. Pengertian kinerja menurut *Griffin, 1987* ; kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja. Menurut *Robbins, 1996* ; kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan (*Ability* = A), motivasi (*Motivation* = M), dan kesempatan (*Opportunity* = O) atau Kinerja = *f* (A x M x O); artinya: kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. *Menurut* *Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1991*; kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan.

Perusahaan sebagai salah satu bentuk organisasi memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam usaha memenuhi kepentingan para anggotanya. Keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan merupakan prestasi manajemen. Penilaian prestasi atau kinerja suatu perusahaan diukur karena dapat dipakai sebagai dasar pengambilan keputusan baik pihak eksternal maupun internal. Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokokknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain,kinerja merupakan prestasi yang dapat di capai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Menurut Mulyadi (2001:337), kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategic yang telah di tetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Menurut Simanjuntak (2005) kinerja adlah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu, dalam mewujudkan sasaran, yujuan, misi, dan visi suatu organisasi, serta tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Gibson,dkk (2003:335) kinerja *(job performance)* adalah hasil pekerjaan terkait dengan tujuan organisasi, efesiensi dan keefektifan kinerja lainnya. Kinerja *(performance)* dapat diartikan juga sebagai hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati dan dapat diukur (Irawan,2002:11).

Listrik memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian nasional. Seiring pertumbuhan ekonomi Indonesia yang cukup pesat yang ditandai dengan bermunculan sejumlah kawasan industri, maka kebutuhan listrik semakin meningkat. Ketersediaan listrik memang menjadi salah satu daya tarik utama bagi kalangan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia. Mengingat begitu vitalnya peran listrik dalam sepuluh tahun terakhir pemerintah melalui PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) dan juga pihak swasta gencar membangun berbagai pembangkit listrik.

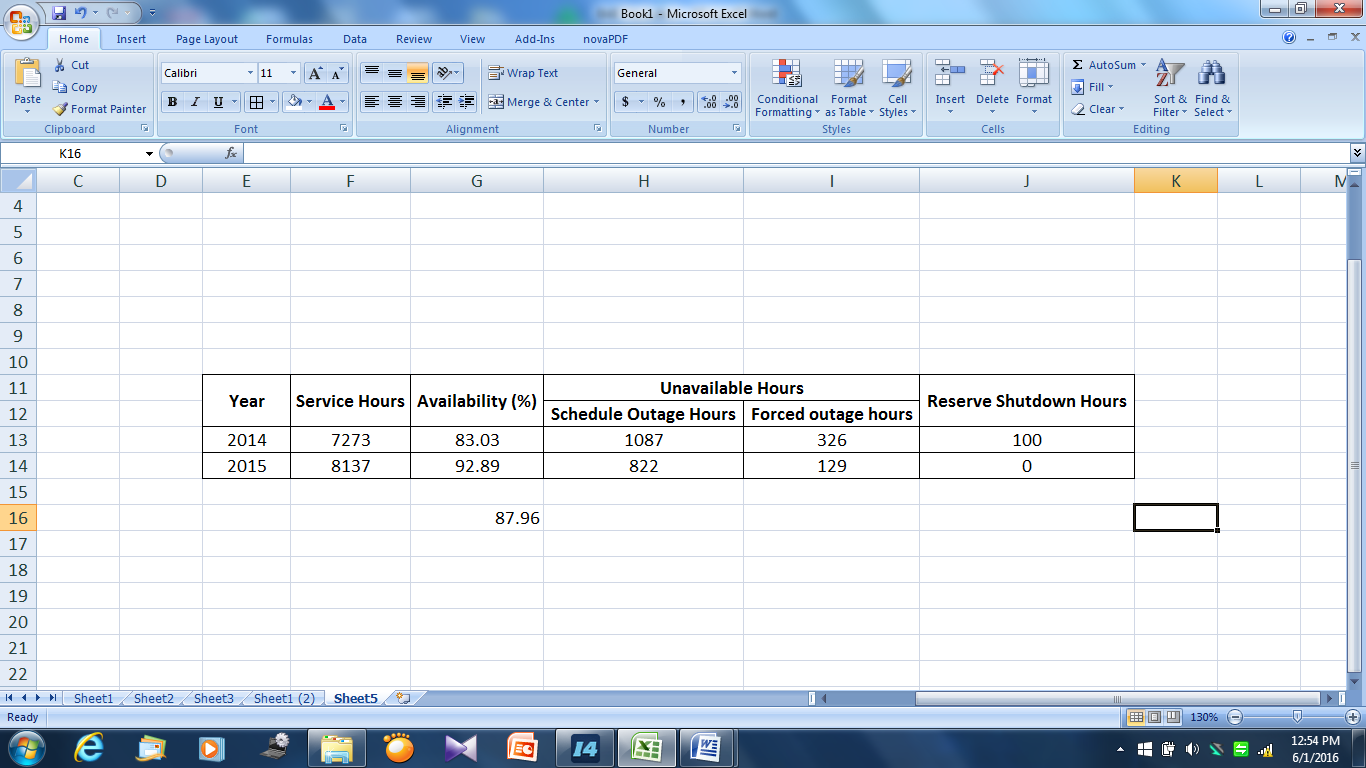
Salah satu pembangkit listrik yang dibangun adalah Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Adipala Kroya berkapasitas 1 x 700 megawatt (MW) di Desa Bunton, Kecamatan Adipala Kroya, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah.

PLTU Adipala Kroya memperkuat sistem kelistrikan Jawa-Bali, di mana daya mampu sistem kelistrikan Jawa-Bali saat ini sebesar 30.755 MW, dan akan mendapat tambahan dari PLTU Adipala Kroya 700 MW sehingga menjadi 31.455 MW. PLTU Adipala Kroya menggunakan batu bara berkalori rendah yang diperoleh dari Kalimantan dan Sumatera. Kebutuhan batu bara sebanyak 3.073.300 ton/tahun atau setara dengan 8.420 ton/hari. Pemakaian batu bara dapat menghemat sekitar Rp 6,5 triliun/tahun jika dibandingkan dengan menggunakan BBM.

Sementara itu rasio elektrifikasi (perbandingan antara rumah yang sudah berlistrik dengan jumlah keseluruhan rumah) di Cilacap mengalami peningkatan dari 72,86% tahun 2009 menjadi 87,07% pada tahun 2014. Artinya, sebanyak 87,07% rumah sudah menikmati listrik dari PLN, sedangkan sisanya 12,93% rumah yang belum terjangkau atau tersambung listrik karena faktor geografis yang sulit dijangkau kabel listrik. Daya mampu sistem kelistrikan area Cilacap sebesar 241,60 MW, sedangkan beban puncak 220,32 MW, sehingga surplus 21,28 MW. Sedangkan jumlah pelanggan PLN mengalami peningkatan dari 563.946 pelanggan tahun 2009 menjadi 755.021 pelanggan pada tahun 2014.

**Tabel 1**

**Operating Hours PLTU Adipala Kroya**



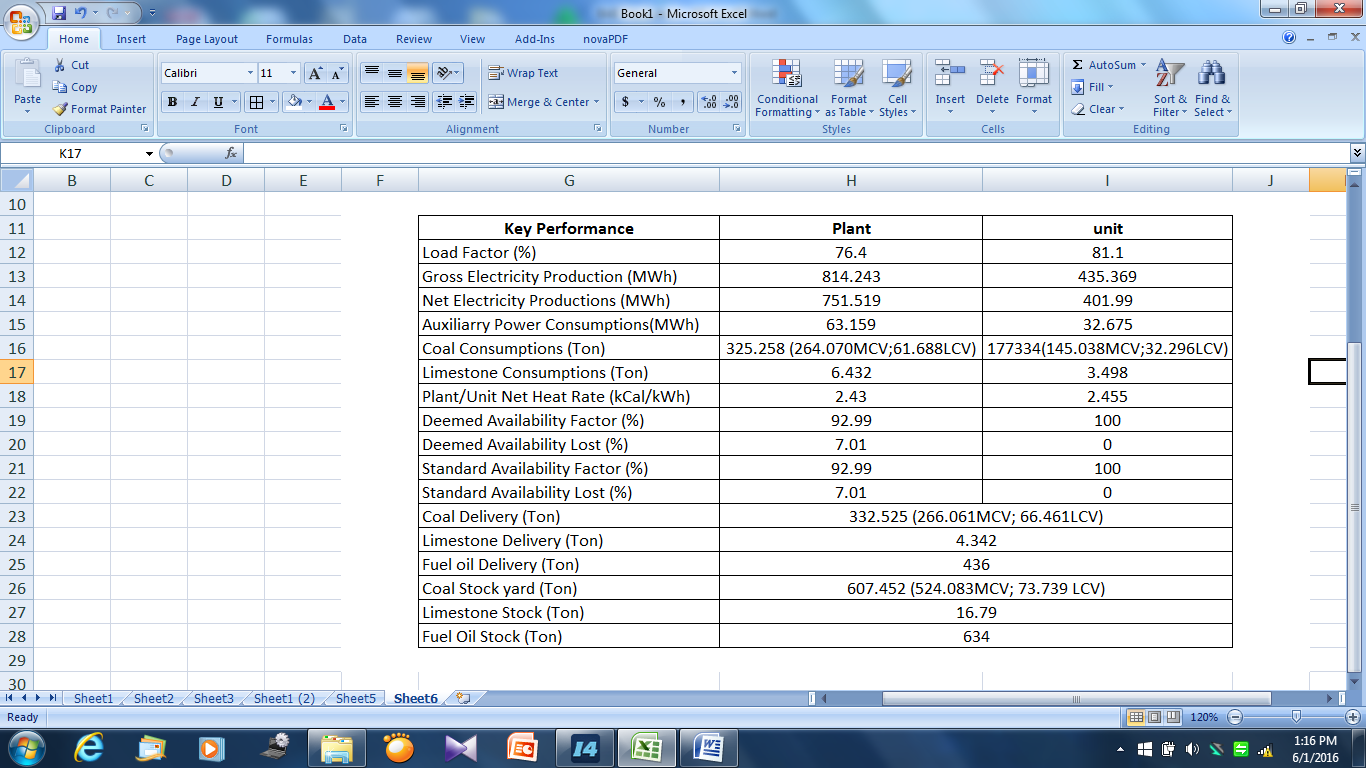
Sumber : Monthly Report PLTU Adipala Kroya December 2015

Dari table diatas dapat terlihat bahwa service hours sebagai salah satu parameter availability dalam tiap tahun yang telah tercapai di PLTU Adipala Kroya yang cenderung stabil. Akan tetapi pencapaian service hours tersebut belum maksimal dari yang seharusnya ada 8,760 hours dalam periode satu tahun. Dari table tersebut diperoleh rata – rata availability 87,96%.

Dalam table dibawah ini adalah contoh format dari pengukuran performance (operations and maintenance availability) dari PLTU Adipala Kroya dalam periode bulanan. Dalam table tersebut menunjukkan bahwa produktivitas (MWh) dari pembangkit bergantung pada permintaan dari P3B (Pusat Pengaturan dan Pendistribusian Beban). Jadi, standar factor availabilitynya tidak selalu 100% dari kapasitas pembangkitan *Plant* PLTU Adipala Kroya.

**Tabel 2**

**Key Performance December 2015 PLTU Adipala Kroya**



Sumber : Monthly Report PLTU Adipala Kroya December 2015

Jadi disini ada dua definisi availability yang ada di PLTU Adipala Kroya, yaitu availability hours (jam) dan availability beban (MWh), dimana availability beban termasuk dalam availability hours.

**TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini didasarkan pada belum maksimalnya kinerja, berupa kesiapan peralatan untuk berproduksi (menghasilkan energy listrik) sebagai parameter performance yang ditunjukkan dengan jumlah service hours yang telah dicapai dalam kurun waktu 2 tahun tersebut, sehingga perlu dilakukan analisis mengenai hal tersebut. Beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini :

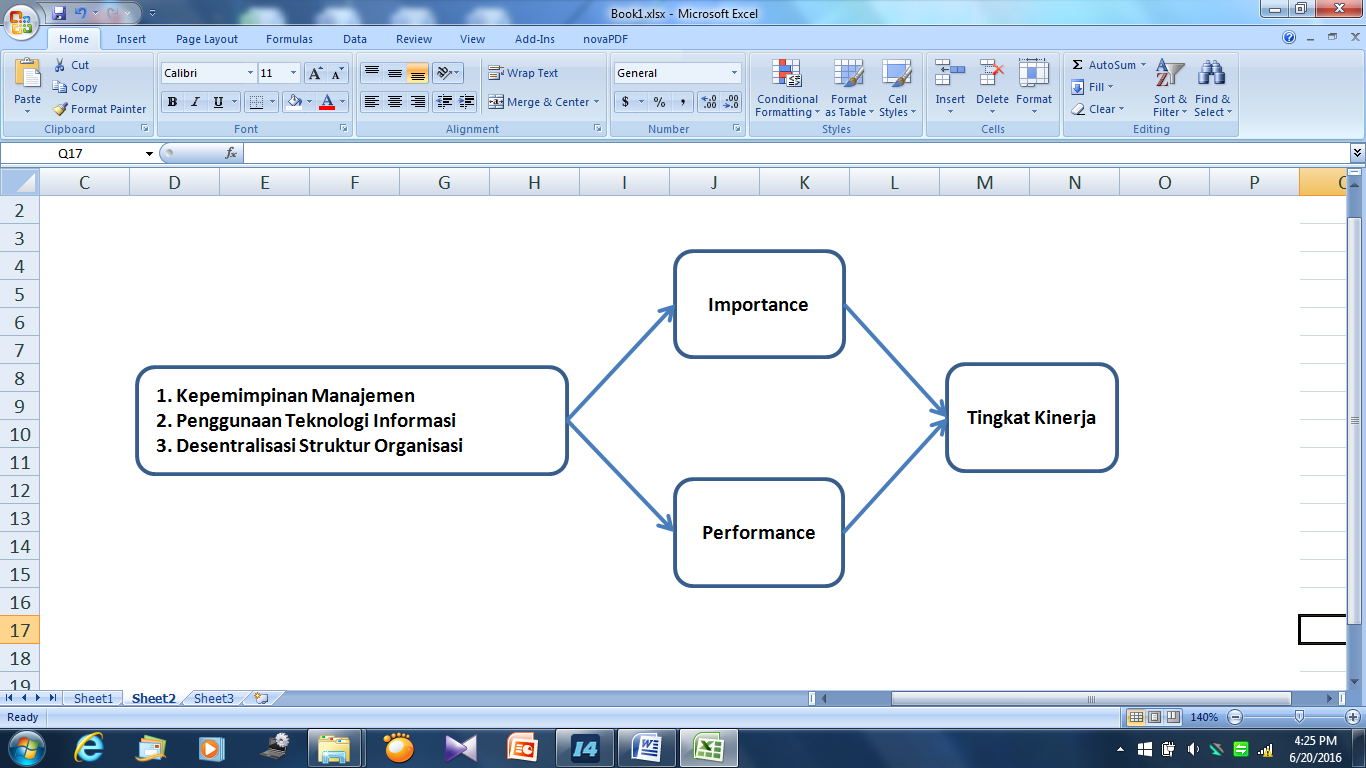
1. Menganalisis tingkat harapan (*importance)* pegawai dan kenyataan (*performance)* terhadap kinerja kepeminpinan manajemen di PLTU Adipala Kroya
2. Menganalisis tingkat harapan (*importance)* pegawai dan kenyataan (*performance)* terhadap kinerja penggunaan teknologi informasi di PLTU Adipala Kroya
3. Menganalisis tingkat harapan (*importance)* pegawai dan kenyataan (*performance)* terhadap kinerja desentralisasi struktur organisasi di PLTU Adipala Kroya

**KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOPTESIS**

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu yang dikembangkan di atas, maka dapat dikembangkan konsep kerangka pemikiran teoritis, yaitu dengan menganalisis atribut strategi bisnis yang meningkatkan kepuasan pelanggan dengan mengunakan IPA *(importance performance analysis)* seperti pada Gambar 1:

**Gambar 1**

**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Variabel kepemimpinan manajemen dibentuk oleh lima indikator yaitu partisipasi manajemen, keterlibatan manajemen, komitmen manajemen puncak, dukungan manajemen puncak, dan peran serta manajemen, seperti dalam gambar berikut ini:

**Gambar 2**

**Indikator dari Kepemimpinan Manajemen**

**KEPEMINPINAN MANAJEMEN**

X1.1

X1.2

X1.3

X1.4

X1.5

Sumber : Anderson et. Al (1994); Zhang (2000)

Keterangan :

X1.1 = Inpirasi Manajemen puncak

X1.2 = Keterlibatan Manajemen Puncak

X1.3 = Komitmen Manajemen Puncak

X1.4 = Dukungan Manajemen Puncak

X1.5 = Peran Serta Pimpinan Manajemen Puncak

Variabel teknologi informasi dibentuk oleh lima indikator yaitu intensitas teknologi informasi, ketersediaan tenaga ahli, investasi pada teknologi,kemudahan bertukar informasi, dan kemudahan akses bekerjasama seperti dalam gambar berikut ini:

**Gambar 3**

**Indikator dari Teknologi Informasi**

**TEKNOLOGI INFORMASI**

X2.1

X2.2

X2.3

X2.4

X2.5

Sumber : Sarosa and Zowghi (2003); Croteu and Li (2003)

Keterangan :

X2.1 = Intensitas Teknologi informasi

X2.2 = Ketersediaan Tenaga Ahli

X2.3 = Investasi pada Teknologi

X2.4 = Kemudahan Bertukar informasi

X2.5 = Kemudahan Akses Bekerjasama

Variabel desentralisasi struktur organisasi dibentuk oleh lima indikator yaitu membagi sasaran pekerjaan, struktur organisasi membentuk efektifitas pekerjaan, struktur organisasi yang ada mampu mengurangi konflik, mempermudah komunikasi, dan orientasi pada karier seperti dalam gambar berikut ini

**Gambar 4**

**Indikator dari Desentralisasi Struktur Organisasi**

**DESENTRALISASI STRUKTUR ORGANISASI**

X3.1

X3.2

X3.3

X3.4

X3.5

Sumber : Kohli and Jaworski (1990)

Keterangan :

X3.1 = Membagi Sasaran Pekerjaan

X3.2 = Struktur Organisasi yang ada mampu mengurangi konflik

X3.3 = Struktur Organisasi membentuk efektifitas pekerjaan

X3.4 = Mempermudah Komunikasi

X3.5 = Orientasi pada Karir

**METODE PENELITIAN**

Berdasarkan orientasi desain penelitian yang dikembangkan oleh Miller dalam Ferdinand (1999) maka penelitian ini termasuk tipe penelitian *basic*. Sifat dasar dari penelitian ini adalah mencari pengetahuan baru mengenai fenomena kelompok, membantu menetapkan prinsip-prinsip umum untukmenjelaskan. Tujuan penelitian *basic* adalah untuk menghasilkan pengetahuan baru yang mencakup penemuan dari hubungan dan kapasitas untuk memprediksi hasil dalam bermacam-macam kondisi. Pedoman teori dalam penelitian *basic* adalah memilih teori untuk menuntun pengujian hipotesis dan menyediakan dukungan untuk teori yang diuji. Ketepatan teknik dalam penelitian *basic* meliputi: formulasi teori, pengujian hipotesis, sampel, teknik pengumpulan data, dan statistik data.

Sementara itu, sesuai dengan tipe desain penelitian yang dikembangkan oleh Zikmund dalam Ferdinand (1999) maka penelitian ini termasuk dalam tipe desain penelitian kausal. Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian kausal adalah: (1) Mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel, (2) Mencari tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan, (3) Menetapkan pendekatan kausal dari kejadian-kejadian yang berurutan, dan (4) Mengukur variasi antara penyebab yang diduga dan akibat yang diduga. Tujuan penelitian kausal adalah untuk mengembangkan model penelitian dan menguji hipotesis-hipotesis penelitian yang telah diajukan pada bab sebelumnya. Dari model penelitian yang sedang dikembangkan ini, diharapkan dapat menjelaskan hubungan sebab dan akibat antar variabel dan pada akhirnya diharapkan dapat membuat suatu implikasi manajerial yang bermanfaat dalam bidang-bidang yang bersangkutan dengan model penelitian

tersebut.

Penelitian ini dilakukan di Salah satu pembangkit listrik yaitu Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU) Adipala Kroya berkapasitas 1 x 700 megawatt (MW) di Desa Bunton, Kecamatan Adipala Kroya, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah.

PLTU Adipala Kroya memperkuat sistem kelistrikan Jawa-Bali, di mana daya mampu sistem kelistrikan Jawa-Bali saat ini sebesar 30.755 MW, dan akan mendapat tambahan dari PLTU Adipala Kroya 700 MW sehingga menjadi 31.455 MW.

Jenis data dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden dengan menggunakan metode kuesioner dilakukan dengan mengumpulkan dan mengajukan pertanyaan secara tertulis yang dibagikan kepada responden, meliputi: nama toko/outlet, dan jabatan responden serta tanggapan responden terhadap variabel-variabel penelitian.

Penelitian ini sebagian besar menggunakan data primer yang diperoleh di lapangan. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang dipersiapkan.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi dua bagian utama. Bagian yang pertaman adalah tentang profil social responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan social seperti : usia, jabatan, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Sedangkan bagian kedua menyangkut tentang faktor – faktor yang mempengaruhi performance. Data sekunder dalam penelitian ini dikumpulkan dari jurnal dan sumber – sumber lain yang mendukung penelitian ini.

**TEKNIK ANALISIS**

Metode analisis yang dipilih untuk menguji penelitian dalam hal ini adalah dengan menggunakan metode *Importance Performance Analysis (IPA)*. Ada 2 tahapan untuk dapat menggunakan model dengan baik, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reabilitas. Selanjutnya melakukan *Importance Performance Analysis (IPA)*.

1. Uji Validitas dan Reabilitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan valid untuk mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing item pertanyaaan dengan skor total individu dengan rumus korelasi Product Moment. Item pertanyaan dikatakan valid apabila skor item pertanyaan memiliki korelasi yang positif dan signifikan dengan skor total variable. Besarnya nilai signifikasi < 0.05 (Ghozali, 2006).

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur seberapa jauh responden memberikan jawaban yang konsisten terhadap kuesioner yang diberikan. Kelayakan atau reliabilitas data diukur dari nilai alpha (**α**). Secara umum koefisien alpha (**α**) lebih besar dari 0,6 dan apabila **α** kurang dari 0,6 maka menunjukkan tidak adanya konsistensi (Sugiyono, 2003)

1. *Importance Performance Analysis (IPA)*

Dalam menganalisis variabel digunakan skala penilaian untuk menyatakan bobot dari tingkat kepentingan konsumen ( *expectations* ) dan kinerja dari perusahaan. Analisis data yang diperoleh dari kuesioner, akan dipresentasikan dalam bentuk Diagram Cartesius, dengan rumus :

Dimana :

*Tki* = Tingkat kesesuaian responden

*Xi* = Skor penilaian performance

*Yi* = Skor penilaian harapan pelanggan

Dari perhitungan diatas, tingkat kepuasan pelanggan dapat diwujudkan dalam bentuk tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3**

**Perhitungan Tingkat Kinerja**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No | Atribut Pengukuran | Skor | | tingkat % kepuasan pelanggan |
| Kinerja | Harapan |
| **Kepemimpinan Manajemen** | | | | |
| 1 | Inpirasi Manajemen puncak | X1 | Y1 |  |
| 2 | Keterlibatan Manajemen Puncak | X2 | Y2 |  |
| 3 | Komitmen Manajemen Puncak | X3 | Y3 |  |
| 4 | Dukungan Manajemen Puncak | X4 | Y4 |  |
| 5 | Peran Serta Pimpinan Manajemen Puncak | X5 | Y5 |  |
| **Variabel Teknologi Informasi** | | | | |
| 6 | Intensitas Teknologi informasi | X6 | Y6 |  |
| 7 | Ketersediaan Tenaga Ahli | X7 | Y7 |  |
| 8 | Investasi pada Teknologi | X8 | Y8 |  |
| 9 | Kemudahan Bertukar informasi | X9 | Y9 |  |
| 10 | Kemudahan Akses Bekerjasama | X10 | Y10 |  |
| **Variabel Desentralisasi Struktur Organisasi** | | | | |
| 11 | Membagi Sasaran Pekerjaan | X11 | Y11 |  |
| 12 | Struktur Organisasi yang ada mampu mengurangi konflik | X12 | Y12 |  |
| 13 | Struktur Organisasi membentuk efektifitas pekerjaan | X13 | Y13 |  |
| 14 | Mempermudah Komunikasi | X14 | Y14 |  |
| 15 | Orientasi pada Karir | X15 | Y15 |  |

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Uji Validitas *Performance***

Suatu Indikator dikatakan valid apabila besaarnya nilai signifikansi 0,05. Hasil uji validitas atas kinerja pegawai terangkum dalam tabel 4 berikut ini:

**Tabel 4**

**Uji Validitas *Performance***

| No | Nama Variabel | Korelasi | Signifikansi | Keterangan |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | X1 | 0,885 | 0,0001 | Valid |
| 2. | X2 | 0,883 | 0,0001 | Valid |
| 3. | X3 | 0,892 | 0,0001 | Valid |
| 4. | X4 | 0,924 | 0,0001 | Valid |
| 5. | X5 | 0,866 | 0,0001 | Valid |
| 6. | X6 | 0,926 | 0,0001 | Valid |
| 7. | X7 | 0.934 | 0,0001 | Valid |
| 8. | X8 | 0,942 | 0,0001 | Valid |
| 9. | X9 | 0,933 | 0,0001 | Valid |
| 10. | X10 | 0,924 | 0,0001 | Valid |
| 11. | X11 | 0,859 | 0,0001 | Valid |
| 12. | X12 | 0,873 | 0,0001 | Valid |
| 13. | X13 | 0,897 | 0,0001 | Valid |
| 14. | X14 | 0,852 | 0,0001 | Valid |
| 15. | X15 | 0,857 | 0,0001 | Valid |

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Tabel tersebut menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variable-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga semua indikator tersebut adalah valid

**Uji Validitas *Importance***

Suatu Indikator dikatakan valid apabila besaarnya nilai signifikansi 0,05. Hasil uji validitas *Importance* terangkum dalam tabel 5 berikut ini:

**Tabel 5**

**Uji Validitas *Importance***

| No | Nama Variabel | Korelasi | Signifikansi | Keterangan |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | X1 | 0,882 | 0,0001 | Valid |
| 2. | X2 | 0,877 | 0,0001 | Valid |
| 3. | X3 | 0,889 | 0,0001 | Valid |
| 4. | X4 | 0,918 | 0,0001 | Valid |
| 5. | X5 | 0,862 | 0,0001 | Valid |
| 6. | X6 | 0,921 | 0,0001 | Valid |
| 7. | X7 | 0.928 | 0,0001 | Valid |
| 8. | X8 | 0,937 | 0,0001 | Valid |
| 9. | X9 | 0,929 | 0,0001 | Valid |
| 10. | X10 | 0,920 | 0,0001 | Valid |
| 11. | X11 | 0,853 | 0,0001 | Valid |
| 12. | X12 | 0,869 | 0,0001 | Valid |
| 13. | X13 | 0,894 | 0,0001 | Valid |
| 14. | X14 | 0,848 | 0,0001 | Valid |
| 15. | X15 | 0,851 | 0,0001 | Valid |

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Tabel tersebut menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variable-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga semua indikator tersebut adalah valid.

**4.2.2. Uji Reliabilitas**

**4.2.2.1 Uji Reliabilitas *Performance***

Pada pengujian ini, uji reliabilitas *Performance* menggunakan Cronbach Alpha, yaitu jika Cronbach Alpha >0,6 maka kuesioner dikatakan konsisten atau reliable (Singgih Santoso, 2001; p.269). Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS for Windows Version 16.00, Nampak padaa Tabel 6 berikut ini:

**Tabel 6**

**Uji Reliabilitas *Performance***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No | Variabel | Cronbach Alpha | Keterangan |
| 1. | Kepemimpinan Manajemen | 0,933 | Reliabel |
| 2. | Penggunaan Teknologi Informasi | 0,962 | Reliabel |
| 3. | Desentralisasi Struktur Organisasi | 0,913 | Reliabel |

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Pada table 4.6. Cronbach Alpha sebesar 0,933; 0,962; 0,913 dan 0,943; jauh diatas 0,6 jadi dapat disimpulkan bahwa kuesioner dalam penelitian ini adlah konsisten atau reliable.

**Uji Reliabilitas *Importance***

Pada pengujian ini, uji reliabilitas *Importance* menggunakan Cronbach Alpha, yaitu jika Cronbach Alpha >0,6 maka kuesioner dikatakan konsisten atau reliable (Singgih Santoso, 2001; p.269). Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS for Windows Version 16.00, Nampak padaa Tabel 7 berikut ini:

**Tabel 7**

**Uji Reliabilitas *Importance***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| No | Variabel | Cronbach Alpha | Keterangan |
| 1. | Kepemimpinan Manajemen | 0,928 | Reliabel |
| 2. | Penggunaan Teknologi Informasi | 0,957 | Reliabel |
| 3. | Desentralisasi Struktur Organisasi | 0,910 | Reliabel |

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Pada table 4.7. Cronbach Alpha sebesar 0,933; 0,962; 0,913 dan 0,943; jauh diatas 0,6 jadi dapat disimpulkan bahwa kuesioner dalam penelitian ini adlah konsisten atau reliable.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian ini terhadap ketiga variabel dari Performance yang merefleksikan Tingkat kinerja pada PLTU Adipala Kroya yaitu variabel kepemimpinan manajemen, teknologi informasi dan desentralisasi struktur organisasi, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

* Hasil penelitian ini secara keseluruhan untuk menjawabpertanyaan penelitian yang di paparkan oleh peneliti, yaitu “Apakah varibel kepemimpinan manajemen, teknologi informasi, dan desentralisasi struktur orgaisasi berpengaruh terhadap tidak maksimalnya performance PLTU Adipala Kroya?” adalah tidak terbukti. Penelitian ini tidak terbukti karena hasil dari penelitian ini dengan menggunakan IPA (*Importance Performance Analysis)* menunjukkan tingkat kesesuaian yang rata-rata dari setiap variabel adalah cukup memuaskan, sehingga tidak dapat menjawab pertanyaan tersebut.
* Tingkat harapan (*importance)* pegawai terhadap tingkat kenyataan (*performance)* PLTU Adipala Kroya atas kepemimpinan manajemen dapat merefleksikan tingkat kinerja. Hal ini terbukti dari hasil penelitian ini bahwa pada tingkat kesesuaian untuk kinerja antara *importance* dan *performance* PLTU Adipala Kroya untuk variabel kepemimpinan manajemen secarakeseluruhan adalah sebesar 76,87%. Perbandingan rata-rata harapan dan rata-rata kinerja baik secara keseluruhan maupun untuk setiap indikator masuk dalam kategori yang memuaskan. Selanjutnya apabila direfleksikan dalam diagram kartesius, kepemimpinan manajemen masuk dalam kuadran A,B, dan C.

**REFERENSI**

Anderson, J.C., Rungtusanatham, M., Schroeder, R.G. (1994), “A Theory of Quality Management Underlying the Deming Management Method” **Academy of Management Review**, Vol. 19, No. 3

Atkinson, Helen, (2006), “Strategy Implementation: A Role for The Balanced Scorecard?,” **Management Decision**

Basu Swastha Dharmmesta (1998), “Teknologi Informasi dalam Pemasaran : Implikasi dalam Pendidikan Pemasaran”, **Jurnal Ekonomi dan Bisnis** **Indonesia, Vol. 13, No. 3, pp. 116 – 125**

Beals, Reginald M. (2000) “Competing Effectively : Environmental Scanning, Competitive Strategy and Organizational Performance in Small Manufacturing Firms”, **Journal of Small Business Management**, Januari, pp.27-45

Carmona, Salvador dan Anders Gronlund (2003), “Measures vs Action: the Balanced Scorecard in Swedish Law Enforcement”, **International** **Journal of Operation and Production Management**, Vol. 23, No.12, pp.1475-1496

Cobbold, Ian; Gavin Lawrie, and Khalil Issa, (2004), “Designing A Strategic Management Sistem using the third generation balanced scorecard,” International **Journal of Productivity and Perfoemance Management**, Vol.53, No.7

Cooper, Donald R. & C. William Emory (1998) **Metode Penelitian Bisnis**, Erlangga, Jakarta

Croteau, P dan Li Ming Fang., 2003, “The Tyrany of The Balanced Scorecard in the innovation economy”, **Journal of Intelectual Capital**

Davis, P.S dan Schul, P.L. (1993), “Addressing the Contigent Effect of Business Unit Strategic Orientation on Relationships between Organizational Context and Business Performance”, **Journal of Business Research**, Vol.27, pp.183-200

Kaplan, Robert S. & David P. Norton (2005), **Using The Balanced Scorecard as Strategic Management Sistem**, Harvard Business School Press

Kuncoro, Mudrajad (2003), **Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi**, Penerbit Erlanggan, Jakarta

Li, Mingfang dan Simerly, R.L. (1998) “The Moderating Effect of Environmental Dynamism on the Ownership and Performance Relationship”, **Strategic** **Management Journal**, Vol.19, pp.169-179

Mulyadi (1997), **Akuntansi Manajemen**, UPP-STIE YKPN, Yogyakarta

Papenhausen, Chris dan Walter Einstein (2006), “Insight from the Balanced Scorecard implementing the balanced scorecard at a college of bussiness. **Measuring Bussiness Excellence**

Parasuraman, A, V.A. Zeithami and L.L Berry, (1988), “ A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Consumer Perceptions of Service Quality,” **Journal of Retailing**, vol.64,p.12-40

Porter, M.E., (1998), **Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing***,* Erlangga

Sarosa, Samiaji dan Zowghi, Didar (2003), “Strategy for Adopting Information Technology for SMEs : Experience in Adopting Email Within an Indonesian Furniture Company”, **Electronic Journal of Information** **Syatems Evaluation Vol. 6 Issue 2 pp. 165 – 176**

Sekaran, Uma (1992) **Research Methods for Business: a Skill-building approach**, 2sd ed., John Wiley & Sons, Inc, Canada

Sukanto, (2000), **Keunggulan Bersaing**, PT. Gramedia , Jakarta

Tachiki, Dennis; Hamaya, Satoshi & Yukawa, Koh (2004), “Diffusion and Impacts of The Internet and E-Commerce in Jappan. [www.crito.uci.edu](http://www.crito.uci.edu)

Yee-Ching Lilian (2004), “Performance Measures and adoption of Balanced Scorecard: a Survey of Municipal Goverments in the USA and Canada”, **The International Journal of Public Sector Management**, Vol.17, No.3, pp.204-221

Zhang, Euan Wu, 2000, “The Sustainability Balanced Scorecard Linking Sustainability Management to Bussiness Strategy”, **Bussiness Strategy** **and The Environment**, Sep/Oct, 2000, 11,5, ABI/INFORM Global

Dilanthi Amaratungga, Richard Haigh, dan Marjan Sarshar, (2002), “Application of the balanced scorecard concept to develop a conceptual framework to measure facilities management performance within NHS facilities,” **International Journal of Health Care Quality Assurance**, ABI/INFORM Global

Ferdinand, Augusty Tae, (2006), **Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen**, Badan Penerbit Universitas DiponegoroSemarang.

Flak, Leif Skiftenes dan Willy Dertz (2005), **Stakeholder Theory and Balanced Scorecard to Improve IS Strategy Development in Public Sector**,Agder University College, Norway

Fuad Mas’ud, (2004), **Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Ghozali, Imam, (2001), **Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS**, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.

Indriantoro, Nur & Bambang Supomo (2002), **Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen**, BPFE, Yogyakarta

Jaworski, B.J. and Kohli, A.K. (1993), “Market Orientation: Antecedent andConsequences”, **Journal of Marketing**, vol. 57, July, pp. 53-70

Kadarmanta, A (2008) **Pendidikan Polisi berbasis Kompetensi**, PT. ForumMedia Utama, Jakarta.

Keats, B.W. dan Hitt, M.A (1988) “A Causal Model of Linkages Among Environmental Dimension, Macro Organizational Characteristics and Performance”, **Academy of Management Journal**, Vol. 31, No. 3, pp.570-598