

**DESAIN INTERVENSI MANAJEMEN BERDASARKAN HASIL ANALISIS
MULTIVARIAT *ASSET ORGANIZATION AND PEOPLE* UNTUK
MENINGKATKAN KEBERHASILAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN ASET
PADA PT PJB SERVICES**

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1
Program Studi Teknik Industri Program Sarjana - Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia**



Nama : Berliana Frisca Azzahra
No. Mahasiswa : 20522074

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI PROGRAM SARJANA
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mengakui bahwa tugas akhir ini adalah hasil karya saya sendiri kecuali kutipan dan ringkasan yang seluruhnya sudah saya jelaskan sumbernya. Jika dikemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 21 Maret 2024



(Berliana Frisca Azzahra)
20522074

SURAT BUKTI PENELITIAN

SURAT KETERANGAN PENELITIAN



Nomor : AAZE1017335
 Sifat : Biasa
 Lampiran : -

Sidoarjo, 15 November 2023

Kepada
 Dekan Fakultas Teknologi Industri Gedung
 KH. Mas Mansur
 Kampus Terpadu Universitas Islam Indonesia
 Yogyakarta 55584

Perihal : Penyelesaian Penelitian Mahasiswa/i Universitas Islam Indonesia

Penelitian magang merupakan kesempatan yang baik bagi mahasiswa untuk mendapatkan pengalaman langsung di dunia kerja dan memperdalam pengetahuan di masing - masing divisi. Sehubungan dengan telah berlalunya program magang dan penyelesaian penelitian. Proses penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner ke bidang tertentu yang sudah dilaksanakan Mahasiswa/i Universitas Islam Indonesia di PT PJB Services dengan detail sebagai berikut :

NO	NAMA	NIM
1	Berliana FriscaAzzahra	20522074
2	Alvin Maulana	20522088
3	Prayitno Budi Utomo	20522319
4	Faiha Sajidah Salma	20522335
5	Daffa ElviraAriellistiany	20522338
6	Hario Seno	20522353
7	Muhammad FarhanHarahap	20522354

Dengan ini kami menyatakan bahwa mahasiswa/i Universitas Islam Indonesia telah selesai menjalankan penelitian dengan baik terhitung **19 September 2023** sampai dengan tanggal **17 November 2023**. Untuk selanjutnya mahasiswa tersebut dapat melakukan publikasi berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.

MANAJER PENGEMBANGAN HUMAN CAPITAL PJB SERVICES



DINA YUANITA

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

**DESAIN INTERVENSI MANAJEMEN BERDASARKAN HASIL
ANALISIS MULTIVARIAT *ASSET ORGANIZATION AND PEOPLE*
UNTUK MENINGKATKAN KEBERHASILAN IMPLEMENTASI
MANAJEMEN ASET PADA PT PJB *SERVICES***



TUGAS AKHIR

Disusun Oleh :

Nama : Berliana Frisca Azzahra

No. Mahasiswa : 20522074

Yogyakarta, 21 Maret 2024

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Winda Nur Cahyo', is placed over the name of the supervisor.

(Ir. Winda Nur Cahyo, S.T., M.T., Ph.D., IPM)

LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI

DESAIN INTERVENSI MANAJEMEN BERDASARKAN HASIL ANALISIS MULTIVARIAT *ASSET ORGANIZATION AND PEOPLE* UNTUK MENINGKATKAN KEBERHASILAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN ASET PADA PT PJB SERVICES

TUGAS AKHIR

Disusun Oleh :

Nama : Berliana Frisca Azzahra

No. Mahasiswa : 20522074

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata-1 Teknik Industri Program Sarjana Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia

Yogyakarta, 21 Maret 2024

Tim Penguji

Ir. Winda Nur Cahyo, S.T., M.T., Ph.D., IPM

Ketua

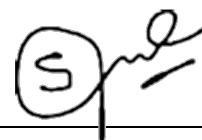
Dr. Ir. Agus Mansur, S.T., M.Eng.Sc., IPU

Anggota I

Wahyudhi Sutrisno, S.T., M.M., M.T.

Anggota II

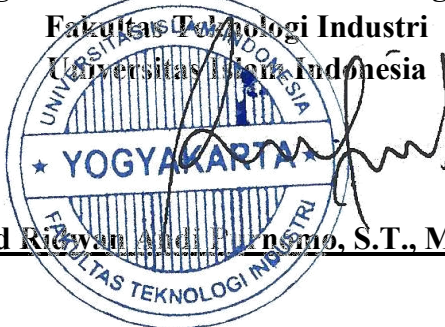




Mengetahui,

Ketua Program Studi Teknik Industri Program Sarjana

Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia



Ir. Muhammad Ridwan Al-Din, S.T., M.Sc., Ph.D., IPM

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan bersyukur kepada Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penelitian tugas akhir ini dengan baik. Kepada kedua orang tua penulis yang tidak hentinya memberikan dukungan moral dan material kepada penulis, serta seluruh pihak yang telah mendampingi proses belajar penulis selama menempuh pendidikan strata-I. Terakhir saya tujukan kepada Dosen Pembimbing yaitu Ir. Winda Nur Cahyo, S.T., M.T., Ph.D., IPM, yang telah membimbing peneliti hingga dapat menyelesaikan tugas akhir ini.

MOTTO

"Apabila hamba-hambaKu bertanya kepadamu (Wahai Muhammad) tentang Diriku, maka jawablah, bahwa Aku ini dekat. Aku mengabulkan permohonan orang yang berdoa apabila ia memohon kepadaKu, maka hendaknya mereka itu memenuhi perintahKu dan hendaklah mereka yakin kepadaKu, agar mereka selalu berada dalam kebenaran. "

[Q.S. Al-Baqarah : 186]

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Asyhadu Alla Ilahailallah Wa Asyhadu Anna Muhammadarrasulullah Allahumu Shalli'ala Muhammad Wa'ala Alihi Washobihi Wasalam

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat rahmat dan nikmat-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul "Desain Intervensi Manajemen Berdasarkan Hasil Analisis Multivariat *Asset Organization & People* Untuk Meningkatkan Keberhasilan Implementasi Manajemen Aset Pada PT PJB Services". Shalawat serta salam juga tidak lupa tercurah pada baginda nabi besar Muhammad SAW.

Tugas Akhir ini dibuat sebagai salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar sarjana Strata Satu (S1) di Jurusan Teknik Industri Program Sarjana Universitas Islam Indonesia. Pelaksanaan Tugas Akhir ini merupakan salah satu mata kuliah wajib dari jurusan Teknik Industri Program Sarjana Universitas Islam Indonesia dan juga merupakan sarana bagi penulis untuk menambah wawasan serta pengalaman dalam mengimplementasikan keilmuan sesuai dengan yang dipelajari selama masa perkuliahan.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai semua pihak yang telah turut membantu dan mendukung dalam penyusunan tugas akhir ini, terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Hari Purnomo, M.T., selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Ir. Muhammad Ridwan Andi Purnomo, S.T., M.Sc., Ph. D., IPM selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Program Sarjana Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Ir. Winda Nur Cahyo, S.T., M.T., Ph. D., IPM selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah berkenan memberikan penulis ilmu serta kesempatan untuk berkembang dan membimbing penulis selama masa pengerjaan tugas akhir.
4. Bapak Dr. Taufiq Immawan, S.T., M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik selama masa perkuliahan.
5. Kedua orang tua dan Saudari tercinta atas segala dukungan moral, finansial, serta doa tiada henti yang diberikan kepada penulis hingga saat ini.

6. Bapak Saeful Arafat Iskandar selaku mentor pembimbing selama penulis melaksanakan penelitian di PT PJB Services.
7. Ibu Fadhillah El Fitroh, Ibu Riswinda Arfidiana, Ibu Khalwa Nur F, dan Bapak Putu Agus Suginanta selaku pembimbing dan rekan kerja selama penulis melakukan magang pada Divisi Karir Talenta Pengembangan *Human Capital* di PT PJB Services.
8. Teman-teman Teknik Industri Universitas Islam Indonesia, terkhusus Angkatan 2020 yang sudah memberikan bantuan dan dukungan selama masa perkuliahan.
9. Keluarga Besar Laboratorium *Enterprise Resource Planning* yang sudah memberikan dukungan, manfaat, dan kesempatan kepada penulis serta menjadi wadah penulis untuk berkembang dan belajar.
10. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu-persatu, penulis ucapkan terima kasih dan semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian serta senantiasa memberikan rezeki yang melimpah.

Penulis menyadari dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini masih banyak terdapat kekurangan dan jauh dari kata sempurna, dengan besar hati penulis menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi perbaikan laporan ini. Semoga laporan Tugas Akhir ini dapat digunakan sebagaimana mestinya serta berguna bagi penulis dan khususnya bagi pembaca.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 21 Maret 2024



Berliana Frisca Azzahra
20522074

ABSTRAK

Manajemen aset merupakan sekumpulan proses yang melibatkan proses perencanaan dalam penyusunan tujuan dan strategi pencapaiannya, pengelolaan dari aspek-aspek yang terlibat, kepemimpinan yang mengarahkan sumber daya di dalamnya untuk mencapai kinerja yang baik, dan pengendalian yang digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja dan mengambil langkah berdasarkan hasil evaluasi yang diperoleh. PT PJB Services merupakan perusahaan yang memiliki kompetensi inti di bidang pemeliharaan pembangkit serta menjadi perusahaan pengoperasian dan pemeliharaan pembangkit dengan standar internasional yang berhasil mengimplementasikan manajemen aset sejak 2016. Hal ini mendorong perusahaan untuk mengidentifikasi variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services berdasarkan grup *organization & people* pada anatomi manajemen aset untuk kemudian dapat diberikan bentuk desain intervensi manajemen sebagai upaya untuk meningkatkan keberhasilan implementasi manajemen aset. Penelitian dilakukan kepada 75 responden di PT PJB Services. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation model* dengan pendekatan *partial least square*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam desain model konseptual implementasi manajemen aset secara langsung dan signifikan dipengaruhi oleh variabel *organizational culture* dan *leadership management*.

Kata Kunci: Manajemen Aset, *Aset Management Implementation*, *Organization & People*, SEM-PLS.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
SURAT BUKTI PENELITIAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN DOSEN PENGUJI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Batasan Penelitian.....	6
1.6 Sistematika Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Kajian Induktif.....	9
2.2 Landasan Teori	15
2.2.1 Intervensi Manajemen	15
2.2.2 Manajemen Aset	15
2.2.3 Procurement and Supply Chain Management	16
2.2.4 Asset Management Leadership	17
2.2.5 Competence Management.....	17
2.2.6 Organizational Structure	18
2.2.7 Organizational Culture	18
2.2.8 Structure Equation Modelling – Partial Least Square (SEM-PLS)	19
BAB III METODE PENELITIAN.....	20
3.1 Subjek dan Objek Penelitian.....	20

3.2	Jenis Data.....	20
3.2.1	Data Primer	20
3.2.2	Data Sekunder	20
3.3	Metode Pengumpulan Data	20
3.4	Alur Penelitian	21
3.4.1	Identifikasi Masalah	21
3.4.2	Perumusan Masalah	21
3.4.3	Kajian Literatur	22
3.4.4	Pengumpulan dan Pengolahan Data	22
3.4.5	Analisis Data	32
3.4.6	Wawancara Hasil Analisis Data	33
3.4.7	Hasil dan Pembahasan	33
3.4.8	Kesimpulan dan Saran	33
BAB IV	PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....	34
4.1	Karakteristik Responden.....	34
4.2	<i>Outer Model Test</i>	36
4.2.1	Uji Validitas Konvergen	37
4.2.2	Uji Validitas Diskriminan	38
4.2.3	Uji Reliabilitas	41
4.3	Analisis Model Struktural.....	41
4.3.1	R-Square (R^2)	42
4.3.2	Q-Square (Q^2)	43
4.3.3	Uji Hipotesis	44
BAB V	PEMBAHASAN	48
5.1	Analisis Data.....	48
5.1.1	Analisis Outer Model	48
5.1.2	Analisis Inner Model	48
5.1.3	Analisis Uji Hipotesis	49
5.2	Analisis Permasalahan	57
BAB VI	PENUTUP	70
6.1	Kesimpulan.....	70
6.2	Saran	71
	DAFTAR PUSTAKA	72
	LAMPIRAN	A1

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kajian Induktif.....	10
Tabel 3.1 Indikator dan Variabel Penelitian	22
Tabel 3.2 <i>Intrerval Score</i>	27
Tabel 3.3 Parameter <i>Composite Reliability</i>	32
Tabel 3.4 Parameter Uji Hipotesis	32
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	34
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	35
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	35
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Konvergen.....	37
Tabel 4.8 Fornell-Larcker Criterion.....	39
Tabel 4.9 Nilai <i>Cross Loading</i>	39
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas.....	41
Tabel 4.11 <i>R-Square</i> (R^2)	42
Tabel 4.12 <i>Q-Square</i> (Q^2).....	43
Tabel 5.1 Desain Intervensi Manajemen	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 <i>Equivalent Availability Factor</i>	2
Gambar 1.2 <i>Equivalent Forced Outage Rate</i>	3
Gambar 3.1 Alur penelitian	21
Gambar 3.2 Model Konseptual	28
Gambar 4.1 <i>Outer Model</i>	36
Gambar 4.2 <i>Inner Model</i>	47

BAB I

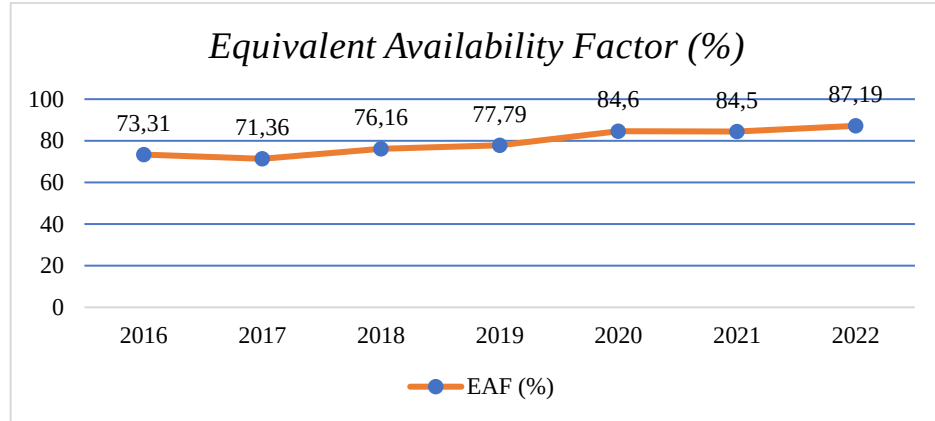
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Akumulasi dari suatu hasil pemikiran dan praktik yang membantu untuk mengelola suatu organisasi secara fungsional untuk dapat mewujudkan suatu tujuan dapat disebut sebagai manajemen (Magretta, 2012). Menurut Schermerhorn dan Bachrach (2023) manajemen dapat juga diartikan sebagai sekumpulan proses yang melibatkan proses perencanaan dalam penyusunan tujuan dan strategi pencapaiannya, pengelolaan dari aspek-aspek yang terlibat, kepemimpinan yang mengarahkan sumber daya di dalamnya untuk mencapai kinerja yang baik, dan pengendalian yang digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja dan mengambil langkah berdasarkan hasil evaluasi yang diperoleh. Salah satu tujuan jangka panjang dari suatu lembaga atau organisasi adalah kinerja perusahaan (Ifadah, 2021). Pengukuran kinerja perusahaan dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengetahui ketercapaian tingkat perkembangan dari usaha yang telah dilakukan. Tingkat keberhasilan dari suatu organisasi atau perusahaan dapat ditentukan melalui cara pengelolaan aset intelektual dan aset fisik yang dimiliki oleh perusahaan (Yuana, 2022). Manajemen aset memungkinkan organisasi dalam memaksimalkan nilai aset yang berkaitan dengan pengurangan biaya, pengelolaan risiko, efisiensi, dan efektivitas (Le et al., 2021). Manajemen aset dapat menjadi suatu hal yang penting dalam Perusahaan dikarenakan pada proses manajemen aset yang tepat dapat mengoptimalkan kinerja dari aset yang dimiliki oleh perusahaan.

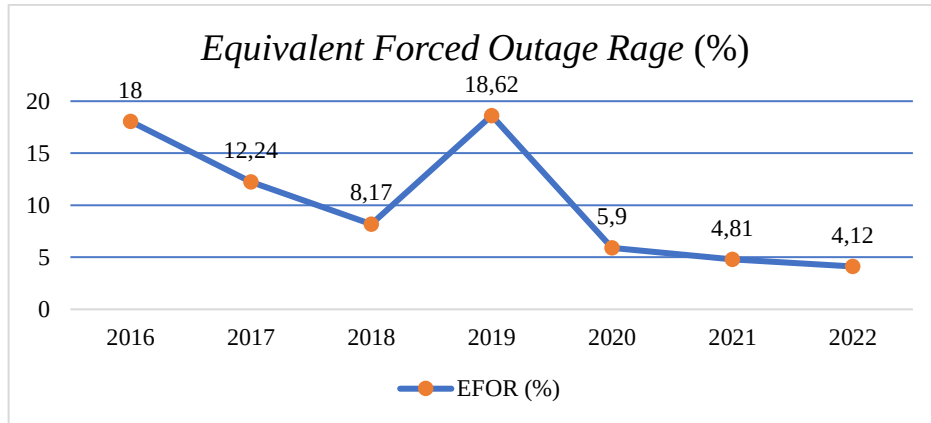
PT PJB *Services* merupakan perusahaan yang memiliki kompetensi inti di bidang pemeliharaan pembangkit serta menjadi perusahaan pengoperasian dan pemeliharaan pembangkit dengan standar internasional. Berdasarkan laporan tahunan manajemen PT PJB *Services* dinyatakan bahwa PT PJB *Services* telah mendapatkan Sertifikasi ISO 55001 sejak Februari 2016 yang diberikan atas pengelolaan Operasi dan Pemeliharaan di PLTU Asahan. Standar ISO 55001 dirancang untuk memungkinkan organisasi menyelaraskan dan mengintegrasikan sistem manajemen asetnya dengan persyaratan sistem manajemen terkait (Cahyo, 2020). PT PJB *Services* merupakan salah satu anak perusahaan dari perusahaan pembangkit nasional di Indonesia. Penerapan manajemen

aset yang ada pada PT PJB Services menunjukkan dampak positif, salah satunya ialah pada meningkatnya kinerja pembangkit sebagai aset perusahaan yang ditunjukkan pada gambar berikut.



Gambar 1.1 *Equivalent Availability Factor*

Nilai *Equivalent Availability Factor Existing* (EAF) merupakan hasil persentase perbandingan rasio antara jumlah jam pembangkit unit siap beroperasi terhadap jumlah jam pada satu periode tertentu yang menunjukkan persentase kesiapan unit pembangkit untuk dioperasikan pada periode tertentu. Semakin tinggi nilai *Equivalent Availability Factor Existing* (EAF), maka dapat dinyatakan bahwa kinerja pembangkit tersebut semakin baik. Berdasarkan grafik pada gambar 1.1, menunjukkan bahwa persentase nilai *Equivalent Availability Factor Existing* (EAF) cenderung mengalami peningkatan dari tahun ke tahun terutama pada tahun 2017-2020. Selain menggunakan indikator nilai *Equivalent Availability Factor Existing* (EAF), pengukuran kinerja pembangkit dapat dilihat dari nilai *Equivalent Forced Outage Rate* (EFOR). Nilai *Equivalent Forced Outage Rate* (EFOR) merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat keandalan pembangkit listrik ketika beroperasi pada saat terjadi pemadaman ataupun ketidakmampuan unit untuk beroperasi ketika mengalami gangguan. Semakin rendah nilai *Equivalent Forced Outage Rate* (EFOR), maka dapat dinyatakan semakin baik dikarenakan hal ini menunjukkan bahwa penanganan pemadaman yang lebih cepat pada pembangkit. Berikut merupakan data mengenai indikator *Equivalent Forced Outage Rate* (EFOR) dari tahun ke tahun pada PT PJB Services.



Gambar 1.2 *Equivalent Forced Outage Rage*

Berdasarkan grafik yang ditunjukkan pada gambar 1.2, ditunjukkan indikator nilai EFOR cenderung mengalami penurunan yang cukup signifikan pada tahun 2016 – 2018 dan 2019 – 2022 mulai dari 18% pada tahun 2016 hingga mencapai 4,12% pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi penurunan gangguan pada aset pembangkit di PT PJB Services. Pada industri ketenagalistrikan, kinerja pembangkit berperan sangat penting. Keberhasilan pasokan listrik untuk konsumen ditentukan oleh kontribusi dari hulu ke hilir. Keandalan dan efisiensi pembangkit dapat dioptimalkan dengan menerapkan tata kelola pembangkitan yang mengacu pada *asset management system* sebagaimana yang sudah diterapkan oleh PT PJB Services, dimana aset dikelola secara holistik untuk kemudian diperoleh kinerja terbaik dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Berdasarkan pada ISO 55001, implementasi manajemen aset difokuskan pada evaluasi kinerja aset, kinerja keuangan dan non-keuangan manajemen aset, serta efektivitas dan kepatuhan sistem manajemen aset (Da Silva et al., 2020). Dalam implementasi manajemen aset membutuhkan dukungan kuat dari sumber daya manusia yang ada dalam organisasi, Hal ini dikarenakan sumber daya manusia dapat membantu dalam mengumpulkan, mengelola, dan memelihara data terkait aset organisasi. Sumber daya manusia memastikan bahwa seluruh tim dan departemen di organisasi memahami pentingnya manajemen aset serta dapat membantu dalam mengembangkan dan mengimplementasikan kebijakan dan prosedur terkait manajemen aset (Nilliani, 2019). Berdasarkan hasil wawancara dengan *stakeholder* Perusahaan diketahui bahwa pada tahun 2023, PT PJB Services memiliki 2 unit pembangkit baru yaitu PLTG Flores dan PLTMG Ternate. Dengan adanya unit pembangkit baru tersebut, perusahaan berusaha mengoptimalkan implementasi manajemen aset berdasarkan variabel-variabel yang

berpengaruh terhadap implementasi manajemen aset di PT PJB Services agar kinerja aset perusahaan tetap terjaga dan dioperasikan secara optimal.

Berdasarkan *aset management anatomy*, terdapat enam kelompok cakupan pada manajemen aset yang menjadi faktor kesuksesan pada implementasi manajemen aset yaitu, *organizational strategic plan, people and organisation, asset information, risk & review, strategy planning*, dan *asset management decision making* (The Institute of Asset Management, 2015). Pada salah satu kelompok bahasan mengenai *people and organization* terdapat beberapa komponen yang menjadi faktor pendukung implementasi manajemen aset pada aspek *people and organization* diantaranya yaitu, *procurement & supply chain management, asset management leadership, organizational structure, organizational culture*, dan *competence management*. Menon (2012) menyatakan bahwa, sumber daya manusia berperan penting pada praktik *supply chain management* terutama pada teori ketergantungan sumber daya, perhitungan biaya ekonomi, *social capital theory, agency theory*, dan pengetahuan mengenai kebutuhan manajemen. Sebagaimana terdapat pada konsep anatomi manajemen aset pada *The Institute of Asset Management* (2015), dalam pengelolaan sumber daya manusia berkaitan erat dengan beberapa aspek, diantaranya mengenai budaya kerja yang ada pada organisasi (*organizational culture*), struktur pada organisasi dalam menyampaikan tujuan perusahaan untuk implementasi manajemen aset (*organizational structure*), gaya kepemimpinan yang diterapkan sebagai pendekatan pada tujuan implementasi manajemen aset (*asset management leadership*), dan proses yang digunakan oleh perusahaan secara sistematis dalam mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia yang kompeten dan termotivasi untuk memenuhi tujuan manajemen aset nya (*competence management*). Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari variabel yang terdapat pada grup *organization & people* tersebut terhadap implementasi manajemen aset di PT PJB Services dapat dilakukan pengukuran pengaruh dengan menggunakan analisis multivariat dengan menggunakan pendekatan model *Structural Equation Modeling* (SEM).

Pendekatan model *Structural Equation Modeling* (SEM) merupakan instrumen pengujian statistik multivariat yang digunakan untuk melakukan pengujian antar variabel pada sebuah model yang menggabungkan antara analisis faktor dan analisis jalur (Hanum et al., 2023). Model *Structural Equation Modelling* (SEM) memungkinkan peneliti untuk melakukan pengujian mengenai hubungan antar variabel yang relatif rumit (Carrasco,

2010). Pada penelitian ini digunakan model *Partial Least Square* (PLS) yang merupakan estimasi model yang digunakan untuk menganalisis persamaan SEM (Meilita et al., 2016). Dalam penelitian ini *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) digunakan untuk mengukur dan memprediksi hubungan antara variabel *asset management leadership, procurement & supply chain, organizational culture, organizational structure*, dan *competence management* yang terdapat pada grup *organization & people* dalam anatomi manajemen aset terhadap implementasi manajemen aset di PT PJB Services.

Berdasarkan permasalahan di atas dan konsep model manajemen aset yang dijelaskan penelitian ini berfokus untuk mengetahui variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pembangkit dalam menunjang keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services berdasarkan grup *organisation and people*, maka penelitian ini mengambil judul **“Desain Intervensi Manajemen Berdasarkan Hasil Analisis Multivariat Asset Organization and People Untuk Meningkatkan Keberhasilan Implementasi Manajemen Aset Pada PT PJB Services”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana desain model konseptual hubungan antar variabel pada grup *organization & people* terhadap implementasi manajemen aset di PT PJB Services?
2. Bagaimana desain intervensi manajemen yang dapat diberikan untuk peningkatan kesuksesan implementasi manajemen aset di PT PJB Services?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ditetapkan oleh peneliti adalah :

1. Untuk mengetahui desain model konseptual hubungan antar variabel pada grup *organization & people* terhadap implementasi manajemen aset di PT PJB Services.
2. Untuk mengetahui desain intervensi manajemen yang dapat diberikan untuk implementasi manajemen aset di PT PJB Services.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang akan dicapai berdasarkan tujuan penelitian penelitian yang telah dijabarkan adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Untuk dapat mengetahui variabel yang mempengaruhi kinerja aset di PT PJB *Services* yang berkaitan dengan faktor keberhasilan implementasi manajemen aset berdasarkan pada penelitian yang dilakukan serta untuk menambah wawasan mengenai manajemen aset.

2. Bagi Peneliti

Sebagai penerapan dan pengembangan dari ilmu pengetahuan yang telah diperoleh serta untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi faktor keberhasilan implementasi manajemen aset terutama di PT PJB *Services*.

3. Bagi Akademisi

Sebagai referensi untuk peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan implementasi manajemen aset.

1.5 Batasan Penelitian

Adapun batasan dari penelitian yang ini adalah sebagai berikut :

1. Pengambilan data dilakukan pada karyawan PT PJB *Services* pada Divisi *Supply Chain & Procurement, Operation & Maintenance*, dan *Human Capital* sebagai pihak yang bertanggung jawab mengelola sumber daya manusia dan aset pembangkit.
2. Proses pengambilan data dilakukan pada bulan September – November 2023.
3. Pengambilan data dilakukan dengan menyebar kuesioner via *google form* dan wawancara kepada *stakeholder* terkait.
4. Penelitian yang dilakukan difokuskan pada grup 5 pada anatomi manajemen aset yaitu mengenai *organization and people*.

1.6 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan laporan tugas akhir ini disusun secara sistematis dan terdiri dari enam bab, setiap bab akan diuraikan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini dilakukan pembahasan mengenai latar belakang permasalahan yang ada pada topik penelitian ini dan menjadi dasar alasan dilakukannya penelitian ini. Dari latar belakang yang telah ditentukan kemudian dilakukan perumusan masalah mengenai hal-hal yang akan diteliti, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat yang dicapai dari penelitian, batasan masalah yang menjadi ruang lingkup penelitian, dan sistematika yang digunakan dalam penyusunan laporan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini berisi mengenai penjelasan teoritis dan tinjauan pustaka sesuai topik penelitian berdasarkan dengan sumber penelitian terdahulu sebagai pendukung yang berhubungan variabel pada grup *organization & people* pada implementasi manajemen aset.

BAB III METODE PENELITIAN

Metode penelitian berisi mengenai penjelasan dari tahapan penelitian yang dilakukan secara umum yang menjadi kerangka pemecahan masalah dan penjelasan sesuai dengan metode yang ditentukan. Pada bagian ini juga memuat mengenai subjek penelitian, objek penelitian, sumber data penelitian, dan -metode pengambilan data.

BAB IV PENGUMPULAN & PENGOLAHAN DATA

Pada bagian pengumpulan & pengolahan data berisi penjelasan mengenai pengumpulan data seperti metode yang digunakan hingga melakukan pengolahan data yang diperoleh untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian.

BAB V PEMBAHASAN

Bagian pembahasan berisi mengenai penjelasan analisis dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan dengan mengacu pada landasan teori sebagai pendukung penelitian.

BAB VI KESIMPULAN & SARAN

Pada kesimpulan & saran memberikan penjelasan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan untuk kemudian dapat menjawab dan mengatasi permasalahan yang ada serta memberikan saran perbaikan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Induktif

Pada kajian induktif, diberikan beberapa penjelasan singkat mengenai penelitian terdahulu yang relevan untuk penelitian yang disajikan. Referensi dari penelitian terdahulu yang disajikan digunakan sebagai analisa dan pendukung pembahasan pada penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan tinjauan penelitian terkait :

Pada 2023, metode SEM-PLS digunakan oleh Emir & Santoso untuk melakukan uji pengaruh terhadap variabel *supply chain management*, *competitive advantage*, dan *operational performance*. Pada penelitian ini menunjukkan pengaruh dari *supply chain management* yang menunjukkan pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *operational performance*. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa *supply chain management* sebagai salah satu variabel yang terdapat pada grup *organization & people* pada anatomi manajemen aset memiliki berpengaruh terhadap *operational performance* PT XYZ.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Fitriani (2022) memperlihatkan bahwa terdapat uji pengaruh pada variabel lain dari grup *organization and people* pada anatomi manajemen aset yaitu kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini ditambahkan dua variabel lain yaitu motivasi dan kepuasan kerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan ditunjukkan bahwa kompetensi, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Pada uji pengaruh yang dilakukan pada penelitian ini digunakan pendekatan *Structural Equation Model* dengan *Partial Least Square* (SEM-PLS).

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Purwanto (2022) mengenai uji pengaruh pada variabel gaya kepemimpinan sebagai salah satu variabel yang terdapat pada anatomi manajemen aset, dengan ditambahkan variabel komitmen organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan metode SEM-PLS menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun ringkasan dari kajian induktif, dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 2.1 Kajian Induktif

Judul	Tahun	Metode	Hasil
<i>Effect Of Environmental Organization Culture, Environmental Leadership, Green Supply Chain On Company Performance With Green Innovation As Moderation</i> (Kurniawan & Yanti, 2023).	2023	OLS Analytic Model	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai dampak yang besar dan negatif terhadap perusahaan dan kepemimpinan lingkungan mempunyai dampak yang besar dan negatif terhadap kinerja perusahaan, sedangkan <i>green supply chain</i> tidak mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Variabel moderasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa <i>green innovation</i> memperkuat budaya organisasi lingkungan terhadap kinerja perusahaan, namun <i>green innovation</i> tidak mampu memperkuat variabel kepemimpinan lingkungan dan <i>green supply chain</i> terhadap kinerja perusahaan.

Judul	Tahun	Metode	Hasil
<p>Pengaruh <i>Supply Chain Management</i> Terhadap <i>Operational Performance</i> Melalui <i>Competitive Advantage</i> Pada PT. XYZ (Emir & Santoso, 2023).</p>	2023	SEM - PLS	<p>Berdasarkan penelitian yang dilakukan diperoleh hasil bahwa <i>competitive advantage</i> dan <i>supply chain management</i> memiliki pengaruh langsung dan signifikan positif terhadap <i>operational performance</i> dan <i>supply chain management</i> memiliki pengaruh langsung dan signifikan positif terhadap <i>competitive advantage</i>. <i>Supply chain management</i> memiliki pengaruh tidak langsung dan signifikan positif terhadap <i>operational performance</i> melalui <i>competitive advantage</i>.</p>
<p><i>The Effect of Human Capital, Structural Capital, Relational Capital and Innovative Behavior in Organizational Performance of PT. PLN (Persero) Company, Bekasi</i></p>	2022	SEM - PLS	<p>Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terdapat 7 hipotesis yang diterima yaitu pengaruh langsung <i>Human Capital</i> terhadap Perilaku Inovatif, pengaruh langsung dari Modal Struktural terhadap Perilaku Inovatif, pengaruh langsung <i>Human Capital</i> terhadap Kinerja</p>

Judul	Tahun	Metode	Hasil
(Pangidoan & Nawangsari, 2022).			Organisasi, pengaruh langsung Modal Struktural terhadap Kinerja Organisasi, pengaruh langsung Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Organisasi, pengaruh tidak langsung terhadap Human Capital Kinerja Organisasi melalui variabel Perilaku Inovatif
Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Fitriani et al., 2022).	2022	SEM-PLS	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan diperoleh bahwa kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kompetensi, motivasi, dan budaya kerja juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja.
Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Om Ham <i>Retreat & Resort</i> Ubud Gianyar (Erna, 2022).	2022	SEM - PLS	Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Judul	Tahun	Metode	Hasil
			kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pembangkit Listrik Tenaga Mini Hidro PT. Hidro Rizki Ilahi Lebakbarang (Purwanto et al., 2022).	2022	SEM - PLS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
<i>The Influence of Supply Chain Management on Company Performance Through Competitive Advantage as an Intervening Variabel</i> (Hafi, 2021).	2021	SEM - PLS	Hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa <i>supply chain management</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>company performance</i> dan <i>competitive advantage</i> . Selain itu juga diperoleh bahwa <i>competitive advantage</i> memiliki

Judul	Tahun	Metode	Hasil
			pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>company performance</i> .
<i>The Implementation of Organizational Culture Based on Tri Hita Karana in the Effort to Realize the Organizational Performance in PDAM Buleleng Regency</i> (Kartika Ningsih et al., 2019).	2019	SEM - PLS	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang belum mampu memberikan nilai yang signifikan terhadap kinerja organisasi di PDAM Buleleng. Hubungan yang menunjukkan hasil signifikan yaitu peran budaya organisasi berbasis Tri Hita Karana terhadap kinerja pegawai dan pada hubungan <i>Total Quality Management</i> dengan Kinerja Organisasi.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, dijelaskan bahwa terdapat pengaruh pada beberapa variabel dari grup *organization & people* terhadap kinerja perusahaan dan kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian ini, peneliti menggunakan lima variabel pada grup *organization & people* untuk dilakukan uji pengaruhnya terhadap *asset management implementation* untukkemudiana dilakukan penyusunan desain intervensi manajemen sebagai kajian dalam meningkatkan keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services. Metode *Structural Equation Model – Partial Least Square* (SEM-PLS) digunakan dalam penelitian ini untuk melakukan uji pengaruh dengan tujuan untuk melakukan prediksi mengenai pengaruh variabel-variabel pada *organization & people* terhadap *asset management implementation* di PT PJB Services.

2.2 Landasan Teori

Landasan teori pada penelitian ini berisi mengenai penjelasan teoritis sesuai dengan topik pembahasan penelitian yaitu hal-hal yang berkaitan dengan manajemen aset yang digunakan sebagai dasar penelitian dalam pengaruh antar variabel-variabel yang terdapat pada anatomi manajemen aset pada grup *organization and people* terhadap keberhasilan implementasi manajemen aset.

2.2.1 Intervensi Manajemen

Intervensi dapat didefinisikan sebagai suatu bentuk upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi sebagai upaya meningkatkan efektivitas organisasi melalui Tindakan-tindakan yang telah direncanakan (Azzuhri, 2016). Menurut Tampubolon (2020), intervensi manajemen merupakan suatu bentuk intervensi yang didasarkan pada hasil diagnosa yang efektif sebagai dasar pengetahuan yang berfokus pada sistem pengelolaan sumber daya manusia beserta perubahan pada kebijakan yang ada. Intervensi manajemen digunakan untuk mendukung pengembangan dan menyatukan anggota organisasi dengan memperhatikan pengelolaan kinerja yang dapat meliputi berbagai hal seperti, sistem *reward*, evaluasi kinerja, dan penentuan tujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Sandrianti, 2015). Dalam penerapannya, intervensi selalu berkaitan dengan proses sosial dalam suatu organisasi yang menjadi unsur-unsur ketercapaian dari keberhasilan suatu organisasi (Cummings & Worley, 2016).

2.2.2 Manajemen Aset

Manajemen aset merupakan suatu konsep pengelolaan aset Perusahaan dalam upaya pencapaian tujuan Perusahaan yang melibatkan perencanaan, akuisisi, pemeliharaan, *asset disposal*, peningkatan efisiensi, serta pemantauan risiko (Wanxing et al., 2014). Menurut Silva & Souza (2020), Manajemen aset merupakan perencanaan strategis Perusahaan yang digunakan untuk mengoptimalkan kinerja aset yang dimiliki perusahaan untuk dapat memberikan *added value* terhadap proses bisnis dalam perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa dari pengelolaan aset yang baik maka akan menghasilkan kinerja aset yang optimal dalam membantu pencapaian tujuan strategis dari perusahaan. Menurut *Institute of Asset Management* (2015), meskipun tidak ada model yang sempurna untuk menggambarkan manajemen aset karena perbedaan dalam organisasi dan kondisi manajemen aset yang selalu berubah, secara umum manajemen

aset mencakup enam bagian, yaitu perencanaan strategi, sistem pengambilan keputusan manajemen aset, siklus hidup aset, informasi aset, SDM & organisasi, serta risiko & evaluasi.

2.2.3 *Procurement and Supply Chain Management*

Procurement merupakan suatu proses bagi perusahaan dalam mengadakan barang dengan harga yang terjangkau dengan kualitas terbaik sesuai dengan kebutuhan perusahaan, Sedangkan untuk *supply chain management* merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mengkolaborasikan dan menyelaraskan berbagai organisasi yang terlibat seperti manufaktur, distributor, *retailer*, dan *customer* menjadi lebih efisien (Adhairani Nasution & Aslami, 2022). Berdasarkan *The Institute of Asset Management* (2015), *procurement and supply chain management* diartikan sebagai serangkaian proses yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan dan mengendalikan aktivitas alih daya pada manajemen aset sejalan dengan tujuan manajemen aset dari perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hafi (2021), menunjukkan bahwa *procurement* dan *supply chain management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan aset Perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa dalam perencanaan kebutuhan pada *procurement* dan pengelolaan *supply chain* harus dibuat seintegratif mungkin agar bisnis yang dijalankan dapat bertahan dalam jangka panjang karena perusahaan telah mampu menyelaraskan sumber daya yang dimilikinya dengan pasar serta kondisinya. Dalam mendukung implementasi manajemen aset, diperlukannya integrasi pada *Supply Chain Management* (SCM) yang dapat mendukung peningkatan efisiensi, keandalan, dan masa pakai peralatan sehingga tidak hanya mendukung kinerja operasional yang optimal saja (Koto et al., 2023). Penyusunan rencana pengadaan yang baik dengan disertai integrasi pada elemen *supply chain* dapat membantu untuk merencanakan instalasi yang ada dalam hal masa pakainya dan menetapkan waktu rata-rata antara kegagalan dan kapan perlunya dilakukan inspeksi dan penggantian untuk terciptanya operasi yang berkelanjutan tanpa gangguan (Jeeva & Salem Baswaid, 2014).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Jade et al., (2020), juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap *supply chain* dalam pengelolaan pengadaan yang mana hal ini berkaitan dengan arahan yang diberikan serta kemampuan pemrosesan informasi serta untuk meminimasi *cycle time* pada proses pembelian. Siagian et al., (2017) dengan penelitian terhadap salah satu perusahaan konstruksi juga menunjukkan adanya pengaruh positif pada gaya kepemimpinan terhadap integrasi *supply chain* dan *procurement*.

Dalam upaya pencapaian tujuan Perusahaan, penerapan proses *procurement and supply chain management* perlu secara bersamaan diterapkan bersama dengan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk dapat memperjelas arah rencana yang akan disusun agar tetap selaras dengan tujuan yang akan dicapai (Siagian et al., 2017).

2.2.4 Asset Management Leadership

Asset management leadership adalah suatu gaya kepemimpinan yang berupa aktivitas organisasi yang terkoordinasi untuk mengelola aset perusahaan dengan berfokus pada perbaikan berkelanjutan berdasarkan dengan praktik manajemen aset yang baik (The Institute of Asset Management, 2015). Implementasi manajemen aset memerlukan kepemimpinan yang kuat untuk meningkatkan dan mempertahankan posisinya dalam perencanaan terpadu suatu perusahaan bagi peningkatan kepemimpinan dalam manajemen aset (Kellick, 2014). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Syaifudin et al., (2020), menunjukkan efektivitas kinerja pengelolaan aset dapat dipengaruhi oleh komitmen pimpinan yang menjadi bagian dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dalam menjamin kelancaran pengelolaan aset dan memberikan manfaat yang optimal bagi perusahaan, peran pengendalian sangat penting untuk menjamin komitmen kepemimpinan yang dijalankan oleh *top management* dalam praktik manajemen aset (Hughes, 2007).

2.2.5 Competence Management

Menurut The Institute of Asset Management (2015), *competence management* merupakan proses yang digunakan oleh organisasi untuk melakukan pengembangan secara sistematis dan memelihara *supply* dari tenaga kerja yang kompeten dan memadai untuk memenuhi tujuan manajemen aset termasuk penyusunan untuk pengelolaan kompetensi pada tempat kerja. Kompetensi memungkinkan untuk menunjukkan kapasitas intelektual, sikap mental, dan kualitas kemampuan seseorang. Untuk mewujudkan kinerja yang efektif pada pengelolaan aset perusahaan membutuhkan kombinasi pada kompetensi profesional dan kompetensi teknis (Swardt et al., 2014). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan et al., (2017), menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *engineering asset management*. Pada penelitian Kamarudzaman dan Kamaruzzaman (2018) juga mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengelolaan kompetensi karyawan terhadap pengelolaan aset perusahaan. Dari hasil uji hipotesis pada penelitian Swardt

et al., (2014), pengelolaan kompetensi pada organisasi secara signifikan mempengaruhi pengelolaan aset perusahaan. Selain itu, berdasarkan penelitian Pradnyana et al., (2018) diketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Gaya kepemimpinan berperan untuk memberikan pengaruh dan dorongan kepada karyawan agar memiliki potensi melalui pelatihan dan dukungan serta dapat memastikan bahwa karyawan memiliki kesempatan berkembang untuk menghadapi tantangan dalam berbagai kesempatan.

2.2.6 Organizational Structure

Menurut Yudhaningsih (2020), struktur organisasi dan budaya organisasi secara bersamaan mengendalikan dan membentuk perilaku suatu organisasi dan sumber daya manusia di dalamnya. Struktur organisasi dapat diartikan sebagai suatu gambaran yang berisi mengenai kedudukan, jenis wewenang pejabat, tipe organisasi, garis perintah, tanggung jawab serta sistem kepemimpinan pada suatu organisasi (Ratnasari et al., 2020). Faried dan Sari (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa budaya dan struktur organisasi dapat digambarkan sebagai sebuah siklus yang saling berkaitan, dimana struktur organisasi tercipta dari nilai-nilai budaya organisasi dan budaya organisasi tercipta dari hasil interaksi sumber daya manusia di dalamnya yang terdapat pada struktur organisasi. Dalam penelitiannya, Lazarević dan Mosurović Ružićić (2023) mengenai perilaku inovatif pada organisasi mengatakan bahwa struktur organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya yang terbentuk pada organisasi.

2.2.7 Organizational Culture

Menurut Faried dan Sari (2017), *organizational culture* atau budaya organisasi merupakan nilai-nilai informal serta norma yang diterapkan dan bersifat mengendalikan atau mengontrol perilaku dari individu dan kelompok yang saling berinteraksi pada suatu organisasi baik secara internal ataupun dengan pihak eksternal dengan pihak di luar organisasi. Budaya organisasi atau *organizational culture* dapat dikatakan sebagai faktor yang mempengaruhi cara kerja seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Keputusan pengelolaan aset dipengaruhi oleh faktor yang berhubungan dengan entitas itu sendiri, yang mana hal ini berkaitan dengan budaya perusahaan atau sistem nilai yang dianut oleh semua tingkatan manajemen (Wojewnik-Filipkowska & Rymarzak, 2015). Tianingrum (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa

gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya. Gaya kepemimpinan berperan penting dalam membentuk atmosfer dan budaya dalam suatu organisasi (Anning-Dorson et al., 2017). Gaya kepemimpinan merupakan alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan hubungan positif dengan karyawan dan menentukan arah tujuan organisasi serta berperan mempengaruhi budaya dalam organisasi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Johnson dan Lloyd (2012), mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan manajemen aset pada suatu Perusahaan. Hal ini didukung juga dengan penelitian yang dilakukan Almaslmani & Hasan (2021) menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen aset atau pengelolaan aset perusahaan.

2.2.8 *Structure Equation Modelling – Partial Least Square (SEM-PLS)*

Structural Equation Modeling (SEM) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menguji dan mengukur hubungan antara variabel-variabel yang kompleks. SEM memungkinkan peneliti untuk menguji model konseptual yang melibatkan variabel laten atau tidak terukur, dan memeriksa pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel tersebut (Haryono & Wardoyo, 2012). Metode ini dapat membantu peneliti menguji dan mengembangkan teori serta memahami kompleksitas hubungan antar variabel dalam suatu model. SEM merupakan suatu teknik analisis multivariat generasi kedua yang menggabungkan antara analisis faktor dan analisis jalur sehingga memungkinkan peneliti untuk menguji dan mengestimasi secara simultan hubungan antara multipel variabel eksogen dan endogen dengan banyak indikator (Herokholiqi & Sidhi, 2018). SEM adalah gabungan dari analisis faktor dan analisis regresi. SEM dengan menggunakan PLS dibagi menjadi 3 komponen yaitu model struktural, model pengukuran, dan skema pembobotan (Sigit & Nur Aini, 2022). SEM dengan PLS mempunyai tujuan utama untuk memaksimalkan varians variabel laten dependen (endogen) yang dijelaskan terhadap variabel dependen yang ada. SEM-PLS merupakan alternatif pengganti SEM dengan menggunakan data yang tidak terdistribusi normal (Masyitah & E., 2019). Metode SEM-PLS tidak seketat SEM yaitu harus terdistribusi normal, sedangkan PLS mempunyai metode analisis dengan karakteristik *soft modeling* karena dapat mengasumsikan data dengan skala pengukuran tertentu dengan jumlah sampel yang relatif sedikit dan memungkinkan algoritma dengan analisis seri kuadrat terkecil biasa sehingga perhitungan dapat lebih efisien.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Subjek dan Objek Penelitian

Adapun subjek pada penelitian ini adalah karyawan PT PJB Services di Divisi *Human Capital, Procurement & Supply Chain*, dan *Operation & Maintenance* sebagai pihak yang bertanggungjawab untuk mengelola sumber daya manusia dan aset pembangkit. Sedangkan untuk objek yang digunakan dalam penelitian ini merupakan variabel *procurement and supply chain management, organizational culture, asset management leadership, organizational structure, competence management* dan *asset management implementation* di PT PJB Services.

3.2 Jenis Data

3.2.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan dengan survei secara langsung (Siregar et al., 2022). Pada penelitian ini dilakukan identifikasi variabel *organizational culture, organizational structure, competence management, procurement & supply chain, asset management leadership* sebagai faktor penunjang keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services. Data primer yang digunakan pada penelitian adalah data kuesioner yang telah diisi responden melalui *online form* yang telah disebarkan dengan media *google form*.

3.2.2 Data Sekunder

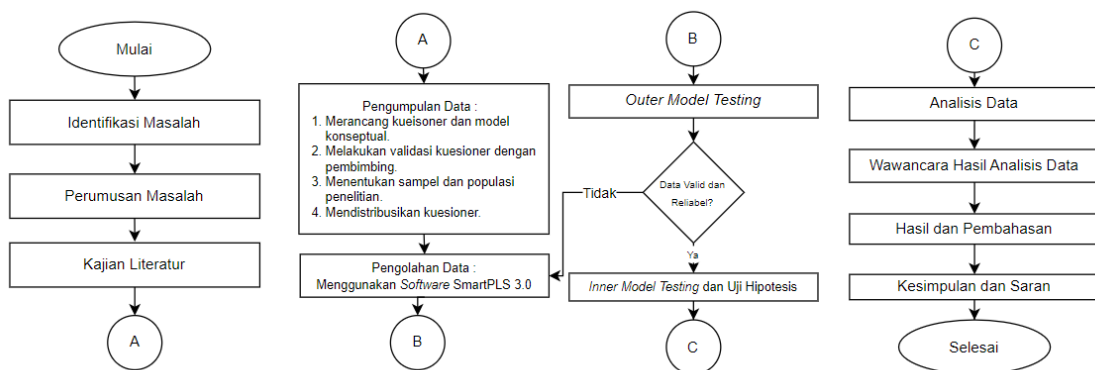
Data sekunder merupakan data yang digunakan sebagai dasar penguat kajian dalam penelitian (Siregar et al., 2022). Data sekunder diperoleh melalui penelitian terdahulu dengan topik serupa yaitu mengenai pengaruh antar variabel (*organizational culture, organizational structure, competence management, procurement & supply chain, asset management leadership*) dalam keberhasilan implementasi manajemen aset.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan menggunakan beberapa metode, seperti studi literatur, wawancara, dan kuesioner. Adapun studi literatur yang dilakukan adalah merancang dan merancang kuesioner terkait variabel *procurement and supply chain*

management, organizational culture, asset management leadership, organizational structure, competence management dan asset management implementation. Studi literatur ini juga dilakukan untuk memperkuat landasan penelitian yang dilakukan. Studi literatur ini juga dilakukan untuk memperkuat landasan penelitian yang dilakukan. Kemudian dilakukan wawancara untuk memverifikasi kuesioner yang telah dirancang oleh peneliti kepada pembimbing penelitian di PT PJB Services. Selain itu, wawancara dilakukan untuk mengetahui situasi dan kondisi aktual perusahaan ketika dengan hasil temuan pada pengolahan data sebagai pembandingan. Selanjutnya penyebaran kuesioner dilakukan dengan mengumpulkan data dari subjek penelitian untuk mengetahui hubungan antar variabel untuk kepentingan penelitian ini. Kuesioner disebarikan secara *online* ke karyawan PT PJB Services di Divisi *Human Capital, Procurement & Supply Chain*, dan *Operation & Maintenance* sebagai pihak yang bertanggungjawab untuk mengelola sumber daya manusia dan aset pembangkit.

3.4 Alur Penelitian



Gambar 3.1 Alur penelitian

3.4.1 Identifikasi Masalah

Pada tahapan ini dilakukan analisis mengenai permasalahan yang ada pada Perusahaan tersebut yang kemudian akan dijadikan latar belakang dan dasaran dilakukannya penelitian ini.

3.4.2 Perumusan Masalah

Tahap perumusan masalah dilakukan setelah mengidentifikasi permasalahan yang ada pada perusahaan. Tahapan ini menentukan permasalahan yang akan diteliti untuk menentukan arah penelitian. Masalah ditetapkan menjadi pertanyaan yang akan dijawab melalui hasil penelitian.

3.4.3 Kajian Literatur

Tahap pembahasan masalah dilakukan setelah mengidentifikasi permasalahan yang ada pada perusahaan. Tahapan ini menentukan permasalahan yang akan diteliti untuk menentukan arah penelitian. Masalah yang ditetapkan menjadi pertanyaan yang akan terjawab melalui hasil penelitian.

3.4.4 Pengumpulan dan Pengolahan Data

1. Rancangan Kuesioner

Kuesioner dibuat berdasarkan variabel independen, dependen, dan intervening serta indikator yang terkait dengan penelitian. Terdapat 38 soal yang dibuat berdasarkan indikator masing-masing variabel yang dibagi menjadi 6 bagian. Bagian pertama mengukur *procurement & supply chain management* yang terdiri dari 8 pertanyaan; bagian kedua mengukur *asset management leadership* yang terdiri dari 10 pertanyaan; bagian ketiga mengukur *organizational structure* yang terdiri dari 4 pertanyaan; bagian keempat mengukur *organizational culture* yang terdiri dari 10 pertanyaan; bagian kelima mengukur *competence management* yang terdiri dari 4 pertanyaan; dan bagian keenam mengukur *company performance* yang terdiri dari 2 pertanyaan. Kuesioner mempunyai jawaban dalam bentuk skala Likert (1-5). Skala Likert dapat digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat seseorang terhadap suatu gejala atau fenomena (Setyawan & Atapukan, 2018).

Tabel 3.1 Indikator dan Variabel Penelitian

NO	VARIABEL		INDIKATOR	KODE	REFERENSI
1	<i>Procurement and Supply Chain Management</i> (IAM 26)	<i>Reliability</i>	Proses koordinasi dengan mitra bisnis atau pemasok berjalan lancar dan andal sehingga sistem manajemen rantai pasokan (SCM) di perusahaan ini konsisten dalam memenuhi jadwal pengiriman.	PSCM 1	(Ramadheena et al., 2020)
		<i>Responsiveness</i>	Saya percaya bahwa aset pembangkit kami dikelola dengan cara yang responsif terhadap perubahan dalam lingkungan operasional.	PSCM 2	

NO	VARIABEL		INDIKATOR	KODE	REFERENSI
			Saya merasa tim SCM kami memiliki komunikasi yang jelas dan teratur dengan <i>supplier</i> dalam menanggapi tantangan atau gangguan operasional dengan cepat dan efisien.	PSCM 3	
			<i>Flexibility</i> Proses koordinasi antar divisi / bidang terkait dengan rantai pasokan memungkinkan untuk penyesuaian yang cepat terhadap perubahan kebutuhan yang berhubungan dengan <i>supplier</i> .	PSCM 4	
		<i>Efficiency</i>	Terdapat pemantauan kinerja <i>supplier</i> secara berkala dan evaluasi dalam upaya meningkatkan efisiensi kinerja aset pembangkit.	PSCM 5	
			Waktu siklus pengadaan dari pemesanan hingga pengiriman di perusahaan ini dianggap cepat dan efisien dan minimal pemborosan.	PSCM 6	
2	Asset Management Leadership (IAM 27)	<i>Supportive</i>	Pemimpin saya selalu menghargai setiap kinerja yang saya lakukan.	AML 1	(The Institute of Asset Management, 2015)
			Saya mendapatkan dukungan dari atasan yang dapat mendorong saya untuk menyelesaikan pekerjaan saya.	AML 2	
		<i>Visioner</i>	Pemimpin menjelaskan arah gerak divisi/bidang dengan jelas.	AML 3	
			Pemimpin saya memberi arahan tugas dengan baik.	AML 4	
		<i>Decision Maker</i>	Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan saya adalah keputusan yang bijaksana.	AML 5	

NO	VARIABEL		INDIKATOR	KODE	REFERENSI
		Convincing	Pemimpin yang ada saat ini dapat memberikan rasa aman.	AML 6	
			Pemimpin dapat menjelaskan progress bidang dengan baik.	AML 7	
		Good Influence	Pemimpin dapat memberikan motivasi, petunjuk, dan contoh yang baik kepada saya dalam hal bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga meningkatkan kinerja aset pembangkit.	AML 8	
		Stimulasi Intelektual	Pemimpin saya tegas dalam hal pentingnya impelemntasi tata kelola pembangkit.	AML 9	
			Saya memahami pentingnya menjaga aset pembangkit perusahaan (berbentuk fisik, informasi, keuangan, dan sumber daya).	AML 10	
3	Organizational Structure (IAM 28)	Collaborative Teamwork	Pengambilan keputusan tentang tata kelola pembangkit tidak dilakukan oleh satu pihak saja, tetapi dilakukan dengan melibatkan beberapa pihak yang memiliki kepentingan terhadap permasalahan yang sedang dihadapi.	OS 1	(The Institute of Asset Management, 2015)
		Suitable	Saya merasa struktur organisasi yang saat ini digunakan sudah sesuai dan dapat memudahkan pekerjaan saya.	OS 2	
		Correlation with Culture	Saya memahami posisi pekerjaan saya untuk selalu menjaga aset pembangkit perusahaan dengan tanggung jawab yang saya miliki.	OS 3	
		Clear Job Description	Saya sadar akan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang saya miliki terhadap pekerjaan dan posisi saya untuk menjaga	OS 4	

NO	VARIABEL		INDIKATOR	KODE	REFERENSI
			kinerja aset pembangkit.		
4	Organizational Culture (IAM 29)	<i>Innovation and Risk Taking</i>	Saya dilibatkan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan dan diberikan kebebasan untuk berinovasi.	OC 1	(Robbins & Timothy, 2008)
		<i>Attention to Detail</i>	Atasan saya menyampaikan tujuan organisasi secara detail.	OC 2	
			Saya mengetahui bagaimana penyampaian informasi dari pimpinan ke divisi atau divisi / bidang saya dengan baik sehingga tata kelola pembangkit perusahaan dapat terbentuk dengan baik.	OC 3	
		<i>Outcome Orientation</i>	Organisasi mengevaluasi hasil kerja saya secara rutin.	OC 4	
			Saya mampu memenuhi target yang telah ditentukan organisasi.	OC 5	
		<i>Team Orientation</i>	Saya memahami perlunya kolaborasi dan kerja tim untuk dapat bekerja dengan baik serta saling melengkapi satu sama lain dalam meningkatkan kinerja aset pembangkit.	OC 6	
		<i>Agresiveness</i>	Organisasi mampu menumbuhkan rasa bersaing untuk mencapai prestasi.	OC 7	
			Saya selalu bersemangat dalam mencapai target kinerja yang telah ditentukan oleh organisasi berani mengambil risiko untuk mencapai tujuan yang lebih baik.	OC 8	

NO	VARIABEL		INDIKATOR	KODE	REFERENSI
		<i>Stability</i>	Saya dapat mempertahankan fokus dan kinerja saya meskipun dihadapkan pada berbagai tuntutan atau gangguan karena organisasi telah menetapkan standar prosedur kerja.	OC 9	(Robbins & Timothy, 2008)
		<i>People Orientation</i>	Saya selalu menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap kebutuhan dan keinginan anggota tim dan berupaya untuk membangun hubungan yang positif antar anggota tim	OC 10	
5	<i>Competence Management (IAM 30)</i>	<i>Pengetahuan / Knowledge</i>	Pengetahuan yang saya miliki saat ini menunjang pekerjaan saya dalam menjaga kinerja aset pembangkit.	CM 1	(Pasae et al., 2021)
		<i>Keterampilan / Skill</i>	Keahlian yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan saya sehingga mampu meningkatkan kinerja aset pembangkit.	CM 2	
		<i>Behavior</i>	Saya memahami pentingnya perilaku profesional dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.	CM 3	
		<i>Experience</i>	Saya merasa bahwa pengalaman kerja saya memberi saya keunggulan dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan.	CM 4	
6	<i>Asset Management Implementation</i>		Terdapat peningkatan yang signifikan pada <i>Equivalent Availability Factor (EAF)</i>	AMI1	(Data Pribadi Perusahaan)
			Terdapat perbaikan pada <i>Equivalent Forced Outage (EFOR)</i>	AMI2	

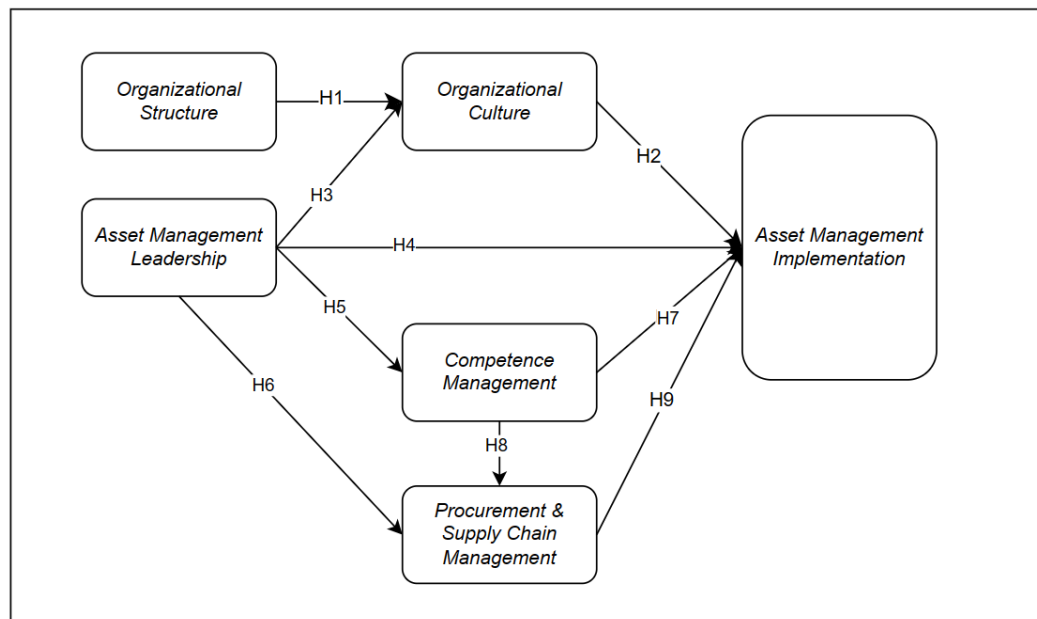
Tabel 3.2 *Intrerval Score*

Skala	Deskripsi
1	Sangat Tidak Setuju
2	Tidak Setuju
3	Netral
4	Setuju
5	Sangat Setuju

Populasi adalah sekelompok orang, peristiwa, atau kepentingan terhadap sesuatu sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan (Suriani & Jailani, 2023). Dalam penelitian ini peneliti menjadikan karyawan PT PJB *Services* sebagai populasi penelitian. Sementara itu, sampel mempunyai cakupan yang lebih kecil dibandingkan dengan populasi. Sampel adalah sebagian dari populasi, tetapi tidak seluruh unsur yang ada dalam sampel. Dengan adanya sampel, peneliti dapat menarik kesimpulan yang dapat mewakili suatu kepentingan suatu populasi (Suriani & Jailani, 2023). Sampel dalam penelitian ini adalah 75 orang karyawan PT PJB *Services* yang berada di Divisi *Human Capital, Procurement & Supply Chain*, dan *Operation & Maintenance*. Penentuan jumlah sampel didasarkan pada teori Roscoe sebagaimana terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh Syarifah (2022) yaitu menyatakan bahwa ukuran sampel lebih dari sama dengan 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk sebagian besar sampel studi, terutama jika pada penelitian akan dilakukan analisis *multivariate* atau korelasi maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari variabel yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner *online* dengan menggunakan *google form*.

2. Variabel penelitian

Hasil dari data yang diperoleh pada kuesioner kemudian diolah dengan menggunakan metode SEM-PLS yang dibantu dengan menggunakan *software SmartPLS 3.0*. Berikut merupakan model konseptual yang digunakan dalam penelitian ini.



Gambar 3.2 Model Konseptual

Berdasarkan gambar di atas, terdapat beberapa variabel dan indikator yang diperoleh dari sumber yang berkaitan dengan penelitian ini. Pada penelitian ini akan dibahas mengenai peran *organizational culture* dan *leadership management employee performance*. Dari model konseptual di atas, terbentuk hipotesis sebagai berikut:

H1 : Variabel *Organizational Structure* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Culture*.

H2 : Variabel *Organizational Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation*.

H3 : Variabel *Asset Management Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Culture*.

H4 : Variabel *Asset Management Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation*.

H5 : Variabel *Asset Management Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Competence Management*.

H6 : Variabel *Asset Management Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Procurement & Supply Chain Management*.

H7 : Variabel *Competence Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation*.

H8 : Variabel *Competence Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Procurement & Supply Chain Management*.

H9 : Variabel *Procurement & Supply Chain Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation*.

H10 : Variabel *Asset Management Leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Competence Management*.

H11 : Variabel *Asset Management Leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Organizational Culture*.

H12 : Variabel *Organizational Structure* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Organizational Culture*.

H13 : Variabel *Asset Management Leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Procurement & Supply Chain Management*.

H14 : Variabel *Competence Management* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Procurement & Supply Chain Management*.

H15 : Variabel *Asset Management Leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Competence Management* dan *Procurement & Supply Chain Management*.

H16 : Variabel *Asset Management Leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Procurement & Supply Chain Management* melalui *Competence Management*.

3. Pengolahan Data

Dalam menentukan variabel yang berpengaruh terhadap *Asset Management Implementation*, dilakukan beberapa pengujian dengan menggunakan bantuan *software SmartPLS* pada data yang telah dikumpulkan dengan beberapa tahapan sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Uji validitas dalam evaluasi model pengukuran adalah dengan melihat korelasi antara indikator dan konstruksinya melalui validitas konvergen. Uji validitas konvergen dapat dilihat dari nilai *loading factor* pada masing-masing konstruksi indikator. Nilai *loading factor* dikatakan berkorelasi jika $> 0,7$ dan Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) $> 0,5$. Cara menguji validitas diskriminan adalah dengan melihat *cross-loading* nilai setiap variabel $> 0,7$. Metode lain yang dapat digunakan adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE (*Average Variance Extracted*) di setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Validitas diskriminan yang baik, yaitu akar kuadrat AVE pada masing-masing konstruk, lebih besar dari korelasinya antar konstruk dalam model (Musyaffi et al., 2022).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk membuktikan keakuratan, konsistensi, dan keakuratan instrumen dalam pengukuran konstruk. Sebuah kuesioner dikatakan demikian reliabel atau dapat diandalkan jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan tersebut konsisten atau stabil waktu. Penelitian ini menguji reliabilitas data dengan menggunakan metode internal reliabilitas konsistensi menggunakan uji *Cronbach Alpha* dan uji reliabilitas komposit mengidentifikasi seberapa baik item dalam kuesioner berhubungan satu sama lain. Sebuah konstruksi atau Variabel dikatakan reliabel jika memberikan *Cronbach Alpha* dan reliabilitas komposit. Indikator dikatakan reliabel apabila mempunyai nilai korelasi $> 0,7$ (Musyaffi et al., 2022).

c. Outer Model Testing

Pengujian ini akan memastikan bahwa model pengukuran valid dan reliabel dengan menggunakan perangkat lunak *SmartPLS* (Musyaffi et al., 2022). Dalam pengujian model luar dilakukan pengujian sebagai berikut:

1. Validitas Konvergen

Evaluasi validitas konvergen diawali dengan melihat reliabilitas item (validitas indikator) yang ditunjukkan dengan nilai faktor pemuatan. Faktor pemuatan adalah angka yang menunjukkan korelasi antara skor suatu item pertanyaan dengan skor indikator konstruk, indikator yang mengukur konstruk. Pemuatan nilai faktor $> 0,7$ dikatakan valid .

2. Validitas Diskriminan

Evaluasi validitas diskriminan dilakukan dengan melihat nilai *cross loading* pengukuran konstruk. Nilai *cross-loading* menunjukkan korelasi antara masing-masing konstruk dengan indikatornya dan indikator dari yang lain konstruksi blok. Suatu model pengukuran mempunyai validitas diskriminan yang baik jika korelasi antara konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan indikator dari konstruk blok lain dengan nilai *cross-loading* $> 0,7$.

d. *Inner Model Testing*

Pengujian *inner model* dilakukan untuk memastikan bahwa model struktur yang dibangun akurat. Kemudian evaluasi Inner model dapat dilihat dari dua indikator yaitu koefisien determinasi (R^2) dan relevansi prediktif (Q^2). R^2 mewakili persentase varians variabel dependen laten dengan menggunakan *Stone-Geisser Q Measure Square Test*. R^2 variabel dependen laten juga dapat digunakan untuk mengukur indeks *goodness of fit*. Penjelasan Q^2 adalah dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai penelitian berdasarkan model dan indikator estimasinya. Jika nilai for $Q^2 > 0$ maka model dikatakan mempunyai relevansi prediktif, namun jika model mempunyai nilai $Q^2 < 0$ maka dikatakan mempunyai relevansi prediktif kurang.

e. *Average Variance Extracted*

Pengujian selanjutnya adalah dengan membandingkan nilai AVE yang digunakan untuk mengukur jumlah varian yang dapat diterima oleh variabel, bukan varians yang ada karena kesalahan dalam pengukuran. Nilai AVE yang diharapkan adalah $> 0,5$.

f. *Composite Reliability*

Uji Reliabilitas Komposit atau reliabilitas merupakan suatu pengukuran untuk menunjukkan sejauh mana yang pengukurannya bebas dari kesalahan karena

menjamin konsisten pengukuran lintas waktu dan lintas berbagai item dalam instrumen. Keandalan bisa diukur dengan *cronbach alpha* dan reliabilitas komposit. Nilai komposit reliabilitas dan *cronbach alpha* harus $> 0,7$ (Musyaffi et al., 2022).

Tabel 3.3 Parameter *Composite Reliability*

Parameter	Standar Minimum
<i>Loading Factor</i>	$>0,7$
<i>Cross Loading</i>	$>0,7$
<i>Average Variance Extracted</i>	$>0,5$
<i>Composite Reliability</i>	$>0,7$
<i>Cronbach's Alpha</i>	$>0,7$

g. *Hypothesis Testing*

Langkah terakhir dalam menentukan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja operasional perusahaan adalah dengan menguji hipotesis. Pengujian hipotesis melihat *p-value* dikatakan berpengaruh signifikan jika mempunyai *p-value* $< 0,05$ dan nilai *t-statistic* $> 1,96$ (*t-tabel*). *P-value* dan *t-statistic* akan dihitung menggunakan software SmartPLS dengan menu *bootstrapping*. *Bootstrapping* merupakan suatu metode *re-sampling* yang bertujuan agar sampel yang diperoleh mampu menggambarkan populasi dengan menggunakan iterasi (Musyaffi et al., 2022).

Tabel 3.4 Parameter Uji Hipotesis

Parameter	Standar Minimum
<i>P Value</i>	$< 0,05$
<i>T-statistics</i>	$>1,96$

3.4.5 Analisis Data

Pada tahapan ini dilakukan analisa berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan dengan menggunakan software *SmartPLS 3.0* mengenai hasil dari pengaruh hipotesis yang diuji.

3.4.6 Wawancara Hasil Analisis Data

Pada tahapan ini dilakukan wawancara dengan *stakeholder* dari PT PJB Service untuk memverifikasi kesesuaian dari hasil data yang telah diolah berdasarkan hasil kuesioner yang telah didistribusikan dengan kondisi aktual pada Perusahaan.

3.4.7 Hasil dan Pembahasan

Pada tahapan ini dilakukan pembahasan variabel dan indikator yang telah diuji menggunakan *software SmartPLS* sehingga menghasilkan korelasi yang dapat menentukan hasil akhir penelitian. Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh serta informasi mengenai kesesuaian hasil perhitungan dengan kondisi aktual perusahaan, kemudian disusun desain intervensi manajemen berdasarkan variabel yang memberikan pengaruh untuk kemudian dapat digunakan sebagai usulan untuk meningkatkan keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services.

3.4.8 Kesimpulan dan Saran

Pada bagian akhir akan dipaparkan inti hasil penelitian ini. Kesimpulannya berisi poin inti yang menjawab tujuan penelitian ini. Pada saat yang sama, saran akan disertakan inisiasi atau hal-hal yang dapat dilakukan untuk penelitian lebih lanjut atau untuk perusahaan.

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan responden dari PT PJB Services sebagai subjek penelitian. Kuesioner di distribusikan secara *online* melalui *Google Form* dengan jumlah responden sebanyak 75 responden. Pengumpulan data dilakukan selama dua bulan mulai dari September 2023 hingga November 2023. Berikut merupakan karakteristik dari responden yang terdiri atas jenis kelamin karyawan, usia karyawan, pendidikan terakhir karyawan, tahun lamanya bekerja, dan posisi karyawan. Berdasarkan data yang dikumpulkan melalui kuesioner, hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Perempuan	19	25,3 %
Laki-laki	56	74,7%
Total	75	100,0%

Berdasarkan tabel di atas yang menunjukkan data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin; diperoleh 56 responden (74,7%) berjenis kelamin laki-laki dan 19 responden (25,3%) responden berjenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak daripada responden berjenis kelamin perempuan.

Karakteristik berikutnya merupakan usia dari karyawan berdasarkan 75 responden yang ada. Hasil dari frekuensi jawaban responden ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
< 19 tahun	0	0,0 %
19 – 30 tahun	28	37,3 %
31 – 40 tahun	33	44,0 %
41 – 55 tahun	14	18,7 %
≥ 56 tahun	0	0,0 %
Total	75	100%

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan karakteristik responden berdasarkan usia. Responden yang berusia < 19 tahun berjumlah 0 responden (0%), untuk responden yang berusia 19 – 30 tahun berjumlah 28 responden (37,3%), untuk responden berusia 31 – 40 tahun berjumlah 33 responden (44,0%), untuk responden berusia 41 – 55 tahun berjumlah 14 responden (18,7%), dan untuk responden yang berusia ≥ 56 tahun berjumlah 0 responden (0%). Data yang ada menunjukkan bahwa responden dengan usia 31 – 40 tahun berjumlah paling banyak apabila dibandingkan dengan rentang usia lainnya. Karakteristik berikutnya ialah pendidikan terakhir dari karyawan yang telah dikumpulkan dari 75 responden. Berikut merupakan hasil dari frekuensi jawaban responden sebagaimana terdapat pada tabel berikut.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

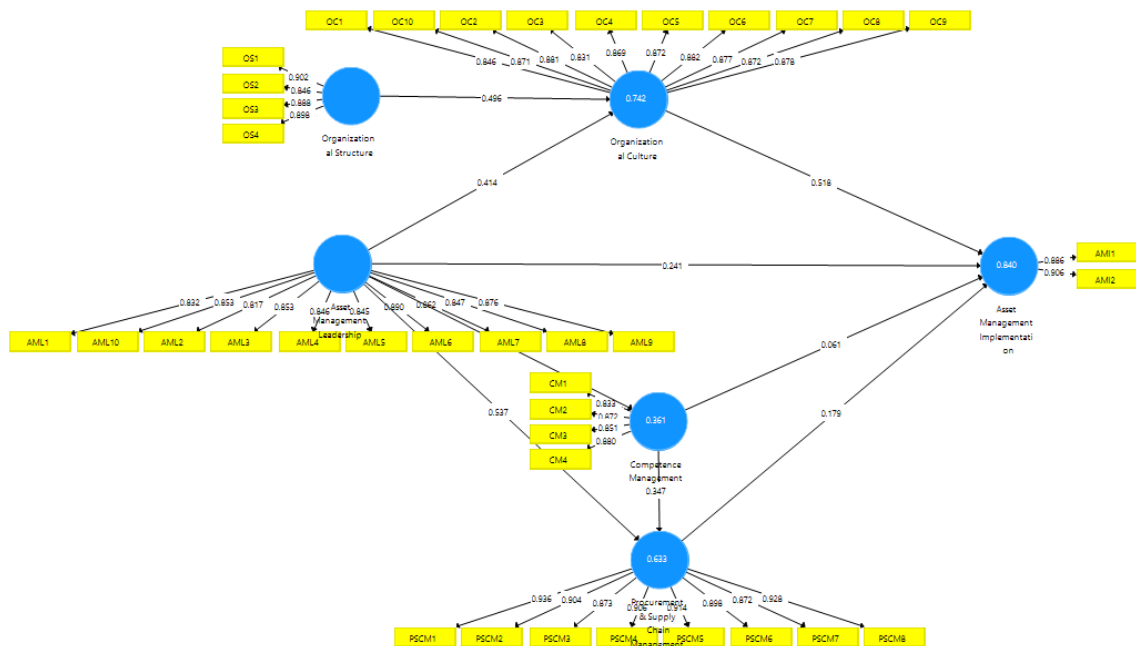
Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA / SMK	27	36,0%
D3	10	13,3%
S1	36	48,0%
S2	2	2,7%
Lainnya	0	0,0%
Total	75	100%

Dari data yang terdapat pada tabel menunjukkan bahwa jumlah karyawan dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 27 responden (36,0%), untuk karyawan dengan pendidikan terakhir D3 sebanyak 10 responden (13,3%), untuk karyawan dengan

pendidikan terakhir S1 sebanyak 36 responden (48%), untuk karyawan dengan pendidikan terakhir S2 sebanyak 2 responden (2,7%), dan untuk karyawan dengan pendidikan terakhir lainnya sebanyak 0 responden (0,0%). Berdasarkan hasil tabulasi tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan dengan pendidikan terakhir S1 memiliki frekuensi paling banyak apabila dibandingkan dengan pendidikan terakhir lainnya.

4.2 Outer Model Test

Berikut merupakan *outer model test* yang disusun oleh peneliti untuk pengembangan hipotesis yang telah dinyatakan dalam pengembangan model konseptual penyusunan sebelumnya.



Gambar 4.1 Outer Model

Pada gambar 4.1 terdapat penilaian *outer model* diperoleh dengan melakukan pengolahan data dengan menggunakan *software* SmartPLS 3.0. *Outer model* dapat diperoleh dari pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan uji reliabilitas dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Fahmi, 2021). Hasil yang diperoleh pada pengujian *outer model* dapat digunakan untuk mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel lainnya.

4.2.1 Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen merupakan metode pengujian yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana suatu instrumen pengukuran dapat melakukan pengukuran terhadap konstruk atau variabel yang sama atau serupa (Juliana & Gunawan, 2021). Uji validitas konvergen diukur dengan menggunakan parameter *outer loading* atau *loading factor*. Nilai *loading factor* sebagai parameter yang digunakan untuk melihat validitas konvergen dengan aturan nilai yang dihasilkan $> 0,7$ (Satrio & Sudiono Putri, 2023). Selain dari indikator *loading factor*, validitas dari uji validitas konvergen dapat dilihat dari indikator nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Batas minimal nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dikatakan baik ialah ketika nilai nya $> 0,5$ (Sepianti, 2022). Berikut merupakan nilai dari uji validitas konvergen yang dilakukan pada setiap variabel yang ada sebagai berikut.

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	AVE	Keterangan
<i>Procurement & Supply Chain Management</i>	PSCM1	0,936	0,817	Valid
	PSCM2	0,904		Valid
	PSCM3	0,873		Valid
	PSCM4	0,906		Valid
	PSCM5	0,914		Valid
	PSCM6	0,898		Valid
	PSCM7	0,872		Valid
	PSCM8	0,928		Valid
<i>Asset Management Leadership</i>	AML1	0,832	0,726	Valid
	AML2	0,817		Valid
	AML3	0,853		Valid
	AML4	0,846		Valid
	AML5	0,845		Valid
	AML6	0,890		Valid
	AML7	0,862		Valid
	AML8	0,847		Valid
	AML9	0,876		Valid
	AML10	0,853		Valid
<i>Organizational Structure</i>	OS1	0,902	0,781	Valid
	OS2	0,846		Valid
	OS3	0,888		Valid
	OS4	0,898		Valid

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Keterangan
<i>Organizational Culture</i>	OC1	0,846	0,754	Valid
	OC2	0,881		Valid
	OC3	0,831		Valid
	OC4	0,869		Valid
	OC5	0,872		Valid
	OC6	0,882		Valid
	OC7	0,877		Valid
	OC8	0,872		Valid
	OC9	0,878		Valid
	OC10	0,871		Valid
<i>Competence Management</i>	CM1	0,833	0,738	Valid
	CM2	0,872		Valid
	CM3	0,851		Valid
	CM4	0,880		Valid
<i>Asset Management Implementation</i>	AMI1	0,879	0,803	Valid
	AMI2	0,912		Valid

Berdasarkan pada hasil perhitungan pada tabel 4.7, menunjukkan bahwa indikator *loading factor* dari variabel-variabel yang ada sudah mencapai > 0.7 , dan untuk nilai indikator *Average Variance Extracted* (AVE) sudah mencapai > 0.5 baik pada variabel *Procurement & Supply Chain Management*, *Asset Management Leadership*, *Organizational Structure*, *Organizational Culture*, *Competence Management*, dan *Asset Management Implementation*. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian dapat dikatakan telah memenuhi uji validitas konvergen dan dapat mewakili indikator-indikator pada variabel tersebut.

4.2.2 Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan adalah metode statistik yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana suatu instrumen pengukuran dapat membedakan antara kelompok yang berbeda (Voicu et al., 2013). Uji ini digunakan dalam konteks analisis diskriminan untuk mengukur kemampuan suatu variabel atau kombinasi variabel-variabel untuk membedakan antara dua atau lebih kelompok (Musyaffi et al., 2022). Pengukuran melalui

cross-loading dilihat berdasarkan nilai *loading* indikator konstruk terkait, yaitu harus lebih tinggi dari nilai *loading* pada seluruh konstruk laten (variabel) lainnya.

Tabel 4.8 Fornell-Larcker Criterion

Variabel	AMI	AML	CM	OC	OS	PSCM
AMI	0,896					
AML	0,828	0,852				
CM	0,666	0,601	0,859			
OC	0,887	0,806	0,658	0,868		
OS	0,809	0,789	0,506	0,823	0,884	
PSCM	0,789	0,746	0,670	0,752	0,662	0,904

Tabel 4.9 Nilai *Cross Loading*

Variabel	AMI	AML	CM	OC	OS	PSCM
AMI1	0,879					
AMI2	0,912					
AML1		0,832				
AML2		0,817				
AML3		0,853				
AML4		0,846				
AML5		0,845				
AML6		0,890				
AML7		0,862				
AML8		0,847				
AML9		0,876				
AML10		0,853				
CM1			0,833			
CM2			0,872			
CM3			0,851			
CM4			0,880			
OC1				0,846		
OC2				0,881		

Variabel	AMI	AML	CM	OC	OS	PSCM
OC3				0,831		
OC4				0,869		
OC5				0,872		
OC6				0,882		
OC7				0,877		
OC8				0,872		
OC9				0,878		
OC10				0,871		
OS1					0,902	
OS2					0,846	
OS3					0,888	
OS4					0,898	
PSCM1						0,936
PSCM2						0,904
PSCM3						0,873
PSCM4						0,906
PSCM5						0,914
PSCM6						0,898
PSCM7						0,872
PSCM8						0,928

Berdasarkan pada hasil perhitungan yang terdapat pada tabel 4.8 dan tabel 4.9, menunjukkan bahwa nilai *Fornell-Larcker Criterion* dan *cross loading* untuk setiap variabel memiliki nilai $> 0,7$ (Masruroh et al., 2023), dan juga untuk setiap indikator pada variabel memiliki nilai paling besar ketika dihubungkan dengan variabel latennya yang dibandingkan dengan nilai variabel laten lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini mampu menjelaskan variabel laten yang ada dan membuktikan bahwa pengujian validitas diskriminan pada seluruh variabel adalah valid atau dapat diterima.

4.2.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu instrumen pengukuran atau kuesioner dapat diandalkan atau konsisten dalam mengukur suatu konsep atau variabel. Uji reliabilitas yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan *cronbach's alpha* untuk mengukur konsistensi internal pada instrument pengukuran dan juga menggunakan *Composite Reliability* (CR) yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal dalam konteks pengukuran factor atau konstruk dalam model faktor. Apabila seluruh nilai variabel lain memiliki nilai *Composite Reliability* (CR) maupun *cronbach's alpha* $\geq 0,7$, hal tersebut berarti bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian yang dilakukan dapat dikatakan sudah konsisten.

Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Asset Management Implementation</i>	0,755	0,891	<i>Reliable</i>
<i>Asset Management Leadership</i>	0,958	0,964	<i>Reliable</i>
<i>Competence Management</i>	0,882	0,918	<i>Reliable</i>
<i>Organizational Culture</i>	0,964	0,968	<i>Reliable</i>
<i>Organizational Structure</i>	0,907	0,935	<i>Reliable</i>
<i>Procurement & SCM</i>	0,968	0,973	<i>Reliable</i>

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel 4.10, diperoleh hasil bahwa seluruh nilai dari variabel yang dilakukan uji reliabilitas baik menggunakan *cronbach's alpha* ataupun *Composite Reliability* (CR) memiliki nilai $>0,7$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang telah dilakukan uji reliabilitas adalah valid dan *reliable* sehingga dapat dilanjutkan ke tahap pengujian berikutnya yaitu uji struktural.

4.3 Analisis Model Struktural

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan laten variabel. Model struktural dievaluasi dengan melihat besarnya persentase varians yang

dijelaskan yaitu dengan melihat nilai *R-Square* untuk konstruk laten endogen, menguji fit model, dan menguji signifikansi untuk menjawab hipotesis penelitian.

4.3.1 *R-Square* (R^2)

Untuk mengetahui besarnya hubungan antara variabel independen dengan variabel terikat, dapat dilihat melalui nilai koefisien determinan (R^2). Berikut untuk nilai koefisien determinan atau *R-Square* sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.11.

Tabel 4.11 *R-Square* (R^2)

Model	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Asset Management Implementation</i>	0,840	0,831
<i>Competence Management</i>	0,361	0,352
<i>Organizational Culture</i>	0,742	0,734
<i>Procurement & Supply Chain Management</i>	0,633	0,623

Berdasarkan pada tabel 4.11, dapat disimpulkan bahwa pengaruh dari *asset management leadership*, *organizational culture*, *competence management*, dan *procurement & supply chain management* terhadap *asset management implementation* memberikan nilai sebesar 0,840, yang mana dapat diinterpretasikan bahwa variabel *asset management implementation* dapat dijelaskan dalam *asset management leadership*, *organizational culture*, *organizational structure*, *competence management*, dan *procurement & supply chain management* dengan besaran persentase yaitu 84,0% sedangkan sisanya dijelaskan pada variabel lain di luar penelitian yang dilakukan.

Pada model pengaruh *asset management leadership* terhadap *competence management* memberikan nilai sebesar 0,361 yang dapat diartikan bahwa variabel *competence management* dapat dijelaskan oleh variabel *asset management leadership* sebesar 36,1% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar dari penelitian yang dilakukan. Kemudian untuk model pengaruh *organizational structure* terhadap *organizational culture* memberikan nilai sebesar 0,742 yang dapat diartikan bahwa variabel *organizational culture* dapat dijelaskan oleh variabel *organizational structure* sebesar 74,2% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar dari penelitian yang

dilakukan. Selanjutnya pada model pengaruh *asset management leadership* terhadap *procurement & supply chain management* memberikan nilai sebesar 0,633 yang dapat diartikan bahwa variabel *procurement & supply chain management* dapat dijelaskan oleh variabel *asset management leadership* sebesar 63,3% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian yang dilakukan.

4.3.2 Q-Square (Q^2)

Nilai Q-Square digunakan untuk melakukan perhitungan evaluasi relevansi prediktif yang berfungsi untuk menyajikan sintesis validasi silang oleh memprediksi variabel yang diamati dan memperkirakan parameter konstruk. Standar nilai relevansi prediktif dikatakan baik jika > 0 dan dilihat melalui model *Blindfolding* (Prasetya & Mangaraja, 2021).

Tabel 4.12 Q-Square (Q^2)

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
<i>Asset Management Implementation</i>	150.000	53.354	0,644
<i>Asset Management Leadership</i>	750.000	750.000	
<i>Competence Management</i>	300.000	224.363	0,252
<i>Organizational Culture</i>	750.000	339.637	0,547
<i>Organizational Structure</i>	300.000	300.000	
<i>Procurement & Supply Chain Management</i>	600.000	298.332	0,503

Berdasarkan data yang ditunjukkan pada tabel 4.12, dapat disimpulkan bahwa nilai relevansi prediktif atau nilai observasi pada penelitian ini adalah > 0 yaitu dengan nilai 0,644 untuk variabel *asset management implementation*, 0,252 untuk variabel

competence management, 0,547 untuk variabel *organizational culture*, dan 0,503 untuk variabel *procurement & supply chain management* yang mana dapat diartikan bahwa hasil observasi yang diperoleh adalah baik.

4.3.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan melalui pengujian dengan menggunakan metode *bootstrapping* yang digunakan untuk melakukan perhitungan estimasi dari distribusi *sampling* dari suatu data statistic dengan melakukan pengambilan sampel ulang dari data yang sudah ada (Haqi & Sinaga, 2023). Pengujian *bootstrapping* dilakukan dengan memutuskan menerima hipotesis berdasarkan dengan nilai signifikansi (*P value*) dan nilai T-tabel. Pengujian dengan melihat nilai koefisien jalur berdasarkan nilai positif koefisien estimasi sampel asli yang menunjukkan adanya hubungan atau pengaruh positif antar variabel dan sebaliknya. Adapun kriteria untuk daerah penerimaan ataupun penolakan pada hipotesis ialah apabila nilai signifikansinya untuk *t-value* adalah $> 1,96$ dan atau untuk nilai *p-value* adalah $< 0,05$ dengan Tingkat signifikansi 5% (α 5%), kemudian dengan demikian dapat dinyatakan bahwa H_a diterima, dan H_0 ditolak, sebaliknya, apabila nilai $t < 1,96$ dan/atau nilai $p > 0,05$ pada tingkat signifikansi sebesar 5% (α 5%) maka H_a ditolak, dan H_0 diterima. Berikut merupakan hipotesis dari penelitian yang dilakukan terdapat pada tabel 4.13.

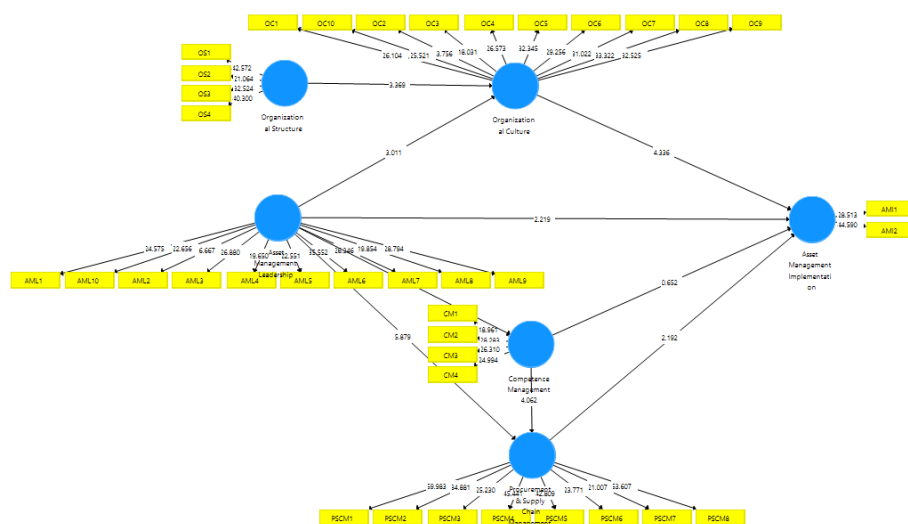
Tabel 4.13 Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P-Values
H1	<i>Organizational Structure</i> → <i>Organizational Culture</i>	0,496	3,544	0,000
H2	<i>Organizational Culture</i> → <i>Asset Management Implementation</i>	0,518	4,431	0,000
H3	<i>Asset Management Leadership</i> → <i>Organizational Culture</i>	0,414	3,267	0,001

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P- Values
H4	<i>Asset Management Leadership → Asset Management Implementation</i>	0,241	2,140	0,017
H5	<i>Asset Management Leadership → Competence Management</i>	0,601	7,136	0,000
H6	<i>Asset Management Leadership → Procurement & Supply Chain Management</i>	0,537	5,747	0,000
H7	<i>Competence Management → Asset Management Implementation</i>	0,061	0,647	0,259
H8	<i>Competence Management → Procurement & Supply Chain Management</i>	0,347	3,913	0,000
H9	<i>Procurement & Supply Chain Management → Asset Management Implementation</i>	0,179	1,921	0,028
H10	<i>Asset Management Leadership → Competence Management → Asset Management Implementation</i>	0,037	0,628	0,265
H11	<i>Asset Management Leadership → Organizational Culture →</i>	0,215	3,456	0,000

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P- Values
	<i>Asset Management Implementation</i>			
H12	<i>Organizational Structure → Organizational Culture → Asset Management Implementation</i>	0,257	2,491	0,007
H13	<i>Asset Management Leadership → Procurement & Supply Chain Management → Asset Management Implementation</i>	0,096	1,742	0,041
H14	<i>Competence Management → Procurement & Supply Chain Management → Asset Management Implementation</i>	0,062	1,707	0,045
H15	<i>Asset Management Leadership → Competence Management → Procurement & Supply Chain Management → Asset Management Implementation</i>	0,037	1,773	0,039
H16	<i>Asset Management Leadership → Competence Management → Procurement & Supply Chain Management</i>	0,208	3,483	0,000

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan teknik *bootstrapping* yang terdapat pada tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa H7 dan H10 secara berurutan memiliki nilai *t-statistic* di bawah 1,96 yaitu 0,647 dan 0,628 dengan *P-value* lebih dari 0,05 maka H7 dan H10 tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap penelitian. Adapun didapatkan H1, H2, H3, H4, H5, H6, H8, H11, H12, dan H11 diterima karena memiliki nilai *t-statistic* di atas 1,96 dan nilai *p-value* kurang dari 0,05. Hal tersebut memiliki arti bahwa kesepuluh hipotesis tersebut memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap penelitian dengan tingkat keberhasilan sebesar 95% dan kegagalan sebesar 5%. Sedangkan pada H9, H13, H14, dan H15 didapatkan nilai *t-statistic* di bawah 1,96 yaitu 1,92; 1,74; 1,71; 1,77 dengan *P-value* di bawah 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H9, H13, H14, dan H15 dapat diterima akan tetapi pengaruhnya tidak signifikan. Berikut merupakan hasil akhir dari pengolahan data dengan menggunakan *Software SmartPLS 3.0*



Gambar 4.2 Inner Model

Pada gambar 4.3 merupakan *inner model* dari penelitian dengan konstruk model yang memiliki nilai *outer loading* di atas 0,7. Oleh karena itu model penelitian dapat dikatakan valid dan bisa dilakukan ke tahap pengujian selanjutnya.

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Data

5.1.1 Analisis Outer Model

Hasil dari perhitungan nilai reliabilitas dan validitas model menunjukkan nilai *outer model*. Pengukuran validitas dalam penelitian berguna untuk menentukan ketepatan atau akurasi dari suatu instrumen pengukuran. Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dan nilai *cross-loading* menunjukkan validitas variabel; sedangkan untuk nilai *loading factor* menunjukkan validitas indikator. Nilai AVE total setiap variabel penelitian $> 0,5$, yang mana hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian valid. Selain itu, *cross-loading* digunakan untuk menentukan apakah variabel yang digunakan diskriminan dan memadai.

Pada penelitian ini, penentuan keputusan dilakukan dengan membandingkan nilai masing-masing variabel dengan syarat nilai *cross loading* $> 0,5$. Berdasarkan hasil yang diperoleh, setiap variabel dalam penelitian ini memperoleh nilai lebih besar dari 0,5. Maka dari itu, dapat dikatakan bahwa semua variabel valid. Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk mengetahui konsistensi variabel-variabel dalam kuesioner, apakah terjadi perubahan, dan apakah kuesioner tetap konsisten. Sedangkan pada penelitian ini, seluruh variabel dinyatakan reliabel yang ditandai dengan nilai *composite reliability* $> 0,7$ untuk seluruh variabel.

5.1.2 Analisis Inner Model

Pada pengujian *inner model* menggunakan nilai *R-square* didapatkan besaran nilai untuk *asset management implementation* memberikan nilai sebesar 0,840 yang dapat diartikan bahwa variabel *asset management implementation* dapat dijelaskan dalam *asset management leadership*, *organizational culture*, *organizational structure*, *competence management*, dan *procurement & supply chain management* dengan besaran persentase yaitu 84,0% sedangkan sisanya sebesar 16,0% dapat dijelaskan pada variabel lain di luar penelitian yang dilakukan. Sementara itu, dengan korelasi sebesar 36,1% variabel *competence management* dapat didefinisikan oleh variabel *asset management leadership*. Kemudian pada variabel dapat didefinisikan variabel *organizational culture* dapat

dijelaskan oleh variabel *organizational structure* sebesar 74,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel tersebut dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel *organizational culture*. Sisanya sebesar 25,8% dapat dijelaskan dalam variabel lain di luar penelitian. Selanjutnya pada variabel *procurement & supply chain management* dapat didefinisikan dengan korelasi sebesar 63,3% oleh variabel *asset management leadership*. Sisanya sebesar 36,7% dijelaskan dalam variabel lain di luar penelitian.

5.1.3 Analisis Uji Hipotesis

Pada penelitian ini terdapat empat belas hipotesis yang dilakukan pengujian dengan menggunakan teknik *bootstrapping* yang bertujuan untuk mengetahui signifikansi dari model. *Bootstrapping* merupakan proses penciptaan sampel ulang atau penggandaan data berdasarkan data yang telah ada tanpa memerlukan data yang terdistribusi dengan normal. Apabila nilai *t-statistic* yang dihasilkan dari *two-tailed test* adalah $> 1,96$ dengan tingkat signifikansi 5%, maka variabel tersebut dapat dikatakan memiliki hubungan dengan variabel lain. Selanjutnya mengenai *p-value*, apabila nilainya $> 0,00$ dan $< 0,05$, maka variabel dalam penelitian dapat dikatakan valid. Berdasarkan pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan metode PLS-SEM dengan bantuan *software SMARTPLS 3.0* diketahui bahwa seluruh hipotesis diterima. Berikut tabel 4.13 menunjukkan hasil uji hipotesis. Berikut merupakan pembahasan mengenai keempat belas hipotesis yang disajikan.

1. H1 : : Variabel *Organizational Structure* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Culture*.

Pada H1 menunjukkan variabel *organizational structure* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational culture* sehingga **H1 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah lebih dari 1,960 yaitu 3,544. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,000. Hal ini memiliki arti bahwa variabel *collaborative teamwork*, *suitable*, *correlation with culture*, dan *clear job description* sebagai variabel manifest dari *organizational structure* yang mampu mempengaruhi dan memiliki hubungan yang signifikan dengan *organizational culture*. Hal ini juga memiliki arti bahwa jika kualitas pengelolaan *organizational structure* meningkat menurut responden maka akan terwujud indikator *innovation and risk taking*, *attention to detail*, *outcome orientation*, *team orientation*, *aggressiveness*, *stability*, dan

people orientation yang baik yang akan mempengaruhi *organizational culture*. Hal ini didukung dengan kondisi lapangan yang terjadi di PT PJB Services bahwasanya terdapat pola komunikasi yang sesuai dalam struktur organisasi dengan norma komunikasi yang ada dalam budaya organisasi yang tercipta sehingga mendukung praktik kerja yang sesuai sebagaimana diterapkan dalam struktur organisasi.

2. H2 : Variabel *Organizational Culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation*.

Pada H2 menunjukkan variabel *organizational culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *asset management implementation* sehingga **H2 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah lebih dari 1,960 yaitu 4,431. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,000. Berdasarkan hasil dari uji hipotesis ini menunjukkan bahwa apabila terdapat peningkatan pada budaya yang tercipta maka dapat mempengaruhi meningkatnya keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services. Hal ini didukung dengan kondisi aktual yang terjadi di lapangan yang menunjukkan bahwa pada PT PJB Services terdapat nilai budaya organisasi yang mendorong keberlanjutan dan adanya kolaborasi yang baik antar tim yang bekerja sehingga dapat bersinergi dalam pemeliharaan aset pembangkit untuk meningkatkan keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services.

3. H3 : Variabel *Asset Management Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Culture*.

Pada H3 menunjukkan variabel *Asset Management Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Culture* sehingga **H3 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah lebih dari 1,960 yaitu 3,267. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,000. Dapat dikatakan bahwa *asset management leadership* yang diterapkan mampu mempengaruhi dan memiliki hubungan terhadap variabel *organizational culture*. Hal ini juga didukung dengan kondisi lapangan yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berintegritas dalam pengelolaan aset mempengaruhi budaya organisasi untuk menghargai *core values* yang diterapkan dalam PT PJB Services seperti memegang kepercayaan diberikan, selalu berkenan untuk belajar dan mengembangkan kapabilitas, saling peduli dan menghargai perbedaan, berdedikasi

mengutamakan kepentingan bersama, inovatif dan antusias atas perubahan, dan membangun kerja sama yang sinergis.

4. H4 : Variabel *Asset Management Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation*.

Pada H4 menunjukkan variabel *asset management leadership* berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap *asset management implementation* sehingga **H4 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah lebih dari 1,96 yaitu 2,47. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,007. Dapat dikatakan bahwa ketika terjadi peningkatan nilai pada *asset management leadership*, terdapat pengaruh yang signifikan pada peningkatan keberhasilan *asset management implementation*. Hal ini didukung dengan penelitian Kellick (2014) pada pengelolaan aset lokal pemerintahan yang menyatakan bahwa pada *asset management* memerlukan dorongan yang kuat dari kepemimpinan untuk menanamkan nilai mengenai manajemen aset serta untuk mengelola hubungan dengan lintas departemen untuk mengintegrasikan perencanaan dalam pengelolaan aset. Sesuai dengan kondisi yang terjadi pada PT PJB Services yang menerapkan *best practice* sistem manajemen pengelolaan aset pembangkit listrik dan pendukungnya dengan standar internasional untuk kepuasan pelanggan sebagaimana dampak dari penerapannya ditunjukkan dengan adanya peningkatan indikator nilai *equivalent availability factor* dari tahun 2016 - 2022 pada gambar 1.1.

5. H5 : Variabel *Asset Management Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Competence Management*.

Pada H5 menunjukkan variabel *asset management leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competence management* sehingga **H5 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah lebih dari 1,960 yaitu 7,136. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,000. Adanya peningkatan pada penerapan *aset management leadership* akan memberikan pengaruh pada peningkatan pada *competence management*. Hal ini didukung dengan kondisi aktual PT PJB Services dimana terdapat penilaian *job competency readiness* yang digunakan untuk mengevaluasi kesiapan kompetensi karyawan untuk kemudian digunakan sebagai dasar pengelolaan *talent management* untuk memenuhi kebutuhan jabatan perusahaan dalam pengelolaan

aset pembangkit perusahaan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap jabatan.

6. H6: Variabel *Asset Management Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Procurement & Supply Chain Management*.

Berdasarkan hasil uji t-statistic dan P-value didapatkan bahwa **H6 diterima** dengan nilai secara berurutan adalah 5,747 dan 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *asset management leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *procurement & supply chain management*. Hal ini memiliki arti bahwa adanya peningkatan pada *asset management leadership* memiliki dampak terhadap kinerja *procurement & supply chain management* yang semakin meningkat juga. Hal ini didukung dengan meningkatnya nilai indikator *Equivalent Availability Factor* (EAF) semenjak diimplementasikannya manajemen aset di PT PJB Services sebagaimana ditunjukkan pada laporan tahunan pada 2016 – 2022. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada manajemen aset akan memberikan dorongan dan arahan terutama pada Divisi *Procurement & Supply Chain Management* dalam melakukan pengadaan dan mengelola aliran rantai pasok dalam menunjang proses *overhaul* dalam pemeliharaan aset pembangkit dengan berfokus pada penekanan biaya dan minimasi risiko. Hal ini juga didukung dalam (Anupama, 2018) bahwasanya kepemimpinan yang diterapkan berperan dalam profitabilitas suatu organisasi ketika menjalankan operasi *supply chain* yang mana keputusan yang ada akan berdampak pada biaya yang diperlukan dalam pasokan yang dibutuhkan oleh suatu organisasi.

7. H7 : Variabel *Competence Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Aset Management Implementation*.

Pada H7 menunjukkan bahwa variabel *competence management* tidak berpengaruh signifikan terhadap *aset management implementation* sehingga **H7 ditolak**. Berdasarkan hasil t-statistic yang diperoleh kurang dari 1,960 yaitu 0,647. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai p-value yang lebih dari 0,050 yaitu 0,259. Dapat dikatakan bahwa variabel *competence management* tidak mampu mempengaruhi dan tidak memiliki hubungan terhadap variabel *aset management implementation*.

8. H8 : Variabel *Competence Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Procurement & Supply Chain Management*.

Pada H8 menunjukkan variabel *competence management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *procurement & supply chain management* sehingga **H8 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah lebih dari 1,960 yaitu 3,913. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,000. Dapat dikatakan bahwa ketika terdapat peningkatan dalam *competence management* maka akan berpengaruh pada peningkatan kinerja *procurement & supply chain management*. Hal ini juga didukung dalam proses pengembangan *human capital*, untuk memenuhi kebutuhan dari suatu jabatan atau posisi salah satunya dalam *procurement & supply chain management* dilakukan *mapping* jabatan yang telah dilakukan berdasarkan hasil evaluasi pada *job competency readiness*. Sehingga dengan demikian dapat membantu melakukan penyaringan mengenai kesesuaian kompetensi dan kapabilitas sumber daya manusia yang ada untuk memenuhi kebutuhan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pada suatu jabatan atau posisi tertentu.

9. H9 : Variabel *Procurement & Supply Chain Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation*.

Berdasarkan hasil uji *t-statistic* dan *P-value* didapatkan bahwa **H9 diterima** dengan nilai secara berurutan adalah 1,921 dan 0,028. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *procurement & supply chain management* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *asset management implementation*. Hal ini memiliki arti bahwa ketika terdapat peningkatan pada kinerja *procurement & supply chain management* tidak terdapat dampak yang signifikan terhadap peningkatan keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services. Pada praktik *procurement & supply chain management* di PT PJB Services berkaitan dengan pengadaan komponen dalam pemeliharaan pembangkit untuk penyediaan listrik. Penjadwalan yang sesuai dalam kebutuhan pengadaan dan rantai pasok akan mempengaruhi pada pelaksanaan pemeliharaan aset pembangkit. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Jeeva & Salem Baswaid (2014) bahwa penyusunan perencanaan pengadaan serta penjadwalan rantai pasok berkaitan dengan masa pakai dari suatu aset serta mengenai waktu rata-rata diperlukannya inspeksi untuk menciptakan operasi yang berkelanjutan.

10. H10 : Variabel *Asset Management Leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Aset Management Implementation* melalui *Competence Management*.

Pada H10 menunjukkan bahwa variabel *asset management leadership* secara tidak langsung tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *asset management implementation* melalui *competence management* sehingga **H10 ditolak**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh kurang dari 1,960 yaitu 0,628. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang lebih dari 0,050 yaitu 0,265. Dapat dikatakan bahwa ketika terdapat peningkatan pada penerapan *asset management leadership* melalui adanya *competence management* yang meningkat tidak dapat memberikan dampak dan pengaruh terhadap peningkatan implementasi manajemen aset di PT PJB Services.

11. H11 : Variabel *Asset Management Leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Organizational Culture*.

Pada H11 menunjukkan variabel *asset management leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *asset management implementation* melalui *organizational culture* sehingga **H11 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah lebih dari 1,960 yaitu 3,456. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,000. Dapat dikatakan bahwa ketika terdapat peningkatan pada nilai budaya organisasi atau *organization* yang diterapkan dan dipengaruhi oleh *asset management leadership* maka dapat memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap peningkatan keberhasilan implementasi manajemen. Hal ini didukung dengan penyusunan *core values* perusahaan yang menjadi identitas perusahaan dan mengukur bagaimana efektivitas program budaya yang dijalankan untuk mendorong perilaku yang berdampak pada kinerja perusahaan terutama dalam hal mengelola aset pembangkit.

12. H12 : Variabel *Organizational Structure* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Organizational Culture*.

Pada H12 menunjukkan variabel *organizational structure* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *asset management implementation* melalui *organizational culture* sehingga **H12 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah lebih dari 1,960 yaitu 2,491. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,007. Dapat dikatakan bahwa melalui kemampuan perusahaan untuk mengorganisir sumber daya manusia dalam perusahaan untuk dikelompokkan dimana mereka harus bekerja dapat mempengaruhi budaya yang tercipta dari orang yang memberikan pengaruh dari kedudukan jabatan yang dimiliki untuk kemudian dapat meningkatkan keberhasilan implementasi dari manajemen aset. Hal ini didukung dengan adanya program “*Rutin Budaya*” di PT PJB Services yang bertujuan untuk sosialisasi pedoman perilaku dan media *routine meeting* untuk penyampaian informasi strategis perusahaan antara *leader* dengan karyawan.

13. H13 : Variabel *Asset Management Leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Procurement & Supply Chain Management*.

Pada H13 menunjukkan variabel *asset management leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap *asset management implementation* melalui *procurement & supply chain management* sehingga **H13 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah tidak lebih dari 1,960 yaitu 1,742. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,041. Dapat dikatakan bahwa ketika terdapat peningkatan pada tingkat efisiensi, reliabilitas, *responsiveness*, dan *flexibility* dalam *procurement & supply chain management* dapat memberikan pengaruh akan tetapi tidak signifikan pada nilai stimulasi intelektual, *good influence*, *collaborative*, *visioner*, dan *supportive* pada *asset management leadership* dalam meningkatkan keberhasilan *asset management implementation*.

14. H14 : Variabel *Competence Management* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Asset Management Implementation* melalui *Procurement & Supply Chain Management*.

Pada H14 menunjukkan variabel *competence management* secara tidak langsung berpengaruh positif akan tetapi tidak signifikan terhadap *asset management*

implementation melalui *procurement & supply chain management* sehingga **H14 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah tidak lebih dari 1,960 yaitu 1,707. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,045. Dapat dikatakan bahwa ketika terdapat peningkatan pada tingkat pengetahuan, keterampilan, dan *behaviour* dalam *competence management* dapat memberikan pengaruh akan tetapi tidak signifikan pada nilai stimulasi intelektual, *good influence*, *collaborative*, *visioner*, dan *supportive* pada *asset management leadership* dalam meningkatkan keberhasilan *asset management implementation*.

15. H15 : Variabel Asset Management Leadership secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Asset Management Implementation melalui Competence Management dan Procurement & Supply Chain Management.

Pada H15 menunjukkan variabel *asset management leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *asset management implementation* melalui *competence management* dan *procurement & supply chain management* sehingga **H15 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah tidak lebih dari 1,960 yaitu 1,773. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang lebih dari 0,050 yaitu 0,039. Dapat diartikan bahwa ketika terdapat peningkatan pada indikator nilai *asset management leadership* yang mempengaruhi peningkatan kinerja *procurement & supply chain management* dan *competence management* dapat memberikan pengaruh akan tetapi tidak signifikan terhadap praktik *aset management implementation*.

16. H16 : Variabel Asset Management Leadership secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Procurement & Supply Chain Management melalui Competence Management.

Pada H16 menunjukkan bahwa variabel *asset management leadership* secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap *procurement & supply chain management* melalui *competence management* sehingga **H16 diterima**. Berdasarkan hasil *t-statistic* yang diperoleh adalah lebih dari 1,960 yaitu 3,483. Hal ini juga dibuktikan oleh hasil nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yaitu 0,000. Hal ini memiliki arti bahwa untuk mengelola proses *procurement & supply chain management* yang berorientasi pada *asset management implementation* maka dapat dilakukan dengan meningkatkan nilai stimulasi intelektual, *good influence*, *collaborative*, *visioner*, dan *supportive* pada *asset*

management leadership untuk kemudian kepemimpinan akan memberikan dorongan untuk mengelola kompetensi karyawan sesuai kebutuhan perusahaan pada *competence management*, termasuk dalam kebutuhan mengelola kompetensi untuk kebutuhan *procurement & supply chain management*.

5.2 Analisis Permasalahan

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel dengan menggunakan *software SmartPLS 3.0*, diketahui bahwa variabel *asset management leadership* dan *organizational culture* memiliki pengaruh langsung terhadap *asset management implementation*. Pada variabel *procurement & supply chain management* memiliki pengaruh akan tetapi tidak signifikan terhadap *aset management implementation*. Kemudian pada variabel *organizational structure* berpengaruh secara tidak langsung terhadap *asset management implementation* melalui *organizational culture*. Pada variabel *aset management leadership* juga menunjukkan bahwa dapat berpengaruh secara tidak langsung terhadap *asset management implementation* melalui *asset management leadership*. Sementara itu terdapat pengaruh tidak langsung lain terhadap *aset management implementation* akan tetapi tidak signifikan diantaranya adalah variabel *aset management leadership* melalui *procurement & supply chain management*, variabel *competence management* melalui *procurement & supply chain management*, dan variabel variabel *aset management leadership* melalui *competence management procurement & supply chain management*. Langkah berikutnya kemudian dilakukan wawancara dengan pihak *stakeholder* terkait untuk membandingkan antara hasil perhitungan dengan kondisi aktual pada perusahaan. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, diketahui bahwa untuk hasil uji hipotesis yang dilakukan telah sesuai pada realita yang terjadi pada PT PJB Services.

Berdasarkan hasil keenambelas hipotesis diketahui beberapa penyebab tidak diterimanya hipotesis dan pengaruh hipotesis yang tidak signifikan yaitu dikarenakan dalam penerapan *procurement & supply chain management* sebagaimana dengan kondisi aktual pada PT PJB Services, dalam pengelolaan *procurement & supply chain management* lebih berfokus berkaitan pada *outage management*, penjadwalan, serta proses perencanaan pengadaan untuk kebutuhan *sparepart* pada proses *overhaul*.

Sedangkan pada grup *organization and people* dalam anatomi manajemen aset (The Institute of Asset Management, 2012) variabel *procurement & supply chain management* cenderung mengarah pada pengelolaan hubungan dengan pihak *supplier* dalam mendukung proses *procurement & supply chain*. Pengaruh yang tidak signifikan pada *procurement & supply chain management* pada *asset management implementation* di PT PJB Services disini diakibatkan karena untuk proses *procurement & supply chain management* pada praktiknya lebih berkaitan dengan grup 2 pada anatomi manajemen aset (The Institute of Asset Management, 2012) yaitu mengenai *life cycle delivery*. Kemudian untuk pengelolaan kompetensi pada praktiknya lebih difokuskan pada hasil evaluasi pada *Job Competency Readiness (JCR)* yang merupakan akumulasi penilaian kompetensi karyawan yang dilakukan secara berkala pada awal tahun yang dikelola oleh bagian pengembangan *Human Capital* di Kantor Pusat. Dalam melakukan evaluasi JCR dilakukan oleh atasan langsung berdasarkan pengamatan secara langsung terhadap sikap dan perilaku karyawan yang ditunjukkan dalam kurun waktu tertentu. Sebagai bentuk evaluasi atasan langsung melalui formulir *Job Competency Readiness (JCR)*, evaluasi ini memiliki kecenderungan dapat bersifat subjektif. Hal ini dapat mempengaruhi perbedaan persepsi dan gaya kepemimpinan dari masing-masing unit dari setiap individu yang memberikan evaluasi.

Berdasarkan analisis permasalahan di atas, untuk dapat meningkatkan keberhasilan dalam implementasi manajemen aset di PT PJB Services dilakukan penyusunan desain intervensi manajemen sebagai kajian bagi pihak manajemen terkait dalam pengelolaan implementasi manajemen aset terutama pada grup *organization & people*. Penyusunan desain intervensi manajemen didasarkan pada variabel-variabel yang memiliki pengaruh positif dan signifikan hingga variabel yang pengaruhnya tidak signifikan. Berikut ini merupakan desain intervensi manajemen untuk meningkatkan keberhasilan implementasi manajemen aset pada PT PJB Services dengan urutan prioritas 1-5 sebagaimana terdapat pada tabel berikut.

Tabel 5.1 Desain Intervensi Manajemen

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
1	Organizational Culture <i>(t-statistic = 4,431)</i>	Meningkatkan budaya inovatif pada karyawan sebagai anggota organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> Mendorong kolaborasi antar tim melalui forum diskusi, pertemuan reguler, dan platform kolaboratif lain untuk menumbuhkan budaya inovatif dan melatih kompetensi <i>problem solving</i> (OC1, OC6, OC7). 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatnya efektivitas dan produktivitas dari kerja tim yang dilakukan. Meningkatnya keterbukaan dan efisiensi dari komunikasi pada tim.
		Membangun budaya perusahaan yang berorientasi pada tujuan.	<ul style="list-style-type: none"> Menerapkan prosedur dan kebijakan yang transparan dalam proses pencapaian tujuan terutama yang berkaitan dengan promosi dan penghargaan (OC2, OC3, OC7, OC8, OC9). 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat akuntabilitas yang jelas dalam pekerjaan yang dilakukan. Meningkatnya kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan dilakukan pengukuran melalui survei kepuasan.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
		Meningkatkan perhatian terhadap kebutuhan anggota organisasi baik pada kerja tim ataupun pada masing-masing individu.	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan perbaikan pada program pengembangan karyawan untuk memperkuat kesesuaian perilaku dengan nilai perusahaan melalui pelatihan serta pemberian insentif sebagai wujud apresiasi atas evaluasi hasil kinerja (OC4, OC5, OC10). 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatnya efektivitas dan produktivitas dari kerja tim yang dilakukan. Melahirkan inovasi-inovasi baik yang bersifat <i>incremental</i> maupun disrupsi. Meningkatnya keterbukaan dan efisiensi dari komunikasi pada tim. Tacit dan eksplisit <i>knowledge</i> dapat terdokumentasi dan terbagikan dengan baik.
2	<i>Organizational Structure (t-statistic = 2,491)</i>	Untuk menciptakan tim yang mampu meningkatkan efisiensi operasional terutama dalam pengelolaan aset perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan perbaikan pada perencanaan proyeksi karier dan program rotasi karyawan untuk mempromosikan peluang karier serta memenuhi kebutuhan operasional perusahaan (OS2). 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat akuntabilitas yang jelas dalam pekerjaan yang dilakukan. Meningkatnya kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan dilakukan pengukuran melalui survei kepuasan. Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan secara objektif.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
		Untuk meningkatkan pemahaman karyawan mengenai posisi pekerjaan serta tanggung jawab yang dimiliki.	<ul style="list-style-type: none"> Membuat program pengembangan kepemimpinan internal sebagai program orientasi sebelum karyawan menempati jabatan struktural tertentu untuk mendefinisikan kembali arah tujuan yang akan dicapai (OS3, OS4) 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat peningkatan pada kinerja karyawan yang diukur sebelum dan setelah dilaksanakannya program pengembangan. Terdapat peningkatan kompetensi serta keterampilan karyawan yang ditunjukkan dengan bentuk sertifikasi, penghargaan, ataupun bentuk prestasi lainnya.
		Meningkatkan keterlibatan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan.	<ul style="list-style-type: none"> Menggali aspirasi, kebutuhan, dan minat karyawan dengan menggunakan pendekatan <i>bottom-up</i> untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam inisiasi pengembangan karier dan 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatnya kepuasan karyawan terhadap jalur karier yang dapat diukur melalui survei. Menurunnya frekuensi <i>turnover</i> karyawan. Meningkatnya produktivitas per karyawan.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
			penyediaan sumber daya yang dibutuhkan (OS1).	
3	<i>Asset Management Leadership (t-statistic = 2,140)</i>	Meningkatkan bentuk dukungan pihak manajerial terhadap kinerja karyawan sebagai anggota organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> Menyeimbangkan tingkat pemberian <i>reward</i> kepada karyawan baik berupa insentif finansial dan non-finansial (AML1, AML2) 	<ul style="list-style-type: none"> Adanya kecepatan pada adaptasi karyawan atau pemimpin yang menempati jabatan baru yang dapat dinilai melalui penilaian atasan langsung dan survei. Terdapat peningkatan pada keterampilan kepemimpinan yang dimiliki oleh karyawan. Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi tim dan sifat pekerjaan.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
		Membangun tim yang terintegrasi dalam mengembangkan sistem manajemen aset.	<ul style="list-style-type: none"> • Membangun model perilaku dan budaya organisasi yang mendorong kepemimpinan yang kuat dalam manajemen aset dengan pemberian arahan mengenai arah tujuan perusahaan dalam konteks pengelolaan aset, kolaborasi untuk meningkatkan keterlibatan seluruh tim, dan pembelajaran yang berkelanjutan (AML3, AML4, AML6, AML7). 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya partisipasi karyawan pada inisiatif yang diajukan yang dapat diukur melalui hasil evaluasi dan tingkat keberhasilan implementasinya. · • Meningkatnya persentase ketercapaian dari proyek kolaboratif yang dilaksanakan.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
		Meningkatkan nilai-nilai kepemimpinan pada pemimpin untuk menyelaraskan tujuan dari kepemimpinan yang berorientasi pada manajemen aset.	<ul style="list-style-type: none"> Memberikan program <i>coaching</i> berkala mengenai tata kelola organisasi yang baik dan pengembangan kompetensi komunikasi pemimpin untuk meningkatkan kecerdasan multi-dimensional yang meliputi kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual, dan kecerdasan spiritual (AML5, AML6, AML9, AML10). 	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatnya tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Meningkatnya tingkat kerekatan karyawan terhadap organisasi.
4	<i>Procurement & Supply Chain (t-statistic = 1,921)</i>	Meningkatkan kinerja <i>procurement & supply chain management</i> dalam pemenuhan kebutuhan perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan program evaluasi keamanan dan risiko dengan konsep dan indikator evaluasi yang sesuai untuk melakukan 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat peningkatan produktivitas karyawan dalam konteks manajemen aset. Terdapat efisiensi biaya yang ditunjukkan pada menurunnya biaya operasional pengelolaan aset pembangkit.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
		untuk meningkatkan efisiensi rantai pasok serta menekan waktu proses.	pemantauan terkait kinerja pengadaan dan rantai pasok dalam mencukupi kebutuhan perusahaan (PSCM2, PSCM3).	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya persentase EAF dan menurunnya persentase EFOR sebagai indikator kinerja dari aset pembangkit, serta indikator operasional lainnya.
			<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan program pelatihan mengenai <i>lean supply chain</i> kepada divisi terkait untuk menekan pemborosan pada proses pengelolaan rantai pasok (PSCM2, PSCM6). 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya pemahaman secara menyeluruh pada pihak manajerial mengenai tata kelola organisasi. • Meningkatnya tingkat kepatuhan pada kebijakan yang diterapkan pada tata kelola organisasi.
		Meningkatkan kerja sama untuk kebutuhan jangka panjang terhadap pihak <i>supplier</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Negosiasi kontrak hubungan jangka panjang dengan beberapa pemasok sebagai upaya diversifikasi agar tidak bergantung pada pemasok tunggal serta untuk 	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat peningkatan pada efisiensi proses <i>procurement & supply chain management</i> yang dilakukan melalui program evaluasi risiko. • Terdapat penurunan nilai biaya operasional pada <i>procurement & supply chain management</i>.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
			mendapatkan harga yang terbaik (PSCM1, PSCM3, PSCM6).	
		Mendukung proses pengambilan keputusan untuk segala kebutuhan pada <i>procurement & supply chain management</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Mengoptimalkan penggunaan sistem informasi dalam pengelolaan berbagai data dan informasi agar dapat terintegrasi dan dapat dilakukan pengawasan secara <i>real time</i> serta untuk mempermudah proses koordinasi (PSCM4, PSCM5, PSCM6). 	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat penurunan pada <i>lead time</i> yang dibutuhkan pada proses pengadaan dan pengiriman produk dari awal hingga akhir dari tahapan <i>supply chain management</i>. • Terdapat peningkatan pada indikator <i>Return of Investment (ROI)</i> pada Perusahaan.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
5	<i>Competence Management (t-statistic = 0,647)</i>	Untuk mengidentifikasi dan mengembangkan kompetensi karyawan dalam menunjang pengelolaan aset pembangkit perusahaan.	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan penugaskaryaan kepada karyawan yang menempati jabatan struktural untuk berpartisipasi dalam proyek sebagai sarana memperoleh pengalaman praktis dalam pengelolaan proyek pada aset pembangkit (CM1, CM4). 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya margin harga dari negosiasi kontrak yang dilakukan. • Meningkatnya jaminan kualitas terhadap layanan serta produk yang telah disetujui dalam kontrak dengan <i>supplier</i>. • Menurunnya risiko mengenai gangguan ketersediaan pasokan dari pihak <i>supplier</i>.
			<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan program pengembangan kompetensi untuk memenuhi kebutuhan divisi baik berkaitan dengan pembangunan tim dan pengembangan budaya kerja ataupun sertifikasi untuk kompetensi teknis berupa 	<ul style="list-style-type: none"> • Menurunnya waktu proses atau <i>lead time</i> yang dibutuhkan dalam proses <i>procurement & supply chain management</i>. • Menurunnya tingkat kerugian yang disebabkan oleh adanya keterlambatan sebagai dampak pada rangkaian proses <i>procurement & supply chain management</i>.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
			pengoperasian dan pemeliharaan aset pembangkit (CM2, CM3).	
			<ul style="list-style-type: none"> Melakukan evaluasi mengenai kompetensi secara berkala pada periode tertentu untuk memastikan relevansi dari kompetensi yang dimiliki karyawan dan kebutuhan dari kebutuhan manajerial pada posisi tertentu sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai rotasi penempatan dan program pelatihan serta mempertegas standar 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat peningkatan pada kompetensi karyawan terutama mengenai pengelolaan aset pembangkit yang ditunjukkan melalui hasil sertifikasi atau uji kompetensi lain yang dilakukan. Perluasan kompetensi karyawan melalui program penugasan pada pelaksanaan proyek.

No	Variabel	Tujuan	Bentuk Intervensi	Indikator Keberhasilan
			ketentuan evaluasi pada JCR untuk menekan tingkat subjektivitas pada hasil evaluasi (CM2).	

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan dan pembahasan data pada penelitian yang telah dilakukan mengenai keberhasilan implementasi manajemen aset pada grup *organization & people*, maka dapat diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh desain model konseptual hubungan antar variabel pada grup *organization & people* terhadap implementasi manajemen aset di PT PJB Services yang terdiri atas variabel *organizational culture* dan *aset management leadership* sebagai variabel yang memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *aset management implementation* dengan nilai *t-statistic* lebih dari 1,960 dan *p-value* tidak lebih dari 0,050. Selain itu juga terdapat pengaruh secara tidak langsung terhadap *aset management implementation* yang terdiri atas *aset management leadership* melalui *organizational culture* dan *organizational structure* melalui *organizational culture*. Kemudian juga ditemukan variabel lain yang memiliki pengaruh akan tetapi tidak signifikan terhadap *aset management implementation* yang dibuktikan dengan nilai *t-statistic* yang tidak lebih dari 1,960 dan nilai *p-value* yang tidak lebih dari 0,050 yang terdiri atas pengaruh variabel *procurement & supply chain management*, *aset management leadership* melalui *procurement & supply chain management*, *competence management* melalui *procurement & supply chain management*, dan *aset management leadership* melalui *competence management* dan *aset management implementation*.
2. Berdasarkan hasil analisis variabel-variabel yang memiliki pengaruh positif dan signifikan yang paling berpengaruh terhadap implementasi manajemen aset hingga variabel yang tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap implementasi manajemen aset dengan didasarkan pada nilai *t-statistic*, dilakukan penyusunan desain intervensi manajemen sebagai kajian untuk pihak manajemen terkait untuk meningkatkan keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services. Adapun inti dari usulan bentuk intervensi manajemen berdasarkan tabel 5.1 terletak pada perbaikan prosedur untuk sistem penilaian kinerja karyawan dan

sistem *reward*, melakukan beberapa program evaluasi dan pelatihan untuk karyawan, serta melakukan beberapa pendekatan untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam mendukung keberhasilan implementasi manajemen aset di PT PJB Services.

6.2 Saran

Dalam melakukan penelitian terdapat beberapa keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian dan diharapkan dapat diperbaiki oleh peneliti selanjutnya. Oleh karena itu dapat diperoleh hasil yang lebih baik mengenai penelitian ini apabila terdapat variabel lain yang dapat dipertimbangkan. Maka peneliti menyarankan pada penelitian selanjutnya terkait topik ini dapat menambahkan perancangan KPI untuk desain intervensi manajemen yang telah disusun pada penelitian ini serta dapat menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan keberhasilan implementasi manajemen aset pada penelitian ini. Selain itu, untuk penelitian selanjutnya perlu dilakukan penyebaran kuesioner kepada jumlah responden yang lebih banyak dan seimbang dari seluruh divisi yang terdapat pada PT PJB Services.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhairani Nasution, D., & Aslami, N. (2022). Pembentukan Sistem Informasi Kafe/Restoran Dengan Menggunakan Metode Supply Chain Management. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(8), 1437–1444. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i8.187>
- Almaslmani, R., & Hasan, A. M. S. (2021). The impact of human resources, strategic planning and asset management on economic productivity and regional income of jordan: the mediating role of *Journal of Contemporary Management and ...*, 1(6), 18–25. <https://ijcmit.com/wp-content/uploads/2021/10/Almaslmani-Hasan-2021.pdf>
- Anning-Dorson, T., Odoom, R. K., Acheampong, G., & Tweneboah-Koduah, E. (2017). Innovation and organizational development: the role of organizational leadership. *African Journal of Economic and Management Studies*, 8(3), 338–351. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-06-2016-0091>
- Anupama. (2018). Leadership Strategies for supply chain Management. *3rd Global Leadership Research Conference 2018 (GLRC-2018) - Leadership Research Conference (GLRC-2018) on March 14th and 15th, 2018*.
- Azzuhri, M. (2016). Intervensi Manajemen Sumberdaya Manusia dan Dampaknya terhadap Kesiapan Sivitas Akademika untuk Berubah. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(4), 778–787. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.4.18>
- Cahyo, W. N. (2020). *Framework Peningkat Kerja Sistem Manajemen Aset Berbasis ISO 55001 & ISO 31000*. Universitas Islam Indonesia.
- Carrasco, J. L. (2010). Structural Equation Model. *Encyclopedia of Biopharmaceutical Statistics*, 8(3), 1300–1305. <https://doi.org/10.3109/9781439822463.209>
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2016). *Organization Development & Change*. Southwestern Cengage Learning.
- Da Silva, R. F., De AndradeMelani, A. H., De Carvalho Michalski, M. A., DeSouza, G. F. M., Nabeta, S. I., & Hamaji, F. H. (2020). Defining maintenance performance

- indicators for asset management based on iso 55000 and balanced scorecard: A hydropower plant case study. *30th European Safety and Reliability Conference, ESREL 2020 and 15th Probabilistic Safety Assessment and Management Conference, PSAM 2020, June*, 371–378. <https://doi.org/10.3850/978-981-14-8593-0>
- Emir, S., & Santoso, S. (2023). Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Operational Performance Melalui Competitive Advantage Pada PT. XYZ. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3, 6234–6247. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/4256><https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/4256/3049>
- Erna, N. M. (2022). *PENGARUH STRES KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL OM HAM RETREAT & RESORT UBUD GIANYAR*. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Fahmi, I. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Kota Sawahlunto. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 52–64. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i1.678>
- Faried, A. I., & Sari, D. S. (2017). KETERHUBUNGAN POLA PENGAMBILAN KEPUTUSAN EFEKTIF, STRUKTUR DAN BUDAYA ORGANISASI DI UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *Jurnal Manajemen Tools*, 8(2), 1–12.
- Fitriani, D., E. H. J. FoEh, J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 981–994. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2.1190>
- Gunawan, H., Haming, M., Zakaria, J., & Djamareng, A. (2017). Effect of Organizational Commitment, Competence and Good Governance on Employees Performance and Quality Asset Management. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences (ISSN 2455-2267)*, 8(1), 17. <https://doi.org/10.21013/jmss.v8.n1.p3>

- Hafi, M. (2021). THE INFLUENCE OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT ON COMPANY PERFORMANCE THROUGH COMPETITIVE ADVANTAGE AS AN INTERVENING VARIABLE (Study at PT Berlian Gresik - INDONESIAN). *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 12(2), 50–60. <https://doi.org/10.30996/die.v12i2.5593>
- Hanum, F., Rambe, B. H., Harahap, N. J., Prayoga, Y., & Pohan, M. Y. A. (2023). the Important Role of Adopting the Use of Technology in Universities After Covid-19: Application of the Technology Acceptance Model. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 10(1), 74–80. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v10i1.3887>
- Haqi, B., & Sinaga, J. (2023). PEMILIHAN PEGAWAI TERBAIK DENGAN METODE SIMPLE ADDITIVE WEIGHTING (SAW) MENGGUNAKAN FRAMEWORK BOOTSTRAP (STUDI KASUS : PT BAS). 2(November), 241–248.
- Haryono, S., & Wardoyo, P. (2012). *Structural Equation Modeling*. Intermedia Personalia Utama.
- Herokholiqi, M. E., & Sidhi, A. (2018). Analisa Kualitas Pelayanan Bioskop Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan Menggunakan Metode Structural Equation Modeling (Sem). *Spektrum Industri*, 16(1), 9. <https://doi.org/10.12928/si.v16i1.9776>
- Hughes, W. (2007). Facilities Asset Management: Challenges and Opportunities. *Proceedings of the Inaugural Construction Management and Economics 'Past, Present and Future' Conference*, 1(July).
- Ifadah, Z. A. (2021). PENGARUH MANAJEMEN ASET, FIRM SIZE DAN AKTIVITAS PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN (STUDI PADA PERUSAHAAN SEKTOR INDUSTRI BARANG KONSUMSI YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA TAHUN 2016-2019) [Lampung University]. In *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi Akuntansi* (Vol. 1, Issue 2). <https://doi.org/10.33365/jimasia.v1i2.1103>
- Jade, K., Tarigan, Z. J. H., & Siagian, H. (2020). The role of affective leadership in improving firm performance through the integrated internal system and external integration FMCG Industry. *International Jpurnal of Data and Network Science*, 4,

121–131.

- Jeeva, A. S., & Salem Baswaid, A. M. (2014). A Strategic Procurement Concept for Physical Asset Management Framework. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering & Operations Management, Mather 2003*, 2587. <https://vpn.uab.pt>
- Johnson, C., & Lloyd, C. (2012). Organisational culture and leadership - Lessons for asset management. *IET Conference Publications*, 2012(609 CP), 1–5. <https://doi.org/10.1049/cp.2012.1908>
- Juliana, N., & Gunawan, W. (2021). Uji Validitas dan Reliabilitas South African Career Interest Inventory Short. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 191. <https://doi.org/10.24014/jp.v17i2.12676>
- Kamarudzaman, N. M., & Kamaruzzaman, S. N. (2018). BEHAVIOURAL COMPETENCIES FOR ASSET MANAGER'S ROLES ON FEDERAL FACILITIES ASSET MANAGEMENT IN MALAYSIA. *Journal of Building Performance*, 9(2).
- Kartika Ningsih, L., Eka Yudi Prastiwi, N. L. P., & Sri Ayuni, N. M. (2019). The Implementation of Organizational Culture Based on Tri Hita Karana in the Effort to Realize the Organizational Performance in PDAM Buleleng Regency. *International Journal of Social Science and Business*, 3(2), 77. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v3i2.17580>
- Kellick, P. (2014). Leadership, the essential ingredient in asset management. *Institution of Civil Engineers Publishing*, 1(3), 75–80.
- Koto, M., Sabila, D. A., & Saputra, E. C. (2023). Optimizing Power Plant Availability and Reliability Excellence through End-to-End Asset Healthiness Monitoring Dashboard. *Jurnal Energi Dan Ketenagalistrikan*, 1(2), 166–173.
- Kurniawan, A. T., & Yanti, H. B. (2023). Effect of Environmental Organization Culture, Environmental Leadership, Green Supply Chain on Company Performance with Green Inovation as Moderation. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 7(1), 209–218. www.ajhssr.com

- Lazarević, M., & Mosurović Ružičić, M. (2023). Organizational Structure and Organizational Culture - Impact on Innovative Behavior of the Organization. *Journal of Economic Analysis*, 56(2), 39–53. <https://doi.org/10.28934/ea.23.56.2.pp39-53>
- Le, A. T. H., Domingo, N., Rasheed, E. O., & Park, K. S. (2021). Building and property management framework for state schools in New Zealand. *Facilities*, 39(3–4), 172–195. <https://doi.org/10.1108/F-11-2019-0126>
- Magretta, J. (2012). *What Management Is*. Simon and Schuster.
- Masruroh, D., Harapan, R. S., & Wibisono, D. (2023). PENGARUH ELECTRONIC WORD OF MOUTH (E-WOM) TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN DENGAN KEPUTUSAN PEMBELIAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Kasus Pada Konsumen Wanita Monokrom Store Yogyakarta). *Citizen : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 3(2), 112–128. <https://doi.org/10.53866/jimi.v3i2.283>
- Masyitah, S. M., & E., E. (2019). Model Peningkatan Loyalitas Kerja Dosen PTS Menggunakan Structural Equation Modeling. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 179–192.
- Meilita, R. N., Nasution, Y. N., & Hayati, M. N. (2016). Structural Equation Modelling dengan Pendekatan Partial Least Square (Studi Kasus: Pengaruh Locus of Control, Self Efficacy, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kaltim Post Samarinda). *Prosiding Seminar Sains Dan Teknologi FMIPA Unmul*, 1(1), 41–45.
- Menon, S. T. (2012). Human resource practices, supply chain performance, and wellbeing. *International Journal of Manpower*, 33(7), 769–785. <https://doi.org/10.1108/01437721211268311>
- Musyaffi, A. M., Khairunisa, H., & Kismayanti, D. (2022). *Konsep Dasar Structural Equation Model - Partial Least Square (SEM - PLS)*. Pascal Books.
- Nilliani, D. (2019). *IMPLEMENTASI MANAJEMEN ASET , SUMBER DAYA MANUSIA PENGELOLA PENGARUHNYA TERHADAP KUALITAS PELAPORAN KEUANGAN (Studi Empiris Pada Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Banten)* Dian Nilliani Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Banten KP3B Jl . Syech Nawawi

Al. 04(02), 102–113.

- Pangidoan, O. T., & Nawangsari, L. C. (2022). The effect of human capital, structural capital, relational capital and innovative behavior in organizational performance of PT. PLN (Persero) Company, Bekasi. *Linguistics and Culture Review*, 6, 773–796. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v6ns1.2153>
- Pasae, P., Lawalata, I. L. D., Anshar, M. A., Mukhtar, A., Makkulawu, A., & Kessi, P. (2021). The Influence of Human Resource Competence Factors on Employee Work Performance. *Point of View Research Management*, 2(3), 151–160. <https://journal.accountingpointofview.id/index.php/povrema>
- Pradnyana, M. A. W., Agung, A. A. P., & Landra, N. (2018). The Effect of Competence on Employes Performance with Physical and Leadership, Work Environment as Moderating Variables on CV. Bhuana Garment Denpasar. *Ijsegce*, 2(1), 39–47.
- Prasetya, W., & Mangaraja, S. (2021). Hubungan Beban Kerja Mental, Kelelahan Mental dan Kepuasan Kerja Perawat Rumah Sakit XYZ Saat Pandemi Covid-19. *Prosiding Seminar Nasional Riset Dan Teknologi Terapan (RITEKTRA) 2021*, 1–18. <https://journal.unpar.ac.id/index.php/ritektra/article/view/4867>
- Purwanto, T., Fuad, M., & Yusuf, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pembangkit Listrik Tenaga Mini Hidro PT. Hidro Rizki Ilahi Lebakbarang. *Neraca*, 18(1), 102–117. <https://doi.org/10.48144/neraca.v18i1.1193>
- Ramadheena, F. A., Zhafari, M., & Aini, Q. (2020). Evaluation of Supply Chain Management Performance at MSMEs using the SCOR Method. *INTENSIF: Jurnal Ilmiah Penelitian Dan Penerapan Teknologi Sistem Informasi*, 4(2), 159–172. <https://doi.org/10.29407/intensif.v4i2.13993>
- Ratnasari, S. L., Fitri, D., Zulkifli, Z., Nasrul, H. W., & Supardi, S. (2020). Analisis Manajemen Perubahan, Kepemimpinan Transformasional, Struktur Organisasi, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Benefita*, 5(2), 225. <https://doi.org/10.22216/jbe.v5i2.5303>
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Salemba Empat.

- Sandrianti, M. (2015). *Rancangan Intervensi Program Coaching Untuk Meningkatkan Dimensi Umpan Balik Kinerja dari Iklim Organisasi Guna Menurunkan Intensi Turnover Pada Divisi Group Function di PT X*. Universitas Indonesia.
- Satrio, D., & Sudiono Putri, K. A. (2023). Pengaruh Citra Merek dan Harga terhadap Loyalitas Pengguna Iphone Dimediasi oleh Kepercayaan Merek (Studi pada Mahasiswa Kota Malang). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(1), 614. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.779>
- Schermerhorn, J. R., & Bachrach, D. G. (2023). *Management* (15th ed.). John Wiley & Sons.
- Sepianti, D. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Individu Dalam Penggunaan E-Commerce Secara Berkelanjutan. *Jurnal PUSDANSI*, 2(2), 1–11. <http://pusdansi.org/index.php/pusdansi/article/view/71%0Ahttp://pusdansi.org/index.php/pusdansi/article/download/71/81>
- Setyawan, R. A., & Atapukan, W. F. (2018). Pengukuran Usability Website E-Commerce Sambal Nyoss Menggunakan Metode Skala Likert. *Compiler*, 7(1), 54–61. <https://doi.org/10.28989/compiler.v7i1.254>
- Siagian, H., Semuel, H., & Lydia Loaharjo. (2017). THE EFFECT OF TOP MANAGEMENT ROLE, SUPPLIER RELATIONSHIP, PURCHASING STRATEGIES AND SUPPLY CHAIN INTEGRATION ON PURCHASING PERFORMANCE IN CONSTRUCTION COMPANY. *Scientific Repository of Petra Christian University Surabaya*.
- Sigit, N., & Nur Aini, N. D. (2022). Penerapan Metode Structural Equation Modelling Pada Pengguna Aplikasi Informasi Kesehatan Pojok Kampung. *Jurnal Pendidikan Indonesia : Teori, Penelitian, Dan Inovasi*, 2(4). <https://doi.org/10.59818/jpi.v2i4.211>
- Silva, R. F. da, & Souza, G. F. M. de. (2020). Asset management system (ISO 55001) and Total Productive Maintenance (TPM): a discussion of interfaces for maintenance management. *Revista Gestão Da Produção Operações e Sistemas*, 15(2), 288. <https://doi.org/10.15675/gepros.v15i2.2528>
- Siregar, Y. S., Darwis, M., Baroroh, R., & Andriyani, W. (2022). Peningkatan Minat

- Belajar Peserta Didik dengan Menggunakan Media Pembelajaran yang Menarik pada Masa Pandemi Covid 19 di SD Swasta HKBP 1 Padang Sidempuan. *Jurnal Ilmiah Kampus Mengajar*, 2, 69–75. <https://doi.org/10.56972/jikm.v2i1.33>
- Suriani, N., & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau. *Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36.
- Swardt, D., Rensburg, V., & Oosthuizen, M. J. (2014). an Exploration of the Professional. *European Journal of Engineering Education*, 16(2), 3–15.
- Syaifudin, M., Ritchi, H., & Avianti, I. (2020). Determinants of Asset Management Effectiveness and Its Impact on The Fairness of The Asset Presentation. *Jurnal ASET (Akuntansi Riset)*, 12(2), 278–288. <https://doi.org/10.17509/jaset.v12i2.29351>
- Syarifah, I. (2022). Pengaruh Soft Selling dalam Media Sosial Instagram dan Celebrity Endorse Terhadap Keputusan Pembelian. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 6(1), 48–56. <https://doi.org/10.35308/jbkan.v6i1.5247>
- Tampubolon, M. P. (2020). *Manajemen Perubahan : Individu, Tim Kerja, Organisasi*. Mitra Wacana Media.
- The Institute of Asset Management. (2015). *Asset Management - An Anatomy* (3rd ed.). The Institute of Asset Management.
- Tianingrum, A. S. (2021). Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance. *APTISI Transactions on Management (ATM)*, 6(2), 158–166.
- Voicu, B., Șerban, M., Tudor, E., & Deliu, A. (2013). Acquiescence effects in measuring attitudes towards immigrants: The case of Romania. *Calitatea Vieții*, 2013(3), 311–340.
- WanxingSHENG, ZhaoMA, & LimeiZHOU. (2014). Analysis of the new asset management standard ISO 55000 and PAS 55. *China International Conference on Electricity Distribution (CICED)*, Ciced, 1668–1674.
- Wojewnik-Filipkowska, A., & Rymarzak, M. (2015). Decision-making in corporate and

- municipal asset management. *Proceedings of the 26th International Business Information Management Association Conference - Innovation Management and Sustainable Economic Competitive Advantage: From Regional Development to Global Growth, IBIMA 2015*, 17, 4057–4070.
- Yuana, L. A. P. (2022). Implementasi Pendekatan Balancedscorecard Sebagai Tolak Ukur Kinerja Perusahaan pada PT. PLN ULP Lawang. *UNISMA Repository*, 12.
- Yudhaningsih, R. (2020). Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen, Perubahan dan Budaya Organisasi. *Jurnal Administrasi Pendidikan & Konseling Pendidikan*, 1(2), 73. <https://doi.org/10.24014/japkp.v1i2.11729>

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Variabel

Kuisisioner Penelitian Bertujuan Untuk Mengetahui dan Menganalisis Variabel Anatomi Manajemen Aset Group 5 (Organisation and People) dalam Mempengaruhi Implementasi dan Keberhasilan Manajemen Aset di PT. PJB Services

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara/i Responden Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian saya terkait "Mengetahui dan Menganalisis Variabel Anatomi Manajemen Aset Group 5 (*Organisation and People*) dalam Mempengaruhi Implementasi dan Keberhasilan Manajemen Aset di PT. PJB Services", saya membutuhkan data pendukung.

Sehubungan dengan hal tersebut, kami bermaksud untuk meminta bantuan Bapak/Ibu/saudara untuk bersedia mengisi kuisisioner awal ini sesuai dengan pengetahuan, pengalaman, atau pendapat terkait dengan variabel - variabel apa saja yang mempengaruhi manajemen aset di PT. PJB Services. Pengisian kuisisioner ini sama sekali tidak mempengaruhi penilaian kinerja Bapak/Ibu/Saudara karena murni untuk kepentingan penelitian ilmiah. Data pribadi Bapak/Ibu/Saudara terjamin kerahasiaannya.

Di dalam kuisisioner ini terdapat 5 *variable/section* meliputi:

1. *Procurement and Supply Chain Management*
2. *Asset Management Leadership*
3. *Organisational Structure*
4. *Organisational Culture*
5. *Competence Management*

Di setiap *section* tersebut terdapat sejumlah indikator/pernyataan dengan pilihan tanggapan berupa angka 1-5 (sangat tidak setuju - sangat setuju) yaitu :

- 1 = Sangat tidak setuju
- 2 = Tidak setuju
- 3 = Netral
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

Tujuan kuisioner ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis variabel yang paling berpengaruh terhadap implementasi manajemen aset. Atas ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara/i Responden untuk mengisi kuisioner ini, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat saya,
Berliana Frisca Azzahra
Universitas Islam Indonesia

** Indicates required question*

Kuisioner Penelitian Bertujuan Untuk Mengetahui dan Menganalisis Variabel Anatomi Manajemen Aset Group 5 (*Organisation and People*) dalam Mempengaruhi Implementasi dan Keberhasilan Manajemen Aset di PT. PJB Services

1. Nama *

2. Jenis Kelamin *

Mark only one oval.

- ☐ Laki-laki
☐ Perempuan

3. Usia *

Mark only one oval.

- ☐ < 19 tahun
☐ 19 - 30 tahun
☐ 31 - 40 tahun
☐ 41 - 56 tahun
☐ > 56 tahun

4. Pendidikan Terakhir *

Mark only one oval.

- ☐ SMA/SMK
- ☐ D3
- ☐ S1
- ☐ S2
- ☐ Lainnya

5. Masa Kerja *

Mark only one oval.

- ☐ <1 tahun
- ☐ 1 - 3 tahun
- ☐ 4 - 6 tahun
- ☐ 7 - 9 tahun
- ☐ > 10 tahun

6. Jabatan *

Mark only one oval.

- ☐ Manajemen Atas
- ☐ Manajemen Menengah
- ☐ Manajemen Dasar
- ☐ Supervisor Atas
- ☐ Supervisor Dasar
- ☐ Fungsional

Procurement & Supply Chain Management

Merupakan proses yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa segala aktivitas pengelolaan aset perusahaan yang berkaitan dengan pihak luar selaras dengan tujuan perusahaan dalam mengelolamanajemen aset.

7. Proses koordinasi dengan mitra bisnis atau pemasok berjalan lancar dan andal *
sehingga sistem manajemen rantai pasokan (SCM) di perusahaan ini konsisten
dalam memenuhi jadwal pengiriman.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

8. Saya percaya bahwa aset pembangkit kami dikelola dengan cara yang responsif *
terhadap perubahan dalam lingkungan operasional.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

9. Saya merasa tim SCM kami memiliki komunikasi yang jelas dan teratur dengan *
supplier dalam menanggapi tantangan atau gangguan operasional dengan
cepat dan efisien.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

10. Proses koordinasi antar divisi / bidang terkait dengan rantai pasokan *
memungkinkan untuk penyesuaian yang cepat terhadap perubahan kebutuhan
yang berhubungan dengan supplier.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

11. Terdapat pemantauan kinerja *supplier* secara berkala dan evaluasi dalam upaya meningkatkan efisiensi kinerja aset pembangkit. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

12. Waktu siklus pengadaan dari pemesanan hingga pengiriman di perusahaan ini dianggap cepat dan efisien dan minimal pemborosan. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Asset Management Leadership

Merupakan gaya kepemimpinan pada organisasi yang mempromosikan dan memberikan pendekatan kepada penyampaian tujuan organisasi dan manajemen aset dari perusahaan.

13. Pemimpin saya selalu menghargai setiap kinerja yang saya lakukan. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

14. Saya mendapatkan dukungan dari atasan yang dapat mendorong saya untuk menyelesaikan pekerjaan saya. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
San	☐	☐	☐	☐	☐	Sangat Setuju

15. Pemimpin menjelaskan arah gerak divisi/bidang dengan jelas. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
San	☐	☐	☐	☐	☐	Sangat Setuju

16. Pemimpin saya memberi arahan tugas dengan baik. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
San	☐	☐	☐	☐	☐	Sangat Setuju

17. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan saya adalah keputusan yang bijaksana. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
San	☐	☐	☐	☐	☐	Sangat Setuju

18. Pemimpin yang ada saat ini dapat memberikan rasa aman. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

19. Pemimpin dapat menjelaskan progress bidang dengan baik. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

20. Pemimpin dapat memberikan motivasi, petunjuk, dan contoh yang baik kepada saya dalam hal bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga meningkatkan kinerja aset pembangkit. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

21. Pemimpin saya tegas dalam hal pentingnya implemntasi tata kelola pembangkit. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

22. Saya memahami pentingnya menjaga aset pembangkit perusahaan (berbentuk fisik, informasi, keuangan, dan sumber daya).

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Organisational Structure

Merupakan struktur dari organisasi yang bertanggung jawab dengan kemampuan pada posisinya dalam mengelola aset perusahaan.

23. Pengambilan keputusan tentang tata kelola pembangkit tidak dilakukan oleh satu pihak saja, tetapi dilakukan dengan melibatkan beberapa pihak yang memiliki kepentingan terhadap permasalahan yang sedang dihadapi.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

24. Saya merasa struktur organisasi yang saat ini digunakan sudah sesuai dan dapat memudahkan pekerjaan saya.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

25. Saya memahami posisi pekerjaan saya untuk selalu menjaga aset pembangkit perusahaan dengan tanggungjawab yang saya miliki.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

26. Saya sadar akan tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang saya miliki terhadap pekerjaan dan posisi saya untuk menjaga kinerja aset pembangkit.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Organisational Culture

Merupakan budaya dari suatu organisasi untuk menyampaikan tujuan dari manajemen aset.

27. Saya dilibatkan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan dan diberikan kebebasan untuk berinovasi. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

28. Atasan saya menyampaikan tujuan organisasi secara detail. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

29. Saya mengetahui bagaimana penyampaian informasi dari pimpinan ke divisi atau divisi / bidang saya dengan baik sehingga tata kelola pembangkit perusahaan dapat terbentuk dengan baik. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

30. Organisasi mengevaluasi hasil kerja saya secara rutin *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

31. Saya mampu memenuhi target yang telah ditentukan organisasi. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

32. Saya memahami perlunya kolaborasi dan kerja tim untuk dapat bekerja dengan baik serta saling melengkapi satu sama lain dalam meningkatkan kinerja aset pembangkit. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

33. Organisasi mampu menumbuhkan rasa bersaing untuk mencapai prestasi. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

34. Saya selalu bersemangat dalam mencapai target kinerja yang telah ditentukan oleh organisasi berani mengambil risiko untuk mencapai tujuan yang lebih baik.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

35. Saya dapat mempertahankan fokus dan kinerja saya meskipun dihadapkan pada berbagai tuntutan atau gangguan karena organisasi telah menetapkan standar prosedur kerja.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

36. ★

Saya selalu menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap kebutuhan dan keinginan anggota tim dan berupaya untuk membangun hubungan yang positif antar anggota tim

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

40. Saya merasa bahwa pengalaman kerja saya memberi saya keunggulan dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan.

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

Asset Management Implementation

Merupakan indikator ketercapaian dari implementasi manajemen aset di PT PJB Services.

41. Terdapat peningkatan yang signifikan pada indikator *Equivalent Availability Factor* (EAF) *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju

42. Terdapat perbaikan nilai pada indikator *Equivalent Factor Outage* (EFOR) *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

San ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Sangat Setuju