

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi setiap instansi ataupun perusahaan selalu mengharapkan sumber daya yang mampu bekerja secara efektif dan efisien agar mencapai tujuan yang ditentukan. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian suatu nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan (Ardana, 2017).

Untuk dapat melaksanakan misi ini, kinerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dan menentukan. Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja karyawan (Arianto, 2016). Menurut (Mangkunegara, 2017), Kinerja Karyawan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penelitian pekerja. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang di evaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objek dan dilakuakn secara berkala..

PT. PLN (Persero) merupakan BUMN yang menyediakan tenaga listrik bagi seluruh lapisan masyarakat yang semakin hari semakin dibutuhkan

keberadaannya. PT. PLN (Persero) sebagai perusahaan BUMN di Indonesia yang bertugas menyuplai serta mengatur pasokan listrik. Perusahaan ini pun merupakan satusatunya perusahaan milik pemerintah yang melayani jasa kelistrikan, oleh sebab itu mempunyai hak monopoli terhadap penjualan listrik di Indonesia yang mengacu berdasarkan Undang-undang 30 Tahun 2009 Tentang ketenagalistrikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 133) yang selanjutnya disebut dengan Undang-undang ketenagalistrikan. Dengan adanya hak monopoli tersebut, maka PT. PLN (Persero) memiliki jumlah konsumen yang sangat banyak yang terdiri atas perumahan, gedung, perkantoran, serta industri-industri.

Terkait dengan kurangnya kinerja PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat, maka dalam penelitian ini peneliti akan menyoroti aspek Kinerja Karyawan. Ditambah dengan informasi yang didapat peneliti bahwa penilaian kinerja PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat pada tahun 2020 menurun dari 2019. Kondisi kinerja karyawan pada kinerja PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat yang dilihat dari hasil penilaian kinerja dari 2019 sampai 2020 dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan
Tahun 2020

Perilaku Kerja	2019			2020		
	Bobot (%)	Nilai Caption	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Caption	Skor (%)
Kedisiplinan	10	75	7,5	10	70	7
Kerjasama	10	75	7,5	10	70	7
Tanggung jawab	10	85	8,5	10	75	7,5
Kepemimpinan	10	75	7,5	10	70	7
Hasil Kerja						
Kualitas Kerja	20	80	16	20	70	14
Kuantitas Kerja	20	80	16	20	70	14
Keterampilan Kerja	20	80	16	20	80	16
Jumlah	100		79	100		72,5

Sumber: Hasil Penilaian Kinerja Pada PT. PLN (Persero), 2021

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat kondisi kinerja karyawan saat ini di PT. PLN (Persero) mengalami penurunan dari tahun 2019 sampai 2020 disemua aspek dari 78% sampai 69%. Hal ini disebabkan karena adanya ketidakpuasan karyawan pada perusahaan sehingga mengakibatkan terjadinya penurunan kinerjanya selain itu karyawan juga tidak bersemangat dalam bekerja.

Tabel 1.2
Standar Nilai Kinerja Karyawan

Nilai	Kategori
91-Keatas	Sangat Baik
80-90	Baik
70-79	Cukup Kurang
61-69	Kurang
60 ke bawah	Buruk

Sumber: P PT. PLN (Persero), 2021

Hasil penilaian kinerja tersebut mengindikasikan bahwa kinerja yang ada di PT. PLN (Persero) kurang sesuai dengan Peraturan PT. PLN (Persero). Penilai kinerja yang rendah ini didukung dengan realisasi pelaksanaan standar pelayanan yang diterapkan seperti yang terlihat pada tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.3
Realisasi Pelaksanaan Standar Pelayanan Yang Diterapkan PT. PLN
(Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat
Tahun 2019-2020

Keterangan	Realisasi Pelaksanaan		Standar Waktu
	2019	2020	
Permohonan Penambahan Tegangan	22 hari	24 hari	15 hari
Laporan Penanganan Korsleting	5 hari	4 hari	1 hari
Permohonan Pemasangan KWH	96 hari	95 hari	90 hari
Pelayanan Pembayaran	9 menit	11 menit	7 menit
Pemasangan Kembali Arus Listrik	96 hari	92 hari	90 hari

Sumber: P PT. PLN (Persero), 2021

Dari tabel 1.3, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata realisasi pelayanan yang diberikan pada PT. PLN (Persero) masih berada diatas Waktu Standar yang telah ditentukan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa penanganan- penanganan yang terjadi seperti pelayanan penambahan tegangan arus listrik, laporan penanganan korsleting, permohonan pemasangan Kwh baru, pelayanan pembayaran dan permohonan pemasangan kembali arus listrik yang rata-rata berada diatas waktu standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat masih belum optimal hal ini disinyalir disebabkan karena kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kepuasan kerja.

Kepemimpinan transformasional, Menurut (Robins, 2017) Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan efektif yang sekaligus menjadi prediktor terkuat atas hasil kepemimpinan (*leadership outcomes*), seperti usaha ekstra para bawahan terhadap ketrampilan kepemimpinan. Model kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin transformasional diharapkan dapat meningkatkan upaya bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Model kepemimpinan ini merupakan salah satu model

kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan organisasi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan beberapa karyawan didapatkan bahwa pimpinan mereka kurang memberikan motivasi kepada bawahannya, mereka mengatakan bahwa hal ini disebabkan karena pimpinan PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat sering dinas ke luar kantor, sehingga tidak adanya kesempatan untuk memantau karyawan dan kurangnya motivasi yang diberikan sehingga mengakibatkan belum optimalnya kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat dimana kurangnya evaluasi kinerja karyawan

Menurut (Sinambela, 2017) disiplin kerja adalah kesediaan perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”. Disiplin karyawan berkaitan erat dengan kepatuhan karyawan terhadap peraturan-peraturan tertentu baik yang ditetapkan dari dirinya maupun oleh pihak lain. Karyawan juga harus memiliki kesadaran sendiri untuk mematuhi peraturanperaturannya tanpa harus ada paksaan oleh orang lain. Dua pengertian kedisiplinan yakni dalam arti sempit dan arti luas “Dalam arti sempit dikatakan bahwa kedisiplinan adalah bilamana karyawan tersebut jarang absen dan datang tepat waktunya. Sedangkan dalam arti luas kedisiplinan diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan.

PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat, yang mempunyai permasalahan dalam hal kedisiplinan kerja. Hal ini terlihat dengan adanya

pelanggaran-pelanggaran yang tidak sedikit dilakukan oleh karyawan. Fenomena yang mencerminkan adanya pelanggaran kedisiplinan pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat adalah

Tabel 1.4
Hasil Evaluasi Kedisiplinan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero)
Tahun 2020

Kriteria Kedisiplinan	Kedisiplinan Karyawan	
	Pegawai Tetap	Pegawai Tidak Tetap
Tidak mengikuti apel	21,70%	23,20%
Datang terlambat	36,10%	37,90%
Pulang sebelum waktunya	22,40%	32,50%
Pergi tanpa keterangan	35,60%	45,30%
Tidak masuk kerja tanpa keterangan	25,30%	27,40%

Sumber: PT. PLN (Persero), 2021

Berdasarkan tabel 1.4 diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kedisiplinan kerja pada tahun 2020 yang belum optimal, bahkan untuk indikator datang terlambat dan pergi tanpa keterangan saat jam kerja mencapai $\pm 35\%$. Melalui hasil wawancara dengan salah seorang supervisor PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat menyatakan bahwa tidak sedikitnya terjadi pelanggaran kedisiplinan.

Menurut (Mangkunegara, 2017) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan para pimpinan dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta keikutsertaan pegawainya, sehingga para pekerja merasa bahwa atasan memperhatikan mereka. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Begitupun dengan sebaliknya, rendahnya kepuasan

kerja dari pegawai dalam suatu organisasi tujuan organisasi tidak bisa dicapai dengan baik.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan bahwa karyawan merasa kurangpuas terhadap PT. PLN (Persero) dan karyawan merasa merasa tidak nyaman saat bekerja dan karyawan kurang merasa puas terhadap rutinitas pekerjaan yang padat ketidakpuasan karyawan ini mengakibatkan karyawan bermalas-malasan dalam bekerja sehingga hal ini berdampak pada kurang optimalnya kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut diatas tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena diatas dan dalam kajian-kajian literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) banyak faktor yang mempengaruhi “Kinerja Pegawai” maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut

1. Kondisi kinerja karyawan saat ini di PT. PLN (Persero) mengalami penurunan dari tahun 2019 sampai 2020 disemua aspek dari 78% sampai 69%
2. Adanya ketidakpuasan karyawan pada perusahaan
3. Karyawan juga tidak bersemangat dalam bekerja
4. Rata-rata realisasi pelayanan yang diberikan pada PT. PLN (Persero) masih berada diatas Waktu Standar yang telah ditentukan

5. Pimpinan mereka kurang memberikan motivasi kepada bawahannya
6. Tidak adanya kesempatan untuk memantau karyawan
7. Tingkat kedisiplinan kerja pada tahun 2020 yang belum optimal
8. Tidak sedikitnya terjadi pelanggaran kedisiplinan
9. Karyawan merasa kurangpuas terhadap PT. PLN (Persero)
10. Karyawan merasa merasa tidak nyaman saat bekerja
11. Karyawan kurang merasa puas terhadap rutinitas pekerjaan yang padat
ketidakpuasan karyawan
12. Banyaknya karyawan bermalas-malasan dalam bekerja sehingga hal ini
berdampak pada kurang optimalnya kinerja karyawan

1.3 Batasan Masalah

Agar terfokusnya penelitian ini, penulis hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat.

1.4 Rumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan langkah yang sangat penting karena langkah ini menentukan kemana suatu penelitian diarahkan. Perumusan masalah pada hakekatnya merupakan perumusan pernyataan yang jawabannya akan dicari melalui penelitian. Maka penulis merumuskan permasalahan ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat?

2. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat?
4. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat?
6. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat?
7. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut adalah:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat.

3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat.
7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat.

1.5.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini sangat berguna baik bagi penulis secara pribadi maupun bagi instansi yang menjadi objek penelitian, dan juga pihak pihak berkepentingan.

Manfaat tersebut antara lain:

1. Bagi PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat

Untuk menambah dan memperdalam dalam menghubungkan teori, fakta yang terjadi semasa perkuliahan dan menambah pengetahuan di bidang sumber daya manusia.

2. Bagi Pengembangan Ilmu

- a. Sebagai tambahan wacana dalam mendidik mengenai faktor-faktor yang berhubungan antar pimpinan dengan karyawan PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat.
- b. Sebagai referensi ilmiah yang dapat dipergunakan oleh pihak yang memerlukan untuk bahan pertimbangan.

3. Bagi penulis

Penulis mengharapkan dengan di lakukan penelitian ini dapat memberi masukan bagi pihak PT. PLN (Persero) Induk Wilayah Sumatera Barat akan pentingnya kinerja karyawan yang nantinya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam membuat suatu keputusan ataupun peraturan demi majunya organisasi.