

# **BAB I**

## **PENDAHALUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

PLN (Perusahaan Listrik Negara) merupakan salah satu perusahaan milik Negara yang memberikan pelayanan kepada calon pelanggan dan masyarakat dalam penyediaan jasa yang berhubungan dengan penjualan tenaga listrik satu-satunya di Indonesia. Peningkatan kebutuhan listrik bagi rumah tangga dan diiringipula dengan tingkat kepuasan masyarakat menjadi lebih tinggi lagi sebagai akibat dari meningkatnya pendapatan masyarakat yang maju dan modern. Pelanggan yang tersebar di berbagai tempat, menimbulkan kendala tersendiri dalam penyaluran atau distribusi sampai ditempat konsumen, dalam hal ini perlu penanganan teknisi sendiri , yang disesuaikan dengan kebutuhan listrik dan letak geografis suatu daerah. Pelayanan merupakan unsur yang sangat penting di dalam usaha meningkatkan kepuasan konsumen.

Pada dasarnya posisi pelayanan ini merupakan faktor pendukung terhadap aktivitas pemasaran jasa PLN. Untuk itu PLN memberikan perhatian khusus kepada kegiatan pelayanan dalam hal pemenuhan kebutuhan listrik pelanggan agar dalam pelaksanaannya dapat memuaskan pelanggannya. Pelayanan yang diberikan memenuhi permintaan pelanggan, maka pelanggan akan merasa puas dan bila jasa pelayanan berada dibawah tingkat yang diharapkan, pelanggan akan merasa kurang atau tidak puas. Pelanggan yang merasa tidak puas terhadap kualitas atau pelayanan yang diberikan, maka dengan sendirinya akan

menceritakan kepada orang lain sebagai komplain atas ketidak puasannya yang nantinya akan merugikan pihak PLN itu sendiri.

Pertambahan penduduk dapat memicu terjadinya peningkatan kebutuhan energy listrik, tetapi hal ini ini tidak seimbang dengan peningkatan penyediaan peningkatan tenaga listrik, dimana kapasitas daya terpasang masih tetap, sementara kebutuhan, masyarakat terus meningkat dan berbagai kegiatan pendukungnya. Hal ini dapat ketergantungan dalam pemakaian tenaga listrik sangat tinggi, tidak hanya untuk kebutuhan penerangan tetapi juga untuk mendukung kegiatan ekonomi. Maka dari itu akibat yang ditimbulkan adalah seringnya terjadi pemadaman aliran listrik oleh PLN, hal ini disebabkan oleh akibat pemakaian beban yang melebihi daya yang telah di sediakan.

Kebutuhan listrik terus meningkat setiap tahunnya, karena itulah diperlukan waktu yang tidak sedikit untuk membangun suatu pembangkit tenaga listrik. Para perencana system juga harus dapat melihat kemungkinan-kemungkinan perkembangan system tenaga listrik di tahun tahun yang akan datang. Maka dari itu diperlukan pengembangan industri listrik yang meliputi perencanaan pembangkitan, system control dan proteksi, serta system transmisi yang akan disalurkan hingga sampai pada konsumen. Dikarenakan jumlah investasi yang besar dan jangka waktu pembangunan yang lama pada pusat tenaga listrik dibandingkan pembangunan industry yang lain maka perlu diusahakan agar dapat memenuhi kebutuhan tenaga listrik pada waktunya.

Kinerja adalah suatu hal yang bersifat individual, hal ini dikarenakan kemampuan karyawan yang berbeda-beda dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang di dapat, sesuai dengan standar organisasi. Pentingnya kinerja karyawan pada perusahaan membuat hal tersebut perlu di perhatikan, sehingga perlu diteliti faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran dan kriteria. kinerja seorang karyawan akan baik bila mereka mempunyai keahlian yang lebih tinggi, bersedia bekerja karena digaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (expectation) masa depan lebih baik. Mengenai gaji dan adanya harapan (expectation) merupakan hal yang menciptakan motivasi kerja seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja karyawan yang baik (**Robbins, 2006 : 65**).

Fenomena kinerja karyawan terjadi saat ini yaitu kualitas kinerja karyawan ditandai dengan menurunnya kualitas pelayanan masyarakat yang kurang memuaskan karena masih banyaknya masyarakat yang protes pada karyawan karena dianggap kurang merespon permintaan masyarakat dan fenomena Kuantitas yang diperoleh oleh peneliti menemukan bahwa rata-rata pegawai pada PLN dianggap kurang memenuhi target yang diterapkan oleh perusahaan, seperti banyaknya masyarakat yang dilayani dalam sehari, target kepada masyarakat yang harus dipenuhi dalam satu bulan, sedangkan fenomena ketepatan waktu pada PLN dianggap tidak sesuai target seperti lama waktu seorang karyawan dalam melayani masyarakat dan waktu karyawan dalam melakukan laporan.

Fenomena lain yang mengindikasikan penurunan kinerja karyawan yang terjadi pada perusahaan lain yang bergerak dalam bidang PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau adalah salah satu PLN terbesar yang terdapat di Sumatera Barat, banyak pengguna listrik ini mengungkapkan kesan kinerja karyawan dikarenakan perhatian akan peningkatan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu pelayanan yang diinginkan oleh masyarakat, hal ini tergambar saat banyaknya kesalahan yang dilakukan karyawan ketika melayani masyarakat sehingga menimbulkan banyaknya protes dari masyarakat, ketika pihak PLN melakukan evaluasi kinerja pada pegawai dan ditemukan penyebab penurunan kinerja dikarenakan karyawan tidak puas akan kompensasi yang diterima sehingga berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Seorang pemimpin yang baik adalah yang mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan, sehingga kepemimpinan merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Produktivitas dapat digunakan oleh perusahaan sebagai pedoman atau acuan untuk mengetahui tingkat kinerja secara menyeluruh. Pengukuran produktivitas diperlukan untuk memperbaiki dan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan yang meliputi penilaian kinerja karyawan, permasalahan internal perusahaan yang berkaitan dengan efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan output perusahaan **(Sudiyarto dan Waskito, 2006)**.

Di dalam mengukur kinerja baik individual maupun kinerja perusahaan secara keseluruhan adalah motivasi. **Gibson dalam Luhglatno (2006)**, menyatakan kinerja pegawai merupakan fungsi dari motivasi dan ability atau

perpaduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kinerja karyawan yang baik akan menampilkan kemampuan individu terbaiknya untuk tercapainya tujuan organisasi. Kinerja menurut **Rivai dalam Insan dan Yuniawan (2016)**, adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang seperti yang diharapkan. Sementara itu, menurut **Mahajaya dan Subudi (2016)**, menjelaskan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja terbaik baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan.

Faktor kepemimpinan sangat berpengaruh untuk mencapai hasil kerja yang baik dari karyawan. Menurut **Inaray, et. al. (2016)**, Kepemimpinan adalah salah satu kemampuan seseorang yang menarik untuk diperbincangkan yang seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai kemampuan pemimpin yang bersikap mendukung, dapat mempengaruhi karyawan agar mau bekerja sama, memberikan motivasi kerja kepada karyawan dan mewujudkan simpati kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor motivasi juga berdampak pada kinerja karyawan, motivasi bagi karyawan perlu ditingkatkan. Seorang karyawan belum tentu bersedia untuk memberikan seluruh tenaga dan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai

target pekerjaan yang optimal, sehingga karyawan masih memerlukan adanya daya pendorong agar bersedia menggunakan tenaga dan kemampuannya. Motivasi merupakan peranan atau faktor penting untuk memberikan perubahan terhadap karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan kemauan untuk bekerja keras dan bersedia menggunakan kemampuan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan organisasi.

Melalui perbedaan hasil dari penelitian sebelumnya dan fenomena yang terjadi saat ini, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian kembali. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada PT. PLN UPK Bukittinggi PLTA Maninjau Periode 2015-2019)”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

1. Pertambahan penduduk dapat memicu terjadinya peningkatan kebutuhan energy listrik, tetapi hal ini ini tidak seimbang dengan peningkatan penyediaan peningkatan tenaga listrik, dimana kapasitas daya terpasang masih tetap, sementara kebutuhan, masyarakat trus meningkat dan berbagai kegiatan pendukungnya.
2. Pelanggan merasa tidak puas terhadap kualitas atau pelayanan yang diberikan, maka dengan sendirinya akan menceritakan kepada orang lain

sebagai komplain atas ketidak puasannya yang nantinya akan merugikan pihak PLN itu sendiri.

3. Menurunnya kualitas pelayanan masyarakat yang kurang memuaskan karena masih banyaknya masyarakat yang protes pada karyawan karena dianggap kurang merespon permintaan masyarakat.
4. Penurunan kinerja dikarenakan karyawan tidak puas akan kompensasi yang diterima sehingga berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.
5. PLN dianggap tidak sesuai target seperti lama waktu seorang karyawan dalam melayani masyarakat dan waktu karyawan dalam melakukan laporan.
6. Menurunnya loyalitas kerja dikarenakan masih banyak karyawan mengeluh atas kepemimpinan di PLN.
7. PLN masih kurangnya tanggap atas permasalahan konsumen hadapi yang membuat pengguna listrik masih merasakan kekecewaan atas pelayanan dari PLN

### **1.3 Batasan Masalah**

Sehubungan dengan keterbatasan penulis dalam melakukan penelitian ini dan agar masalah yang diteliti tidak terlalu luas, maka peneliti membatasi objek penelitian pada PT. PLN UPK Bukittinggi periode tahun 2015-2019, kepemimpinan, komunikasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen, periode tahun 2015-2019.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap motivasi pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau ?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
5. Bagaimana pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
7. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?



## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis dan membuktikan pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
2. Menganalisis dan membuktikan pengaruh komunikasi terhadap motivasi pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
3. Menganalisis dan membuktikan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau ?
4. Menganalisis dan membuktikan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
5. Menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
6. Menganalisis dan membuktikan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?
7. Menganalisis dan membuktikan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT. PLN Bukittinggi UPK PLTA Maninjau?

### **1.5.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Akademisi

Dapat dijadikan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya dengan tema yang sejenis dan sebagai bahan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan langsung dengan hal ini.

2. Bagi Pihak Selanjutnya

Diharapkan bermanfaat bagi yang membaca khususnya bagi yang mendalami bidang sumber daya manusia dan menambah referensi ataupun daftar pustaka dalam melakukan penelitian selanjutnya.

3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam meningkatkan prestasi kerja berkaitan dengan etos kerja dan disiplin kerja melalui budaya organisasi yang ada.