

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Menurut (Anwar et al., 2018) Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Baik itu organisasi dalam skala besar seperti sebuah Negara maupun dalam skala yang lebih kecil seperti sebuah organisasi. Hal ini disebabkan karena Sumber Daya Manusia merupakan penggerak seluruh aktivitas yang ada dalam organisasi tersebut. Sumber Daya Manusia berperan sebagai pemikir, perencana dan pelaksana seluruh aktivitas yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu organisasi membutuhkan manajemen Sumber Daya Manusia yang mampu mengelola seluruh sumber daya organisasi agar dapat berfungsi sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta. Menurut (Hasibuan, 2016) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut (Hakim, 2018) Mengharapkan kinerja karyawan yang produktif bukanlah hal yang mudah begitu saja hanya dengan kepemimpinan yang bisa memberikan arahan dan memotivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan harus ada faktor lain yang dapat mendukung kinerja karyawan menjadi lebih baik seperti halnya budaya organisasi yang diciptakan oleh seorang pemimpin dalam mengelola organisasi.

Menurut (Mangkunegara, 2016) istilah kinerja berasal dari kata job performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016) Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016).

fenomena kinerja karyawan terjadi pada PT.PLN Persero UPT Padang saat ini yaitu kualitas kinerja karyawan ditandai dengan menurunnya kinerja yang kurang memuaskan karena masih banyaknya kinerja karyawan yang protes pada atasannya karena dianggap kurang merespon permintaan karyawan.

Menurut Modiani dalam (Fernadi et al., 2016) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal.

Dalam (DAULAY, 2017) Lebih lanjut Bass menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional pada dasarnya mendorong bawahan untuk berbuat lebih baik dari pada apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan keyakinan atau kepercayaan diri

karyawan. Dan menurut Bass dan Avolio faktor yang menjadi pondasi dari kepemimpinan transformasional terdapat empat faktor yaitu

1. Idealized influence (kharisma), yaitu memberi wawasan serta kesadaran akan misi visi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan kepada bawahannya.
2. Inspirational motivation (motivasi inspiratif), yaitu menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana.
3. Individualized consideration (konsiderasi individual) yaitu memberikan perhatian, membina, membimbing dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi.
4. Intellectual stimulation (stimulasi intelektual) yaitu meningkatkan rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama.

Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara-cara tertentu. Bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat terhadap atasannya sehingga bawahan termotivasi untuk berbuat lebih banyak dari pada apa yang biasa dilakukan dan diharapkannya. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari pada apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja.

Kepemimpinan transformasional banyak ditemukan dalam dunia bisnis saat ini karena dianggap lebih adaptif terhadap tantangan zaman dan lebih disukai oleh banyak orang. Kepemimpinan transformasional tergantung dari kondisi psikologis seorang pemimpin dalam memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan atau tugas yang lebih baik dari apa yang bawahannya inginkan dan bahkan lebih tinggi dari apa yang sudah diperkirakan sebelumnya.

Dalam (Purnawati et al., 2017) Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal.

Fenomena yang terjadi pada kepemimpinan transformasional pada PT. PLN Persero UPT Padang yaitu dalam memberikan contoh dan bertindak sebagai pemimpin masih sangat kurang sehingga para bawahan kurang respek terhadap hasil kerja. Selain itu pula kurangnya memberikan komunikasi dan menginspirasi bawahan sehingga komunikasi tidak berjalan dengan baik antara bawahan maupun pimpinan serta komunikasi sesama karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk membuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Dengan berkomunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain. Dengan adanya komunikasi

yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil. Komunikasi merupakan bentuk dari suatu informasi yang akan di sampaikan kepada penerima informasi baik secara verbal maupun non verbal. Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan untuk membantu dalam keberlangsungan pemberian informasi kepada pegawai, agar tidak terjadi penafsiran yang berbeda.

Menurut (Sekar et al., 2017) Komunikasi adalah media yang efektif untuk mengendalikan anggota dan lingkungan. Komunikasi penting bagi seluruh perusahaan karena tujuan komunikasi adalah menyampaikan pendapat yang berbeda, baik dari karyawan maupun atasan dan pentingnya komunikasi dalam organisasi dapat dilihat melalui strategi komunikasi yang baik atau tepat, sehingga segala persoalan yang timbul dapat diselesaikan.

Definisi komunikasi menurut (Nurudin, 2016) “proses komunikasi adalah usaha menyampaikan suatu gagasan untuk menerima umpan balik dari gagasan yang kita sampaikan”. Beberapa pengertian tersebut, komunikasi adalah suatu proses interaksi yang dilakukan oleh dua makhluk hidup atau lebih baik secara langsung atau melalui media elektronik yang bertujuan untuk menyampaikan pesan serta pertukaran pikiran dan perasaan yang dapat dilakukan melalui isyarat, ungkapan emosi, tulisan dan lainnya, namun komunikasi yang paling efektif ialah berbicara.

Kesamaan bahasa yang di digunakan dalam percakapan itu belum tentu menimbulkan kesamaan makna. Dengan kata lain

perkataan, mengerti bahasanya saja belum tentu mengerti makna yang dibawakan oleh bahasa itu. Jelas bahwa percakapan kedua orang tadi dapat dikatakan komunikatif apabila kedua-duanya, selain mengerti bahasa yang dipergunakan, juga mengerti makna dari bahan yang dipercakapkan. Akan tetapi, pengertian komunikasi yang dipaparkan diatas dasar, dalam arti kata bahwa komunikasi itu minimal harus mengandung kesamaan makna antara dua pihak yang terlibat. Dikatakan minimal karena kegiatan komunikasi tidak hanya informatif, yakni agar orang lain mengerti dan tahu, tetapi juga persuasif, yaitu agar orang lain bersedia menerima suatu paham atau keyakinan, melakukan suatu perbuatan atau kegiatan. Selain itu komunikasi merupakan sesuatu yang sangat esensial bagi individu, relasi, kelompok, organisasi dan masyarakat.

Komunikasi merupakan garis yang menghubungkan manusia dengan dunia, komunikasi sebagai sarana untuk mengekspresikan diri dan mempengaruhi orang lain. Karena itu, jika manusia tidak berkomunikasi maka dia tidak dapat menciptakan dan memelihara relasi dengan sesama dalam kelompok, organisasi, dan masyarakat. Komunikasi memungkinkan manusia untuk mengkoordinasikan semua kebutuhannya dengan dan bersama orang lain.

Komunikasi meliputi respons terhadap pesan yang diterima lalu menciptakn pesan baru, karena setiap orang berinteraksi dengan orang lain melalui proses penciptaan dan interpretasi pesan yang dikemas dalam bentuk simbol atau kumpulan simbol bermakna yang sangat berguna.

Efek-efek yang diharapkan dalam berkomunikasi antara lain efek kognitif (pengetahuan), efek pada sikap, maupun efek pada perilaku. Melalui informasi dan pesan yang disampaikan melalui proses komunikasi, seseorang yang tadinya tidak mengetahui apa-apa menjadi tahu, menjadi lebih paham akan pesan yang disampaikan. Sehingga, dalam menyampaikan pesan agar sesuai dengan tujuan komunikasi yang efektif, komponen-komponen komunikasi seperti communicator (komunikator), message (pesan), channel (media), dan communicant (komunikan) harus diperhatikan, agar komunikasi yang dilakukan dapat memberikan efek bagi penerima.

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dimungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Komunikasi dalam organisasi memiliki kompleksitas yang tinggi, yaitu bagaimana menyampaikan informasi dan menerima informasi merupakan hal yang tidak mudah, dan menjadi tantangan dalam proses komunikasinya.

Dalam komunikasi organisasi, aliran informasi merupakan proses yang rumit, karena melibatkan seluruh bagian yang ada dalam organisasi. Informasi tidak hanya mengalir dari atas ke bawah, tetapi juga sebaliknya dari bawah ke atas dan juga mengalir diantara sesama karyawan. Untuk membentuk kerjasama yang baik antara organisasi dan para anggota, maka dibutuhkan bentuk hubungan serta komunikasi yang baik antara para anggota organisasi. Organisasi tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan dengan baik.

Dalam kehidupan sehari-hari, komunikasi merupakan suatu tindakan yang memungkinkan kita mampu menerima dan memberikan informasi atau pesan sesuai dengan apa yang kita butuhkan. Berdasarkan kutipan-kutipan di atas, komunikasi dapat disimpulkan merupakan kegiatan interaksi yang dilakukan dari satu orang ke orang lain, sehingga akan tercipta suatu pembicaraan dan tercapainya satu tujuan.

Menurut (Sinambela, 2016) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang yang dihasilkan oleh usahanya sendiri dan didukung oleh hal-hal dari luar dirinya, atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri maka dari itu perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah sentralisasi dan komunikasi.

Sentralisasi yang dilaksanakan dalam pengambilan keputusan dalam bidang sumber daya manusia dapat menimbulkan dampak positif dan negatif, dalam hasil wawancara yang telah dilakukan terdapat indikasi yang menunjukkan bahwa sentralisasi yang dilaksanakan perusahaan dapat mempengaruhi sistem administrasi dan komunikasi antara pihak manajemen sumber daya manusia dengan pekerja. Komunikasi merupakan hal yang penting karena dalam komunikasi karena dengan komunikasi yang baik maka akan memperoleh dan mengembangkan tugas yang harus dikerjakan sehingga kinerja perusahaan akan semakin baik.

Menurut (Robbins dan Judge, 2015) kepuasan kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”.Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal.

Dalam (Robbins dan Judge, 2015) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda –beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda –beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Menurut (Stephen & Robbins, 2015) ukuran kepuasan sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan.

Fenomena diatas menunjukan bahwa masih banyak karyawan tidak puas dengan pekerjaan yang dimiliki saat ini, salah satunya yaitu diakibatkan oleh penerapan teknologi yang dianggap sulit untuk digunakan sehingga hal tersebut berdampak pada penurunan produktifitas karyawan pada perusahaan.

Berikut ini kondisi kinerja karyawan pada PT. PLN Persero UPT Padang yang di lihat dari hasil penilaian kinerja karyawan dari 2018 sampai 2019 dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1 Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

PERILAKU KERJA	2018			2019		
	Bobot (%)	Nilai Capaian	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capaian	Skor (%)
1. Kedisiplinan	10	75	7,5	10	65	6,5
2. Tanggungjawab	10	70	7	10	60	6
3. Kerjasama	10	75	7,5	10	70	7
4. kepemimpinan	10	70	7	10	65	6,5
HASIL KERJA						
1. Kualitas Kerja	20	80	16	20	70	14
2. Kuantitas Kerja	20	80	16	20	70	14
3. Keterampilan Kerja	20	80	16	20	80	16
JUMLAH	100		77	100		70

Sumber: PT. PLN Persero UPT Padang

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat kondisi kinerja karyawan saat ini di PT. PLN Persero UPT Padang mengalami penurunan pada tahun 2019 , dimana tahun 2018 mendapat skor dari 77% sedangkan ditahun 2019 mendapat 70%. Dimana kedisiplinan tahun 2018 mendapat skor 7,5% sedangkan pada tahun 2019 mengalami penurunan yaitu 6,5%. Tanggung jawab tahun 2018 mendapat skor 7% sedangkan pada tahun 2019 mengalami penurunan mendapat skor yaitu 6,5%. Kerja sama 2018 mendapat skor 7,5% sedangkan pada tahun 2019 mengalami penurunan mendapat skor yaotu 7%.Kepemimpinan 2018 mendapat skor 7% sedangkan pada tahun 2019 mengalami penururna mendapat skor yaitu

6,5%. Untuk Hasil kerja dimana kualitas kerja pada tahun 2018 mendapat skor 16% sedangkan pada tahun 2019 mengalami penurunan yaitu 14%. Kualitas kerja pada tahun 2018 mendapat skor 16% sedangkan pada tahun 2019 mengalami penurunan yaitu 14%. Keterampilan kerja pada tahun 2018-2019 tidak mengalami penurunan dan mendapat skor 16%.

Dalam beberapa tahun terakhir sering mendengar informasi, terdapat pada beberapa perusahaan yang dikelola pemerintah terutama yang berstatus BUMN mengalami penurunan kinerja yang terjadi akibat tidak disiplinnya karyawan di dalam lingkungan perusahaan tersebut. Fenomena yang sering kita dengar pada PT.PLN Persero UPT Padang adalah terjadinya penurunan kinerja karyawan, dengan kurangnya pendisiplinan yang ada di perusahaan itu.

Pada tahun 1972 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan Listrik. Maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang. PT. PLN (Persero) UPT Padang merupakan sebuah unit kerja yang sangat kompleks.

Sebuah perusahaan dengan kompleksitas seperti PT. PLN UPT Padang, tentu memerlukan formula yang tepat untuk proses rekrutmen,

mempertahankan, dan pembagian/penyebaran posisi karyawan. Sehingga kinerja yang ditargetkan dapat tercapai dengan baik. Sebab, layanan yang diberikan berhubungan langsung dengan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Selain itu, demi mencapai visi bersama perusahaan, tentu diperlukan Knowledge manajemen dalam proses pemberian dan sharing informasi didalam perusahaan tersebut. Sehingga sasaran peningkatan mutu karyawan tercapai. Dan berdampak langsung kepada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan pelajaran yang saya dapatkan dari kampus akan sangat berguna jika saya melakukan penelilitian dan bisa mengetahui data karyawan pada PT. PLN Persero UPT Padang di bidang yang saya jalani yaitu yang berhubungan dengan manajemen khususnya sumber daya manusia. Yang dimana penulis membahas permasalahan tentang kepemimpinan transformasional yang berada di PT. Pln Persero Upt Padang apakah disana mempunyai dasar Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, serta cara kinerja karyawan, dan kepuasan kerja yang didapatkan oleh karyawan nya.

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan diatas maka dilakukanlah penelitian dengan judul : “ **KEPEMIMPINAN TRASFOMASIONAL DAN KOMUNIKASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTEVENING PADA PT. PLN PERSERO UPT PADANG.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. masih belum tercapainya cara kinerja karyawan pada PT.PLN PERSERO UPT PADANG.
2. masih belum tercapainya cara kepemimpinan transformasional PT. PT.PLN PERSERO UPT PADANG.
3. masih rendah nya komunikasi yang ada pada PT.PLN PERSERO UPT PADANG.
4. banyak karyawan yang belum merasa puas dalam kinerja karyawan yang diberikan oleh PT.PLN PERSERO UPT PADANG.
5. adanya karyawan yang masih belum mendapatkan kepuasan kerja pada PT.PLN PERSERO UPT PADANG.
6. masih rendahnya komunikasi antara pimpinan dan karyawan yang ada pada PT.PLN PERSERO UPT PADANG.
7. Kurangnya penghargaan atas prestasi kinerja karyawan yang didapat oleh karyawan pada PT.PLN PERSERO UPT PADANG.
8. Tidak meningkatnya kinerja pada PT. PLN PERSERO UPT PADANG secara keseluruhan.
9. Kurangnya motivasi yang didapat karyawan pada PT. PLN PERSRO UPT PADANG.

10. Masih rendahnya komunikasi sesama karyawan pada PT.PLN PERSERO UPT PADANG.

1.3 Batasan Masalah

Untuk Mencapai Tujuan Dalam Penelitian Ini Maka Penulis Akan Membatasi Masalah Ini Dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Variabel (X1), Komunikasi Sebagai Variabel (X2), Kinerja Karyawan Sebagai Variabel (Y) Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Z) Pada PT. PLN Persero UPT Padang.

1.4 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN Persero UPT Padang ?
2. Bagaimana komunikasi terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN Persero UPT Padang?
3. Bagaimana kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Persero UPT Padang ?
4. Bagaimana komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Persero UPT Padang ?
5. Bagaimana kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Persero UPT Padang ?

6. Bagaimana kepemimpinan transformasional pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN Persero UPT Padang ?
7. Bagaimana komunikasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN Persero UPT Padang ?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada PT.Pln Persero UPT Padang.
2. Untuk mengetahui komunikasi terhadap kepuasan kerja pada PT.Pln Persero UPT Padang.
3. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT.Pln Persero UPT Padang.
4. Untuk mengetahui komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Pln Persero UPT Padang.
5. Untuk mengetahui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Pln Persero UPT Padang.
6. untuk mengetahui kepemimpinan transformasional pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN Persero UPT Padang.

7. untuk mengetahui komunikasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN Persero UPT Padang.

1.5.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Penulis mendapatkan tambahan ilmu pengetahuan dalam menganalisa kepemimpinan transformasional dan komunikasi pada kinerja karyawan dengan kepuasan kerja pada pt. Pln persero upt padang

2. Bagi Pt. Pln Persero Upt Padang

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi PT PLN (Persero) Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan maupun dukungan bagi pembaca Melakukan penelitian pada PT.PLN Persero UPT Padang sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.