

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Salah satu sumber yang paling menentukan sukses tidaknya suatu perusahaan adalah sumber daya manusia, karena didalam setiap usaha pasti memerlukan sumber daya manusia sekalipun usaha itu sederhana. Pada dasarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan sumber daya yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, perusahaan mengharapkan karyawannya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Hal ini disebabkan karena keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor manusia atau karyawan dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja ( hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja sendiri adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara, (2010 :67). Teori lainnya Menurut Handoko (2011: 94) yang menyebut kinerja sebagai prestasi kerja mengungkapkan bahwa “prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal,

Berdasarkan kegiatan-kegiatan manajemen sumber daya manusia tersebut, harus diperoleh sejumlah tenaga kerja yang potensial dengan kualitas terbaik. Tenaga kerja seperti itulah yang harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, agar kemampuannya meningkat sesuai dengan tuntutan lingkungan bisnis, tidak hanya mampu mempertahankan eksistensi organisasi, tapi juga mampu mengembangkan dan memajukan perusahaan. Badriyah (2015: 194)

Karir bukanlah sesuatu yang harus diserahkan begitu saja pada setiap karyawan, akan tetapi perusahaanlah yang harus mengelola karyawan untuk memastikan perkembangan karirnya. Perusahaan harus menjalankan program perencanaan karir agar karyawan dapat memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan. Apabila kinerja karyawan berkembang dan dapat menguntungkan bagi perusahaan, maka perusahaan haruslah memberikan imbalan (balas jasa) kepada pegawai atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan diantaranya berupa Kompensasi. Menurut Bangun (dalam Edison dkk, 2016: 154) Kompensasi adalah “sesuatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki”.

Menurut Hasibuan (2013: 117) Besarnya balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi inilah

yang akan dipergunakan karyawan itu beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian, kepuasan kerjanya semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

PT. PLN (Persero) Area Gorontalo merupakan perusahaan Negara yang bergerak dibidang jasa, yang salah satu tujuannya adalah melayani kepentingan umum/masyarakat dalam memenuhi kebutuhan energi listrik. Setiap perusahaan di bidang pelayanan diuntut untuk dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Melalui pengembangan karir diharapkan agar karyawan dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Sehingga itu untuk meningkatkan kualitas pelayanan maka perusahaan harus memberikan *reward* (penghargaan) berupa kompensasi dalam prestasi kerja karyawan. PT PLN (Persero) Kota Gorontalo merupakan BUMN yang khusus menangani listrik dan merupakan satu-satunya perusahaan listrik yang ada di Provinsi Gorontalo yang tidak mengalami persaingan untuk mendapatkan pelanggan, akan tetapi belakangan ini pelayanan terhadap pelanggan dirasakan tidak begitu maksimal, terbukti dengan seringnya terjadi pemadaman listrik secara bergantian. Untuk mengetahui pengembangan

karir dan juga kompensasi yang diberikan oleh PT. PLN (Persero) Area Gorontalo terhadap karyawannya, maka penulis melakukan observasi pada PT. PLN (Persero) Area Gorontalo.

Dari hasil observasi awal dilapangan menunjukkan masih kurangnya pemahaman karyawan mengenai program pengembangan karir yang diberikan oleh PT. PLN (Persero) Area Gorontalo. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara dengan manajer dan beberapa karyawan lainnya, dapat disimpulkan bahwa Kesempatan mengembangkan karir dan kompetensi di PT PLN (Persero) Area Gorontalo sangat lebar, dan setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dapat naik grade dan menduduki jabatan dimana karyawan yang berkompeten akan mendapatkan promosi jabatan. Akan tetapi, sebagian karyawan merasa kurang puas masalah pengembangan diri dalam bentuk promosi jabatan terutama untuk kenaikan golongan karena masih banyak karyawan yang tingkat pendidikannya SLTA, adanya perbedaan perlakuan pimpinan yang mempunyai ijazah SLTA dan Sarjana Kriteria Kenaikan grade atau jabatan dilihat dari penilaian kompetensi, lama bekerja, disiplin kerja, dan kinerja yang memuaskan. Selain itu, adanya ketidak jelasan program pengembangan karir terutama mengenai kriteria untuk dipilih menjadi peserta program pengembangan karir serta tidak transparansinya proses sosialisasi program pengembangan karir di PT PLN (Persero) Area Gorontalo sehingga menimbulkan kecemburuan sosial dan dianggap sebagai sesuatu yang mengganggu keadilan dan kesetaraan dalam

kesempatan pelaksanaan maupun pengembangan karir. Dalam peningkatan jenjang karir, penyesuaian ijazah tidak bisa dilakukan kecuali karyawan tersebut memang diberikan kesempatan oleh PT. PLN (Persero) Indonesia untuk menempuh pendidikan ke jenjang lebih tinggi dan beberapa karyawan merasakan adanya perbedaan perlakuan pimpinan terhadap karyawan yang mempunyai ijazah SLTA dan Sarjana. Sehingga tindakan (promosi ataupun mutasi) harus dilandasi untuk kemajuan perusahaan/organisasi dan dilakukan berdasarkan kematangan sebuah pertimbangan.

Observasi lainnya menunjukkan Tingkat kebocoran /pencurian listrik yang tinggi (20-30%). Sebagai contoh banyak lampu-lampu penerangan umum baik dikota-kota, kelurahan, kecamatan menyambung langsung dan tanpa bayar ke PLN. Belum lagi pencurian-pencurian listrik lainnya yang sangat sulit diatasi. Pencurian listrik memang masih menjadi musuh utama dan telah secara intensif dan sistematis diberantas. Hal ini diakibatkan karena kurangnya kontrol pihak karyawan PT. PLN (PERSERO) Area Gorontalo dalam memperhatikan kebocoran/pencurian listrik yang dilakukan oleh oknum-oknum yang tidak bertanggungjawab. Namun bak kata pepatah, maling selalu lebih dulu dari polisi. Angka total losses (terdiri dari teknis dan non teknis) realisasi 2016 adalah sebesar 9,06%. Secara teori, losses teknis yang *acceptable* untuk sistem sebesar PLN pada kisaran 7%, sehingga *losses non teknis* yang dapat berasal dari pencurian listrik maksimum 2,06%. Dalam masyarakat awam losses ini sering diterjemahkan sebagai

kebocoran yang berkonotasi negatif (boros, inefisien, dll), yang tidaklah benar 100 persen. Analogi dengan tekanan air pada pelanggan PAM, meskipun pipa PAM tidak bocor, tetap saja tekanan air di pelanggan yang berlokasi dekat pompa/stasiun PAM, pasti lebih tinggi daripada di lokasi yang lebih jauh. Itulah yang namanya losses teknis. Adapun losses non teknis, disamping akibat pencurian, juga bisa disebabkan oleh kesalahan pencatatan meter (manual), kWh meter yang belum ditera ulang, faktor meter untuk pengukuran tidak langsung, dll. Namun perlu diingat, angka losses suatu perusahaan listrik tidak dapat begitu saja dibandingkan (apple to apple), karena faktor-faktor konfigurasi jaringan, sebaran konsumen, jenis penghantar, tingkat konsumsi, dll juga menjadi faktor dominan.

Sementara itu observasi lainnya menunjukkan masih kurangnya cekatan dalam melayani keluhan masyarakat yakni penambahan daya listrik. Hal ini diakibatkan oleh Pertambahan pelanggan baru terus bertambah mengikuti pertumbuhan jumlah hunian/rumah baru, industri dan naiknya kebutuhan di rumah tangga karena tambahan peralatan elektronik, namun ini tidak sejalan dengan pertumbuhan pembangkit listrik/kapasitas. PT. PLN (Persero) Area Gorontalo menanggapi permasalahan yang berupa keterlambatan pelayanan, ketidakpastian waktu dan biaya pelayanan sampai adanya mafia-mafia listrik yang tentunya merugikan pelanggan dan pihak PLN sendiri. Faktor-faktor yang mengakibatkan keterlambatan pihak PT. PLN (PERSERO) Area Gorontalo dalam merealisasikan penambahan daya yakni

stock material yang terbatas, mengingat tingkat kebutuhan pelanggan yang lebih besar dibandingkan dengan material yang telah disediakan oleh pihak Kantor Distribusi PT. PLN Indonesia, maka pihak PT. PLN (PERSERO) Area Gorontalo harus menunggu stok material dari kantor distribusi tersebut. Dalam hal ini PT. PLN (PERSERO) Area Gorontalo harus menyurat kepada pihak Kantor Distribusi guna untuk meminta tambahan material agar pelayanan terhadap pelanggan tambah daya dapat diselesaikan dengan cepat, akan tetapi keterlambatan tersebut diakibatkan oleh kerjasama yang kurang efisien dalam berkordinasi antara bagian pelayanan dan admilistrasi sebagai wadah yang menerima keluhan ataupun permintaan dari pihak pelanggan dan bidang perencanaan untuk melakukan permintaan stock material yang ditujukan untuk mendistribusikan material yang diperlukan agar pelayanan kepada pelanggan tambah daya dengan cepat terselesaikan. kompensasi untuk karyawan berupa insentif PT. PLN (PERSERO) Area Gorontalo akan diberikan setelah pekerjaan yang diberikan telah selesai, jika ada hambatan berupa keterlambatan material yang diberikan kantor distribusi maka kompensasi tersebut akan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yaitu **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Area Gorontalo”**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

1. Masih kurangnya pemahaman karyawan mengenai program pengembangan karir yang diberikan oleh PT. PLN (Persero) Area Gorontalo.
2. Masih tingginya tingkat kebocoran/pencurian listrik dimana pelanggan menyambung langsung tanpa membayar pada pihak PT. PLN (PERSERO) Area Gorontalo.
3. Masih kurangnya cekatan karyawan dalam melayani keluhan masyarakat tentang penambahan daya listrik.

## **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah disebutkan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu :

1. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Gorontalo.
2. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Gorontalo.
3. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Gorontalo.



#### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian diharapkan dalam penelitian ini dilihat dari dua aspek :

##### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

###### **a. Bagi Perusahaan**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan yang berhubungan dengan pemberian kompensasi dengan melihat kinerja karyawan.

###### **b. Bagi Universitas**

Sebagai acuan akademis sekaligus menambah pembendaharaan perpustakaan untuk membantu para mahasiswa dalam menghadapi pemecahan masalah yang sama.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Penulis**

Untuk menambah pengalaman dan pengetahuan khusus tentang cara penulisan skripsi yang baik dan sekaligus untuk melatih penulis agar dapat menetapkan suatu permasalahan serta mencari alternative pemecahannya. Penelitian ini juga bertujuan untuk menyelesaikan program jenjang S1 Manajemen.

#### **b. Bagi Perusahaan**

Sebagai bahan acuan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan bisa lebih baik lagi dan akan mencapai tujaun perusahaan bersama.