# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang Masalah

Demi mewujudkan keadilan berkerja dan berusaha, maka pemerintah bersama-sama masyarakat melaksanakan pembangunan di segala bidang, baik bidang sosial, ekonomi, bidang teknologi, bidang kelistrikan maupun pada bidang-bidang lain. Suksesnya pembangunan tersebut tergantung dari partisipasi seluruh rakyat untuk turut memberikan andilnya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Di samping itu perusahaan sebagai salah satu sektor pemberi andil dalam proses pembangunan yang tengah dilaksanakan sekarang ini, juga perusahaan itu sendiri mempunyai tujuan tertentu. Tujuan tersebut mempunyai pedoman dan pusat perhatian segala kegiatan yang dijalankan perusahaan.

Dalam rangka pencapaian tujuan tersebut, maka pimpinan perusahaan selaku penanggung jawab perusahaan mempunyai tanggung jawab yang besar dalam rangka menumbuhkan daya kerja dan kinerja yang seefektif mungkin dari karyawan yang dipimpinnya demi tercapainya tingkat kinerja yang tinggi. Untuk menjaga agar perusahaan tersebut dapat berkembang dengan baik sehingga tujuan akhir dari perusahaan dapat tercapai, maka pihak manajemen mengambil langkah-langkah dalam hal ini pengembangan dan pengawasan terhadap kegiatan-kegiatan perusahaan tersebut dalam rangka peningkatan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dan akan mendorong manusia untuk

tidak merasa puas akan tetapi terus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja. Dalam usaha peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, maka yang banyak dibicarakan adalah tentang aktivitas perusahaan yang menyangkut aktivitas produksi, tenaga kerja dan unsur-unsur lainnya yang turut mempengaruhi tingkat kinerja itu sendiri

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 paling sering kita dengar adalah terjadinya defisit listrik pada berbagai daerah di Indonesia khususnya Kota Padang, keadaan tersebut mendorong instansi terkait untuk melakukan pemutusan listrik bergilir, kondisi tersebut tentu merugikan pelanggan yaitu masyarakat yang menggunakan jasa listrik untuk melakukan berbagai kegiatan usaha. Jika ditelusuri lebih dalam terjadinya pemutusan aliran listrik lebih disebabkan karena adanya kerusakan beberapa pembangkit yang terjadi akibat tidak disiplinnya proses maintenance didalam lingkungan PLN (Arifin , 2012).

PT. PLN (Persero) sebagai perusahaan BUMN di Indonesia yang bertugas menyuplai serta mengatur pasokan listrik. Perusahaan ini pun merupakan satu-satunya perusahaan milik pemerintah yang melayani jasa kelistrikan, oleh sebab itu mempunyai hak monopoli terhadap penjualan listrik di Indonesia yang 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.

Setiap tahunnya kebutuhan akan listrik di Indonesia terus meningkat, sebagai akibat dari peningkatan kualitas kesejahteraan masyarakat diiringi juga oleh perkembangan industri di Indonesia. Sementara PT. PLN (Persero) memiliki keterbatasan dalam memenuhi peningkatan akan kebutuhan listrik tersebut. Namun tentunya PT. PLN (Persero) terus-menerus tetap melakukan upaya untuk memenuhi kebutuhan listrik secara bertahap keseluruh pelosok negeri. Beberapa usaha telah dilakukan seperti memanfaatkan berbagai energi alternatif untuk dapat menghasilkan pasokan listrik yang cukup.

Sekarang ini setiap perusahaan dituntut agar selalu meningkatkan produktivitas pelayanannya, untuk itu PT.PLN (Persero) terus berupaya meningkatkan produktivitas pelayanannya dalam penyediaan listrik. Melihat banyaknya keluhan-keluhan dari pelanggan mengenai pelayanan listrik selama ini.

PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat khusunya Area Padang, sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) menggunakan tolak ukur penilaian kinerja secara subjektif dan objektif berupa situasi dan kondisi lingkungan dan suasana kerja yang baik, penghargaan kepada karyawan berprestasi, fasilisitas yang disediakan oleh perusahaan, jaminan yang diberikan oleh perusahaan, kehadiran yang teratur sesuai dengan ketentuan yang berlaku, kemampuan berkomunikasi dan

tanggung jawab yang dimiliki setiap karyawan agar dapat mempermudah dalam pelaksanaan kewajiban dan tanggung jawab sebagai karyawan secara efektif.

PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Padang ini merupakan lembaga penyedia jasa dan pelayanan jaringan listrik yang beroperasi langsung dibawah PT. PLN (Persero) Distribusi Sumatera Barat. Melayani jasa jaringan listrik di area Kota Padang dengan jumlah total 574.226 pelanggan (2017). Tugas PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Kota Padang adalah untuk mendorong dan mendukung terlaksananya target PT. PLN (Persero) Distribusi Sumatera Barat yang telah ditetapkan.

Namun dalam pelaksanaannya, PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Kota Padang belum secara maksimal menjalankan tugas dan fungsinya sehingga belum memberikan pelayanan yang maksimal bagi pelanggannya. Terlihat dari indikasi dilapangan, bahwa masih seringnya terjadi gangguan penyulang dan trafo sehingga mengakibatkan pemadaman listrik bergilir. Padahal telah ditekankan bahwa seharusnya sudah tidak ada lagi gangguan penyulang dan trafo.

Keluhan masyarakat terhadap potret pelayanan PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Kota Padang dapat terlihat dari pernyataan Ketua Kadin Kota Padang Rahim Mardanis dalam wawancara dengan RRI di rri.co.id pada tanggal 25 Oktober 2017 yang menyatakan pemadaman listrik bergilir berdampak fatal terhadap aktifitas perekonomian daerah dimana merugikan 3 ribu UMKM di Kota Padang. Kondisi demikian, lanjutnya, menjadi salah satu dilema yang sering dikeluhkan pelaku usaha. Berbeda dengan daerah maju yang pemerintahnya bisa

menjamin kelangsungan listrik untuk menopang berbagai aktifitas masyarakat, tidak hanya sisi perekonomian namun mencakup banyak hal seperti komunikasi dan transportasi publik. Dengan perbandingan tersebut, bagaimana untuk kedepannya pemerintah dan juga PLN memprioritaskan kepentingan UKM, tidak lagi memandang besar kecil pemasukan yang didapatkan selanjutnya, Pemadaman listrik secara bergilir bukan solusi yang selamanya dipertahankan, PLN harusnya memikirkan bagaimana kebutuhan listrik daerah terpenuhi secara maksimal tanpa mengorbankan kepentingan dunia usaha kecil.

Selain itu, informasi yang diperoleh pada (Harian Singgalang, 2017) berisikan Masyarakat Sumatera Barat kecewa berat dengan kinerja Perusahaan Listrik Negara yang memadamkan listrik. Pemadaman tersebut itu menambah derita masyarakat yang terkena dampak kabut asap. Robi salah seorang warga Taruko, Padang, Minggu (25/10) mengatakan, pemadaman listrik oleh PLN membuat rakyat semakin susah. Apalagi pemadaman tersebut dinilai sewenang-wenang. “Mentang-mentang memonopoli listrik, PLN seenaknya saja memadamkan listrik. Dalam sehari minimal dua kali pemadaman. Padahal dalam iklan pemberitahuan hanya sekali,” katanya. Belum lagi jam padamnya. Seharusnya jam delapan pagi, malah jam tujuh malam yang dipadamkan. Aneh, PLN tidak konsisten dengan pengumumannya sendiri.”

Selain informasi-informasi di atas, berdasarkan data dari gangguan pada tahun 2017 dalam penyediaan layanan listrik juga dapat dilihat pada Table 1.1 di bawah ini, gangguan jaringan yang dimaksud secara umum dapat diklasifikasikan kepada beberapa gangguan. Yakni gangguan pada Saluran Rumah (SR) termasuk APP,

Jaringan Tegangan Rendah (JTR), Jaringan Tegangan Menengah (JTM), Gardu Trafo Distribusi (GTD). Dan hasilnya sebagai berikut :

**Tabel 1.1**
**Jumlah Gangguan Aliran Listrik PT.PLN APJ Kota Padang Tahun 2017**

| No | Bulan | Jenis Gangguan | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | APP/SR/SM | JTR | JTM | Gardu |
| 1 | Januari | 160 Kali | 26 Kali | 4 Kali | 16 Kali |
| 2 | Februari | 156 Kali | 23 Kali | 5 Kali | 18 Kali |
| 3 | Maret | 158 Kali | 25 Kali | 4 Kali | 15 Kali |
| 4 | April | 163 Kali | 15 Kali | 2 Kali | 12 Kali |
| **No** | **Bulan** | **Jenis Gangguan** | | | |
| | | **APP/SR/SM** | **JTR** | **JTM** | **Gardu** |
| 5 | Mei | 164 Kali | 18 Kali | 2 Kali | 17 Kali |
| 6 | Juni | 162 Kali | 21 Kali | 1 Kali | 13 Kali |
| 7 | Juli | 147 Kali | 22 Kali | 6 Kali | 15 Kali |
| 8 | Agustus | 148 Kali | 28 Kali | 2 Kali | 17 Kali |
| 9 | September | 157 Kali | 21 Kali | 3 Kali | 16 Kali |
| 10 | Oktober | 155 Kali | 24 Kali | 3 Kali | 19 Kali |
| 11 | November | 162 Kali | 18 Kali | 2 Kali | 14 Kali |
| 12 | Desember | 163 Kali | 24 Kali | 1 Kali | 12 Kali |
| | **Jumlah Total** | **1895 Kali** | **265 Kali** | **35 Kali** | **184 Kali** |
| | **Rata-Rata** | **158 Kali** | **22 Kali** | **3 Kali** | **15 Kali** |

Sumber : Data PT PLN APJ Kota Padang tahun 2017

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 tersebut dapat diketahui rata-rata jumlah gangguan aliran listrik yang tergolong tinggi. Hal ini tentu akan menghambat masyarakat yang membutuhkan listrik dalam setiap kegiatannya.

Potret pelayanan yang ditunjukkan PT. PLN APJ Padang di atas, menggambarkan kinerja yang dihasilkan perusahaan ini melalui karyawan-karyawannya masih belum memenuhi harapan masyarakat. Berikut ini kondisi kinerja karyawan pada PT. PLN APJ Padang yang dilihat dari hasil penilaian kinerja dari 2016 sampai 2017 dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut ini :

**Tabel 1.2**
**Rata-rata Hasil Penilaian Kinerja 100 orang Karyawan**
**PT. PLN APJ Padang Tahun 2016 dan 2017**

| Prilaku Kerja | Tahun 2016 | | | Tahun 2017 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Bobot (%) | Rata-rata Capaian | Skor (%) | Bobot (%) | Rata-rata Capaian | Skor (%) |
| 1. Kedisiplinan | 10 | 75 | 7,5 | 10 | 70 | 7 |
| 2. Tanggungjawab | 10 | 78 | 7,8 | 10 | 77 | 7,7 |
| 3. Kerjasama | 10 | 84 | 8,4 | 10 | 74 | 7,4 |
| 4. Kepemimpinan | 10 | 76 | 7,6 | 10 | 83 | 8,3 |
| **Hasil Kerja** | **Tahun 2016** | | | **Tahun 2017** | | |
| | **Bobot (%)** | **Rata-rata Capaian** | **Skor (%)** | **Bobot (%)** | **Rata-rata Capaian** | **Skor (%)** |
| 1. Kualitas | 20 | 75 | 15 | 20 | 78 | 15,6 |
| 2. Kuantitas | 20 | 78 | 15,6 | 20 | 76 | 15,2 |
| 3. Keterampilan | 20 | 79 | 15,8 | 20 | 80 | 16 |
| **Jumlah Keseluruhan** | **100** | | **77,7** | | | **77,2** |

Sumber: Hasil olah data penilaian kinerja pada PT. PLN (APJ) Kota Padang 2017

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat kondisi kinerja karyawan saat ini di PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan (APJ) Kota Padang mengalami penurunan dari tahun 2016 sampai 2017 di semua aspek dari 77,7% sampai 77,2%. Hal ini tentu berdampak pada kinerja perusahaan dalam hal pelayanan. Kondisi kinerja yang demikian tentunya dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Orabi (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan transformasional yang terdiri dari *Idealized, Inspirational, Intellectual Stimulation,* dan *Individual*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Kharis (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Motivasi kerja dan Kepemimpinan transformasional. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Tameemi dan lshawi, (2014) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Sedangkan menurut Syafii, et.al (2015) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya perusahaan, motivasi kerja karyawan, dan gaya kepemimpinan.

Dengan demikian dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan maka peneliti menduga kinerja karyawan PT.PLN APJ Kota Padang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan uraian singkat pada latar belakang diatas maka penulis mengambil judul penelitian yaitu **"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Perusahaan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang."**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat diperoleh beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang.
3. Untuk menganalisis motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi :

1. Manajemen PT PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Padang dalam pengambilan kebijakan untuk meningkatkan fungsi kepemimpinan dan budaya perusahaan serta meningkatkan motivasi kerja bagi perusahaan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Perusahaan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, khususnya dari faktor gaya kepemimpinan transformasional, budaya perusahaan, dan motivasi kerja.

## 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam penelitian ini penulis membatasi penulisan pada gaya kepemimpinan transformasional, budaya perusahaan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat khususnya Area Padang.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini terdiri dari 5 (lima) bab yang terdiri dari :

**BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini penulis memaparkan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan pada penelitian ini.

**BAB II TINJAUAN LITERATUR**

Merupakan bab tinjauan literatur yang terdiri dari pembahasan teori dalam penelitian. Dalam hal ini mencakup teori Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja serta Konsep Pengaruh Pengaruh Gaya Kememimpinan

Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, penelitian terdahulu dan kerangka konseptual.

**BAB III METODE PENELITIAN**

Merupakan bab metode penelitian yang membahas tata cara penelitian secara teknis, seperti desain penelitian, pendekatan penelitian populasi dan sampel, jenis sumber data, defenisi operasional variabel,metode pengumpulan data, instrumen pengumpulan data, metode analisis dengan menggunakan SPSS, dan teknik analisis data.

**BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Merupakan bab pembahasan hasil penelitian secara komprehensif. Dengan terlebih dahulu menjabarkan deskripsi responden, membahas pengujian data, hasil pengujian hipotesis yang dilengkapi analisis ilmiah terhadap output penelitian berdasarkan hasil pengolahan data PLS.

**BAB V PENUTUP**

Merupakan bab penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran. Kesimpulan substansial yang didapat dari hasil penelitian ini serta saran yang direkomendasikan untuk berbagi pengambil kebijakan (stakeholder) serta peneliti berikutnyayang terkait topik ini.