

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Saat ini persaingan bisnis dalam skala yang luas semakin meningkat akibat adanya globalisasi ekonomi, yaitu suatu proses kegiatan ekonomi dan perdagangan, di mana negara-negara di seluruh dunia menjadi satu kekuatan pasar yang semakin terintegrasi dengan tanpa rintangan batas teritorial negara. Globalisasi yang sudah pasti dihadapi oleh bangsa Indonesia menuntut adanya efisiensi dan daya saing dalam dunia usaha. Persaingan yang semakin ketat terjadi pada berbagai segi kehidupan menuntut adanya peningkatan kualitas sumber daya manusia dari waktu ke waktu.

Sumber daya manusia merupakan penggerak majunya roda perusahaan yang memiliki peran penting dalam tercapainya tujuan perusahaan. Kualitas sumber daya manusia yang tinggi akan meningkatkan upaya pencapaian tujuan perusahaan. Faktanya, kualitas sumber daya manusia di Indonesia masih rendah, sebagaimana tampak dalam *Human Nation Development Program* (UNDP) atas kerja sama dengan BAPPENAS dan BPS-Statistik Indonesia mengenai Indeks Pembangunan Manusia (IPM), Indonesia pada tahun 2006 menduduki peringkat 108 dari 177 negara dan termasuk dalam kategori *medium human development*. Indonesia menempati urutan terendah dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya, seperti Vietnam berada pada urutan 108, Philippines urutan ke

84, Thailand urutan ke 73, Malaysia urutan ke 61, Brunei Darussalam urutan ke 33 dan Singapore urutan ke 25. (<http://hdr.undp.or.id>)

Data lain menyebutkan bahwa Indonesia memiliki tingkat daya saing yang rendah dibandingkan dengan negara lain. Rendahnya daya saing Indonesia dapat dilihat dari laporan *World Economic Forum* yang menyebutkan bahwa daya saing Indonesia menempati peringkat ke-37 pada tahun 1999, turun menjadi 44 tahun 2000, menurun lagi ke urutan 49 pada tahun 2001, merosot ke urutan 69 di tahun 2002, dan pada tahun 2003 mencapai tingkat terendah menjadi ke-72. (www.apindo.or.id). Berdasarkan laporan di atas dapat terlihat bahwa daya saing Indonesia terus mengalami penurunan dari tahun ke tahun.

Sumber daya manusia memiliki kedudukan kunci didalam organisasi sehingga keberadaannya harus selalu didayagunakan secara optimal dalam proses organisasi, sehingga mampu memberikan manfaat bagi perkembangan dan kelanjutan organisasi. Tujuan organisasi tidak akan mungkin terwujud tanpa peran aktif dari karyawan. Perusahaan selalu mengharapkan agar karyawan dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan yaitu dengan bekerja secara giat, disiplin dan yang lebih penting adalah menampilkan kinerja yang baik demi tercapainya tujuan perusahaan.

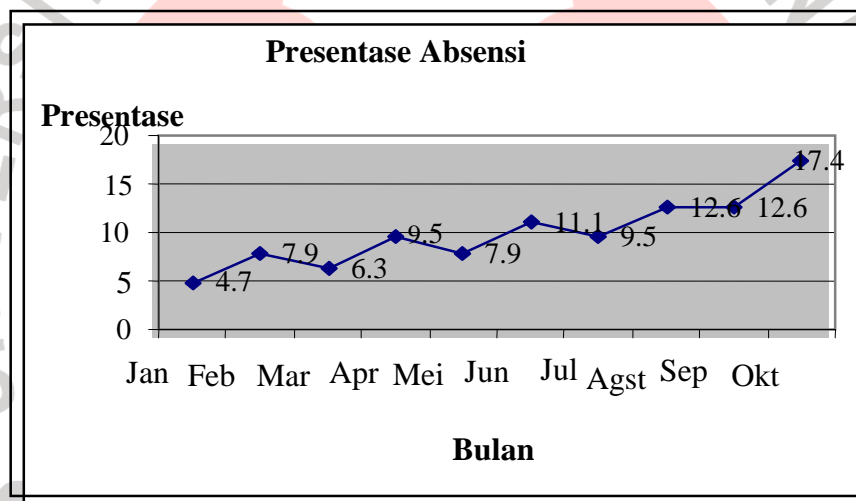
Usaha meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dilakukan oleh perusahaan yang berbentuk BUMN. Kinerja BUMN dinilai masih rendah. Hal ini diungkapkan oleh Susilo Bambang Yudhoyono dalam forum Lemhanas di Jakarta yang menyatakan ” kinerja ratusan BUMN sejauh ini masih mengecewakan dan

berada di bawah harapan. Tiga diantara BUMN itu adalah Pertamina, PT. Garuda Indonesia, dan PT. Perusahaan Listrik Negara'. (www.liputan6.com-16/4/2005).

BUMN didirikan dengan dua tujuan yaitu memberikan pelayanan kepada publik sesuai dengan misinya yaitu *agent of development* dan bersifat *profit making*. BUMN sebagai *agent of development* mempunyai tujuan sebagai pelaksana pembangunan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran masyarakat. BUMN bersifat *profit making* maksudnya sebagai badan usaha yang didirikan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan untuk menjamin kesinambungan perusahaan.

PT. PLN (Persero) merupakan salah satu BUMN yang bergerak dalam pengadaan listrik terhadap seluruh masyarakat Indonesia. Sebagai BUMN yang mempunyai peranan yang sangat penting dalam setiap sendi kehidupan masyarakat Indonesia PT. PLN selalu dituntut untuk memberikan yang terbaik bagi para pelanggannya. Tetapi sejauh ini PT. PLN belum maksimal dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Hal ini dapat dilihat dari seringnya PT. PLN (Persero) mengadakan pemadaman listrik di sejumlah daerah seperti yang di kutip di Harian Seputar Indonesia, Jum'at 22 Juni 2007 bahwa "Pemadaman listrik dan penurunan tegangan di sebagian wilayah Jawa dinilai sebagai bukti kegagalan PT. PLN mengamankan penyediaan listrik bagi masyarakat". Masyarakat juga kecewa dan merasa keberatan terhadap PT. PLN (Persero) atas tarif dasar listrik yang dari tahun ke tahun mengalami kenaikan. Tarif listrik pada tahun 2007 naik hingga 30%. Kenaikan tersebut diakibatkan karena BBM yang mengalami kenaikan pula. (www.tempointeraktif.com)

PT. PLN (Persero) dalam hal ini dituntut untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang salah satunya dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kinerja sumber daya manusianya. Peningkatan kinerja SDM sangat dibutuhkan oleh PT. PLN (Persero) agar bisa menghadapi tantangan yang semakin besar. Rendahnya kinerja SDM juga menjadi permasalahan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta. Hal ini dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan dari bulan ke bulan mengalami kenaikan seperti pada gambar 1.1 di bawah ini :



Gambar 1.1
Tingkat Absensi Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta Tahun 2007

Sumber : Data perusahaan diolah

Dari data di atas dapat dilihat bahwa setiap bulannya terjadi banyak ketidak hadiran, tingkat ketidak hadiran terendah pada periode tersebut adalah pada bulan Januari yang hanya 4,7 persen sedangkan tingkat ketidakhadiran karyawan paling tinggi adalah pada bulan Oktober yaitu sebesar 17,4 persen sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan PT PLN (Persero) APJ Purwakarta masih banyak yang belum memanfaatkan jam kerjanya untuk

menyelesaikan pekerjaannya, dengan tingginya jumlah ketidakhadiran tentunya akan mengurangi jumlah jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugas.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis dengan Toto Warsito, selaku manajer SDM PT PLN (Persero) APJ Purwakarta diperoleh data bahwa saat ini karyawan masih banyak yang belum memanfaatkan jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hari kerja yang diberlakukan oleh perusahaan adalah hari Senin sampai Jum'at dengan jam kerja dimulai pukul 08.00 WIB-16.00 WIB. Dari aturan yang diberlakukan masih terdapat kondisi karyawan yang kurang sesuai dengan aturan tersebut. Pada pra penelitian penulis melihat masih ada beberapa karyawan yang meninggalkan meja kerjanya pada saat jam kantor sedang berlangsung. Karyawan ada yang mengobrol, menonton televisi, berjalan-jalan seputar kantor dan melakukan berbagai macam kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan. Karyawan juga banyak yang terlambat masuk kantor. Keterlambatan ini terjadi baik pada saat masuk kerja pagi hari ataupun jam masuk kerja setelah istirahat, keterlambatan tersebut terjadi antara 10 menit hingga 30 menit, dan juga ada karyawan yang pulang kerja sebelum waktunya.

Fenomena-fenomena yang dikemukakan di atas mengisyaratkan kinerja karyawan masih rendah, padahal kinerja merupakan gambaran hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga dapat menghasilkan sesuatu yang menunjukkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, seperti yang dikemukakan oleh A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005:67), "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya”. Apabila kenyataan di atas diabaikan dan dibiarkan secara terus-menerus, maka dapat mengganggu pencapaian tujuan perusahaan dan sangat mungkin mengakibatkan menurunnya kinerja perusahaan secara totalitas karena baik buruknya kinerja perusahaan merupakan cerminan dari kinerja karyawannya.

Salah satu faktor yang dapat menunjang terhadap tingkat kinerja karyawan adalah kompensasi. Seperti yang dikemukakan oleh Veitzal Riva'i (2004:357) bahwa “apabila kompensasi yang dirasakan oleh karyawan kurang maka akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan”. Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2006:118) memaparkan bahwa, “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.”

Seperti halnya perusahaan lain PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta menggunakan sistem kompensasi yang sesuai dengan peraturan pemerintah dan berbasis kinerja secara objektif. PT. PLN (Persero) APJ Purwakarta memberikan kompensasi sesuai dengan golongan atau jabatan seseorang. Sehingga besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan berbeda-beda. Selain gaji pokok dan insentif jenis kompensasi lain yang ada adalah program pemberian tunjangan dan fasilitas kerja, seperti tunjangan hari raya, tunjangan cuti tahunan, tunjangan cuti besar, tunjangan listrik, tunjangan

winduan, tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan istri, tunjangan anak, tunjangan pendidikan (program Diklat), bonus, tunjangan jabatan, tunjangan peralatan, tunjangan transportasi, bantuan kematian, uang lembur dan uang makan lembur, pakaian kerja, koperasi karyawan, Mushola, mobil dinas, dan lahan parkir bagi karyawan.

Sebagaimana data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan sebagian karyawan PT PLN (Persero) APJ Purwakarta, dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan merasa kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban tugas masing-masing karyawan, terutama masalah pemberian uang lembur yang dirasakan kurang besar. Selain permasalahan uang lembur yang kurang, karyawan juga menuntut adanya pemberian uang makan lembur seperti yang telah dijanjikan oleh perusahaan, namun sampai saat ini perusahaan masih belum melaksanakan pemberian uang makan lembur. Hal ini menyebabkan kurang termotivasinya karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga berpengaruh terhadap kinerja dan lebih jauh lagi dapat mengakibatkan tujuan perusahaan tidak tercapai.

Besar kecilnya pemberian kompensasi sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang meliputi gaji, insentif, fasilitas, dan tunjangan akan memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap diri karyawan, terutama dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang adil dan layak akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, disiplin, kepuasan kerja, dan akan memberikan dampak yang baik bagi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk membahas masalah mengenai **“Pengaruh Pelaksanaan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta.”**

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Kinerja yang baik dari para karyawan sangat diperlukan oleh setiap organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi merupakan suatu yang mutlak perlu diupayakan demi kepentingan seluruh karyawan maupun kesinambungan organisasi. Sebaliknya karyawan yang mempunyai kinerja yang rendah akan sulit mencapai hasil yang baik dan akan merugikan organisasi.

A.A Anwar Mangkunegara (2005:67) mendefinisikan kinerja sebagai berikut “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa kinerja seorang karyawan adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting bagi organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuannya.

Salah satu cara yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memberikan kompensasi yang adil dan layak kepada karyawan. Kompensasi yang diberikan berbentuk kompensasi langsung maupun kompensasi tidak langsung. Dalam hal ini perusahaan menawarkan keuntungan bagi karyawan yang harus disesuaikan dengan berasaskan keadilan dan kelayakan dan berpedoman kepada kemampuan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut

1. Bagaimana gambaran pelaksanaan kompensasi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta?
2. Bagaimana gambaran kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta?
3. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kompensasi pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta.

3. Untuk mengukur seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten APJ Purwakarta.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian ini, penulis mengharapkan kegunaan atau manfaat, diantaranya:

1. Kegunaan teoritis

Guna memberikan sumbangan bagi bidang manajemen sumber daya manusia, membandingkan antara teori yang didapat dalam kuliah dengan pelaksanaannya di instansi.

2. Kegunaan praktis

- a. Bagi instansi: Dapat dijadikan bahan untuk memberikan sumbangan dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Bagi peneliti: Dapat mengaplikasikan teori yang dimiliki untuk mencoba ditarik suatu kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara objektif dan ilmiah dalam kehidupan praktis.