

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini persaingan yang ketat menuntut setiap perusahaan untuk mengambil strategi yang tepat dan melakukan inovasi dalam mengantisipasi perubahan yang terjadi. Sumber daya manusia yang ada di suatu perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama agar perusahaan dapat berkembang dengan baik. Dengan pengaturan sumber daya manusia secara profesional, diharapkan karyawan bekerja secara produktif.

Pengelolaan karyawan secara profesional harus dimulai sejak perekrutan, penyeleksian, pengklasifikasian, penempatan kerja sesuai keterampilan hingga pelatihan saat bekerja (Mangkunegara, 2013:1). Kualitas sumber daya manusia suatu perusahaan dapat dilihat dan dinilai dari kinerja para karyawannya. Pencapaian tujuan perusahaan dapat diperoleh dari upaya perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang ada, agar dapat memperoleh hasil yang baik dalam kinerjanya.

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang ketenagalistrikan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Transmisi Gresik menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat. Untuk menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan melaksanakan penugasan pemerintah dibidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas. PT. PLN

(Persero) UPT Gresik menginginkan karyawan yang berkompeten dalam setiap bidangnya guna mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya dan untuk mencapai kinerja yang handal.

Menurut Moeheriono (2010:61) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif sesuai dengan kewenangan dan tugas serta tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja juga didefinisikan suatu hasil kerja yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengalaman, kecakapan, dan kesungguhan serta ketepatan waktu.

Fenomena yang telah terjadi di PT. PLN (Persero) UPT Gresik yaitu naik turunnya pencapaian target kinerja unit pada bulan Januari 2020 sampai dengan bulan September 2020. Hal ini terjadi karena menurut Manajemen PT. PLN (Persero) UPT Gresik masih memerlukan berbagai perbaikan supaya target kinerja bisa tercapai, karena tidak ada toleransi realisasi kinerja dibawah 100%. Dalam penilaian kinerja di PT. PLN (Persero) UPT Gresik indikatornya dikelompokkan menjadi beberapa kriteria yaitu pelanggan, efektivitas produk dan proses, keuangan dan pasar, sumber daya manusia, dan kepemimpinan. Hasil penilaian kinerja karyawan ditunjukkan pada gambar dibawah ini :



Sumber : Internal PT. PLN (Persero) UPT Gresik (2020)

Gambar 1.1
Data Realisasi Pencapaian Kinerja PT. PLN (Persero) UPT Gresik
Periode Januari-September 2020

Berdasarkan data pada gambar 1.1 di atas realisasi kinerja PT. PLN (Persero) UPT Gresik belum mencapai target yang telah ditentukan sebelumnya yaitu dengan nilai 100% untuk setiap bulannya. Pada bulan Januari 2020 total akumulatif pencapaian kinerja sebesar 100% telah mencapai target yang ditetapkan perusahaan yaitu 100%, akan tetapi pada bulan Februari 2020 total akumulatif pencapaian kinerja turun menjadi 97%, sementara itu bulan Maret 2020 kembali mencapai target perusahaan yaitu 100%, pada bulan April turun menjadi 99,98%, bulan Mei 2020 total akumulatif pencapaian kinerja turun lagi menjadi 99,92%, pencapaian kinerja naik lagi menjadi 99,93% pada bulan Juni dan Juli 2020, dan terus naik pada bulan Agustus 2020 menjadi 99,78%, sedangkan bulan September 2020 total akumulatif pencapaian kinerja naik lagi sebesar 99,88% hampir mencapai target perusahaan kembali.

Melalui penilaian kinerja dapat diketahui kekurangan maupun kelebihan dari para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, serta sampai dimana

keahlian dan kemampuan dalam bekerjanya. Hasibuan (2007:32) menyatakan bahwa adanya pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap pekerjaan, yakni apabila deskripsi pekerjaan kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Adanya deskripsi jabatan yang jelas dapat menciptakan kualitas dari suatu pekerjaan dan kualitas dari kinerja total suatu organisasi maupun perusahaan. Deskripsi pekerjaan adalah pernyataan faktual yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan tertentu. Deskripsi jabatan dapat dijadikan dasar dalam menentukan kriteria yang tepat untuk melaksanakan pekerjaan karyawan.

Sebagaimana tercantum pada lampiran 2 yang merupakan data ketidakhadiran karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik tahun 2019 dan pada lampiran 3 yang merupakan data ketidakhadiran karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik tahun 2020, dapat diketahui bahwa karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik masih ada beberapa yang tidak masuk kerja baik dengan izin maupun melakukan cuti. Izin dan cuti rata-rata dilakukan oleh karyawan dengan jabatan/bidang yang berbeda. Sehingga hal tersebut menjadikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya ada yang ditunda dalam pengerjaannya.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut Rivai dan Sagala (2004:240) yaitu pelatihan, keberhasilan pelatihan dalam mempengaruhi kinerja karyawan dapat disebabkan oleh berbagai faktor selain metode pelatihan, yaitu dari materi pelatihan, pelatih, peserta pelatihan, sarana

pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Baik materi, pelatih, peserta, sarana, dan evaluasi pelatihan perlu disesuaikan dengan metode yang digunakan agar pelatihan benar-benar efektif.

Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Nitisemito (2011:86) menyatakan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawannya, sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

Sebagaimana tercantum pada lampiran 4 yang merupakan data pelatihan karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik mulai bulan Januari sampai dengan bulan Agustus 2020 ada beberapa yang dilakukan penundaan. Pelatihan penginderaan noktah panas (hot spot) dengan menggunakan thermovisi, pemeliharaan gardu induk SF6 / GIS, dan pengujian relai dasar pada bulan Januari 2020 yang seharusnya diikuti oleh 6 karyawan hanya diikuti oleh 4 karyawan, pada bulan Januari 2020 yang seharusnya diikuti oleh 6 karyawan hanya diikuti oleh 4 karyawan, pada bulan Februari 2020 pelatihan pemeliharaan pemutus tenaga, pemisah dan kompresor. pemeliharaan gardu induk SF6 / GIS, pengawas K2/K3 pada pekerjaan transmisi, dan pengoperasian gardu induk Hirarc, jsa & working permit yang seharusnya diikuti oleh 8 karyawan hanya diikuti oleh 6 karyawan, pada bulan Maret 2020 pelatihan hirarc, jsa & working permit, asesmen peralatan primer gardu induk, operasi dan pemeliharaan SAS (substation automation system), inspeksi level 1 peralatan gardu induk dan saluran transmisi, penginderaan noktah panas (hot spot) dengan menggunakan thermovisi, pengawas K2/K3 pada pekerjaan

transmisi, pemeliharaan peralatan switchgear, pemeliharaan on load tap changer trafo tenaga, pemeliharaan trafo arus, trafo tegangan dan lightning arrester, dan pengujian relai dasar yang seharusnya diikuti oleh 23 karyawan hanya diikuti oleh 22 karyawan, pada bulan Juli 2020 pelatihan penyusunan spesifikasi teknik & rancangan sipil, analisis aliran daya dan hubung singkat, pengenalan partial discharge, pemeliharaan trafo arus, trafo tegangan dan lightning arrester, pengujian relai lanjutan, asesmen peralatan primer gardu induk, manajemen aset untuk pemeliharaan penyaluran, pemeliharaan peralatan gardu induk, dan pemeliharaan SUTT/SUTET kondisi bebas tegangan yang seharusnya diikuti oleh 21 karyawan hanya diikuti oleh 17 karyawan, dan pada bulan Agustus 2020 pelatihan perhitungan setting proteksi gardu induk dan analisis aliran daya dan hubung singkat yang seharusnya diikuti oleh 2 karyawan hanya diikuti oleh 1 karyawan.

Hanya pada bulan April, Mei, dan Juni 2020 saja pelatihan tata nilai pln terbaik, hirarc, jsa & working permit, teknik desain detail instalasi relai proteksi, kontrol dan meter, public speaking juru bicara perusahaan (digital learning), pengawas K2/K3 pada pekerjaan transmisi, K2 dan K3 pada instalasi TT / TET untuk pelaksana pekerjaan, dan troubleshooting gardu induk yang dapat diikuti oleh semua karyawan yang telah ditentukan sebelumnya. Pelatihan yang seharusnya total diikuti oleh 78 karyawan hanya diikuti oleh 68 karyawan. Penundaan pelaksanaan dikarenakan beberapa karyawan yang telah ditentukan jadwal pelatihannya ada kepentingan dinas lain yang tidak bisa ditinggalkan (dinas luar, melakukan pemeliharaan, melakukan audit, dan lain-lain). Sehingga karyawan yang seharusnya sudah mendapatkan ilmu dan pengalaman dari pelatihan menjadi tertunda. Pelatihan yang rutin dilaksanakan oleh PT PLN (Persero) UPT Gresik

dapat meningkatkan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Selain *job description* dan pelatihan menurut Sutrisno (2014:151) faktor lingkungan juga mempengaruhi kinerja, diantaranya adalah kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, desain organisasi, pelatihan, dan keberuntungan. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Misalnya kebersihan, musik dan lain-lain. Disamping itu pekerja akan lebih senang dan nyaman untuk bekerja jika lingkungan kerjanya dalam keadaan bersih, tidak bising, pertukaran udara yang cukup baik dan peralatan yang memadai serta relatif modern. Berikut adalah fasilitas lingkungan kerja yang tersedia di PT. PLN (Persero) UPT Gresik :

Tabel 1.1
Fasilitas Lingkungan Kerja Fisik (Sarana dan Prasarana) yang Tersedia di PT. PLN (Persero) UPT Gresik

No.	Lingkungan Fisik	Jumlah (Unit)	Layak Pakai (Unit)	Keterangan
1.	Kendaraan (Mobil)	11	11	Baik
2.	Komputer	143	138	5 unit rusak
3.	Printer	82	71	11 unit rusak
4.	Telepon	62	59	3 unit rusak
5.	AC (<i>air conditioner</i>)	250	202	48 unit rusak
6.	CCTV	75	63	12 unit rusak
7.	Meja	290	266	24 buah rusak
8.	Kursi	310	286	24 buah rusak
9.	Kamar mandi	54	54	Baik

Sumber : Internal PT. PLN (Persero) UPT Gresik (2020)

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa fasilitas lingkungan kerja tentang lingkungan kerja fisik (sarana dan prasarana) di PT. PLN (Persero) UPT Gresik ada beberapa yang kurang memenuhi standar fasilitas perusahaan yaitu dengan kategori baik/layak pakai. Kerusakan sarana dan prasarana di PT. PLN (Persero) UPT Gresik yang bisa berdampak pada efektivitasnya pekerjaan diantaranya yaitu 5 unit komputer dari total 143 unit, 11 unit printer dari total 82 unit, 3 unit telepon dari

total 62 unit, 48 unit AC (*air conditioner*) dari total 250 unit, 12 unit CCTV dari total 75 unit, 24 buah meja dari total 290 buah, dan kerusakan 24 buah kursi dari total 310 buah.

Tidak hanya lingkungan kerja fisik (sarana dan prasarana), lingkungan kerja perantara/umum juga mempengaruhi kondisi dan kenyamanan karyawan dalam bekerja seperti temperatur ruangan, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap akibat polusi dan lain-lain. Mengenai lingkungan kerja perantara/umum yang dapat mempengaruhi kondisi karyawan di PT. PLN (Persero) UPT Gresik dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1.2
Lingkungan Kerja Perantara atau Umum
Pada PT. PLN (Persero) UPT Gresik 2020

No.	Lingkungan Perantara/ Umum	Aspek		Keterangan
		Target	Realisasi	
1.	Pencahayaan	Setiap ruangan dilingkunga kantor memiliki pencahayaan yang baik.	Setiap ruangan dilingkunga kantor memiliki pencahayaan yang baik.	Pencahayaan cukup baik karena selain dilengkapi lampu, pencahayaan yang masuk cukup memadai.
2.	Suhu	Suhu ruangan. kantor tetap terjaga dan nyaman.	Beberapa suhu. ruangan kurang nyaman.	Beberapa suhu ruangan kantor kurang nyaman karena terdapat 48 unit AC (<i>air conditioner</i>) yang rusak.
3.	Keamanan	Selalu aman dan nyaman.	Selalu aman dan nyaman.	Keamanan sudah baik karena terdapat <i>security</i> dan terpasang CCTV.
4.	Kebisingan	Tenang dan tidak bising.	Tenang.	Tidak terdengar suara-suara yang mengganggu karyawan dalam bekerja.
5.	Polusi udara	Tidak ada polusi udara disekitar perusahaan.	Kondisi tidak baik.	Terdapat polusi udara di lingkungan perusahaan.

Sumber : Internal PT. PLN (Persero) UPT Gresik (2020)

Tabel 1.2 di atas menjelaskan bahwa hanya ada beberapa hal terkait lingkungan kerja perantara/ umum yang kurang mencapai target perusahaan.

Seperti kurang nyamannya suhu di ruangan kantor dikarenakan terdapat beberapa unit AC (*air conditioner*) yang mengalami kerusakan. Kurang baiknya kondisi lingkungan perusahaan karena terdapat polusi udara. Hal tersebut dapat mempengaruhi kenyamanan karyawan untuk bekerja secara efektif.

Faktor lain yang memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan menurut Robbins dan Judge (2013:224) yaitu komunikasi. Perilaku individu yang diwujudkan dalam kinerja tercipta dari hasil serangkaian komunikasi antar anggota organisasi dalam hal ini adalah komunikasi yang terjalin antar karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik. Budaya komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara atasan kepada bawahan. Sisi kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain. Sisi ketiga adalah antara karyawan kepada atasan. Masing-masing komunikasi tersebut mempunyai polanya masing-masing.

Menurut Muhammad (2011:159) komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang dengan seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya. Berdasarkan informasi dari salah satu staf bidang SDM (Sumber Daya Manusia) yaitu Bapak Badrus Salam, komunikasi interpersonal di PT. PLN (Persero) UPT Gresik biasanya terjadi pada saat sharing pekerjaan di lapangan dan juga dalam acara *Forum Group Discussion* setiap tahunnya, forum *Supervisor* setiap satu semester, program *Sinau dan Code of Conduct (CoC)* setiap minggunya, maupun didalam forum-forum lain baik antara rekan kerja maupun dengan atasan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut, maka judul yang ditentukan dalam penelitian ini yaitu: “Pengaruh *Job Description*, Pelatihan,

Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang dapat dimunculkan sebagai berikut :

1. Apakah *Job Description* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UPT Gresik ?
2. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UPT Gresik ?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UPT Gresik ?
4. Apakah Komunikasi Interpersonal berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UPT Gresik ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh *Job Description* terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UPT Gresik.
2. Menganalisis pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UPT Gresik.
3. Menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UPT Gresik.
4. Menganalisis pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) UPT Gresik.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Bagi PT. PLN (Persero) UPT Gresik

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan, khususnya manajemen dalam hal ini sebagai dasar pertimbangan perumusan kebijakan dan tata kelola kinerja karyawan.

1.4.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya sebagai bahan masukan/referensi mengenai pengaruh yang terjadi antara *job description*, pelatihan, lingkungan kerja, dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.

