

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen kinerja tampaknya semakin menjadi materi bahasan yang menarik perhatian untuk di jadikan referensi baik oleh para akedemisi maupun praktisis. Kelangsungan hidup sebuah organisasi ditentukan oleh keberhasilannya dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan sebuah kebutuhan setiap organisasi untuk menjalankannya. Manajemen kinerja berorientasi pada pengelolaan proses pelaksanaan kerja dan hasil atau prestasi kerja.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai. Sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawan tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

“Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”(Mankunegara, 2005 :9).

Perlu disadari bahwa komunikasi informasi diperlukan sebagai alat untuk pengendalian pekerjaan dalam rangka pencapaian tujuan. Dengan kata lain, komunikasi diperlukan untuk meningkatkan kinerja seseorang dengan meningkatnya kinerja karyawan otomatis kinerja perusahaan juga meningkat. Selain itu motivasi pekerja juga diperlukan karena akan meningkatkan kinerja individu, kelompok, maupun organisasi.

Suatu organisasi tidak dapat eksis tanpa adanya komunikasi. Setiap orang yang berkecimpung didalam organisasi tidak dapat terlepas dari kegiatan komunikasi. Komunikasi merupakan dasar bagi tindakan dan kerja sama untuk sebuah pencapaian. Komunikasi bagi

manusia tidak dapat dipungkiri, begitu juga halnya bagi suatu organisasi atau perusahaan. Dalam pertumbuhan perekonomian sekarang ini, keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari bagaimana karyawan dapat berkomunikasi dengan baik.

Di dalam suatu perusahaan, atasan dan bawahan penting untuk menjalin hubungan emosional yang dapat dilakukan dengan memperkuat komunikasi dan pemberian motivasi. Hal ini sangat penting mengingat melalui komunikasi dari pimpinan kepada karyawan diharapkan dapat memperoleh pengetahuan- pengetahuan, pengertian-pengertian dan kebijakan-kebijakan pimpinan yang berkaitan erat dengan pencapaian program, serta mampu melaksanakannya, lebih jauh lagi dapat untuk menjaga konsistensi dan kontinuitas pelaksanaan dan pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut (Purwanto,2006:3) komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Jadi dalam komunikasi itu terdapat didalamnya suatu proses, terdapat simbol-simbol dan simbol-simbol itu mengandung arti. Arti atau makna simbol disini tentu saja tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikasi sehingga ada umpan balik (*feedback*) bagi komunikan setelah mendapat pesan. Oleh karena itu, komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai, apabila masing – masing pelaku yang terlibat didalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap makna yang disampaikan.

Dalam komunikasi tidak jarang terselip bagian untuk memotivasi seseorang karyawan agar lebih maksimal dalam meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan bisnis perusahaan. Kemampuan memotivasi karyawan agar dengan kecakapan (*ability*) yang mereka miliki untuk terus bekerja dengan semangat yang tinggi sehingga mampu mengoptimalkan pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Damin (2004:2) motivasi adalah sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat atau tekanan atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau kelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dihendakinya. Motivasi adalah prakondisi bagi individu untuk berperilaku didalam pekerjaan yang dia tekuni.

Pada awalnya, motivasi seseorang untuk melakukan kegiatan karena merasakan perlunya untuk memenuhi kebutuhan. Apabila kebutuhannya telah terpenuhi, motivasinya akan menurun. Kemudian berkembang pemikiran bahwa motivasi juga diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Namun apabila tujuan telah tercapai, biasanya motivasi juga menurun. Oleh karena itu, motivasi dapat dikembangkan apabila muncul kebutuhan maupun tujuan baru. Apabila pemenuhan kebutuhan merupakan kepentingan manusia, maka tujuan dapat menjadi kepentingan manusia maupun organisasi. Perusahaan juga harus memperhatikan motivasi karyawan bekerja.

Menurut Teori dua faktor Frederick Herzberg mengemukakan motivasi terbagi atas dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik dapat dikatakan motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori hygiene faktor.

Motivasi juga berkaitan dengan bagaimana sistem komunikasi yang ada di sebuah perusahaan, dalam komunikasi tidak jarang terselip bagian untuk memotivasi seorang karyawan agar lebih maksimal dalam meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan bisnis perusahaan.

PT PLN (Persero) Area Binjai merupakan sebuah perusahaan BUMN yang bergerak dibidang jasa kelistrikan. Dalam mata rantai bisnis kelistrikan, posisinya sebagai *interface* dengan pelanggan. Bagi organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik atau

masyarakat, tentu saja kinerja karyawan dapat dilihat dari bagaimana organisasi tersebut dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, seperti memberikan pelayanan mengenai fasilitas listrik untuk kebutuhan bekerja dan kehidupan sehari-hari. Mewujudkan visi yang diakui sebagai perusahaan kelas dunia, perusahaan perlu meningkatkan kinerjanya yang dipengaruhi langsung oleh hasil kerja karyawannya.

PT PLN (Persero) Area Binjai sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menerapkan motivasi dengan tolak ukur penilaian kinerja berdasarkan kondisi lingkungan kerja, fasilitas, jaminan, penghargaan, kehadiran, kemampuan berkomunikasi, dan tanggung jawab yang dimiliki setiap karyawan agar dapat mempermudah didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif yang dapat dijadikan sebagai dasar pengembangan sumber daya manusia.

Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Area Binjai, maka dapat dilihat dari tingkat keberhasilan perusahaan dalam mengelola sumber daya yang perusahaan miliki, dalam hal ini sumber daya manusia khususnya karena kinerja yang dicapai sumber daya yang besar terhadap kinerja perusahaan.

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Kinerja Rayon
PT PLN (Persero) Area Binjai
Tahun 2013

NO.	RAYON	SUSUT		SAIDI		SAIFI		TRAFO KONTAK		FGTM		Recovery Time		MUTU TEGANGAN		P2TL		
		TAR	REAL	TAR	REAL	TAR	REAL	TAR	REAL	TAR	REAL	TAR	REAL	TAR	REAL	TAR	REAL	
		SATUAN																
		%	%	Menit/plg	Menit/plg	Kali / plg	Kali / plg	Unit	Unit	%	%	Menit	Menit	Trafo	Trafo			kWh
1	RAYON BINJAI KOTA	7,20	11,32	241,52	237,21	6,07	6,12	5		7,72	26,04	150	75	7,1	2,5	432.337	1.271.880	
2	RAYON BINJAI TIMUR	6,15	6,73	316,72	127,13	7,53	5,92	7		8,13	39,35	150	80	7,0	1,7	621.244	1.921.880	
3	RAYON BINJAI BARAT	10,60	14,09	299,73	111,69	8,39	11,05	5		9,12	15,10	150	90	12,2	4,5	263.172	1.321.880	
4	RAYON KUALA	11,34	26,69	299,84	113,96	6,07	44,52	8		15,25	8,59	150	140	28,6	6,9	-	1.521.880	
5	RAYON STABAT	10,19	15,32	304,61	90,30	6,27	3,59	7		10,47	8,44	150	100	22,0	5,4	164.164	1.421.880	
6	RAYON T.J.PURA	5,00	9,91	176,94	668,11	4,85	16,02	6		11,34	2,81	150	135	17,2	5,6	86.759	971.880	
7	RAYON GEBANG	5,33	12,53	64,05	0,86	3,46	5,37	3		5,36	12,96	150	120	9,0	4,0	76.440	821.880	
8	RAYON PKL.BRANDAN	5,99	8,55	290,94	114,82	6,12	7,51	3		6,25	42,02	150	135	7,6	6,3	12.394	721.880	
9	RAYON PKL.SUSU	6,90	3,29	290,53	116,11	8,70	3,84	5		9,13	11,24	150	138	21,2	8,5	9.916	871.880	
10	RAYON BRASTAGI	2,01	3,45	291,62	425,23	8,97	10,67	4		8,50	7,17	150	140	6,4	3,3	-	971.880	
11	RAYON KABINJAHE	7,02	7,09	292,64	273,71	9,08	5,83	4		8,23	10,04	150	140	8,9	4,5	43.377	671.880	
12	RAYON TIGA BINANGA	7,27	14,35	291,94	99,92	7,96	13,41	4		10,37	7,93	150	143	30,4	15,3	60.932	571.880	
13	RAYON SIDIKALANG	9,49	9,58	320,34	93,77	10,18	2,87	11		17,73	11,20	150	145	31,9	5,6	259.824	871.880	
	AREA BINJAI	9,60	12,31	250,00	216,79	7,30	12,12	70		10,82	12,75	150	122	209,3	5,4	2.030.559	13.934.438	

Sumber:

SDM PT PLN (Persero) Area Binjai Tahun 2013

Keterangan :

Susut = Suatu bentuk kehilangan energi listrik yang berasal dari selisih sejumlah energi listrik yang tersedia dengan sejumlah energi listrik yang terjual.

Saidi (*System Average Interruption Duration Index*) = Lamanya (durasi)padam

Saifi(*System Average Interruption Frekuensi Index*) = Frekuensi padam merupakan ukuran berapa seringnya terjadi padam.

Pada umumnya frekuensi padam (**SAIFI**) adalah merupakan suatu fungsi daripada penyebab terjadinya *Outage* seperti *tipe dan kondisi peralatan distribusi, konfigurasi jaringan distribusi*.

FGTM (Frekuensi Gangguan Tegangan Menengah)

Recovery time = Kecepatan waktu pemulihan

**Recovery time* untuk JTR, SR & APP dihitung sampai dengan perbaikan selesai dan aliran listrik kembali normal.

* *Recovery time* untuk JTM & gardu adalah waktu yang dibutuhkan untuk melakukan perbaikan sementara sehingga aliran listrik kembali normal.

P2TL (Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik) = Pemeriksaan oleh PLN terhadap instalasi PLN dan instalasi pelanggan dalam rangka penertiban pemakaian pemanfaatan tenaga listrik.

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat dari kinerja PT PLN (Persero) Area Binjai yang mana kinerja perusahaan umumnya diukur dengan informasi target dan realisasi kinerja rayon. Pada

perusahaan mengalami penurunan terhadap susut kinerjanya, dan pada SAIFI dan FGTM juga mengalami penurunan, sedangkan pada SAIDI mengalami peningkatan. Seharusnya pada SAIDI dan SAIFI harus mengalami penurunan seminimal mungkin karena jika meningkat itu mengakibatkan kerugian pada konsumen.

Dalam sistem komunikasi internalnya, PT PLN (Persero) Area Binjai menggunakan sistem yang formal. Setiap PT PLN (Persero) Area Binjai yang berada di masing-masing area memiliki otonomi untuk mengatur perusahaannya masing-masing, namun tetap sesuai dengan asas dan nilai serta visi misi yang dianut oleh PT PLN (Persero) Area Binjai. Berdasarkan prasurvei yang penulis lakukan pada PT PLN (Persero) Area Binjai, terjadinya penurunan tingkat kinerja karyawan disebabkan oleh kurangnya komunikasi antara manajemen dengan karyawan. Hal ini dikarenakan saluran komunikasi organisasi yang digunakan hanya mengarah pada komunikasi vertikal yakni komunikasi yang hanya berjalan dari atasan ke bawahan. Terlihat pada PT PLN (Persero) Area Binjai adalah suasana kerja karyawan yang kurang kondusif karena tingkat efektivitas komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan belum optimal yang berdampak kesalahpahaman dalam pekerjaan dan kurangnya partisipasi seseorang yang membawahi karyawan-karyawannya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada karyawan. Komunikasi dapat berbentuk lisan maupun tulisan, seperti pemberian tugas baik dengan menggunakan percakapan secara langsung dengan manajemen atau pun dengan pemberian memo, dimana pemberian tugas tersebut kurang mendapat pengarahan yang jelas dan rinci, ketidakjelasan ini misalnya terlalu menggunakan kata bertele-tele (rumit/sulit dimengerti) hal tersebut menimbulkan karyawan kesulitan dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan sehingga hasil yang diperoleh kurang maksimal dan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Dalam rangka kesatuan tujuan dalam pencapaian kualitas, manajemen juga kurang mengikutsertakan rencana operasional kepada karyawan dan kurang melibatkan karyawan

dalam rencana tersebut. Dengan sistem komunikasi yang hanya bersifat satu arah tersebut kemungkinan terjadinya kesalahan kerja dalam organisasi sangat besar karena kurangnya koordinasi atau pengarahan antara manajemen dengan karyawan. Selain itu karyawan juga kurang berinteraksi dengan baik dengan karyawan yang lain didalam perusahaan sehingga mengakibatkan kurangnya informasi yang diterima oleh karyawan yang berdampak buruk bagi karyawan, padahal informasi sangat penting diperoleh oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar karyawan dapat melakukan perbaikan kinerjanya untuk kedepannya.

Dalam rangka mempertahankan bahkan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang berarti juga meningkatkan kinerja perusahaan diperlukan komitmen manajemen dalam menerapkan motivasi yang berorientasi dengan tingkat kehadiran karyawan, komitmen ini harus disebarluaskan pada seluruh karyawan dan pada semua level atau departemen dalam organisasi.

Adanya kebijakan dan peraturan yang diterapkan perusahaan, tidak semua karyawan menerapkan aturan dan menerima kebijakan perusahaan tersebut. Kurangnya motivasi karyawan terjadi dimana masih terdapat karyawan yang kurang disiplin, misalnya pulang tidak pada jam kerja yang seharusnya hal ini disebabkan kurangnya pengawasan dari pimpinan dan pemberian sanksi terhadap karyawan yang melanggar peraturan sehingga pekerjaan tidak selesai dalam waktu yang ditentukan dan kinerja karyawan menurun. Seringnya karyawan melakukan pelanggaran disiplin kerja perusahaan akibat dari penyalagunaan wewenang jabatan, melalaikan pelaksanaan tugas sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan maupun lingkungan kerja. Karyawan juga beranggapan bahwa pulang melebihi jam kerja tidak menguntungkan bagi dirinya, padahal bila karyawan bekerja melebihi jam kerja dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu karyawan juga terlalu

merasa nyaman diposisinya sehingga menimbulkan kurangnya rasa ingin memberikan kontribusi yang lebih terhadap perusahaan.

PT PLN (Persero) Area Binjai juga menyadari bahwa komunikasi menjadi salah satu sasaran penting dari kinerja karyawan, karena komunikasi yang baik menentukan peningkatan kinerja secara terarah. Kesalahan dalam berkomunikasi dapat menghambat jalannya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pada karyawan yang berdampak pada penilaian yang buruk terhadap kinerja karyawan. Bagi PT PLN (Persero) Area Binjai karyawan adalah pelaksana yang dapat berhubungan atau berinteraksi dengan masing-masing karyawan. Oleh karenanya saluran komunikasi yang digunakan pun harus jelas dan terorganisir dengan baik agar dapat meminimalkan hambatan dalam berkomunikasi atau berinteraksi dengan sesama karyawan atau pun antara karyawan dengan atasan.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian pada PT PLN (Persero) Area Binjai dengan judul **“Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Area Binjai”**.

1.2 PermasalahanMasalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

“Apakah komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Area Binjai ?”.

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Area Binjai .

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan antara lain:

1. Sebagai bahan masukan bagi pimpinan PT PLN (Persero) Area Binjai dalam mengelola komunikasi dan motivasi pegawai dan kinerja karyawan.
2. Sebagai menambah khasanah penelitian bagi Program Studi Strata Satu Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sumatera Utara.
3. Sebagai peluang pembelajaran bagi peneliti dalam meningkatkan wawasan akademis dan studi empiris di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.
4. Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti dan mengkaji masalah yang sama dimasa mendatang.