

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dibutuhkan untuk menciptakan iklim *good governance* pada birokrasi publik, khususnya fungsi pengembangan sumber daya manusia hendaknya dirancang dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan riil dari *good governance*. Pengembangan sumber daya manusia yang relevan dengan *good governance* diantaranya mencakup peningkatan kompensasi, pengembangan karir, menciptakan lingkungan kerja secara kondusif dan pengalaman kerja yang baik dengan tujuan organisasi sehingga dapat memberikan motivasi kerja kepada seluruh pegawai.

Perusahaan Listrik Negara di Area Madura ini pada tahun 2017 telah terjadi masalah yang sangat besar yaitu pemadaman listrik bergilir di 4 wilayah Area Madura selama 14 hari. Hal itu karena, perbaikan kabel listrik yang terbakar di Jembatan Suramadu memerlukan waktu cukup lama, Selama ini pasokan listrik ke Madura disuplai dengan dua jaringan kabel listrik tegangan tinggi. Yakni, 221 megawatt (mw) saat waktu beban puncak (WBP). Karena dengan adanya pemadaman listrik yang cukup lama di daerah Madura maka banyak para pelanggan yang merasa terganggu. Berikut ini merupakan data jumlah pelanggan dari beberapa tahun yang lalu, dapat dilihat dari Tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1 Jumlah Pelangganan Karyawan PLN

TAHUN	JUMLAH PELANGGAN
2015	576.982
2016	656.516
2017	738.851

Sumber : Data Perusahaan Listrik Negara (PLN) Area Madura

Berdasarkan data hasil penelitian, jumlah total pelanggan di Madura 738.851 rumah tangga. Jumlah tersebut naik dari tahun sebelumnya yang hanya 656.516 pelanggan. Meski ada kenaikan jumlah pelanggan, rasio elektrifikasi atau rumah tangga yang teraliri listrik masih rendah. Sebab, jumlah total rumah tangga empat kabupaten di Madura mencapai 1.005.386. Kapasitas listrik di Madura mencapai 387 megawatt (MW). Sementara, beban keseluruhan menghidupi seluruh pelanggan hanya 215 MW. Dengan demikian, masih ada cadangan 172 MW untuk menerangi daerah yang belum tersentuh.

Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan. Adanya pemberian kompensasi kepada karyawan memberikan arti penting bagi karyawan karena karyawan akan merasa usahanya dihargai dan dinilai oleh perusahaan dan karyawan akan merasa betah untuk tinggal dan bekerja dalam perusahaan (Yusuf, 2015: 237).

Pemberian kompensasi kepada karyawan yang berupa upah dan gaji, masih dirasakan belum memenuhi tingkat kebutuhan dan kepuasan dari karyawan

sesuai tingkat pendapatan yang diterima, ini tercermin dari banyaknya keluhan karyawan untuk ditingkatkan kompensasinya sesuai dengan tingkat kesejahteraan atas pendapatan yang diterima. Banyaknya keluhan dan ketidakpuasan atas pemberian kompensasi yang diterima maka secara langsung dan tidak langsung berdampak terhadap motivasi kerja atau semangat kerja karyawan yang akan mempengaruhi kegiatan pelaksanaan kerja sehari-hari. Hal tersebut diakibatkan kompensasi yang diterimanya tidak dapat memperbaiki pendapatan dan kesejahteraannya.

Kompensasi yang diberikan oleh PT. PLN Area Madura ini sendiri yaitu seperti insentif atau gaji tambahan yang diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pekerjaan lembur diatas jam kerja (jam 16.00), masih terbilang kurang memuaskan karena insentif yang diberikan sangat sedikit tidak sesuai dengan pekerjaan lembur karyawan tersebut. Tetapi kepada karyawan yang telah memiliki prestasi kerja yang bagus akan diberikan kompensasi seperti dinaikkan jabatannya lebih tinggi.

Pengembangan karir pada dasarnya sangatlah dibutuhkan bagi perusahaan swasta maupun pemerintah dikarenakan pengembangan karir berorientasi pada tantangan bisnis di masa yang akan mendatang dalam menghadapi pesaing. Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja baik dilingkungan perusahaan swasta maupun di pemerintahan. Pengembangan karier yang telah dilakukan yaitu menggunakan strategi pengelolaan SDM di perusahaan yang mampu meningkatkan semangat

dan gairah kerja seseorang adalah pola karir dan telah menyadarinya dengan baik sehingga dibuatlah system pengembangan pola karir bagi pegawai.

Akibat dari percepatan jenjang karir ini terjadi penumpukan (penggelembungan) pada level tengah yang mengakibatkan struktur organisasi yang tidak sesuai, sehingga dapat di khawatirkan dalam bekerja tahun ke depan visi, misi dan tujuan organisasi tidak tercapai. Permasalahan pengembangan karir yang terjadi adalah perusahaan masih memegang proses pengembangan karir yang fleksibel bukan pada proses yang statis sehingga sering terjadi perubahan.

Lingkungan kerja yang semakin dinamis mengalami perkembangan yang menghasilkan implikasi luas terhadap organisasi. Lingkungan yang dimaksud dapat berupa lingkungan internal dan eksternal organisasi. Lingkungan internal organisasi tidak saja meliputi kondisi fisik yang sifatnya kasat mata seperti kondisi ruang kerja, ruang ventilasi dan kondisi fisik gedung, melainkan hal-hal yang tidak secara eksplisit terlihat akan tetapi juga mempengaruhi kondisi lingkungan internal seperti kebiasaan kebiasaan pegawai, perilaku organisasi dan intensitas pertemuan. Lingkungan eksternal meliputi instansi-instansi lain, organisasi swasta, masyarakat, teknologi dan kondisi sosial ekonomi yang mengalami dinamikan dari waktu ke waktu. Kondisi lingkungan kerja menuntut adaptasi sumber daya manusia baik yang menyangkut aspek faktor kemampuan, kecakapan maupun perilaku. Menurut Robbins (2007: 103) bahwa

pegawai akan berkerja secara maksimal apabila lingkungan kerja nyaman dan mendukung karena pegawai merasa puas dengan lingkungan kerja yang ada.

Dimana permasalahan yang terjadi di objek penelitian ini yaitu kurangnya fasilitas yang ada di perusahaan ini misalnya kurangnya perlengkapan pada saat mempraktekkannya di lapangan, apabila fasilitas ini kurang memadai maka keselamatan kerja karyawan yang menjadi hal utama yang wajib diperhatikan. Suasana kerja juga menjadi hal utama di lingkungan kerja karyawan yaitu suasana kerja yang tenang, penerangan yang jelas, tempat yang strategis merupakan hal yang sangat diinginkan oleh semua karyawan yang telah bekerja. Faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah pengalaman kerja karyawan. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat mempengaruhi kemampuan karyawan melaksanakan pekerjaannya. Semakin banyak pengalaman kerja seorang karyawan maka ada kecenderungan bahwa karyawan tersebut memiliki keahlian dan keterampilan yang lebih baik pada bidangnya. Sedangkan pengalaman kerja mengacu pada seberapa besar pengalaman seseorang dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada bagian Manajemen Sumber Daya Manusia masih banyak karyawan yang pengalamannya kurang memadai, kondisi ini dapat dilihat dari adanya teman pada beberapa karyawan yang belum terampil dalam mengerjakan pekerjaannya. Minimnya pengalaman kerja yang dimiliki tidak lepas pula dari masa kerja di perusahaan tempat mereka bekerja masih baru. Banyak karyawan

yang belum memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk bekerja di perusahaan tersebut, banyak karyawan belum mengetahui alat dan kegunaan alat – alat di bagian teknis atau di lapangan.

Motivasi merupakan suatu perangsang keinginan daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Jadi, motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Yusuf, 2015: 263). Untuk dapat memotivasi seseorang diperlukan pemahaman tentang bagaimana proses terbentuknya motivasi. Di bawah ini merupakan salah satu bukti dimana motivasi karyawan yang kurang yakni ditunjukkan dengan perilaku kerja karyawan yang malas, yang dapat dilihat dari tingkat kehadiran karyawan sebagai berikut :

Tabel 1.2 Tingkat ketidakhadiran karyawan PT. PLN (Persero) Area Madura Tahun 2015 – 2017

Tahun	Jumlah Karyawan	Absensi Dari Semua Karyawan
2015	152	32
2016	149	48
2017	157	69

Sumber: Data PLN Area Pamekasan

Dapat dilihat dari tabel di atas bahwa dari tahun – ke tahun jumlah karyawan yang tidak hadir pada saat jam kerja semakin meningkat dengan berbagai banyak alasan. Dengan aksi sering tidak masuk kerja seperti ini yang dapat mengakibatkan motivasi kerja karyawan menurun sehingga hasil bekerja yang diperoleh oleh perusahaan juga memburuk.

Berdasarkan permasalahan yang terdapat pada motivasi kerja yaitu dapat dilihat pada saat kehadiran bekerja setiap harinya dan pada saat jam kerja, masih ada pegawai yang meninggalkan ruangan cukup lama. Kurangnya motivasi pegawai juga dapat dilihat dari fenomena berikut ini:

1. Adanya pegawai yang melimpahkan pekerjaannya kepada pegawai honor yang terlewat batas.
2. Adanya pegawai yang belum melaksanakan tugasnya dengan jujur.

Motivasi kerja dari beberapa indikator perlu sangat ditingkatkan karena ada beberapa indikator yang mengalami peningkatan kinerja dari tahun ke tahun tetapi adapula yang mengalami penurunan. Dengan demikian, kinerja di berbagai indikator belum optimal, yang diindikasikan oleh belum tercapainya target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Mencermati belum optimalnya motivasi kerja karyawan oleh fenomena yang terungkap, memberikan indikasi masih adanya kesenjangan antara apa yang seharusnya diperankan oleh dengan kenyataan yang terjadi. Berkaitan dengan itu, sudah selayaknya dicari faktor-faktor yang menyebabkan motivasi kerja pegawai masih rendah. Pentingnya motivasi kerja secara efektif tidak terlepas dari kedudukan dan fungsinya sebagai pengelola *public goods* yang melayani penyediaan listrik kepada warganya, sebagai kebutuhan yang sangat mendasar dan penting bagi masyarakat.

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN**

**KARIR, LINGKUNGAN DAN PENGALAMAN TERHADAP MOTIVASI KERJA
(Studi Kasus di PT. PLN Persero Area Madura)”.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Area Madura?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Area Madura?
3. Apakah lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Area Madura?
4. Apakah pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Area Madura?
5. Apakah kompensasi, pengembangan karir, lingkungan, dan pengalaman secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Madura?
6. Diantara variabel pengaruh kompensasi, pengembangan karir, lingkungan, dan pengalaman kerja, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Madura.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Area Madura.
2. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Area Madura.
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Area Madura.
4. Untuk mengetahui apakah pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Area Madura.
5. Untuk mengetahui apakah kompensasi, pengembangan karir, lingkungan, dan pengalaman secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Madura.
6. Untuk mengetahui diantara variabel pengaruh kompensasi, pengembangan karir, lingkungan, dan pengalaman, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Madura.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini selebihnya dapat memberikan suatu yang relevan di lapangan ataupun dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan dan kebijakan dalam suatu perusahaan sehingga perusahaan tersebut dapat secara terus menerus menghasilkan motivasi kerja karyawan yang baik dan sebagai masukan-masukan untuk menciptakan hasil kerja yang bagus.

b. Bagi Perguruan Tinggi

1. Menambah referensi pustaka yang berkaitan dengan penerapan strategi pembelajaran.
2. Dapat memberikan informasi kepada pihak kampus tentang pengaruh kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja dan pengalaman kerja terhadap motivasi kerja.
3. Dapat meningkatkan pemahaman konsep materi dan menambah kelengkapan hasil penelitian sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti lain dengan masalah yang sama.

c. Bagi Peneliti

1. Untuk dapat memperluas wawasan pengetahuan dalam mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama kuliah.
2. Dapat melaksanakan suatu analisis yang terjadi secara nyata di lapangan sehingga dapat mengetahui secara keseluruhan pengaruh kompensasi, pengembangan karir, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja terhadap motivasi kerja PT. PLN (Persero) Area Madura.

3. Untuk menambah pengetahuan baik teori maupun praktek dibidang sumber daya manusia.
4. Mengaplikasikan teori yang didapat dibangku perkuliahan dan diterapkan di lapangan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan acuan atau referensi kepada pihak akademisi apabila melakukan penelitian terhadap pengaruh kompensasi, pengembangan karir, lingkungan, dan pengalaman kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Madura.