

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan. Manajemen sebuah perusahaan dituntut untuk selalu berinovasi dalam mengembangkan potensi karyawan agar memberikan kontribusi maksimal serta mengembangkan cara baru untuk mempertahankan karyawan pada produktivitas tinggi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu perusahaan sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya dalam memberikan pelayanan.

Salah satu faktornya yang untuk mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan yaitu kinerja karyawannya. Tujuan perusahaan akan dapat terwujud melalui kinerja positif dari diri karyawannya, perusahaan akan berhadapan dengan hambatan untuk pencapaian tujuan ketika kinerja karyawan kurang efektif. Kinerja karyawan adalah tindakan yang telah dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan (Handoko, 2001). Apabila individu dalam perusahaan adalah sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif. Dapat disimpulkan kelangsungan suatu perusahaan tersebut ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Perusahaan Listrik Negara (PLN) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bisnis penyediaan tenaga kelistrikan. Untuk memberikan kemudahan bagi pelanggan dalam mendapatkan pelayanan, PT PLN Persero mendirikan Contact Center PLN 123. Contact Center PLN 123 Site memiliki tugas untuk memberikan pelayanan proses

bisnis PLN seperti transaksi niaga pasang baru, perubahan daya, penerangan sementara, informasi tagihan listrik, serta transaksi non niaga perihal keluhan dan atau gangguan tentang kelistrikan kepada pelanggan selama 24 jam sehari dan 7 hari dalam seminggu.

Dengan terus dilakukannya pengembangan layanan pada Contact Center PLN 123, membuat peranan Contact Center PLN 123 tidak lagi hanya sebagai media layanan keluhan dan gangguan, namun juga sebagai unit pelayanan dan bahkan telah menjadi pencitraan PLN itu sendiri. Untuk itu, Sumber Daya Manusia perlu mendapatkan prioritas dalam pengelolaannya agar pemanfaatannya sesuai dengan harapan perusahaan. Sebagai garda depan PLN hendaknya Contact Center PLN 123 memiliki kinerja yang baik, namun dengan tingkat beban kerja yang bertambah dengan seiring bertambahnya kebutuhan masyarakat tidak menutup kemungkinan kinerja karyawanpun juga menurun.

**Tabel 1.1**  
**Data Presensi Karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang 2015-2016**

<b>BULAN</b>	<b>Total Tidak Masuk tahun 2015</b>			<b>Total Tidak Masuk tahun 2016</b>		
	<b>SKT</b>	<b>IJN</b>	<b>ALP</b>	<b>SKT</b>	<b>IJN</b>	<b>ALP</b>
<b>Januari</b>	59	13	0	75	8	0
<b>Febuari</b>	66	15	0	60	24	0
<b>Maret</b>	60	13	0	76	3	0
<b>April</b>	61	3	0	71	10	0
<b>Mei</b>	54	11	0	82	25	0
<b>Juni</b>	88	19	1	61	12	0
<b>Juli</b>	49	8	1	72	9	4
<b>Agustus</b>	61	8	1	76	11	1
<b>September</b>	57	17	0	42	10	0
<b>Oktober</b>	56	34	0	41	17	0
<b>November</b>	63	7	0	71	5	0
<b>Desember</b>	66	21	0	62	10	0
<b>TOTAL</b>	740	169	3	789	144	5

**Sumber :Contact Center PLN 123 Site Semarang 2014-2015**

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Pihak Manajemen Contact Center PLN 123 pada bulan Januari 2017, diketahui bahwa kinerja karyawan Contact Center PLN 123 mengalami penurunan dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2016. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah absensi karyawan dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2016. Data mengenai tingkat presensi karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Penurunan kinerja karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang juga terlihat melalui tingkat peningkatan *Ring No Answer* (RNA) atau panggilan masuk yang tidak diangkat oleh karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang. Terjadi peningkatan RNA dari tahun 2015 sebanyak 23 dan meningkat pada tahun 2016 menjadi 39 panggilan, sedangkan target yang ditentukan oleh perusahaan adalah 0%. Pencapaian target pekerjaan yang tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan menjadi indikasi rendahnya kinerja karyawan Contact Center PLN 123.

Rendahnya kinerja karyawan harus mendapat perhatian khusus dari manajemen perusahaan. Menurut Siagan (2002) kinerja karyawan dapat dipengaruhi dengan beberapa faktor seperti : kompetensi, komunikasi, gaji, kepemimpinan dan motivasi kerja (*motivation*), budaya organisasi, lingkungan kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan faktor lainnya. Menurut Timple dalam Mangkunegara (2011), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal, yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, seperti motivasi dan kemampuan atau kompetensi, sedangkan faktor eksternal, adalah faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yang dari lingkungan sekitar, contohnya kepemimpinan. Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang memadai.

Sumber daya manusia adalah berbasis dengan kompetensi untuk supaya memajukan kapasitas serta membangun kekuatan karena apabila orang yang sedang bekerja dalam

organisasi itu dapat memiliki kompetensi yang harus sesuai dengan apa yang telah dibebankan pada pekerja, maka pekerja dapat mampu dari segi, keterampilan, pengetahuan ataupun mental dan karakter produktivitasnya. Dengan memiliki nilai yang kuat, mereka dapat selalu sigap menghadapi adanya perubahan sesuai tuntutan perusahaan tanpa untuk menghilangkan dari jati dirinya.

Sebagai seorang karyawan Customer Service Officer (CSO) Contact Center PLN 123 dalam menyediakan jasa informasi ketenagalistrikan di Indonesia berkewajiban untuk meningkatkan pelayanan kepada konsumen yang mengharuskan setiap karyawan harus memiliki kemampuan yang baik dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan.

Hasil penelitian Rizal (2013) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompetensi terhadap kinerja karyawan. Untuk mencapai hasil kerjanya maksimal serta memuaskan.

Salah satu elemen yang bernilai penting di dalam sistem manajemen perusahaan adalah kepemimpinan. Siagian (2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi karena tidak hanya sebagai pemberi perintah akan tetapi sebagai pengatur dan pemberi contoh dan petunjuk bagi bawahannya agar tetap berada di jalan yang benar.

Sukses atau tidaknya suatu tujuan yang dicapai di dalam perusahaan sangat bergantung pada gaya kepemimpinan seorang atasan terhadap karyawan. Gaya kepemimpinan yaitu seni seseorang pemimpin yang dapat mempengaruhi perilaku bawahannya, supaya mau bekerja sama, dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan sebuah organisasi, Hasibuan (2008). Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat meningkatkan atau

menurunkan kinerja karyawan. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, dapat menggerakkan orang/personil ke arah tujuan yang dicita-citakan, akan menjadi panutan dan teladan. Sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan kepemimpinan, akan mengakibatkan kinerja sumber daya manusia menjadi lambat karena tidak memiliki kapabilitas dan kecakapan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Oleh sebab itu untuk meningkatkan kinerja karyawan yang sudah lemah, salah satu faktor yang diperhatikan yaitu menyangkut gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin pada perusahaan. Bagaimana supaya gaya kepemimpinan yang telah diterapkan dapat menunjang kinerja karyawan agar lebih bagus. Informasi tentang gaya kepemimpinan ini sangat penting diketahui oleh pihak perusahaan.

Faktor lain yang sangat perlu diperhatikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi mempersoalkan untuk memberikan cara meningkatkan gairah kerja karyawan, agar karyawan mau dan mampu untuk bekerja keras dengan menyumbangkan kemampuannya, pikiran, keterampilan untuk mewujudkan tujuannya. Karyawan dapat mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi tersebut akan dapat dilepaskan atau digunakan tergantung untuk kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi peluang yang tersedia.

Robbins (2008) mengatakan motivasi itu adalah kegiatan yang bertujuan melakukan dengan ikhlas dan bersedia untuk melakukan upaya yang sangat tinggi untuk tujuan organisasi. Mangkunegara (2011), motivasi yaitu adalah berasal dari kata motif, merupakan satu dorongan dalam kebutuhan yang ada dalam diri karyawan yang harus dipenuhi untuk karyawan tersebut untuk dapat menyesuaikan diri pada lingkungan.

Hasil penelitian yang dilakukan Sungkono (2011) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan sangat kuat antara motivasi dengan kinerja karyawan. besarnya

pengaruh desain produk terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 99,20% berarti dalam variabel kinerja karyawan itu dipengaruhi atau dapat dijelaskan oleh variabel motivasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas maka disusunlah penelitian dengan judul **PENGARUH KOMPETENSI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CONTACT CENTER PLN 123 SITE SEMARANG.**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan dari temuan yang didapatkan di Contact Center PLN 123 Site Semarang menunjukkan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan. Hal ini terlihat dari meningkatnya jumlah absensi karyawan dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2016 serta peningkatan *Ring No Answer* (RNA) atau panggilan masuk yang tidak diangkat oleh karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang. Pencapaian target pekerjaan yang tidak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan menjadi indikasi rendahnya kinerja karyawan Contact Center PLN 123.

Masalah rendahnya kinerja karyawan harus mendapat perhatian khusus dari manajemen perusahaan. Sukses atau tidaknya suatu tujuan yang dicapai di dalam perusahaan sangat bergantung pada gaya kepemimpinan seorang atasan terhadap karyawan. Faktor lain yang perlu diperhatikan dalam mengatasi rendahnya kinerja karyawan ini adalah kompetensi karyawan. Apabila pada sebuah perusahaan tidak memiliki karyawan-karyawan yang berkompeten, maka dampaknya bagi organisasi ialah tidak tercapai tujuannya yang telah dituntut oleh perusahaan. Faktor lain yang perlu diperhatikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Motivasi adalah mempersoalkan cara agar gairah kerja suatu karyawan, mau serta mampu bekerja keras dengan menyumbangkan segenap kemampuannya, pikirannya, keterampilannya untuk mewujudkan tujuan.

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang menjadi perhatian utama dalam penelitian ini dapat dirumuskan menjadi:

1. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berangkat dari latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mempelajari:

1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang.
2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang.
3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat teoritis
  - a. Untuk memberikan informasi tentang kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kompetensi, gaya kepemimpinan, dan motivasi pada karyawan Contact Center PLN 123 Site Semarang.
  - b. Untuk dapat menginformasikan masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang ekonomi yang berhubungan dengan ilmu manajemen sumber daya manusia.
2. Manfaat praktis
  - a. Hasil penelitian diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan

pertimbangan bagi Contact Center PLN 123 dalam menetapkan langkah-langkah kebijakan manajerial dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.