

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT PLN (Persero) merupakan salah satu BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak dalam bidang pelayanan dan penyediaan listrik ke seluruh wilayah nusantara. Sesuai dengan Undang-undang No. 19/2000 menyebutkan bahwa PT PLN (persero) berkewajiban untuk menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum dengan tetap memperhatikan tujuan perusahaan yaitu menghasilkan keuntungan. PT PLN (Persero) memiliki unit kegiatan usaha meliputi :

- a. Menjalankan usaha penyediaan tenaga listrik yang meliputi kegiatan pembangkitan, penyaluran, distribusi tenaga listrik, perencanaan dan pembangunan sarana penyediaan tenaga listrik.
- b. Menjalankan usaha penunjang dalam penyediaan tenaga listrik yang meliputi kegiatan konsultasi, pembangunan, pemasangan, pemeliharaan peralatan ketenagalistrikan, pengembangan teknologi peralatan yang menunjang penyediaan tenaga listrik.
- c. Menjalankan kegiatan pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya alam dan sumber energi lainnya untuk kepentingan penyediaan tenaga listrik, melakukan pemberian jasa operasi dan pengaturan pada pembangkitan, penyaluran, distribusi dan *retail* tenaga listrik, menjalankan kegiatan perindustrian perangkat keras dan perangkat lunak bidang ketenagalistrikan dan peralatan lain yang terkait dengan tenaga listrik, melakukan kerja sama dengan bidang lain atau pihak lain atau badan penyelenggara bidang ketenagalistrikan baik dari dalam negeri maupun luar negeri di bidang pembangunan, operasional, telekomunikasi dan informasi yang berkaitan dengan ketenagalistrikan.

#### 1.1.1 Program Pengembangan SDM

PT PLN (Persero) sebagai perusahaan dengan jangkauan penyediaan listrik yang luas berusaha untuk dapat melayani pelanggan dalam menyediakan jaringan listrik secara menyeluruh dan memberikan pelayanan terbaik demi kepentingan publik sesuai dengan moto perusahaan yaitu “Listrik untuk kehidupan yang lebih baik”. Dalam upaya meningkatkan kapabilitas bisnisnya, PT PLN (Persero) menitikberatkan pada pengembangan sumber daya manusia perusahaan untuk menghasilkan individu yang profesional dan memiliki kompetensi di bidangnya. Program pengembangan PT PLN (Persero) antara lain :

- a. Pelatihan, dan *workshop* di Pusat Pendidikan dan Pelatihan PT PLN (Persero).
- b. *Workshop* dan seminar di berbagai industri dalam/luar negeri.
- c. Sertifikasi profesional.
- d. Beasiswa selektif untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi di Perguruan Tinggi dalam/luar negeri.
- e. *Executive* dan *Senior Specialist Education*.
- f. *Internal Job Posting*.
- g. Tugas karya di anak perusahaan PT PLN (Persero).
- h. *Talent pool* untuk menjaring dan akselerasi karir pegawai potensial.
- i. *Coaching, Mentoring* dan manajemen unjuk kerja pegawai.

Sumber : [www.pln.co.id](http://www.pln.co.id)

## 1.1.2 Lambang Perusahaan

**Gambar 1.1**  
**Lambang PT PLN (Persero)**



Sumber : [www.pln.co.id](http://www.pln.co.id) (26 Februari 2013)

## 1.1.3 Visi

Diakui sebagai perusahaan kelas dunia yang bertumbuh kembang, unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada potensi insani.

## 1.1.4 Misi

- a. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- b. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Menciptakan sumber daya manusia yang handal dan kompeten sudah menjadi tujuan bagi suatu perusahaan dalam upaya mengembangkan bisnisnya agar mampu menghadapi setiap persaingan. Sumber daya manusia saat ini sudah dianggap sebagai aset penting yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya. Seringkali, aset penting ini diperhatikan bahkan perlu untuk dijaga kelangsungannya selama bekerja untuk perusahaan, sehingga aset perusahaan tersebut bisa memberikan kemampuan terbaiknya dan bekerja dengan semangat serta loyalitas tinggi kepada perusahaan.

Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten diperlukan sistem pengelolaan SDM yang baik serta terencana. Fungsi pengelolaan SDM tersebut dilaksanakan oleh manajemen sumber daya manusia, yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan agar dapat memenuhi aspek-aspek yang dibutuhkan perusahaan.

Salah satu cara dalam mengelola sumber daya manusia yaitu melalui sistem pemberian kompensasi. Menurut Panggabean (2004:84), kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Lebih lanjut menurut Panggabean (Sutrisno, 2010:185), agar pemberian kompensasi terasa adil, maka proses yang harus dilakukan adalah:

1. Menyelenggarakan survei kompensasi, yaitu survei mengenai jumlah kompensasi yang diberikan bagi pekerjaan yang sebanding di perusahaan lain (untuk menjamin keadilan eksternal).
2. Menentukan nilai tiap pekerjaan dalam perusahaan melalui evaluasi pekerjaan (untuk menjamin keadilan internal).
3. Mengelompokkan pekerjaan yang sama/sejenis ke dalam tingkat kompensasi yang sama pula (untuk menjamin keadilan karyawan).
4. Menyesuaikan tingkat kompensasi dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (menjamin kompensasi layak dan wajar).

PT PLN (Persero) telah berusaha untuk menerapkan sistem pemberian kompensasi yang adil dan sesuai kepada karyawan. Hal ini selalu diperhatikan demi terciptanya kesejahteraan karyawan, dengan begitu karyawan akan merasakan nilai-nilai keadilan yang dapat meningkatkan kinerjanya dan mampu membantu perusahaan mencapai tujuan.

PT PLN (Persero) menerapkan sistem pemberian kompensasi kepada para karyawan disesuaikan dengan kapasitas yang dimiliki oleh setiap karyawannya ditinjau dari jabatan/posisi, kinerja dan lama bekerja. Berikut adalah jenis-jenis kompensasi di PT PLN (Persero) APJ Bandung:

### a. Kompensasi Tetap

Kompensasi ini berlaku bagi karyawan yang bekerja di PT PLN (Persero) dengan status sebagai karyawan tetap perusahaan. Kompensasi gaji pokok yang diberikan berupa uang dengan nominal yang disesuaikan dengan tarif grade dari setiap karyawan perusahaan.

### b. Kompensasi Tidak Tetap

Kompensasi tidak tetap diberikan kepada karyawan perusahaan sebagai tunjangan posisi yang mana bersifat fungsional dan struktural.

### c. Kompensasi Pensiun

Kompensasi yang diberikan ketika karyawan perusahaan sudah memasuki masa pensiun, dimana terdapat persyaratan sebelumnya yang mengatur bahwa karyawan harus membayar uang iuran sebesar enam persen dari tarif grade karyawan tersebut setiap bulan selama bekerja dan saat pensiun maka uang iuran tersebut akan diberikan kembali kepada karyawan beserta pemberian tunjangan lainnya.

### d. Tunjangan Cuti

Tunjangan cuti karyawan terbagi menjadi dua, tunjangan cuti tahunan dan tunjangan cuti besar. Tunjangan cuti tahunan diberikan selama satu tahun sekali, sedangkan tunjangan cuti besar diberikan selama enam tahun sekali.

e. Penghargaan Kesetiaan Kerja

Penghargaan ini diberikan dalam bentuk nominal kepada karyawan atas dedikasi dan loyalitas mereka yang sudah lama bekerja untuk perusahaan. Penghargaan untuk kesetiaan kerja dihitung berdasarkan jangka waktu satu windu dengan maksimal kelipatan empat kali sampai dengan usia lama bekerja 32 tahun.

f. Insentif Kerja Semester

Insentif yang diberikan berupa bonus dari perusahaan kepada karyawan berdasarkan kinerja PT PLN (Persero) dan pusat dinilai dari kemampuannya mencapai target dan mendapatkan keuntungan. Penilaian diukur setiap satu semester.

g. Tunjangan Hari Raya

Tunjangan hari raya diberikan setiap momen perayaan hari besar keagamaan. Tunjangan untuk karyawan disesuaikan dengan grade masing-masing, dengan nilai nominal yang saat ini berlaku adalah 1,5 kali grade karyawan.

h. Tunjangan Kesehatan

Tunjangan ini bukan dalam bentuk uang, tetapi pelayanan kesehatan berupa pemeriksaan, perawatan, pengobatan bagi karyawan perusahaan ditambah dengan satu istri dan tiga anak.

Sumber: data internal PT PLN (Persero) APJ Bandung

**Tabel 1.1**

**Program Kompensasi Karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung**

Program Kompensasi	
Langsung	Tidak Langsung
Gaji pokok	Tunjangan
1. Kompensasi tetap (gaji)	1. Tunjangan kesehatan
Penghasilan tidak tetap	2. Tunjangan hari raya
1. Kompensasi tidak tetap	3. Tunjangan cuti
2. Insentif kerja semester	4. Kompensasi pensiun
3. Penghargaan kesetiaan kerja	

Sumber: diolah dari data internal PT PLN (Persero) APJ Bandung

Berdasarkan hasil wawancara tanggal 26 Maret 2013 pukul 14.00-14.30 di kantor PLN, dengan narasumber yaitu Bapak Deden selaku staf bagian SDM, bahwa sistem kompensasi yang ditetapkan perusahaan sudah layak dan sesuai dengan tingkat pekerjaan karyawan, berdasarkan ketentuan Direksi PT PLN (Persero) tentang *“Pay For Position”* yang tertulis dalam pasal 1-4. Lebih lanjut, beliau menambahkan bahwa pemberian kompensasi juga dapat mempengaruhi konsistensi kerja karyawan, dalam hal ini menyangkut disiplin kerja. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2010:89) yang mengatakan *“besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin.”*

Jenis-jenis pemberian kompensasi tersebut bukanlah satu-satunya cara yang dijalankan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Terdapat program lain yang dilakukan oleh perusahaan guna menjaga aset berharganya agar terus tumbuh menyesuaikan dengan harapan perusahaan, salah satunya adalah program pengembangan karir.

Pengembangan karir dapat didefinisikan sebagai semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja (Panggabean, 2004:63).

Menurut Marwansyah (2010:224), sarana pengembangan karir meliputi keterampilan, pendidikan, dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang bekerja lebih baik. Metode perencanaan dan pengembangan karir yang lazim digunakan misalnya: penyuluhan karir, penyediaan informasi tentang perusahaan, sistem penilaian kinerja, dan lokakarya.

PT PLN (Persero) menjalankan program pengembangan karir karyawan yang meliputi pelatihan dan pendidikan menyangkut pengetahuan seputar spesifikasi pekerjaan (teknis dan non teknis). Setiap karyawan diberi kesempatan untuk mengajukan diri mengikuti program pengembangan karir ini oleh perusahaan. Program ini diberlakukan khusus bagi karyawan tetap perusahaan yang ingin menambah pengalaman dan jenjang karirnya di perusahaan. Selama tahun 2012, tercatat sebanyak 338 karyawan perusahaan yang mengajukan diri mengikuti program pengembangan karir yang terdiri dari 87 macam jenis pelatihan dan pendidikan di bidang masing-masing.

**Tabel 1.2**

**Program Pelatihan dan Pendidikan PT PLN (Persero) APJ Bandung**

No	Judul Diklat	Jumlah	Unit
1	ADM Personal	3	Unit Pelayanan Pelanggan
2	ADM Perkantoran	7	Unit Administrasi Umum
3	Akuntansi Keuangan Dasar	3	Unit Administrasi Umum
4	AMR	1	Teknik
5	Analisis dan Evaluasi Dampak Harmonisa Pada Trafo Distribusi	2	Unit Pemeliharaan
6	Aplikasi Software Distribusi	1	Unit Operasi
7	Cascading Key Performance Indicator (KPI)	4	Teknik
8	Contact Center	2	Unit Pelayanan Pelanggan
9	E-Procurement	1	Unit Administrasi Umum
10	Executive Education IV	1	Unit Eksekutif
11	Hubungan Industrial	4	Unit Perencanaan dan Evaluasi
12	Inpeksi Jaringan Distribusi	3	Unit Pemeliharaan
13	Integritas Pelayanan Publik	2	Unit Pelayanan Pelanggan
14	K2/K3 Untuk Pengawasan Pekerjaan Distribusi	1	Unit Perencanaan

No	Judul Diklat	Jumlah	Unit
15	Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Umum	13	Unit Perencanaan dan Evaluasi
16	Keselamatan dan Ketenagalistrikan dan Lingkungan Hidup (K2&LH) Dasar	2	Unit Perencanaan dan Evaluasi
17	Komunikasi Efektif	7	Unit Pelayanan Pelanggan
18	Kriteria Desain Perencanaan Jaringan Distribusi	2	Unit Operasi
19	Listrik Pra Bayar	18	Unit Transaksi Energi Listrik
20	Manajemen Keuangan Dasar	5	Unit Administrasi Umum
21	Manajemen operasi & Pemeliharaan Distribusi	2	Unit Pemeliharaan / Meter Transaksi
22	Manajemen Pelatihan	1	Teknik
23	Manajemen Pelayanan Teknik	8	Teknik
24	Manajemen Perencanaan Dstribusi	4	Unit Perencanaan dan Evaluasi
25	Manajemen Perubahan	1	Unit Konstruksi
26	Manajemen Resiko Dasar Untuk Pelaksana	2	Unit Konstruksi
27	Manajemen Resiko Menengah Untuk Manajer	1	Unit Konstruksi
28	Manajemen SDM Dasar	5	Unit Perencanaan dan Evaluasi
29	Manajemen Trafo Distribusi	1	Unit Pengendalian Susut
30	Menejen Proyek-DL	1	Unit Pengendalian Susut
31	Merancang Kontrak	1	Unit Perencanaan

No	Judul Diklat	Jumlah	Unit
32	OPI (Operational Performance Indicator)	1	Unit Pemeliharaan
33	P2TL	7	PDKB
34	PDL	3	PDKB
35	Pelat dan Pengembangan	1	Teknik
36	Pelayanan Pelanggan	16	Unit Pelayanan Pelanggan
37	Pemasangan dan Pemeriksaan APP Phasa	1	Unit Transaksi Energi Listrik
38	Pemasangan dan Penyegelan APP	11	Unit Transaksi Energi Listrik
39	Pembacaan Meter dan Pembuatan Rekening	14	Unit Pemeliharaan Meter Transaksi
40	Pembacaan Meter Elektronik & AMR	6	Unit Pemeliharaan Meter Transaksi
41	Pemeliharaan JTM	3	Unit Pemeliharaan
42	Pemeliharaan Alat Pemadam Api Ringan	4	Unit Pemeliharaan
43	Pemeliharaan Gardu Distribusi	4	Unit Pemeliharaan
44	Pemeliharaan JTR	8	Unit Pemeliharaan
45	Pemeliharaan Kubikel 20 KV	10	Unit Transaksi Energi Listrik
46	Pemeliharaan Trafo Distribusi	8	Unit Pemeliharaan
47	Penataan Data Pelanggan dan Jaringan (PDPJ) Distribusi Berbasis Map Info dan GPS	1	Unit Pelayanan Pelanggan
48	Penataan Data Pelanggan dan Jaringan Distribusi	1	Unit Pelayanan Pelanggan
49	Pemeliharaan Gardu Distribusi	1	Unit Pemeliharaan
50	Peneraan Alat Ukur Energi 3 Phasa	4	Teknik
51	Pengadaan Barang dan Jasa	3	Unit Perencanaan

No	Judul Diklat	Jumlah	Unit
52	Pengambilan Keputusan	1	Unit Eksekutif
53	Pengawas Konstruksi Jaringan Distribusi	1	Unit Konstruksi
54	Pengawatan APP Pengukuran Langsung	2	Unit Pemeliharaan
55	Pengelolaan Data Induk Pelanggan	3	Unit Administrasi Umum
56	Pengelolaan DIL	3	Unit Administrasi Umum
57	Pengelolaan Keuangan Imprest	3	Unit Administrasi Umum
58	Pengelolaan Piutang	2	Unit Administrasi Umum
59	Pengelolaan Piutang Pelanggan	9	Unit Administrasi Umum
60	Pengembangan Diri	2	Unit Perencanaan dan Evaluasi
61	Pengenalan APP Pengukuran Tidak Langsung	2	Unit Transaksi Energi Listrik
62	Pengenalan Automatic Meter Reading	6	Unit Pemeliharaan Meter Transaksi
63	Pengenalan CT-PT Distribusi	4	SPV Operasi
64	Pengenalan Konstruksi Jaringan Distribusi	3	Unit Konstruksi
65	Pengenalan Power Quality	1	Unit Transaksi Energi Listrik
66	Pengolahan PDL	1	Teknik
67	Pengoperasian Gardu Distribusi	5	Unit Operasi
68	Pengoperasian Jaringan Distribusi Dengan Scada	1	Unit Operasi
69	Pengoperasian JTR dan Sambungan Pelayanan TR	2	Teknik
70	Pengoperasian Kubikel 20 KV	4	Teknik



No	Judul Diklat	Jumlah	Unit
71	Pengujian CT/PT Distribusi	7	Unit Transaksi Energi Listrik
72	Penurunan Losses JTR	3	Teknik
73	Penyambungan dan Terminasi Kabel Tanah 20 KV	1	Teknik
74	Penyambungan Kabel Timah	1	Teknik
75	Penyelia PDKB TM	6	PDKB
76	Perencanaan Konstruksi JTM	7	Unit Konstruksi
77	Perhitungan Seting dan Koordinasi Releproteksi Sistem Distribusi	12	Unit Jaringan
78	Perpajakan Tingkat Dasar	4	Unit Administrasi Umum
79	Public Relation-DL	1	Unit Pelayanan Pelanggan
80	Rekondisi Transpormator Tenaga	1	Unit Pemeliharaan Meter Transaksi
81	SIP 3	7	Teknik
82	SMK 3	2	Teknik
83	SSE IV	1	Teknik
84	Strategic Specialist Education IV	1	Unit Perencanaan dan Evaluasi
85	Teknik Mengajar Efektif	1	Teknik
86	Wiring & Pengujian APP TR	7	Teknik
87	Wiring & Pengujian APP TM	5	Teknik
<b>Jumlah</b>		<b>338</b>	

Sumber: diolah dari data internal PT PLN (Persero) APJ Bandung

Pengembangan karir melalui program pendidikan dan pelatihan perusahaan diharapkan mampu memberikan hasil positif yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam prakteknya. Selain itu, pengembangan karir juga mengambil peran dalam menentukan karir karyawan tersebut di masa depan, dimana karyawan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensi yang dapat membantu karyawan menduduki posisi tertentu atau mengatasi suatu permasalahan teknis di bidang-bidang perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara tanggal 12 April 2013 pukul 13.30-14.00 di kantor PLN, dengan narasumber Bapak Toto Darsito (Engineer lingkungan & K2), bahwa pengembangan karir melalui pendidikan dan pelatihan bertujuan positif bagi karyawan dan perusahaan yaitu:

- a. Meningkatkan kompetensi karyawan
- b. Melaksanakan program perusahaan

c. Efektifitas dan efisiensi kerja

Bagi karyawan, pengembangan karir identik dengan keberhasilan, karena pengembangan karir bermanfaat untuk dapat:

- a. Menggunakan potensi seseorang dengan sepenuhnya,
- b. Menambah tantangan dalam bekerja,
- c. Meningkatkan otonomi, dan
- d. Meningkatkan tanggung jawab. (Panggabean, 2004:63)

Pemberian kompensasi dan pengembangan karir diharapkan perusahaan bisa meningkatkan kebiasaan baik karyawan dalam bekerja, yakni menyangkut disiplin kerja. Singodimedjo (Sutrisno, 2010:86), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

*“Kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan.”* (Mangkuprawira & Hubeis, 2007:122).

Menurut Sutrisno (2010:97) disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sutrisno (2010:94) menambahkan, salah satu indikator yang berkaitan dengan disiplin adalah peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan perusahaan yang tidak masuk kerja (absen) dapat dikatakan melanggar peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat. Berikut adalah salah satu bentuk penerapan disiplin kerja karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung yang disajikan dalam daftar kehadiran karyawan selama tahun 2012.

**Tabel 1.3**  
**Persentase Tingkat Kehadiran Karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung Tahun 2012**

<b>Bulan</b>	<b>Persentase Tingkat Kehadiran</b>
Januari	85,76 %
Februari	85,31 %
Maret	88,57 %
April	89,37 %
Mei	87,17 %
Juni	84,96 %
Juli	82,92 %
Agustus	85,91 %
September	82,58 %
Oktober	83,56 %
November	88,65 %
Desember	87,94 %

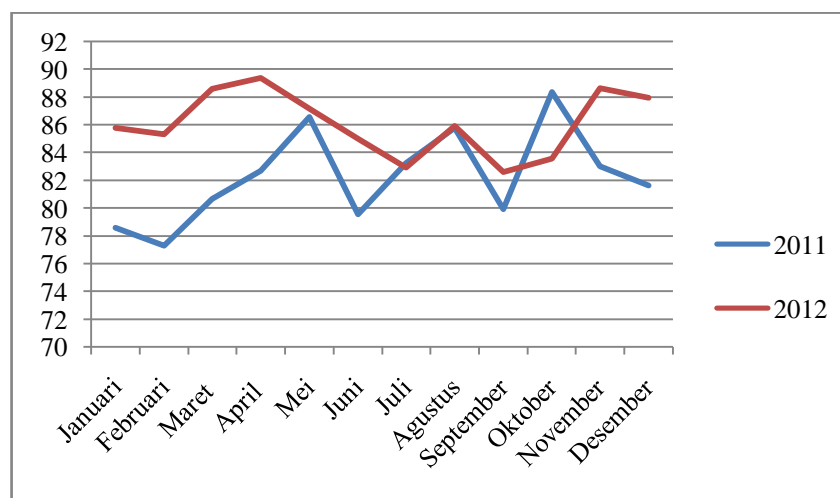
Sumber: diolah dari data internal PT PLN (Persero) APJ Bandung

Dari tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai tertinggi persentase tingkat kehadiran karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung selama tahun 2012 adalah sebesar 89,37 % yaitu pada bulan April, sedangkan nilai persentase terendah sebesar 82,58 % pada bulan September.

Berdasarkan hasil wawancara tanggal 12 April 2013 pukul 13.30-14.00 di kantor PLN, dengan narasumber Bapak Toto Darsito (Engineer lingkungan & K2), bahwa PT PLN (Persero) APJ Bandung menetapkan tingkat persentase kehadiran karyawan minimal sebesar 80 %, dengan mempertimbangkan pemberlakuan toleransi kepada karyawan yang sakit, cuti dan sebagainya. Lebih lanjut, ketidakhadiran karyawan perusahaan yang sakit atau cuti, tidak akan mengganggu kinerja perusahaan karena pekerjaan dapat dilakukan oleh karyawan lain dalam sistem kerja yang bersifat *work group*. Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa persentase kehadiran karyawan perusahaan menunjukkan kinerja positif, dimana rata-rata persentase tingkat kehadiran selama tahun 2012 sudah berada diatas tingkat persentase toleransi kehadiran karyawan.

**Gambar 1.2**

**Grafik Kehadiran Karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung 2011-2012**



Sumber: diolah dari data internal PT PLN (Persero) APJ Bandung

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa grafik kehadiran karyawan tahun 2012 mengalami peningkatan prestasi kehadiran dari tahun sebelumnya, yang mana hal tersebut membuktikan bahwa terdapat kemajuan positif atas kinerja karyawan dalam meningkatkan kedisiplinan kerja melalui kehadiran. Persentase rata-rata tingkat kehadiran secara keseluruhan dalam satu tahun juga menunjukkan peningkatan dari tahun sebelumnya, dimana pada tahun 2011 persentase rata-rata tingkat kehadiran karyawan dalam satu tahun sebesar 82,29% sedangkan tahun 2012 naik menjadi 86,10%.

Peningkatan prestasi kehadiran karyawan tidak lepas dari upaya perusahaan menerapkan kedisiplinan kerja yang baik bagi karyawan melalui sistem pemberian kompensasi dan pengembangan karir, sebagaimana tercantum dalam pengesahan keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 007.K/DIR/2008 tentang Remunerasi pegawai yang telah diperbaharui dengan keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 117.K/DIR/2009, dimana keputusan ini diberlakukan sebagai bentuk evaluasi perusahaan atas sistem remunerasi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan.

Begitu pula dengan keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 387.K/DIR/2008 tentang sistem pembinaan kompetensi dan karir pegawai yang telah diperbaharui dengan keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 307.K/DIR/2009 dan keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 1025.K/DIR/2011, sebagai upaya perusahaan melakukan penyesuaian kompetensi dan karir pegawai agar seimbang dan memenuhi aspek yang dibutuhkan perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara tanggal 23 Mei 2013 pukul 13.45-14.10 di kantor PLN, dengan narasumber Bapak Toto (Engineer Lingkungan & K2) bahwa ada kecenderungan hasil keputusan direksi PT PLN yang mengatur tentang *Pay For Position* dapat mempengaruhi perilaku atau sikap karyawan, apabila kebijakan yang ditetapkan menunjukkan

kemajuan yang menguntungkan kedua pihak, maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja dan berpengaruh terhadap disiplin karyawan.

Disiplin kerja berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja. Sutrisno (2010:97) mengatakan bahwa produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh disiplin pegawai. Apabila di antara pegawai sudah tidak menghiraukan kedisiplinan kerja, maka dapat dipastikan produktivitas kerja akan menurun. Padahal untuk mendapatkan produktivitas kerja sangat diperlukan kedisiplinan dari para pegawai. Berikut adalah data tabel yang menunjukkan perbandingan tingkat produktivitas PT PLN (Persero) ditinjau dari jumlah pendapatan usaha dalam laporan keuangan triwulan tahun 2011-2012.

**Tabel 1.4**  
**Jumlah Pendapatan Usaha PT PLN (Persero) Triwulan I-III Tahun 2011-2012**

Triwulan	Jumlah Pendapatan Usaha 2011 (Dalam Jutaan Rupiah)	Jumlah Pendapatan Usaha 2012 (Dalam Jutaan Rupiah)
1Q	44.403.162	50.393.004
2Q	98.564.603	111.371.552
3Q	152.369.154	170.601.853

Sumber: laporan keuangan PT PLN (Persero) triwulan I-III tahun 2012

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa jumlah pendapatan usaha PT PLN (Persero) mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya dalam satu triwulan. Hal tersebut menunjukkan kinerja positif dari perusahaan yang mampu meningkatkan produktivitas usaha. Dari data tersebut juga terdapat kesesuaian antara teori disiplin dengan produktivitas, dimana disiplin pegawai yang baik akan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan.

Akan tetapi, semua penilaian baik tersebut mencakup aspek kompensasi, pengembangan karir, disiplin serta produktivitas, belum dapat diimbangi perusahaan dalam upaya memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Hal tersebut dapat dilihat dari belum terjangkanya jaringan listrik yang merata ke seluruh wilayah, ditambah dengan keputusan pemerintah melalui kementerian ESDM tentang kenaikan tarif dasar listrik (TDL) yang naik 15% tahun 2013, serta masih sering dijumpai pemadaman listrik yang mengganggu kegiatan masyarakat. Hal tersebut tidak sesuai dengan misi perusahaan yakni mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.

Pemberian kompensasi dan pengembangan karir berkaitan dengan upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan. Singodimedjo menjelaskan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi disiplin kerja adalah besar kecilnya pemberian kompensasi. *“Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin.”* (Singodimedjo dalam Sutrisno, 2010:89). Pendapat Singodimedjo tersebut mengartikan bahwa terdapat suatu hubungan yang mengaitkan tingkat kedisiplinan kerja karyawan dengan besar kecilnya kompensasi yang mereka terima. Berdasarkan teori, jika kompensasi yang diterima karyawan besar atau sepadan, maka karyawan akan bertingkah laku baik dalam berdisiplin kerja. Sedangkan jika kompensasi yang mereka terima kurang, maka akan ada kecenderungan karyawan untuk tidak mengindahkan peraturan dan disiplin kerja.

Disisi lain, terdapat pula hubungan antara pengembangan karir karyawan dengan disiplin kerja. Hasibuan (2009:77) menjelaskan metode pengembangan karyawan menyangkut latihan/*training* dan pendidikan/*education*. Metode pengembangan yang diterapkan perlu diukur apakah baik atau tidak. Salah satu indikator yang diukur dari metode pengembangan karyawan adalah kedisiplinan kerja.

Dari pendapat yang dikemukakan Hasibuan, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara pengembangan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan dengan kedisiplinan karyawan, dimana pelaksanaan pelatihan dan pendidikan dikatakan baik apabila mampu meningkatkan kedisiplinan karyawan.

Berdasarkan data-data diatas, dapat diambil kesimpulan sementara bahwa dengan pemberian kompensasi yang baik dan sesuai, serta melaksanakan program pengembangan karir dengan tujuan positif bagi karyawan, maka perusahaan akan mampu menciptakan disiplin kerja yang baik yang dapat membantu perusahaan meningkatkan produktivitasnya.

Sesuai dengan penjelasan mengenai kompensasi dan pengembangan karir diatas, peneliti ingin melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dan pengembangan karir terhadap disiplin kerja karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti mengangkat penelitian ini dengan judul “PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PT PLN (PERSERO) APJ BANDUNG”. Adapun penelitian ini dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap disiplin kerja karyawan.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang penelitian, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana kompensasi karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung?
- b. Bagaimana pengembangan karir karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung?
- c. Bagaimana disiplin kerja karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung?
- d. Apakah terdapat pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap disiplin kerja secara simultan dan parsial?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk:

- a. Mengetahui kompensasi karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung.
- b. Mengetahui pengembangan karir karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung.
- c. Mengetahui disiplin kerja karyawan PT PLN (Persero) APJ Bandung.
- d. Mengetahui pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap disiplin kerja secara simultan dan parsial.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

- a. Kegunaan penelitian ini dilihat dari aspek teoritis, yaitu dapat menjadi bahan pembelajaran yang berguna dan bermanfaat bagi pembaca atau peneliti lain yang ingin menggunakan ini sebagai bahan referensi untuk melanjutkan penelitian berikutnya mengenai kompensasi dan pengembangan karir terhadap disiplin kerja karyawan.
- b. Kegunaan penelitian ini dilihat dari aspek praktis, yaitu dapat memberikan masukan bagi perusahaan bersangkutan serta dapat dijadikan bahan evaluasi kinerja yang telah diterapkan oleh perusahaan.

### **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Sistematika penulisan tugas akhir ini dibuat guna memberikan gambaran umum mengenai mekanisme penyusunan laporan penelitian. Berikut adalah mekanisme sistematika penelitian:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab I ini merupakan pendahuluan penelitian yang berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Selanjutnya pada bab ini berisi rangkuman teori yang berhubungan dengan topik pembahasan, yaitu mengenai kompensasi, pengembangan karir dan disiplin kerja.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan mengenai metode-metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas serta teknik analisis data.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini, seluruh data yang sudah didapatkan pada bab sebelumnya akan diolah secara sistematis dan diuraikan lebih detail merujuk pada perumusan masalah dan tujuan penelitian. Bab ini menjelaskan mengenai karakteristik responden, hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab V berisi tentang hasil penelitian akhir berupa kesimpulan dan saran yang berguna untuk perusahaan dan penelitian berikutnya.