

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

PT PLN (Persero) UID Suluttenggo adalah perusahaan BUMN merupakan entitas milik negara yang bertanggung jawab untuk menyediakan layanan kelistrikan kepada masyarakat yang tersebar di tiga provinsi yakni Provinsi Sulawesi Utara, Provinsi Sulawesi Tengah dan Provinsi Gorontalo. Dalam memberikan layanannya, Perusahaan PT PLN (Persero) UID Suluttenggo memiliki 1 (satu) Kantor Induk dan 11 (sebelas) unit pelaksana di antaranya, 7 (tujuh) Kantor Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3), 3 (tiga) Unit Pelaksana Proyek Kelistrikan (UP2K) dan 1 (satu) Unit Pelaksana Pengatur Distribusi (UP2D) yang tersebar di wilayah tersebut.

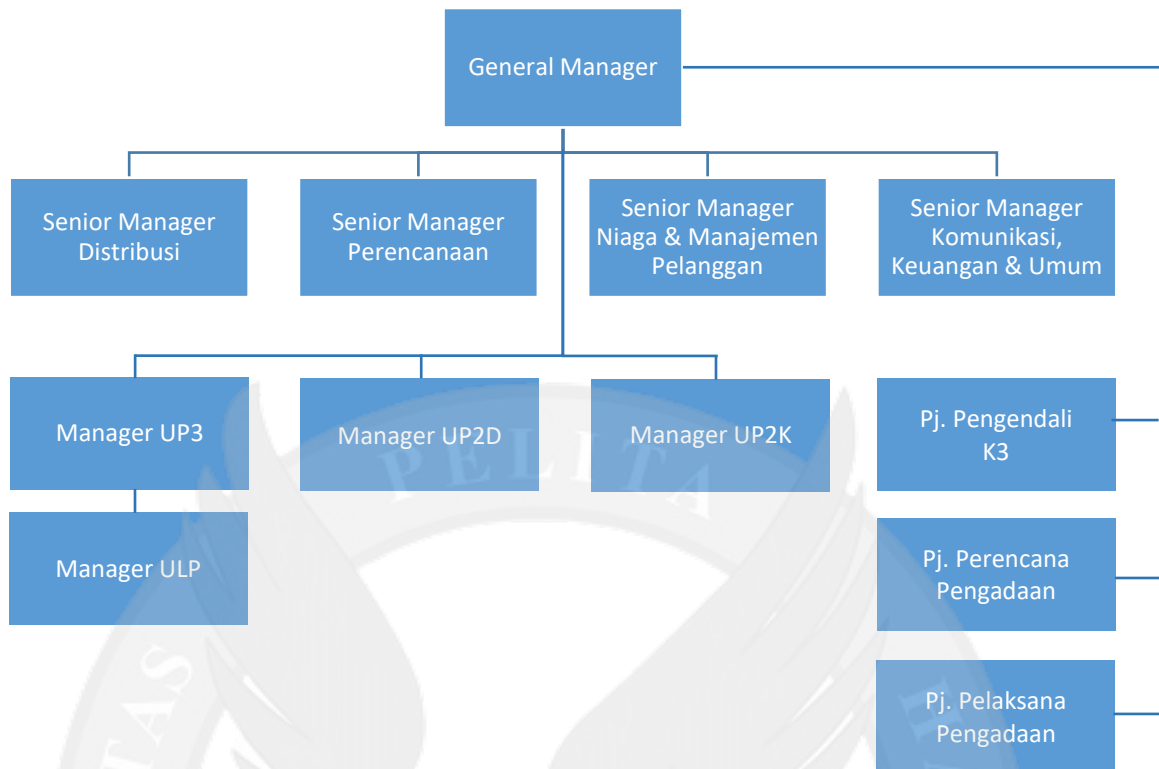
Dalam mendukung kegiatan operasional pada unit pelaksana tersebut, tentunya PT PLN (Persero) UID Suluttenggo membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dan profesional. Data Oktober 2024 menunjukkan jumlah pegawai organik yang ada di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo sejumlah 1005 orang pegawai yang tersebar mulai dari kantor induk, unit pelaksana, hingga sub unit pelaksana. Berikut data jumlah pegawai yang berada di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo:

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Aktif

No.	Unit	Jumlah Pegawai
1	Kantor Induk	127
2	UP3 Gorontalo	99
3	UP3 Kotamobagu	96
4	UP3 Luwuk	79
5	UP3 Manado	177
6	UP3 Palu	149
7	UP3 Tahuna	106
8	UP3 Tolitoli	79
9	UP2D Suluttenggo	66
10	UP2K Sulut	9
11	UP2K Sulteng	10
12	UP2K Gorontalo	8
	Jumlah	1005

Sumber : HTD Area 9

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT PLN (Persero) UID Suluttenggo



Sumber : PT PLN (Persero) UID Suluttenggo

Keberhasilan jangka panjang sebuah organisasi perusahaan sangat dipengaruhi oleh adanya talenta yang kompeten sehingga mampu menghadapi tantangan yang terus berubah. Untuk itu, organisasi perlu memiliki perencanaan karir yang terarah bagi setiap anggotanya, sehingga mereka dapat berkembang sesuai dengan potensi dan tujuan pribadi. Dengan perencanaan karir yang jelas, karyawan dapat merencanakan jalur pengembangan mereka, mendapatkan pelatihan yang diperlukan, dan memastikan kesiapan untuk mengambil peran yang lebih besar atau lebih tinggi dalam organisasi. Hal ini tidak hanya mendukung kemajuan individu, tetapi juga membantu organisasi dalam mempertahankan dan mengembangkan talenta terbaik untuk mencapai kesuksesan bersama.

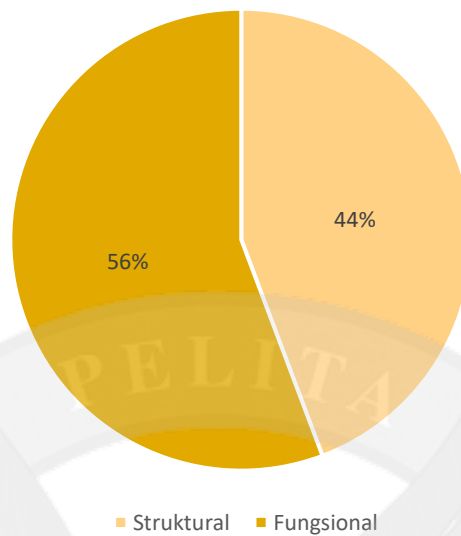
Untuk itu PT PLN (Persero) UID Suluttenggo menyediakan pos jabatan struktural yang harus ditempati oleh karyawan-karyawan yang memiliki level kompetensi dan tanggung jawab yang tinggi. Dengan ketersediaan Struktur jabatan yang terorganisir dengan baik, memungkinkan karyawan melihat peluang untuk maju dan memahami jalur yang dapat ditempuh untuk mencapai posisi yang lebih tinggi di perusahaan. Hal ini mendorong karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka karena mereka tahu bahwa upaya dan dedikasi mereka akan dihargai dengan kesempatan untuk promosi atau peran yang lebih besar. Selain itu, jabatan yang jelas membantu perusahaan merencanakan penerus kepemimpinan, memastikan bahwa posisi penting harus dipenuhi oleh talenta terbaik yang siap mengemban tugas yang lebih besar. Berikut ini merupakan jenjang jabatan yang tersedia di perusahaan.

Tabel 1.2 Jenjang Jabatan PT PLN (Persero) UID Suluttenggo

Jenjang Jabatan	Jumlah	Level
Manajer Atas	1	Struktural
Manajer Menengah	4	Struktural
Manajer Dasar	28	Struktural
Supervisor Atas	102	Struktural
Supervisor Dasar	310	Struktural
Staf	560	Fungsional
Total	1005	

Sumber : PT PLN (Persero) UID Suluttenggo

Gambar 1.2 Perbandingan Jumlah Pegawai Struktural dan Fungsional



Sumber : PT PLN (Persero) UID Suluttenggo

Dengan melihat data perbandingan jenjang jabatan pada gambar 1.2 di atas, ketersediaan posisi jabatan struktural di perusahaan cukup besar, yaitu sebanyak 445 posisi atau sebesar 44% dari jumlah pegawai. Data tersebut menunjukkan peluang seorang pegawai untuk naik pada jenjang jabatan yang lebih tinggi sangat terbuka. Dengan peningkatan karir dan jabatan, seseorang akan memperoleh imbalan lewat upah kerja yang semakin tinggi. Selain itu pengakuan atas capaian tersebut ikut mempengaruhi minat seorang karyawan untuk promosi seperti yang disampaikan Robbins & Judge, (2024). Dengan program pengembangan karir yang baik seharusnya mampu memfasilitasi karyawan untuk meningkatkan minat dan kemampuannya agar dapat masuk ke dalam level jabatan yang lebih tinggi yaitu jenjang struktural.

Namun kondisi yang ada justru bertolak belakang dengan apa yang diuraikan tersebut di atas. Minat untuk berkarir dari beberapa pegawai yang ditemui menyatakan bahwa mereka cukup nyaman dan lebih memilih tetap berada pada posisinya saat ini.

Tentunya hal ini dapat menjadi pekerjaan serius bagi pengelola SDM karena talent yang siap dipromosikan menjadi terbatas. Untuk melakukan analisis terhadap fenomena yang ada tersebut, telah dilakukan wawancara kepada 10 (sepuluh) orang dan didapati bahwa beberapa orang pegawai kurang berminat untuk promosi ke level jabatan di atasnya. Berikut rekapitan hasil wawancara terkait minat pegawai untuk promosi jabatan.

Tabel 1.3 Hasil wawancara minat karir

Nama Pegawai	Minat	Alasan
Pegawai 1	Tidak	Beban kerja, upah kerja
Pegawai 2	Ya	-
Pegawai 3	Tidak	Beban kerja, upah kerja
Pegawai 4	Tidak	Upah kerja, <i>worklife imbalance</i>
Pegawai 5	Ya	-
Pegawai 6	Ya	-
Pegawai 7	Tidak	Beban kerja, upah kerja
Pegawai 8	Tidak	Upah kerja, <i>worklife imbalance</i>
Pegawai 9	Ya	-
Pegawai 10	Tidak	Beban kerja, upah kerja

Sumber : Hasil wawancara Okt 2024

Dalam wawancara yang dilakukan kepada 10 (sepuluh) orang pegawai tersebut, hanya 40% yang menyatakan berminat dan 60% sisanya menyatakan bahwa tidak berminat untuk promosi. Dalam sebuah organisasi apabila pegawai tidak berminat untuk promosi jabatan, beberapa faktor dapat menjadi penyebabnya. Menurut Robbins & Judge, (2024) ketidakpuasan terhadap pekerjaan dapat muncul akibat dari beban kerja yang tidak sesuai atau kurangnya pengakuan atas kontribusi pegawai sehingga dapat mengurangi motivasi untuk berkembang.

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) dalam sebuah organisasi merupakan salah satu faktor yang paling berperan dalam menentukan kinerja seorang karyawan. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi diharapkan bisa membantu dalam meningkatkan keterlibatan, produktifitas, serta loyalitas dari karyawan itu sendiri. Tingkat kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyatakan kepuasan maupun ketidakpuasan

terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan (Siagian, 2019). Tingkat kepuasan pegawai bisa diukur dari beberapa faktor, salah satunya dari kompensasi yang diterima oleh seseorang. Kompensasi yang dimaksud seperti kepuasan terhadap gaji/pendapatan, dukungan oleh rekan kerja, sistem pengembangan karir dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang diterima oleh seorang karyawan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan sering kali menghadapi banyak tantangan. Beban kerja yang terlalu berat merupakan salah satu isu yang sering dihadapi. Menurut Hasibuan (2021), kondisi ini dapat mengganggu keseimbangan psikologis dan kualitas hidup karyawan. Stres yang disertai kelelahan akibat beban kerja yang tinggi tersebut dipercaya akan berdampak buruk terhadap tingkat kepuasan kerja dari karyawan.

Tantangan perusahaan yang pertama adalah masalah kepuasan gaji atau *pay satisfaction*, karena beberapa karyawan merasa kompensasi yang mereka terima tidak sebanding dengan upaya serta tanggung jawab yang dijalani. Sesuai dengan hasil wawancara, beberapa dari pegawai menilai bahwa struktur gaji saat ini tidak mencerminkan tingkat kesulitan dari pekerjaan yang mereka lakukan. Kedua, dukungan dari atasan (*supervisor support*) juga memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang merasa memperoleh dukungan atasan, baik dalam rutinitas pekerjaan, pemberian umpan balik, maupun perhatian terhadap kesejahteraan mereka, cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Sutrisno (2018), dukungan atasan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan mencapai tingkat kepuasan karyawan yang maksimal.

Poin ketiga yang dianggap mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir atau *career development*. Karyawan yang merasa termotivasi

dalam karir cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan yang mereka jalani. Purnomo dan Wahyudi (2022) menemukan bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan dapat ditingkatkan melalui pengembangan karir yang jelas serta peluang untuk promosi. Meskipun adanya beberapa program pelatihan dan pengembangan, metode promosi yang jelas serta peningkatan karir di perusahaan juga menjadi menarik untuk dibahas.

Keempat adalah keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan atau *worklife balance*. Karyawan yang mampu menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka cenderung lebih merasa puas dengan hasil pekerjaannya. Azhari (2020) mengungkapkan bahwa, ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan dapat menimbulkan kelelahan emosi, stres, bahkan depresi yang akhirnya akan mengurangi tingkat kepuasan terhadap pekerjaan. Hal ini menjadi isu karena keterkaitan dengan beban kerja yang tinggi sering mengganggu keseimbangan kehidupan pribadi karyawan, yang menyebabkan mereka kurang puas dengan pekerjaan mereka.

Point terakhir adalah *workload* atau beban kerja yang merupakan faktor yang sangat penting dalam tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Beban kerja yang berlebihan memungkinkan karyawan mengalami stres, kelelahan, serta dapat menurunkan produktivitas dan motivasi. Sulastri & Onsardi, (2020) menyatakan bahwa beban kerja yang tidak proporsional dapat membuat karyawan merasa lelah dan kurang puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Isu tentang banyaknya tugas yang harus diselesaikan karyawan dalam waktu yang singkat, menyebabkan tekanan fisik dan mental, yang dapat mengurangi kepuasan kerja Pegawai PT PLN (Persero) UID Suluttenggo.

Berdasarkan beberapa fenomena yang ada, penelitian mengenai pengaruh kepuasan gaji (*Job Satisfaction*), dukungan atasan (*Supervisor Support*), pengembangan karir (*Career Development*), keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan (*Worklife Balance*), serta beban kerja (*Workload*) terhadap kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) di PT PLN (Persero) UID Suluttenggo dianggap menarik untuk dibahas. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sehingga dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja yang secara parsial meningkatkan kesejahteraan serta kepuasan karyawan.

1.2 Masalah Penelitian

Berdasarkan penjabaran di atas, berikut rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Pay Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo?
2. Apakah *Supervisor Support* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo?
3. Apakah *Career Development* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo?
4. Apakah *Worklife Balance* berpengaruh positif terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo?
5. Apakah *Workload* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Pay Satisfaction* terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo
2. Untuk menganalisis pengaruh *Supervisor Support* terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo
3. Untuk menganalisis pengaruh *Career Development* terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo
4. Untuk menganalisis pengaruh *Worklife Balance* terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo
5. Untuk menganalisis pengaruh *Workload* terhadap *Job Satisfaction* pada PT PLN (Persero) UID Suluttenggo

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dipergunakan agar pembahasan tidak meluas dari rumusan masalah yang ada. Berikut poin batasan masalah pada penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh *Pay Satisfaction*, *Supervisor Support*, *Career Development*, *Worklife Balance* dan *Workload* terhadap *Job Satisfaction*.
2. Peneliti menggunakan penelitian metode kuantitatif, di mana metode ini merupakan penelitian dengan meneliti populasi atau sampel tertentu dan menganalisa data kuantitatif statistik untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

3. Penelitian ini juga dibatasi dengan mengambil data dari responden yang merupakan pegawai organik di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah dan Gorontalo yang tersebar di 3 (tiga) provinsi tersebut.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Sebagai manfaat teoritis penelitian ini, yaitu sebagai saran penerapan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dan menjadi bahan literatur bagi para peneliti untuk penelitian kedepannya tentang pengaruh *Pay Satisfaction*, *Supervisor Support*, *Career Development*, *Worklife Balance* dan *Workload* terhadap *Job Satisfaction*.

1.5.2 Manfaat Praktis

Sebagai manfaat praktis dari penelitian ini yaitu untuk membantu memecahkan suatu masalah yang terjadi pada lokasi penelitian. Dalam hal ini mengetahui bagaimanakah pengaruh *Pay Satisfaction*, *Supervisor Support*, *Career Development*, *Worklife Balance* dan *Workload* terhadap *Job Satisfaction* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Suluttenggo, sehingga dapat memberikan masukan kepada jajaran top manajemen yaitu General Manager UID Suluttenggo dan *Vice President Human Talent Development* (HTD) Area 9 terkait pengelolaan SDM di wilayah kerjanya.

1.6 Sistematika Penulisan

Thesis ini terdiri dari 5 (lima) bagian utama (Bab) dengan sistematika yang disusun dengan urutan sebagai berikut:

1. BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, pembatasan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

2. BAB II: LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan teori yang dijadikan landasan dalam penelitian, yaitu pemahaman akan konsep *Pay Satisfaction*, *Supervisor Support*, *Career Development*, *Worklife Balance* dan *Workload* yang kemudian melihat pengaruhnya terhadap *Job Satisfaction*. Bab ini juga menguraikan mengenai penelitian sebelumnya yang dipergunakan sebagai acuan, hipotesa penelitian serta model penelitian.

3. BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang cara penelitian, antara lain penentuan lokasi penelitian, penentuan dan sumber data, teknik pengumpulan data, metode penarikan sampel, cara pengolahan data, analisis data, serta hasil uji pendahuluan.

4. BAB IV: PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab empat membahas mengenai karakteristik responden, uji variabel penelitian (validitas dan reliabilitas), hasil uji penelitian aktual, hasil pengujian hipotesis, pembahasan hasil penelitian, serta perbandingan dengan penelitian terdahulu.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab lima berisi kesimpulan yang diambil dari bab-bab sebelumnya serta akan uraian saran yang mungkin bisa diterapkan dan berguna bagi pihak terkait.