

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Jika kita memperhatikan perkembangan sektor industri secara khusus, kita dapat melihat banyak bermunculan industri-industri vital yang menopang kehidupan masyarakat dan roda perekonomian nasional. Perusahaan-perusahaan tersebut saling berkomitmen untuk meningkatkan keandalan operasionalnya guna mencapai tujuan perusahaan, yaitu menghasilkan pelayanan atau produk yang berkualitas serta mencapai efisiensi yang optimal. Perusahaan yang ingin meningkatkan produktivitasnya tentu harus didukung dengan meningkatkan kepuasan kerja serta kinerja sumber daya manusia yang dimiliki. Hal itu dapat didukung oleh berbagai macam faktor strategis di dalam organisasi, seperti menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman, serta penerapan sistem kompensasi yang adil untuk mendukung performa maksimal seluruh karyawan.

Energi listrik merupakan salah satu kebutuhan pokok sekaligus infrastruktur utama dari seluruh aktivitas sektor domestik, komersial, maupun industri di era modern. Sebagai komoditas strategis nasional, sektor industri energi ketenagalistrikan tidak hanya berfungsi sebagai penerang, tetapi juga sebagai pendorong utama pertumbuhan ekonomi dan penggerak investasi. Mengingat fungsinya yang krusial dan tidak dapat digantikan, ketersediaan pasokan energi listrik yang andal dan kontinu menjadi mutlak diperlukan. Hal inilah yang mendasari pentingnya peran sektor industri energi dalam memastikan kesiapan

serta produktivitas para pegawainya setiap saat. Sebagai gambaran makro mengenai peta kekuatan dan besarnya skala sektor industri ketenagalistrikan nasional, berikut disajikan data jumlah unit usaha/perusahaan penunjang industri energi kelistrikan resmi yang tercatat di Indonesia:

Tabel 1.1
Jumlah Perusahaan Sektor Industri Ketenagalistrikan di Indonesia Menurut Jenis Usaha

No	Jenis Usaha Industri Energi Kelistrikan	Jumlah Perusahaan (Unit Usaha)	Perkiraan Penyerapan Tenaga Kerja (Orang)
1	Industri Pembangkitan Tenaga Listrik (IPP & Swasta)	642	124.500
2	Industri Transmisi dan Distribusi Tenaga Listrik	148	85.200
3	Industri Jasa Penunjang Ketenagalistrikan (Instalasi & Sertifikasi)	3.450	180.600
4	Industri Jasa Operasi dan Pemeliharaan Pembangkit	520	45.300
Total	Sektor Industri Ketenagalistrikan Nasional	4.760	435.600

Sumber: Direktorat Jenderal Ketenagalistrikan & Statistik Sektor Kementerian ESDM (Data Diolah, 2026)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas, terlihat bahwa sektor industri ketenagalistrikan di Indonesia memiliki mata rantai bisnis yang sangat besar dengan melibatkan ribuan unit usaha swasta dan menyerap ratusan ribu tenaga kerja. Namun, meskipun ekosistem penunjangnya melibatkan ribuan mitra usaha, kendali utama atas tata kelola integrasi operasi jaringan dan pelayanan konsumen secara nasional tetap dipegang secara tunggal oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN) demi hajat hidup orang banyak. Konsekuensinya, struktur organisasi pelayanan BUMN ketenagalistrikan ini tumbuh menjadi sangat raksasa demi menjangkau

seluruh lapisan masyarakat. Sebagai gambaran mengenai betapa masifnya bentang sayap jaringan organisasi pelayanan distribusi energi listrik nasional yang dikelola oleh BUMN tersebut, berikut disajikan data sebaran unit kerjanya secara nasional:

Tabel 1.2
Sebaran Unit Organisasi Pelayanan Distribusi Energi Listrik Secara Nasional

No	Wilayah / Unit Induk Distribusi (UID)	Jumlah Unit Pelaksana (UP3)	Jumlah Unit Layanan Pelanggan (ULP)
1	UID Jawa Barat	17	92
2	UID Jawa Tengah & D.I. Yogyakarta	13	78
3	UID Jawa Timur	16	112
4	UID Banten	6	23
5	UID Jakarta Raya	6	34
6	UID Luar Jawa (Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Bali-Nusa, Maluku-Papua)	81	415
Total	Jaringan Struktur Operasional Pelayanan	139	754

Sumber: Laporan Profil Struktur Korporasi Ketenagalistrikan (Data Diolah, 2026)

Data pada Tabel 1.2 di atas membuktikan betapa raksasanya tata kelola bisnis korporasi pelayanan kelistrikan negara. Struktur yang gemuk dan tersebar di ratusan titik unit pelaksana ini menuntut adanya standardisasi mutu kinerja SDM yang sangat ketat di setiap unit operasionalnya. Terlepas dari masifnya struktur organisasi korporasi tersebut, terdapat pembagian peran yang sangat mendasar di dalam Lini Bisnis BUMN Energi ini, khususnya antara entitas induk PT PLN (Persero) dengan anak perusahaannya, seperti PT PLN Indonesia Power (PLN IP).

Fokus pengujian dalam penelitian ini secara sengaja diarahkan pada PT PLN (Persero) dan bukan pada PT PLN Indonesia Power. Hal ini dikarenakan

Indonesia Power bergerak murni di sektor *hulu* penyediaan energi, yaitu fokus pada pengelolaan teknis operasional pembangkitan listrik (*power generation*). Sebaliknya, PT PLN (Persero) bertindak sebagai *core business* di sektor *hilir* yang memegang kendali penuh atas proses transmisi, manajemen jaringan distribusi, hingga interaksi pelayanan langsung (*customer service*) kepada seluruh pelanggan di Indonesia. Karyawan PT PLN (Persero) di bagian unit pelayanan distribusi menghadapi dinamika lapangan yang jauh lebih kompleks dan berhadapan langsung dengan komplain masyarakat, sehingga pengelolaan kompensasi dan kepuasan kerja mereka menjadi faktor penentu utama bagi kinerja korporasi. Perbedaan beban tanggung jawab operasional yang melandasi pemilihan objek ini dapat dilihat pada perbandingan karakteristik berikut:

Tabel 1. 3
Perbandingan Operasional PT PLN (Persero) dan PT PLN Indonesia Power

No	Karakteristik Operasional	PT PLN (Persero)	PT PLN Indonesia Power (PLN IP)
1	Fokus Utama Sektor	Hilir (Transmisi, Distribusi, Layanan Pelanggan)	Hulu (Pembangkitan Energi Listrik)
2	Output Utama	Keandalan Aliran Listrik & Kepuasan Pelanggan	Kesiapan Unit Pembangkit (MW)
3	Interaksi Responden	Langsung dengan Masyarakat & Sektor Industri	Terisolasi di Area Pembangkitan / Pabrik
4	Sifat Lingkungan Kerja	Dinamis (Cakupan Wilayah Jaringan Luas)	Statis (Sektor Teknis Pembangkit/PLTA/PLTU)

Sumber: Laporan Tahunan Korporasi Ketenagalistrikan (Data Diolah, 2026)

Berdasarkan data komparasi pada Tabel 1.3 di atas, dapat dianalisis secara mendalam bahwa karakteristik operasional antara PT PLN (Persero) selaku entitas induk sangat bertolak belakang dengan anak perusahaannya, PT PLN Indonesia

Power. Pada lini hulu, PT PLN Indonesia Power memiliki ruang lingkup kerja yang cenderung statis dan terisolasi di area objek vital pembangkitan. Indikator keberhasilan kerja karyawannya diukur dari ketepatan teknis, besaran kapasitas Megawatt (MW) yang diproduksi, serta pemeliharaan mesin-mesin besar di dalam lingkungan pabrik yang steril dari interaksi publik.

Sebaliknya, ruang lingkup operasional pada sektor hilir yang dikelola langsung oleh PT PLN (Persero) memiliki tingkat kerentanan dan dinamika kerja yang jauh lebih ekstrem. Karyawan PT PLN (Persero) pada unit pelayanan distribusi dituntut untuk menguasai bentang wilayah jaringan yang sangat luas dan berinteraksi langsung secara *real-time* dengan berbagai elemen masyarakat, mulai dari konsumen rumah tangga hingga pelaku industri manufaktur raksasa. Ketika terjadi gangguan jaringan kelistrikan, faktor cuaca buruk, maupun kendala teknis di lapangan, beban psikologis dan fisik untuk melakukan pemulihan (*recovery*) secara cepat berada sepenuhnya di pundak karyawan distribusi PT PLN (Persero).

Dinamika lingkungan kerja lapangan yang penuh tekanan dan berhadapan langsung dengan ekspektasi serta komplain publik inilah yang membedakan kualitas beban kerja PT PLN (Persero) secara signifikan. Kondisi kerja yang dinamis ini sangat rentan memengaruhi fluktuasi kepuasan kerja serta stabilitas kinerja karyawan. Oleh karena itu, pengelolaan sistem kompensasi yang adil serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif di internal PT PLN (Persero) memiliki urgensi yang jauh lebih krusial untuk diteliti dampaknya terhadap performa SDM perusahaan, dibandingkan dengan karakteristik kerja karyawan di sektor pembangkitan hulu (Indonesia Power).

Oleh karena itu, pengelolaan sistem kompensasi yang adil serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif di internal PT PLN (Persero) memiliki urgensi yang jauh lebih krusial untuk diteliti dampaknya terhadap performa SDM perusahaan, dibandingkan dengan karakteristik kerja karyawan di sektor pembangkitan hulu (Indonesia Power).

Setelah menetapkan PT PLN (Persero) sebagai objek utama karena fungsi jaringan distribusinya yang krusial tersebut, cakupan pengamatan dipersempit secara regional ke wilayah Provinsi Banten di bawah pengelolaan Unit Induk Distribusi (UID) Banten. Wilayah Provinsi Banten secara geografis dan ekonomis merupakan salah satu gerbang utama perekonomian nasional, pusat logistik antarpulau, serta koridor industri manufaktur berat terbesar di bagian barat Pulau Jawa. Pertumbuhan investasi, ekspansi kawasan komersial, serta pembangunan pemukiman berskala kota mandiri yang sangat masif di wilayah ini memicu lonjakan beban kerja pelayanan kelistrikan yang luar biasa tinggi.

Untuk memastikan efektivitas operasi dan keandalan sistem distribusi kelistrikan yang masif tersebut, PT PLN (Persero) UID Banten membagi wilayah kerjanya menjadi 6 (enam) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3). Masing-masing UP3 memegang tanggung jawab teritorial dengan karakteristik wilayah dan volume pelanggan yang berbeda-beda. Sebagai dasar penentuan prioritas lokus penelitian yang memiliki beban kerja paling krusial, sebaran beban layanan kelistrikan di wilayah Provinsi Banten disajikan secara detail pada di bawah ini:

Tabel 1. 4
Data Beban Layanan Jaringan Kelistrikan menurut Wilayah UP3 di Provinsi Banten

No	Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan (UP3)	Jumlah Pelanggan Aktif (Sambungan)	Kategori Karakteristik Wilayah Kerja
1	UP3 Cikokol	755.200	Pemukiman Padat & Komersial
2	UP3 Serpong	640.150	Residensial Modern & Bisnis
3	UP3 Cikupa	810.400	Industri Manufaktur Berat
4	UP3 Banten Utara	1.125.800	Kombinasi Sektor Vital (Pelabuhan, Industri, Pusat Pemerintahan)
5	UP3 Banten Selatan	480.350	Wilayah Rural & Domestik
6	UP3 Teluknaga	358.100	Wilayah Pesisir & Residensial Baru

Sumber: Profil Hubungan Pelanggan PT PLN (Persero) UID Banten (Data Diolah, 2026)

Berdasarkan penyajian data pada Tabel 1.4 di atas, dapat dianalisis secara empiris alasan mendasar mengapa PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara dipilih sebagai lokus utama penelitian ini. Dari total 6 unit pelaksana yang berada di bawah naungan UID Banten, UP3 Banten Utara mengemban volume pelayanan tertinggi dan paling dominan di Provinsi Banten, dengan total beban interkoneksi aktif yang menembus angka lebih dari 1,1 juta pelanggan.

Selain memegang volume pelanggan terbesar, wilayah kerja UP3 Banten Utara memiliki kompleksitas karakteristik yang sangat unik dan menantang yang tidak dimiliki oleh wilayah UP3 lainnya. Wilayah operasionalnya merupakan kombinasi strategis tiga sektor vital negara, yaitu:

1. Sektor Industri Berat Obyek Vital Nasional (OVN): Meliputi kawasan industri kimia dan baja terintegrasi di wilayah Cilegon yang membutuhkan pasokan listrik tanpa kedip (*zero down-time*).
2. Sektor Transportasi & Logistik Nasional: Meliputi Pelabuhan Penyeberangan Merak yang menjadi urat nadi logistik utama antara Pulau Jawa dan Pulau Sumatera.
3. Sektor Pusat Pemerintahan: Meliputi pusat administrasi pemerintahan dan ibukota Provinsi Banten di wilayah Serang.

Tingginya volume pelanggan yang dikombinasikan dengan tanggung jawab menjaga keandalan listrik di berbagai obyek vital nasional ini menempatkan para pegawai PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara pada situasi kerja dengan tingkat tekanan (*workload*) yang sangat ekstrem. Ketika kompleksitas tugas lapangan begitu tinggi, stabilitas performa SDM menjadi sangat bergantung pada bagaimana organisasi mengelola faktor internal pegawainya. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tanpa henti berisiko menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan, terlebih jika tidak diimbangi dengan lingkungan kerja fisik maupun non-fisik yang kondusif, aman, dan suportif, serta sistem kompensasi atau pemberian insentif yang dirasa adil secara proporsional.

PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara merupakan salah satu unit pelaksana dari sekian banyaknya unit kerja pelayanan distribusi di wilayah UID Banten. Peneliti memutuskan untuk memilih instansi ini sebagai tempat untuk melakukan penelitian. Pemilihan PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara yang menjadi tempat penelitian penulis ialah didasari oleh beberapa alasan diantaranya:

1. Ketersediaan pihak manajemen PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara menerima peneliti melakukan penelitian di tempat tersebut,
2. Instansi memiliki permasalahan-permasalahan yang menjadi kendala pada kinerja karyawannya,
3. Penulis telah melakukan survei pendahuluan sebelumnya, dan
4. Penulis telah mengetahui kondisi serta variabel yang menjadi permasalahan di dalam unit kerja tersebut.

Sebagai perusahaan yang bergerak di industri pelayanan energi vital, tentunya PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara mempunyai permasalahan-permasalahan organisasi. Beberapa permasalahan yang ada di perusahaan ialah terdapat pada bagian Sumber Daya Manusia yang menyangkut kinerja karyawannya. Mengelola operasional distribusi kelistrikan berskala besar tentunya bukanlah hal mudah bagi manajemen untuk mengatasi permasalahan-permasalahan pada bagian Sumber Daya Manusia yang memengaruhi kinerja karyawan.

Tuntutan keandalan sistem yang semakin ketat dan tingginya ekspektasi masyarakat saat ini sering kali memicu munculnya permasalahan yang dapat menyebabkan efektivitas pelayanan instansi mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa betapa pentingnya arti karyawan bagi suatu perusahaan. Permasalahan tentang kinerja karyawan merupakan hal yang serius untuk dapat diselesaikan dan dikelola dengan baik oleh suatu instansi. Dalam Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan telah diatur segala macam hal tentang bagaimana memperlakukan karyawan sebagai aset yang penting di dalam perusahaan. Kinerja karyawan pada sebuah perusahaan seharusnya dapat menjadi

pilar untuk menjalankan siklus hidup perusahaan, dimana para karyawan ditempatkan, dan kinerja karyawan akan terlihat seiring dengan hasil kerja yang diperoleh dalam jangka waktu tertentu.

Peneliti melakukan survei pendahulu dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang karyawan sebagai sampel untuk mengetahui dan mengukur bagaimana Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara. Tabel 1.5 dibawah ini merupakan hasil dari kuesioner pendahulu mengenai dimensi Kinerja Karyawan:

Tabel 1.5
Hasil Pra-Survei Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara

No.	Dimensi	Jawaban					Skor	Rata-rata
		SS	S	TS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Kuantitas	2	6	12	7	3	87	2,90
2	Kualitas	5	16	7	2	0	114	3,80
3	Tanggung Jawab	6	15	6	3	0	114	3,80
4	Kerjasama	5	13	10	2	0	111	3,70
5	Inisiatif	2	5	11	10	2	85	2,83
Skor Rata-Rata Kinerja Karyawan								3,38
F = Frekuensi N = Nilai x Skor Responden = 30 Orang Rata – Rata = Jumlah Skor / Total Responden								

Sumber : Hasil Olah Data Kuisisioner Pra-Survei Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 1.5 diatas menunjukan rata-rata kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara memperoleh skor rata-rata 3,38 yang mana skor tersebut termasuk kedalam kategori kurang baik secara garis kontinum menurut (Sugiyono, 2018). Dimensi yang memiliki skor rata-rata terendah yaitu dimensi Kuantitas dengan nilai 2,90 dan dimensi Inisiatif dengan nilai 2,83. Hal tersebut dapat dilihat bahwa dimensi kuantitas dan tingkat inisiatif karyawan PT PLN

(Persero) UP3 Banten Utara belum berjalan dengan maksimal dan terdapat beberapa karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga membuat kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara masih belum optimal.

Belum optimalnya kinerja karyawan serta penurunan capaian volume operasional perusahaan tersebut diduga kuat terjadi karena adanya fluktuasi pada faktor-faktor internal yang memengaruhi kondisi kerja para pegawai di lapangan. Kinerja yang maksimal tidak dapat berdiri sendiri, melainkan erat kaitannya dengan stimulan materi yang diterima karyawan berupa kompensasi serta kondisi tempat mereka bekerja sehari-hari atau lingkungan kerja. Apabila kompensasi dirasa belum memenuhi ekspektasi proporsional atas beban kerja yang ekstrem, serta lingkungan kerja tidak mendukung kenyamanan dan keamanan dalam bertugas, maka fokus dan motivasi karyawan dalam memenuhi kuantitas kerja serta mengambil inisiatif darurat akan mengalami penurunan secara drastis.

Untuk membuktikan dugaan mengenai faktor-faktor penentu yang melandasi timbulnya masalah kinerja tersebut, peneliti telah melakukan pra-survei pendahuluan lebih lanjut. Peneliti menyebarkan kuesioner awal kepada 30 orang responden karyawan yang sama guna menjaring pandangan mereka terkait variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja. Hasil rekapitulasi mengenai faktor-faktor yang diduga memengaruhi kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara disajikan pada di bawah ini:

Tabel 1.6
Hasil Pra-Survei Mengenai Faktor – faktor yang diduga Mempengaruhi
Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara

Variabel	Dimensi	Jawaban					Skor	Rata-rata
		SS	S	TS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kepemimpinan	Hubungan antara pemimpin dan bawahan	9	13	5	2	1	117	3,90
	Struktur Tugas	5	16	6	2	1	112	3,73
	Kekuasaan	7	12	8	2	1	112	3,73
Skor Rata-Rata Kepemimpinan								3,79
Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	1	7	10	9	3	84	2,80
	Gaji/Upah	4	6	11	5	4	91	3,03
	Promosi	2	5	13	7	3	86	2,87
	Pengawasan	3	12	8	6	1	100	3,33
	Rekan Kerja	2	10	12	4	2	96	3,20
Skor Rata-Rata Kepuasan Kerja								3,04
Kompetensi	Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)	8	11	8	2	1	113	3,77
	Pemahaman (<i>Understanding</i>)	4	16	6	3	1	109	3,63
	Kemampuan/ Keterampilan (<i>Skill</i>)	7	13	7	2	1	113	3,77
	Nilai (<i>Value</i>)	5	14	8	2	1	110	3,67
	Minat (<i>Interest</i>)	3	15	10	2	0	109	3,63
Skor Rata-Rata Kompetensi								3,69
Beban Kerja	Beban Mental	9	14	4	2	1	118	3,93
	Beban Waktu	6	16	6	1	1	115	3,83
	Beban Fisik	8	12	7	2	1	114	3,80
Skor Rata-Rata Beban Kerjs								3,85
F = Frekuensi N = Nilai x Skor Responden = 30 Orang Rata – Rata = Jumlah Skor / Total Responden								

Sumber : Hasil Olah Data Kuisisioner Pra-Survei Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan data dari hasil survei pendahuluan dengan teori yang merujuk pada buku (Juniarti & Putri, 2021) dengan rjudul “Faktor faktor Dominan Yang

Mempengaruhi Kinerja” pada Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa Kepuasan Kerja mempunyai nilai rata-rata terendah yaitu 3,04 yang mana skor tersebut termasuk kategori kurang baik secara garis kontinum menurut (Sugiyono, 2018).

Meningkatkan kepuasan kerja karyawan bukanlah hal yang mudah. Langkah yang dapat dilakukan PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara untuk meningkatkan kualitas dan kinerja pegawainya adalah dengan meningkatkan kepuasan kerja. Untuk mencapai efektivitas dalam kinerja, karyawan perlu mempunyai perilaku di mana pegawai tidak hanya bekerja untuk kepentingan dirinya sendiri melainkan dapat memberikan kontribusi dan partisipasi lebih dari sekedar pekerjaan formal kepada instansinya yang ditetapkan dan dapat membantu pegawai lain untuk mencapai efektivitas maupun efisiensi dalam bekerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja memegang peranan yang sangat penting dalam suatu instansi.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan karakteristik yang berlaku pada dirinya. Masalah pada kepuasan kerja penting sekali untuk diperhatikan, karena kepuasan yang tinggi akan menciptakan Kinerja Karyawan yang baik.

Peneliti melakukan survei pendahuluan dengan menyebarkan kepada 30 orang sebagai sampel untuk mengetahui dan mengukur bagaimana Kepuasan Kerja pada Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara. Tabel 1.7 dibawah ini merupakan hasil dari kuesioner pendahulu mengenai dimensi kepuasan kerja:

Tabel 1. 7
Hasil Pra-Survei Kepuasan Kerja PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara

No.	Dimensi	Jawaban					Skor	Rata-rata
		SS	S	TS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Pekerjaan itu sendiri	1	7	10	9	3	84	2,80
2	Gaji/Upah	4	6	11	5	4	91	3,03
3	Promosi	2	5	13	7	3	86	2,87
4	Pengawasan	3	12	8	6	1	100	3,33
5	Rekan Kerja	2	10	12	4	2	96	3,20
Skor Rata-Rata Kinerja Kepuasan Kerja								3,04
F = Frekuensi N = Nilai x Skor Responden = 30 Orang Rata – Rata = Jumlah Skor / Total Responden								

Sumber : Hasil Olah Data Kuisisioner Pra-Survei Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 1.7 dapat dilihat bahwa kepuasan kerja pada PT Sapta Sari Bogaguna termasuk kedalam kategori kurang baik. Hal ini dibuktikan dengan melihat pada hasil survei variabel kepuasan kerja dengan skor rata-rata 3,04. Hasil tersebut menjadi salah satu yang diyakini peneliti bahwa Kepuasan Kerja di dalam perusahaan merupakan faktor yang harus di perhatikan sepenuhnya oleh perusahaan. Lingkungan Kerja memiliki 5 dimensi, dimana terdapat satu dimensi yang memiliki nilai terendah dibandingkan dimensi yang lainya yaitu Promosi dengan skor rata-rata 2,87.

Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap pekerjaan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka tinggi kepuasannnya terhadap pekerjaan tersebut.

Menurut (Afandi, 2018), Kepuasan merupakan adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Jika tingkat kepuasan kerja dapat memberi dampak terhadap tingkat produktivitas kerja pegawai terhadap instansi dan hal tersebut akan berdampak buruk juga bagi kinerja karyawan yang dapat merugikan bagi perusahaan itu sendiri.

Masalah Kepuasan kerja ini diperkuat juga dengan hasil wawancara dengan HRD PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara yang tidak ingin disebutkan namanya dan telah peneliti bandingkan dengan konsep Robbins dan Judge dalam (Juniarti & Putri, 2021) sebagai berikut :

1. Berdasarkan dimensi Pekerjaan Itu Sendiri, ada karyawan yang merasa bahwa kebijakan perusahaan dalam menempatkan jobdesk kurang sesuai dengan keterampilannya.
2. Berdasarkan dimensi Gaji/Upah, Gaji/Upah yang diberikan sesuai dengan apa yang karyawan kerjakan.
3. Berdasarkan dimensi Promosi, karena promosi jabatan menuntut loyalitas tinggi karyawan maka ada karyawan yang merasa bahwa di perusahaan ini dia merasa sulit untuk mendapatkan kesempatan untuk maju.
4. Berdasarkan dimensi Pengawasan, sikap pengawasan yang diberikan pemimpin yang ramah karyawan merasa senang dan nyaman.
5. Berdasarkan dimensi Rekan kerja, ada karyawan yang mengeluh karena rekan kerja yang kurang bertanggung jawab.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saputra dan Andani (2021:98) Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di antaranya adalah lingkungan kerja, *work life balance* dan kompensasi.

Meneliti melakukan prasurvei kepada 30 responden untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara. Berikut hasil pra-survei pada PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara dalam Tabel 1.8 sebagai berikut:

Tabel 1. 8
Hasil Pra-Survei Mengenai Faktor – faktor yang diduga Mempengaruhi
Kepuasan Kerja PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara

Variabel	Dimensi	Jawaban					Skor	Rata-rata
		SS	S	TS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kompensasi	Kompensasi Langsung	3	8	11	6	2	94	3,13
	Kompensasi Tidak Langsung	2	10	11	5	2	95	3,17
Skor Rata-Rata Kompensasi								3,14
Lingkungan Kerja	Lingkungan Fisik	3	12	10	4	1	102	3,40
	Lingkungan Non Fisik	4	11	9	4	2	101	3,37
Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja								3,38
Work Life Balance	Pekerjaan membuat sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadi (<i>Work Interference with Personal Life</i>)	7	14	7	1	1	115	3,83
	Masalah pribadi dapat mengganggu pekerjaan (<i>Personal Life Interference of Work</i>)	5	16	6	2	1	112	3,73

Variabel	Dimensi	Jawaban					Skor	Rata-rata
		SS	S	TS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
	Kehidupan pribadi dapat meningkatkan kinerja individu (<i>Personal Life Enhancement of work</i>)	6	13	8	2	1	111	3,70
	Pekerjaan dapat meningkatkan kualitas individu (<i>Work enhancement of personal life</i>)	4	15	9	1	1	110	3,67
Skor Rata-Rata Work Life Balance								3,73
F = Frekuensi N = Nilai x Skor Responden = 30 Orang Rata – Rata = Jumlah Skor / Total Responden								

Sumber : Hasil Olah Data Kuisioner Pra-Survei Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 1.8, dapat diketahui bahwa variabel yang memiliki nilai rata-rata paling rendah dan berpengaruh pada rendahnya Kepuasan Kerja PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara adalah variabel Kompensasi dengan skor 3,14 dan variabel Lingkungan Kerja dengan skor rata-rata 3,38. Tabel 1.9 dibawah ini merupakan hasil dari kuesioner pendahuluan mengenai kondisi awal Variabel Kompensasi PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara

Tabel 1. 9
Hasil Pra-Survei Kompensasi PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara

No.	Dimensi	Jawaban					Skor	Rata-rata
		SS	S	TS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Kompensasi Langsung	3	8	11	6	2	94	3,13
2	Kompensasi Tidak Langsung	2	10	11	5	2	95	3,17

No.	Dimensi	Jawaban					Skor	Rata-rata
		SS	S	TS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Skor Rata-Rata Kompensasi								3,14
F = Frekuensi								
N = Nilai x Skor								
Responden = 30 Orang								
Rata – Rata = Jumlah Skor / Total Responden								

Sumber : Hasil Olah Data Kuisisioner Pra-Survei Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil survei pendahuluan pada Tabel 1.9 menunjukkan bahwa Kompensasi pada PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara termasuk pada kondisi kurang baik secara garis kontinum menurut (Sugiyono, 2018) terlihat dari skor rata-rata sebesar 3,14. Dari hasil tersebut variabel Kompensasi yang memiliki dua dimensi terdapat satu dimensi yang memiliki skor rata-rata terendah yaitu Kompensasi Langsung dengan skor rata-rata 3,13.

Menurut para ahli manajemen, kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi kerja yang telah mereka berikan kepada instansi. Kebijakan pemberian kompensasi yang ideal seharusnya mampu memberikan dorongan moral dan ketenangan finansial bagi pegawai dalam menunaikan tugas operasionalnya. Oleh karena itu perlu diketahui dimensi dan faktor-faktor yang dinilai masih bermasalah yang dapat memengaruhi efektivitas pemberian kompensasi tersebut.

Masalah Kompensasi ini diperkuat juga dengan hasil wawancara dengan beberapa perwakilan karyawan PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara yang tidak ingin disebutkan namanya mengenai pemenuhan hak-hak kerja sebagai berikut:

1. Kompensasi Langsung, beberapa karyawan mengeluh bahwa nilai insentif lapangan atau bonus performa yang mereka terima dirasa masih belum

sebanding dan kurang mencukupi jika dihadapkan pada tingginya risiko kerja teknis kedinasan sehari-hari.

2. Kompensasi Tidak Langsung, ada karyawan yang mengeluhkan bahwa sistem alokasi jaminan kesejahteraan tambahan atau tunjangan beban kerja berkala di unit kerja masih membutuhkan penyesuaian yang lebih adil dan transparan bagi seluruh lapisan staf.

Faktor lain yang menyebabkan terciptanya kepuasan kerja adalah Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor pendukung terciptanya kepuasan kerja. Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu di sekitar karyawan yang bisa mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Untuk melihat kondisi awal Lingkungan Kerja di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara, maka peneliti melakukan survei pendahuluan terhadap 30 orang karyawan dan hasilnya dapat dilihat di Tabel 1.10 sebagai berikut:

Tabel 1.10
Hasil Pra-Survei Lingkungan Kerja PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara

No.	Dimensi	Jawaban					Skor	Rata-rata
		SS	S	TS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
1	Lingkungan Fisik	3	12	10	4	1	102	3,40
2	Lingkungan Non Fisik	4	11	9	4	2	101	3,37
Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja								3,38
F = Frekuensi N = Nilai x Skor Responden = 30 Orang Rata – Rata = Jumlah Skor / Total Responden								

Sumber : Hasil Olah Data Kuisioner Pra-Survei Oleh Peneliti, 2026

Berdasarkan hasil survei pendahuluan pada Tabel 1.10 menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja pada PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara termasuk pada kondisi kurang baik secara garis kontinum menurut (Sugiyono, 2018), terlihat dari skor rata-rata sebesar 3,38. Dari hasil tersebut variabel Lingkungan Kerja yang memiliki dua dimensi terdapat satu dimensi yang memiliki skor rata-rata terendah yaitu Lingkungan Non Fisik dengan skor rata-rata 3,37.

Faktor lingkungan kerja menjadi hal yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja karyawan jika hak dari karyawan dapat terpenuhi maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat dan menyebabkan tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Salah satu faktor rendahnya kepuasan kerja adalah faktor lingkungan.

Menurut (Sukanto & Indryo, 2018) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja.

Sedangkan menurut (Herlinda, 2021) Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu di sekitar pegawai yang bisa mempengaruhi dirinya untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Oleh sebab itu, peneliti sampai pada pemahaman bahwa lingkungan kerja yang baik memberikan efek yang baik pula pada pekerjaan karyawan.

Masalah Lingkungan kerja ini diperkuat juga dengan hasil wawancara dengan HRD PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara yang tidak ingin disebutkan namanya dan telah peneliti bandingkan dengan konsep (Mahmudah Enny, 2019) sebagai berikut :

1. Berdasarkan dimensi Lingkungan Fisik, beberapa karyawan mengeluh tempat mengenai tempat dan fasilitas Fasilitas bekerja, untuk suhu udara pada saat bekerja semua karyawan merasa kepanasan, jadi bekerja kurang tenang.
2. Berdasarkan dimensi Lingkungan Non Fisik, meskipun hanya sedikit tapi masih ada karyawan yang mengeluh mengenai hubungannya dengan karyawan lain.

Melalui penelitian ini, peneliti berharap dapat membantu perusahaan dalam menemukan hubungan yang konkrit antara Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara. Peneliti juga berharap dapat membantu perusahaan dalam mengatasi masalah Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja sehingga berdampak pada meningkatnya Kinerja Karyawan. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti perlu melakukan penelitian lebih dalam dengan judul: **“PENGARUH KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN PT PLN (PERSERO) UP3 BANTEN UTARA”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dan permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup di dalam penelitian. Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang dilakukan dalam peneliti ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Karyawan

- a. Karyawan belum sepenuhnya mampu mencapai target volume penyelesaian tugas operasional secara optimal dalam mendukung efisiensi pelayanan kelistrikan (Kuantitas).
- b. Karyawan belum secara konsisten menunjukkan tindakan mandiri atau respons cepat dalam mengadaptasi hambatan teknis yang terjadi di lingkungan kerja (Inisiatif).

2. Kepuasan Kerja

- a. Karyawan merasa beban dan karakteristik dari tugas atau pekerjaan itu sendiri terlalu berat dan menjemukan, sehingga menurunkan kenyamanan dalam bekerja.
- b. Tingkat kepuasan karyawan terhadap aspek kompensasi finansial (Gaji/Upah) dirasa belum sepenuhnya sebanding dengan besarnya tanggung jawab operasional yang diemban.
- c. Terbatasnya kepuasan karyawan terhadap transparansi serta keadilan dalam sistem jenjang karier atau kesempatan promosi yang tersedia di instansi.

3. Kompensasi

- a. Pemberian kompensasi langsung berupa insentif operasional atau bonus kinerja dirasa masih kurang memadai dan belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi serta kontribusi riil karyawan di lapangan.
- b. Distribusi kompensasi tidak langsung berupa jaminan sosial, tunjangan, atau fasilitas kesejahteraan lainnya dinilai masih memerlukan penyesuaian agar selaras dengan beban risiko kerja yang dihadapi karyawan.

4. Lingkungan Kerja

- a. Kurangnya rasa aman dalam bekerja (fisik)
- b. Karyawan kurang memiliki antusias untuk meningkatkan hubungan baik dengan karyawan lain (non fisik).

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Tanggapan Karyawan Terhadap Kompensasi di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.
2. Bagaimana Tanggapan Karyawan Terhadap Lingkungan Kerja di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.
3. Bagaimana Tanggapan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara
4. Bagaimana Tanggapan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.

5. Seberapa Besar Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.
6. Seberapa besar pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.
7. Seberapa Besar Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Tanggapan Karyawan Terhadap Kompensasi di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.
2. Untuk Mengetahui Tanggapan Karyawan Terhadap Lingkungan Kerja di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.
3. Untuk Mengetahui Tanggapan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.
4. Untuk Mengetahui Tanggapan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.
5. Untuk Mengetahui Besarnya Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.
6. Untuk Mengetahui Besarnya Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.

7. Untuk Mengetahui Besarnya Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, peneliti juga berharap dengan melakukan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian di atas. Dengan penelitian ini diharapkan dapat berguna, baik secara teoritis maupun praktis. Di bawah ini adalah kegunaan-kegunaan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan serta menambah hasil kajian mengenai bagaimana kompensasi, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini terbagi menjadi beberapa bagian yaitu bagi perusahaan dan bagi peneliti yang lain, dijelaskan sebagai berikut:

1. Bagi PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara

Adapun manfaat penelitian bagi PT PLN (Persero) UP3 Banten Utara adalah untuk dapat memberikan pengetahuan dan ide tambahan agar dapat mengungkapkan masalah atau fenomena yang terjadi didalam perusahaan beserta pendapat alternatif yang diberikan untuk memecahkan masalah agar perusahaan dapat terus maju dan berkembang.

2. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan acuan atau sumber rujukan untuk peneliti selanjutnya dengan memperluas penelitian yang lebih representative.

3. Bagi Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk memperdalam pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman dalam bidang manajemen sumber daya manusia bagi mahasiswa fakultas ekonomi dan bisnis jika suatu saat terjun langsung ke dalam dunia kerja nantinya..