

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan adalah suatu entitas usaha yang didirikan oleh individu atau organisasi dengan tujuan untuk meraih keuntungan, sehingga dapat beroperasi dalam jangka waktu yang panjang dan terhindar dari kebangkrutan. Di tengah persaingan yang ketat di era globalisasi saat ini, perusahaan atau organisasi secara tidak langsung dituntut untuk memiliki efektivitas dan efisiensi yang tinggi, karena hal tersebut dapat menjadi keunggulan untuk bertahan dalam persaingan yang semakin cepat. Dalam dunia bisnis yang kompetitif, perusahaan yang mampu memproduksi barang dan layanan berkualitas tinggi akan lebih mudah memasuki pasar global.

Kemajuan sebuah perusahaan atau organisasi sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah sumber daya manusia. Kesuksesan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap kebutuhan serta harapan karyawan, karena hal tersebut akan berpengaruh pada meningkatnya kepuasan kerja mereka. (Abd Jalil dan Yuniara, 2022). Perusahaan bertanggung jawab untuk menjaga berbagai aspek yang dapat membangun dan mengoptimalkan kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan termotivasi untuk berkontribusi dan bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai penilaian individu terhadap perasaan dan

sikap mereka terhadap pekerjaan, apakah mereka merasa senang atau tidak, serta puas atau tidak puas (Irma dan Yusuf, 2020). Selain itu, kepuasan kerja karyawan juga mencerminkan sikap emosional yang positif dan cinta terhadap pekerjaan mereka. Tingkat kepuasan kerja yang rendah di kalangan karyawan dapat menyebabkan berbagai konsekuensi negatif bagi perusahaan, seperti tingginya tingkat absensi, menurunnya semangat kerja, penurunan kinerja, aksi mogok, serta tingginya angka turnover, yang semuanya dapat mengurangi efektivitas organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab dan komitmen yang lebih besar terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa puas biasanya bekerja lebih efektif, yang berdampak positif pada kinerja mereka dan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Salah satu perusahaan yang diharapkan dapat memperhatikan kepuasan kerja karyawannya adalah PT. PLN (Persero) ULP Singaraja. PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). ULP Singaraja berperan penting dalam memastikan bahwa pelanggan memiliki akses dan kualitas pelayanan listrik yang memadai. Mereka juga bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan kebijakan yang berlaku di sektor listrik. Oleh karena itu, PT. PLN (Persero) ULP Singaraja senantiasa berupaya mengembangkan dan memperbaharui kinerjanya guna meningkatkan citra perusahaan, dengan selalu memberikan pelayanan yang terbaik, termasuk menjamin perlindungan dan pemenuhan hak - haknya sebagai konsumen. Sehingga untuk memberikan pelayanan yang terbaik PT. PLN

(Persero) ULP diharapkan mampu memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya.

Pemilihan PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan (ULP) Singaraja sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan empiris dan relevansi fenomena di lapangan. Berdasarkan Laporan Kinerja ULP Singaraja Tahun 2024, unit ini mencatat nilai NKO sebesar 99,95 , yang menunjukkan keberhasilan dalam mencapai target operasional, terutama pada aspek pelayanan pelanggan yang mencapai lebih dari 110% dari target. Meskipun demikian, hasil *Organizational Health Assessment Index (OHAI)* PLN UID Bali Tahun 2024 menunjukkan adanya kesenjangan pada dimensi motivasi, akuntabilitas, dan lingkungan kerja, di mana nilai aktualnya berada di bawah tingkat kepentingan dengan *gap* antara 6 hingga 9 poin.

Kondisi tersebut menggambarkan bahwa kinerja eksternal yang tinggi belum sepenuhnya diimbangi dengan kondisi internal yang ideal. Beberapa pegawai masih merasakan keterbatasan dalam dukungan lingkungan kerja, apresiasi individu, serta peluang pengembangan karier. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan di PLN ULP Singaraja masih memerlukan perhatian manajerial yang lebih mendalam. Oleh karena itu, lokasi ini dianggap tepat untuk meneliti pengaruh budaya kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PLN ULP Singaraja.

Kepuasan Kerja dipilih dalam penelitian karena tingkat kepuasan karyawan merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas manajemen sumber daya manusia dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Tingginya kepuasan kerja karyawan tidak hanya berpengaruh terhadap produktivitas, tetapi juga berdampak positif pada loyalitas dan motivasi kerja. Hasil observasi awal melalui wawancara dengan salah satu karyawan mengungkapkan bahwa perusahaan menerapkan sistem penilaian kepuasan kerja secara berkala. Karyawan tersebut menyatakan bahwa meskipun beban kerja yang tinggi masih menjadi tantangan, penerapan penilaian kepuasan kerja membantu manajemen untuk mengidentifikasi area perbaikan dan merancang strategi yang tepat. Selain itu, pemberian insentif sebagai bentuk penghargaan atas kinerja yang baik dianggap efektif dalam meningkatkan motivasi dan rasa dihargai oleh karyawan. Temuan awal ini menegaskan pentingnya penelitian mendalam mengenai kepuasan kerja guna mendukung pengembangan strategi yang lebih optimal dalam mengelola potensi sumber daya manusia di perusahaan.

Hasil wawancara juga mengungkap adanya kesenjangan pada beberapa indikator budaya kerja, antara lain integritas, kolaborasi, inovasi, dan pelayanan prima. Komunikasi antarbagaannya yang belum optimal menghambat koordinasi, beban kerja yang berat menurunkan motivasi, serta kurangnya apresiasi terhadap inisiatif karyawan membuat sebagian pegawai merasa kurang dihargai. Padahal, budaya organisasi, motivasi dan dukungan lingkungan telah terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan kontribusi individu terhadap kinerja organisasi.

Budaya kerja PLN didasari oleh nilai - nilai AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif), yang berlaku sama dengan BUMN lainnya. Nilai-nilai ini menjadi acuan bagi seluruh pegawai dalam berinteraksi dan melaksanakan tugas mereka. PLN berkomitmen untuk menciptakan lingkungan yang menghargai dan mendorong keberagaman, ide-ide, kreativitas, komunikasi, serta inovasi. Karyawan ULP Singaraja memiliki etos kerja yang tinggi dalam melayani pelanggan yang tinggi. Seperti pada penanganan keluhan pelanggan yang dipantau secara bergilir selama 24 jam oleh tim. Tim teknik selalu dalam keadaan siaga untuk menangani gangguan besar, dan segera ke lapangan untuk pengawasan serta melakukan perbaikan agar pemadaman listrik tidak berlangsung lama. Adanya budaya kerja dengan beban kerja yang tinggi dirasakan oleh beberapa karyawan. Dengan adanya beban kerja yang cukup tinggi karyawan pastinya berharap mendapatkan penghargaan sebagai bentuk apresiasi atas dediksi dan upaya ekstra yang telah mereka berikan. Namun pada kenyatannya, berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, mereka merasa bahwa penghargaan yang diberikan hanya berlaku pada tingkat unit secara keseluruhan dan tidak mempertimbangkan individu yang memiliki kinerja berbeda. Sehingga hal tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Adanya budaya kerja dirasakan oleh karyawan cukup berat, sehingga penting bagi perusahaan untuk memotivasi karyawan agar tetap semangat dalam menjalankan tugas -tugas mereka. Motivasi yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, karena karyawan yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih bersemangat, terlibat, dan memiliki

komitmen lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi pada akhirnya akan mendorong produktivitas dan kinerja yang lebih baik, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kondusif bagi perkembangan individu maupun organisasi.

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan oleh beberapa bagian di setiap divisi menunjukkan adanya penurunan motivasi dikalangan karyawan, yang disebabkan oleh tingginya beban kerja yang mereka tanggung, sementara sumber daya manusia yang tersedia terbatas. Kondisi ini juga telah dikonfirmasi oleh *team leader* masing-masing karyawan. Yang menyatakan bahwa tekanan beban kerja yang berlebihan berpengaruh langsung pada semangat dan performa tim. Motivasi karyawan yang menurun sering kali disebabkan oleh beban kerja yang tinggi dan terus-menerus, yang dapat membuat mereka merasa lelah, tertekan, dan kehilangan semangat. Ketika karyawan merasa terlalu terbebani, energi dan fokus mereka dapat terganggu, sehingga memengaruhi kualitas pekerjaan dan produktivitas.

Kondisi ini secara langsung berdampak pada kepuasan kerja, karena mereka mungkin merasa kurang dihargai atau kurang mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan optimal. Menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan dukungan yang diberikan kepada karyawan sangat penting untuk mempertahankan motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi.

Kepuasan kerja yang tidak optimal juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Dengan adanya budaya kerja dan motivasi yang kurang

terhadap karyawan, lingkungan kerja menjadi faktor pendukung untuk dapat membantu karyawan merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya, Lingkungan kerja yang nyaman dapat diukur dengan adanya fasilitas kerja yang memadai. Berdasarkan observasi yang telah saya lakukan, dimana ULP merupakan bangunan yang cukup lama, bahkan beberapa fasilitas seperti kursi dan meja merupakan fasilitas lama yang perlu mendapat perbaikan. Lingkungan kerja juga menjadi perhatian, mengingat gedung ULP Singaraja tergolong bangunan lama, dengan beberapa fasilitas seperti kursi dan meja yang sudah memerlukan perbaikan. Lingkungan sosial dan budaya organisasi memiliki peran yang penting dalam membentuk kinerja maupun kepuasan individu. Widiastini *et al* (2022) menekankan bahwa modal sosial dan budaya mampu memengaruhi partisipasi masyarakat serta keberhasilan pembangunan pariwisata di Bali. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif baik dalam konteks komunitas maupun organisasi formal merupakan faktor vital dalam menumbuhkan kepuasan serta keterikatan karyawan. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik, tetapi juga mencerminkan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan maupun masyarakat sekitar. Rahmawati (2023) menunjukkan bahwa implementasi CSR selama pandemi COVID-19 di Bali berkontribusi besar terhadap ketahanan sosial melalui bantuan langsung, kolaborasi dengan pemerintah, serta pemenuhan kebutuhan dasar. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa perhatian organisasi terhadap aspek sosial dalam lingkungan kerja mampu meningkatkan rasa aman sekaligus kepuasan karyawan.

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kondisi eksternal yang dapat memberikan tekanan terhadap karyawan. Penelitian Rahmawati *et al* (2019) menunjukkan bahwa erupsi Gunung Agung memberikan dampak signifikan terhadap industri pariwisata di Bali, yang terlihat dari menurunnya tingkat hunian hotel, berkurangnya pendapatan, serta menurunnya motivasi kerja para pekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan yang penuh tekanan dapat menurunkan kepuasan maupun kinerja karyawan, sehingga menegaskan pentingnya bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang adaptif dan suportif. Lingkungan kerja yang dikelola dengan baik akan memberikan dampak positif, baik terhadap kinerja maupun kepuasan karyawan. Rahmawati dan Arsudipta (2022) menekankan bahwa tata kelola profesional serta manajemen strategis mampu menciptakan kondisi yang kondusif bagi perkembangan sektor pariwisata di Kota Singaraja. Hal ini memberikan implikasi bahwa dalam organisasi formal seperti PLN ULP Singaraja, penerapan tata kelola yang baik dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Karyawan merupakan modal perusahaan untuk menjalankan operasionalnya. Tidak hanya penjualan yang tinggi, memiliki karyawan yang baik dan memiliki kemampuan yang dapat diandalkan memberikan kontribusi kepada perusahaan. Pentingnya karyawan bagi perusahaan menuntut manajemen untuk selalu memuaskan karyawan saat bekerja. Motivasi kerja juga memiliki peran nyata terhadap pembentukan kepuasan kerja (Samsul Arifin, 2022). Lingkungan yang positif dan mendukung dapat meningkatkan kesejahteraan mental dan fisik

karyawan, membantu mengurangi stres, dan meningkatkan kesehatan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Dexter Ekspressindo Jakarta. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan berada pada kategori sedang (Rosento, Resti Yulistria, Eka Putri Handayani, 2022).

Penelitian Sirad *et al* (2025) menemukan bahwa perempuan di desa wisata mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan ekonomi melalui UMKM apabila mendapatkan motivasi, dukungan sosial, serta lingkungan usaha yang memadai. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa dalam organisasi formal seperti PLN ULP Singaraja, motivasi kerja dan lingkungan kerja yang kondusif juga berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Jika kondisi tersebut tidak segera diatasi, maka dapat berimplikasi pada penurunan produktivitas, menurunnya loyalitas, serta menurunnya kualitas layanan kepada pelanggan.

Kepuasan kerja telah terbukti menjadi faktor krusial dalam menjaga keberlanjutan serta loyalitas karyawan. Heryanda (2019) menemukan bahwa ketidakamanan kerja berdampak negatif terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (turnover intention). Temuan ini menegaskan adanya hubungan yang erat antara aspek psikologis karyawan seperti rasa aman dalam bekerja dengan tingkat kepuasan yang mereka rasakan.

Berdasarkan fenomena tersebut, Pentingnya penelitian ini terletak pada analisis mengenai pengaruh budaya kerja, motivasi, dan kondisi lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan di PLN ULP Singaraja. Diharapkan hasilnya mampu memberikan kontribusi bagi manajemen dalam merancang strategi yang mendukung kesejahteraan pegawai serta memperkuat kinerja organisasi, sehingga penelitian ini dinilai signifikan untuk dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini diangkat dengan judul **“PENGARUH BUDAYA KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PLN ULP SINGARAJA.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PLN ULP Singaraja.
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PLN ULP Singaraja.
3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PLN ULP Singaraja.
4. Pengaruh Simultan Budaya Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan karena beberapa faktor yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan pada PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Singaraja dimana lokasi penelitian ini menunjukkan perlunya peningkatan kepuasan kerja pegawai yang menarik untuk diteliti.
2. Variabel yang diteliti pada penelitian ini terbatas pada Budaya kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai PLN ULP Singaraja?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PLN ULP Singaraja?
3. Apakah lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja pegawai PLN ULP Singaraja?
4. Bagaimana pengaruh budaya kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PLN ULP Singaraja.

2. Mengkaji pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PLN ULP Singaraja.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PLN ULP Singaraja.
4. Menganalisis pengaruh simultan budaya kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PLN ULP Singaraja.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan praktis. Secara rinci kedua manfaat tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat teoretis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen, khususnya mengenai pengaruh budaya kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

1.6.2 Manfaat praktis

Secara praktis atau operasional Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajemen PLN ULP Singaraja dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui perbaikan budaya kerja, peningkatan motivasi, dan pembenahan lingkungan kerja.

1.7 Penjelasan Istilah

Untuk memberikan informasi yang tepat tentang variabel yang diteliti, istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini harus dijelaskan. Berikut adalah daftar istilah yang digunakan dalam penelitian ini.

1.7.1 Budaya kerja

Budaya Kerja adalah sekumpulan nilai, norma, dan praktek yang dominan dalam suatu organisasi dan mempengaruhi perilaku para pekerja di PT PLN ULP Singaraja.

1.7.2 Motivasi kerja

Motivasi dalam penelitian ini adalah dorongan dan atau suatu hal mempengaruhi serta yang dirasakan oleh pegawai PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Singaraja untuk bekerja dengan baik sehingga menyebabkan mereka ingin melakukan sebuah perilaku tertentu khususnya dalam bekerja.

1.7.3 Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang diteliti adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja para pegawai Unit Layanan Pelanggan PT PLN (Persero) Singaraja yang memberikan kenyamanan sekaligus mengubah bentuk situasi kerja para pegawai.

1.7.4 Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan senang dan nyaman yang dirasakan pegawai PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Singaraja terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

1.8 Asumsi Penelitian

Penelitian ini mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner googleform. Skor dari jawaban responden mencerminkan variabel penelitian seperti kepuasan kerja, budaya kerja, motivasi dan lingkungan kerja.

1.9 Rencana Publikasi

Salah satu cara penting untuk menyebarkan informasi dan hasil penelitian ke masyarakat umum dan komunitas ilmiah adalah melalui publikasi jurnal ilmiah. Jurnal ilmiah memungkinkan peneliti dan ilmuwan untuk berbagi hasil penelitian mereka, meningkatkan pemahaman mereka tentang bidang ilmu tertentu, dan membuat kontribusi untuk bidang ilmu tertentu. Penelitian ini akan dipublikasikan pada *International Journal of Economics Development Research* (IJEDR) dengan link <https://journal.yrpiiku.com/>.