

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak dapat terlepas dari faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang memiliki peranan penting untuk mencapai tujuan organisasi. Peran yang dimiliki sumber daya manusia diantaranya perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Sumber daya manusia bisa memberikan kontribusi kinerja yang baik untuk mendukung kegiatan organisasi. Tujuan suatu organisasi sendiri tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif karyawan (sumber daya manusia) yang ada di organisasi tersebut, dimana karyawan merupakan aset utama yang ada dalam sebuah organisasi yang mempunyai peran penting yaitu sebagai perencana, pemikir, dan juga sebagai pengendali kegiatan organisasi. Oleh karena itu, tanpa adanya peran karyawan organisasi tidak akan bisa berjalan dengan baik.

Sumber daya manusia bisa mempengaruhi proses organisasi, dimana sumber daya manusia yang berkualitas akan mempengaruhi kinerja karyawan (Avengalista et al., 2022). Dalam pengelolaan SDM salah satu faktor yang di perhatikan yaitu kinerja karyawan itu sendiri. Kinerja biasa disebut sebagai sebuah jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan awal dari program kerja serta kebijakan yang telah ditetapkan (Putri & Rambe, 2022). Kinerja karyawan adalah suatu tenaga yang bergerak dari dalam dan berdampak pada kinerja

keseluruhan perusahaan. Menurut **Meithiana Indrasari, (2017)** pada bukunya yang berjudul *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*, kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja (**Nabawi, 2019**). Kinerja sumber daya manusia dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah lingkungan kerja dan *career development*.

Lingkungan kerja termasuk salah satu faktor dari kinerja yang artinya segala hal yang berhubungan dengan aktivitas karyawan didalam kantor mulai dari budaya perusahaan, lingkungan fisik, hingga fasilitas-fasilitas pendukung seperti asuransi kesehatan, parkir, dan sebagainya (**Putri and Rambe 2022**). Menurut (**Darmawan et al., 2021**), lingkungan kerja adalah seluruh peralatan kerja dan bahan yang dipakai, sekitar lingkungan dimana individu bekerja, cara kerja, manajemen kerja secara individu atau sebagai kelompok. Menurut **Umi Farida dan Sri Hartono, (2016)** pada bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya II* menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah keadaan di mana tempat kerja yang baik meliputi fisik dan nonfisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram, perasaan betah, dan lain sebagainya.

Secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Menurut (**Lestari, 2021**), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua

keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun dengan hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Sedangkan, *career development* merupakan suatu proses yang dilakukan dengan maksud meningkatkan kemampuan diri seorang karyawan dan dapat mencapai suatu rencana karir pada alur sebuah organisasi perusahaan (**Safitri, 2022**). Menurut (**Putra, 2020**), *career development* dari karyawan adalah pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan, dan kemampuan pegawai agar organisasi dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia dalam organisasi. *Career development* memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusianya, karenanya organisasi harus melakukan pembinaan karir pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan. Menurut **Anastasia Sri Maryatmi, (2021)** pada bukunya yang berjudul *Well-Being di Dunia Kerja*, *career development* adalah semua usaha seorang karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pelatihan, perencanaan, dan perolehan kerja serta pengalaman kerja.

Selain lingkungan kerja dan *career development*, kepuasan kerja juga merupakan hal yang perlu di perhatikan dalam kegiatan kerja yang ada di sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut (**Nabawi, 2019**), kepuasan kerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Sedangkan menurut

(Aritonang et al., 2019), kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi seorang karyawan untuk menghasilkan hasil kerja yang optimal. Menurut Sofyan Tsauri, (2013) pada bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia, menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya.

PT. PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan merupakan kantor yang melayani kebutuhan terkait listrik masyarakat. Layanan tersebut berupa pengajuan pemasangan listrik, pengajuan naik tegangan, cek tagihan listrik pln, pembayaran listrik hingga komplain. Berdasarkan pengamatan dalam beberapa bulan terakhir, terdapat fenomena pada PT. PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh mengenai sumber daya manusianya. Terkait dengan lingkungan kerja fisik, yaitu berupa fasilitas kerja yang di terima karyawan masih perlu untuk diperhatikan, di mana terdapat perbedaan peralatan kantor yang diterima oleh masing-masing karyawan, seperti meja dan kursi karyawan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Walaupun terlihat biasa saja, namun perbedaan ini dapat saja memunculkan perbedaan persepsi dari masing-masing karyawan, misalnya ada yang menganggap itu sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dari kinerja mereka, lalu ada pula yang menganggap terjadi ketidakadilan karena penerimaan fasilitas kantor yang berbeda, serta sebagian karyawan mungkin tidak terlalu peduli dengan perbedaan fasilitas selama pekerjaan mereka tetap terpenuhi.

Fenomena lain juga ditemukan terkait dengan lingkungan kerja non fisik, yaitu suhu ruangan yang panas karena kurangnya jumlah pendingin udara (AC)

diruangan kerja karyawan tersebut. Terkait dengan *career development*, dimana masih adanya kesenjangan dalam pemanfaatan peluang karir. Salah satu fenomena tersebut dapat tercermin pada keikutsertaan dalam kebijakan perusahaan melalui pelatihan kerja yang masih kurang sehingga masih ditemukannya beberapa performa karyawan yang masih bisa dikatakan belum optimal secara keseluruhan.

Terkait dengan kinerja yang mengalami penurunan, dapat di ketahui dengan masih banyak karyawan yang datang tidak tepat waktu dan masih banyak ditemukan beberapa karyawan yang mengambil cuti kerja melebihi batas waktu yang sudah ditentukan perusahaan. Selanjutnya terkait dengan kepuasan kerja masih banyak terdapat keluhan-keluhan yang disampaikan oleh masyarakat, seperti padam listrik yang sering terjadi, pelayanan pelanggan yang lambat, ketidakstabilan kualitas listrik, dan lain sebagainya, sehingga meyebabkan pelayanan yang diberikan tidak maksimal. Maka hal tersebut harus menjadi acuan bagi perusahaan agar hal yang sama tidak terulang lagi.

Berikut ini adalah data mengenai penilaian kinerja karyawan di tahun 2022 pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan, dapat dilihat pada tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (PERSERO)
ULP Muara Labuh Di Solok Selatan
(Tahun 2022)

No	Aspek Kerja	Target	Realisasi	Keterangan Performan	Jumlah Karyawan
1.	RPT (<i>Respon Time</i>)	20-30 Menit	< 16 Menit	< =100%	10
2.	RCT (<i>Recovery Time</i>)	40-50 Menit	< 37 Menit	99% sd 80%	42
Jumlah					52

Sumber : PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh Di Solok Selatan

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, dapat diketahui bahwa realisasi RPT (*Respon Time*) karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan sudah sesuai dengan target bahkan melebihi dari target kerja yang sudah di tetapkan yaitu selama 20-30 menit,di mana RPT (*Respon Time*) karyawan yang terealisasikan kurang dari 16 menit. RPT (*Respon Time*) karyawan adalah durasi kecepatan karyawan dalam menanggapi laporan dari pelanggan yang di isi pada aplikasi APKT (Aplikasi Pengaduan dan Keluhan Terpadu) mobile. Sedangkan untuk RCT (*Recovery Time*) karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan juga sudah melebihi dari target yang sudah di tetapkan yaitu selama 40-50 menit,di mana RCT (*Recovery Time*) karyawan yang terealisasikan kurang dari 37 menit. RCT (*Recovery Time*) adalah waktu penyelesaian gangguan pelanggan dari mulai pelanggan lapor sampai lampu pelanggan menyala. Pada tahun 2022 PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan memiliki 52 karyawan. Untuk keterangan performan karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan sebesar kurang dan sama dari 100 persen ada

sebanyak 10 orang karyawan dan selebihnya sebanyak 42 orang karyawan memiliki performan sebesar 80 persen sampai dengan 99 persen. Oleh karena itu, dengan adanya perbedaan kinerja dari masing-masing karyawan tersebut diharapkan untuk kedepannya kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan semakin di maksimalkan lagi agar perbedaan tersebut tidak terjadi.

Permasalahan yang juga terdapat di PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan juga dapat diketahui dari banyaknya jumlah keluhan yang di berikan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Hal ini menandakan bahwa terdapatnya penurunan kinerja karyawan yang sangat jelas terlihat dari banyaknya jumlah keluhan yang masuk. Pernyataan tersebut didasarkan pada data jumlah keluhan pelanggan pada beberapa bulan terakhir di mulai dari awal tahun 2023 sampai dengan bulan Oktober 2023, yang dapat dilihat pada tabel 1.2 di bawah ini:

Tabel 1.2
Data Jumlah Keluhan Pelanggan
Pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh Di Solok Selatan
(Periode: Januari - Oktober 2023)

No	Bulan	Jumlah Keluhan Masuk
1	Januari	4
2	Februari	7
3	Maret	19
4	April	34
5	Mei	66
6	Juni	60
7	Juli	113
8	Agustus	98
9	September	64
10	Oktober	98

Sumber : PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh Di Solok Selatan

Berdasarkan tabel 1.2 diatas ,terlihat jelas bahwa setiap bulannya PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh menerima keluhan pelanggan. Keluhan pelanggan ini terjadi akibat adanya ketidakpuasaan yang diterima oleh masyarakat dengan pelayanan yang diberikan. Keluhan-keluhan tersebut berupa padam listrik yang sering terjadi, pelayanan pelanggan yang lambat, tagihan yang tidak jelas, ketidakmampuan perusahaan dalam menanggapi keluhan, ketidakstabilan kualitas listrik, ketidakjelasan jadwal pemeliharaan listrik, pemadaman tanpa pemberitahuan, kesulitan mengakses informasi tagihan atau layanan online, serta gagal dalam pengisian atau penginputan token. Bulan Juli 2023 merupakan puncak tertinggi dari jumlah keluhan pelanggan yaitu 113 keluhan, lalu di ikuti oleh bulan selanjutnya yaitu Agustus 2023 sebanyak 98 keluhan. Pada bulan Januari 2023 ada 4 keluhan yang masuk, lalu Februari 2023 ada 7 keluhan, Maret 2023 ada 19 keluhan, April 2023 meningkat sebanyak 34 keluhan, Mei 2023 ada 66 keluhan,lalu terjadi sedikit jumlah penurunan pada Juni 2023 yaitu 60 keluhan. Selanjutnya, pada bulan September 2023 sebanyak 64 keluhan dan terus meningkat sampai bulan Oktober 2023 yaitu ada 98 keluhan masuk. Keluhan-keluhan pelanggan tersebut dapat diketahui perusahaan melalui aplikasi APKT (Aplikasi Pengaduan dan Keluhan Terpadu) mobile, Call PLN 123, sosial media (*twitter*), email, serta melalui keluhan yang ditujukan secara langsung ke perusahaan. Ketidakpuasaan dapat muncul akibat belum maksimalnya kinerja karyawan baik itu secara organisasi maupun sumber daya manusianya. Oleh karena itu,supaya keluhan yang di alami oleh masyarakat tidak terjadi lagi maka kinerja karyawan harus terus ditingkatkan lagi sehingga nantinya karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Penelitian yang dilakukan oleh (**Muntu et al., 2018**), yaitu Pengaruh Lingkungan kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (PERSERO) TBK, Cabang Manado, menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh (**Rozy, 2021**) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada PT. World Innovative Telecommunication Surabaya), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua variabel memiliki hubungan positif. Apabila lingkungan kerja mengalami peningkatan maka akan diikuti peningkatan kinerja karyawan. Begitu juga sebaliknya apabila lingkungan kerja mengalami penurunan maka akan diikuti penurunan kinerja karyawan. Sedangkan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda penulis tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

Penelitian yang dilakukan oleh (**Pratama & Pasaribu, 2020**) Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu, menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir

terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Safitri, 2022) yaitu Pengaruh *career development* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat KC Malang, menyatakan bahwa *career development* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan dua hasil penelitian yang berbeda penulis tertarik untuk meneliti kembali dengan menambahkan variabel yang berbeda.

Alasan penulis melakukan penelitian pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan yaitu karena penulis ingin mengetahui bagaimana hubungan antara lingkungan kerja, *career development*, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja di perusahaan ini dalam upaya mendukung pengembangan SDM nya. Maka berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan judul : **“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN CAREER DEVELOPMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT.PLN (PERSERO) ULP MUARA LABUH DI SOLOK SELATAN”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat disimpulkan bahwa identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan masih kurang kondusif, ditandai dengan adanya beberapa ruang kerja karyawan yang masih kurang nyaman.
2. Kesadaran karyawan akan pentingnya pemeliharaan sarana dan prasarana kantor masih kurang.

3. Proses pengembangan karir yang masih kurang efektif pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.
4. Masih kurangnya proses pelatihan dalam pengembangan keterampilan karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.
5. Keahlian yang dimiliki karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan masih belum diterapkan dengan baik.
6. Karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan kurang mampu bekerja sesuai dengan standar perusahaan.
7. Pendidikan dan ilmu yang dimiliki karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan masih rendah.
8. Kurangnya kinerja dan keterampilan karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan dalam bekerja sehingga timbul permasalahan dalam perusahaan.
9. Kurang puasnya masyarakat pada pelayanan yang diberikan PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.
10. Kepuasan kerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan masih tergolong rendah.

1.3 Batasan Masalah

Guna lebih memberikan arahan dan memudahkan dalam penelitian ini. Penulis akan membatasi masalah ini dengan Lingkungan Kerja (X1), *Career Development* (X2) sebagai variabel bebas, dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat, serta Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening pada

PT.PLN (Persero) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan ?
2. Bagaimana pengaruh *career development* terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan ?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan ?
4. Bagaimana pengaruh *career development* terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan ?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan ?
6. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan ?
7. Bagaimana pengaruh *career development* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *career development* terhadap kepuasan kerja pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.
4. Untuk mengetahui pengaruh *career development* terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.
6. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.
7. Untuk mengetahui pengaruh *career development* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.PLN (PERSERO) ULP Muara Labuh di Solok Selatan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang akan menjadi bahan dalam menentukan dan memperbaiki kemajuan perusahaan, serta dalam mengaplikasikan variabel-variabel penelitian ini dapat membantu meningkatkan kinerja perusahaan. Penulis berharap hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan di masa akan datang.

2. Bagi Akademik

Sebagai salah satu referensi bahan kajian dalam pengembangan pengetahuan.

3. Bagi Peneliti

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya Lingkungan Kerja, *Career Development* (Pengembangan Karir) dan Kepuasan Kerja, serta dapat memberikan gambaran tentang permasalahan-permasalahan mengenai manajemen Sumber Daya Manusia yang dihadapi oleh perusahaan yang selanjutnya dapat menjadi pedoman peneliti dalam berkiprah di dunia kerja nantinya.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi peneliti lain yang merasa tertarik untuk melakukan penelitian berikutnya.