

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen terpenting dalam setiap organisasi, baik organisasi pemerintah, swasta, maupun nirlaba. SDM menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa keberadaan manusia yang kompeten, perencanaan dan sumber daya lain seperti modal, teknologi, maupun metode kerja tidak akan dapat berjalan secara optimal. SDM bukan hanya sekadar pelaksana kegiatan, tetapi juga sebagai penggerak, pengendali, serta penentu arah kebijakan organisasi. Dengan demikian, manusia menjadi aset strategis yang harus dikelola dengan baik untuk menjaga keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

Dalam konteks yang lebih luas, pengelolaan sumber daya manusia berperan penting dalam menghadapi dinamika persaingan global yang semakin ketat. Perusahaan dituntut tidak hanya memiliki teknologi modern atau modal besar, tetapi juga SDM yang profesional, kreatif, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Menurut Hasibuan (2017:11), manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.” Definisi ini menunjukkan bahwa efektivitas manajemen SDM tidak hanya diukur dari hasil yang dicapai perusahaan, tetapi juga dari kesejahteraan pegawai serta kontribusinya terhadap masyarakat.

Secara lebih khusus, manajemen SDM dalam organisasi berperan dalam memastikan setiap individu bekerja sesuai kompetensinya melalui fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian. Setiap fungsi tersebut saling berkaitan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kinerja pegawai. Perencanaan dilakukan untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja, pengorganisasian untuk membagi tugas sesuai kemampuan, pengarahan untuk memberikan motivasi dan arahan, pengkoordinasian untuk menyatukan langkah antarbagian, dan pengendalian untuk memastikan kinerja berjalan sesuai standar. Ketika fungsi-fungsi ini berjalan baik, perusahaan akan memiliki SDM yang termotivasi, loyal, dan produktif dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam era modern, loyalitas kerja dan kepemimpinan menjadi dua isu sentral dalam pengelolaan SDM. Kepemimpinan yang baik tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi pegawai agar memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan. Sebaliknya, loyalitas kerja merupakan wujud dari keberhasilan manajer atau pimpinan dalam membangun hubungan yang harmonis, adil, dan penuh kepercayaan dengan bawahannya. Organisasi yang memiliki karyawan loyal akan lebih stabil, efisien, dan mampu bertahan dalam situasi kompetitif karena para pegawainya memiliki rasa tanggung jawab dan komitmen yang kuat terhadap visi dan misi organisasi.

Lebih lanjut, dalam konteks industri energi di Indonesia, PT PLN (Persero) menjadi salah satu perusahaan strategis yang memiliki tanggung jawab besar dalam penyediaan tenaga listrik nasional. Sebagai perusahaan milik negara, PLN

memiliki beberapa anak perusahaan yang berfokus pada bidang pembangkitan, salah satunya adalah PLN Indonesia Power (PLN IP). PLN Indonesia Power merupakan anak usaha PLN yang didirikan pada tahun 2000 sebagai bagian dari restrukturisasi organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan profesionalisme di bidang pembangkitan tenaga listrik. PLN IP bertugas mengelola pembangkit listrik berbasis gas, diesel, batu bara, dan energi baru terbarukan di berbagai wilayah Indonesia.

Salah satu unit penting di bawah PLN IP adalah Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Jambi, yang berlokasi di Desa Talang Duku, Kecamatan Taman Rajo, Kabupaten Muaro Jambi, Provinsi Jambi. Unit ini berperan penting dalam menjaga keandalan pasokan listrik untuk wilayah Sumatera bagian tengah, terutama bagi pelanggan rumah tangga, industri, dan fasilitas publik di Kota Jambi dan sekitarnya. Operasional PT PLN IP UBP Jambi didukung oleh tenaga kerja profesional yang mengelola Pembangkit Listrik Tenaga Diesel dan Gas (PLTDG). Kinerja pegawai yang optimal menjadi faktor utama keberhasilan unit ini dalam menjaga kontinuitas pasokan listrik yang stabil dan andal. Adapun data observasi yang dilakukan terkait jumlah pegawai PT.PLN IP UBP selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada berikut ini:

### 1.1

#### Data Pegawai PT. PLN IP UBP Jambi Periode 2020 s/d 2024

No	Tahun	Jumlah Pegawai (Orang)	Perkembangan(%)
1	2020	89	-
2	2021	86	-3,37
3	2022	84	-2,33
4	2023	82	-2,38
5	2024	77	-6,10

Sumber: Data Unit Kepegawai UPDK Jambi

Data di atas menunjukkan perkembangan jumlah pegawai di PT PLN IP UBP dalam kurun waktu lima tahun terakhir, yaitu dari tahun 2020 hingga 2024. Jumlah pegawai terbanyak tercatat pada tahun 2020 sebanyak 89 orang, namun dalam periode tersebut terjadi penurunan jumlah pegawai secara bertahap hingga menjadi 77 orang pada tahun 2024. Jika dihitung secara keseluruhan, total penurunan pegawai selama lima tahun mencapai 12 orang atau setara dengan penurunan sebesar 13,48% dari jumlah awal. Adapun rinciannya adalah sebagai berikut: dari tahun 2020 ke 2021 terjadi penurunan sebanyak 3 orang  $-3,37\%$ , dari 2021 ke 2022 turun 2 orang  $-2,33\%$ , dari 2022 ke 2023 turun 2 orang  $-2,38\%$ , dan dari 2023 ke 2024 turun 5 orang  $-6,10\%$ . Penurunan jumlah pegawai ini disebabkan oleh kebijakan mutasi internal, di mana beberapa pegawai dipindahkan ke unit atau lokasi lain dalam perusahaan yang sama. Mutasi tersebut bertujuan untuk menjaga dan mempertahankan motivasi kerja pegawai, dengan harapan bahwa di tempat yang baru mereka akan memperoleh suasana serta lingkungan kerja yang berbeda dan lebih menyegarkan. Hal ini penting karena motivasi kerja memainkan peran krusial dalam menentukan kualitas hasil kerja pegawai, baik dari segi produktivitas, efektivitas, maupun loyalitas terhadap organisasi.

Menurut Hasibuan (2014:141) mendefinisikan motivasi kerja sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja secara optimal dan terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Ketika pegawai tidak merasa termotivasi untuk mencapai tujuan atau tidak melihat nilai dari pekerjaan mereka, mereka cenderung tidak akan bekerja dengan

semangat dan loyalitas penuh. Hasil wawancara yang dilakukan dengan beberapa orang pegawai PT PLN IP UBP menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja bervariasi, di mana pegawai yang sudah lama bekerja dan berstatus pegawai tetap cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi karena rasa aman dalam pekerjaan serta keterikatan emosional terhadap perusahaan. Mayoritas pegawai menyatakan bahwa mereka bergabung dengan PLN karena memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelayanan masyarakat, khususnya dalam penyediaan energi listrik yang vital bagi kehidupan sehari-hari. Di sisi lain, stabilitas pekerjaan dan peluang pengembangan karir yang ditawarkan oleh PLN juga menjadi faktor penting yang mendorong motivasi kerja. Namun, tantangan seperti beban kerja yang tinggi dan tuntutan untuk selalu memberikan performa terbaik, terutama saat ada proyek besar atau perbaikan jaringan, menjadi hambatan yang dapat menurunkan motivasi pegawai. Selain itu, keterbatasan sumber daya, baik dari sisi jumlah tenaga kerja maupun alat dan teknologi, juga menjadi kendala dalam meningkatkan produktivitas kerja. Temuan ini diperkuat oleh data observasi dan hasil penilaian motivasi kerja pegawai PT PLN IP UBP yang menunjukkan bahwa meskipun ada faktor pendorong motivasi yang kuat, namun perhatian dari pihak manajemen dalam hal pemberian dukungan, pelatihan, dan insentif tetap diperlukan agar motivasi kerja pegawai dapat terus terjaga dan meningkat. Berikut ini mengenai data observasi motivasi kerja pegawai:

## 1.2

### Data Motivasi Kerja Pegawai PT. PLN IP UBP Jambi Tahun 2024

No.	Keterangan	Periode A (2020 – 2022)	Periode B (2023 – 2024)
<b>Motivasi <i>Financial</i></b>			
1.	Gaji dan Tunjangan	Sesuai <i>Grade</i>	Peningkatan
2.	Bonus	Ada	Tidak Ada
3.	Jaminan Pensiunan	Ada	Ada
4.	Jaminan Kesehatan	Ada	Ada
<b>Motivasi <i>Non Financial</i></b>			
1.	Pengembangan Karir	Ada	Tidak Ada
2.	Lingkungan Kerja	Terbuka	Tidak Terbuka
3.	Fasilitas Kerja	Kurang	Kurang
4.	Target Kinerja	Tercapai	Tercapai

Sumber: Penilaian Motivasi Kerja Pegawai (2025)

1.2 menunjukkan perkembangan kondisi motivasi kerja pegawai PT. PLN IP UBP selama dua periode, yaitu Periode A (2020–2022) dan Periode B (2023–2024), yang dibedakan berdasarkan aspek motivasi finansial dan motivasi non-finansial. Pada aspek motivasi finansial, terlihat bahwa gaji dan tunjangan mengalami perubahan dari kondisi sesuai *grade* pada Periode A menjadi meningkat pada Periode B. Hal ini menunjukkan adanya perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan pegawai melalui penyesuaian kompensasi yang lebih baik. Namun demikian, bonus kinerja yang sebelumnya ada pada Periode A justru tidak lagi diberikan pada Periode B, yang dapat menurunkan dorongan pegawai untuk bekerja melebihi target. Sementara itu, jaminan pensiun dan jaminan kesehatan tetap diberikan secara konsisten di kedua periode, menandakan komitmen perusahaan terhadap perlindungan kesejahteraan jangka panjang pegawai.

Dari sisi motivasi non-finansial, terjadi beberapa perubahan yang cukup signifikan. Pengembangan karir, yang sebelumnya tersedia dan dapat menjadi motivator kuat bagi pegawai pada Periode A, tidak lagi dijalankan pada Periode B,

sehingga dapat menurunkan semangat kerja dan loyalitas bagi pegawai yang ingin meningkatkan kompetensi serta jenjang karirnya. Selain itu, lingkungan kerja yang semula terbuka pada Periode A berubah menjadi tidak terbuka pada Periode B, yang menunjukkan penurunan dalam aspek komunikasi, partisipasi, dan transparansi organisasi.

Kemudian, pada aspek fasilitas kerja, baik pada Periode A maupun Periode B, kondisinya masih kurang memadai, yang menunjukkan perlunya peningkatan dalam penyediaan sarana dan prasarana pendukung pekerjaan. Sementara itu, indikator target kinerja tetap tercapai di kedua periode, menandakan bahwa meskipun terdapat penurunan dalam beberapa faktor motivasi, pegawai masih mampu menunjukkan performa kerja yang stabil.

Secara keseluruhan, data ini memperlihatkan bahwa meskipun ada peningkatan pada aspek finansial tertentu seperti gaji dan tunjangan, penurunan dalam hal bonus, pengembangan karir, dan keterbukaan lingkungan kerja dapat berpotensi menurunkan tingkat motivasi kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen PT. PLN IP UBP untuk meninjau kembali strategi kompensasi dan pengembangan sumber daya manusia agar motivasi pegawai dapat terus terjaga secara optimal. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai adalah dengan memberikan insentif sebagai bentuk apresiasi terhadap kontribusi dan kinerja pegawai.

Menurut Mangkunegara (2013:9), insentif kerja merupakan suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada pegawai dengan tujuan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi

dan mampu berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, insentif kerja adalah pemberian uang di luar gaji pokok sebagai bentuk pengakuan atas prestasi kerja dan kontribusi pegawai terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, diketahui bahwa insentif yang diterima oleh pegawai PT PLN IP UBP dinilai cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok pegawai setiap bulannya, serta berpotensi menjadi faktor pendorong meningkatnya loyalitas dan motivasi kerja. Adapun data rinci mengenai insentif pegawai tetap diperlukan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa besaran insentif tetap relevan dengan beban kerja dan pencapaian kinerja pegawai. Berikut hasil observasi mengenai insentif pegawai:

**1.3**  
**Insentif Pegawai PT. PLN IP UBP Jambi**

	Manager	Assisten Manager	Supervisor	Non Jabatan (Pegawai)		
				Kantoran	Operator	Maintenance
Tarif P1 (skala Grade)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tarif P2 (skala Jabatan)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tunjangan Makan siang	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tunjangan Jabatan	✓	✓	✓			
Tunjangan Kendaraan	✓	✓				
Shift					✓	
Lembur						✓
Potongan BPJS, Dll	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Sumber : Data Primer Diolah

Keterangan:

- Tarif P1 (Skala Grade) : Sistem penggajian yang didasarkan pada grade atau tingkatan jabatan fungsional yang dimiliki oleh setiap pegawai.
- Tarif P2 (skala Jabatan) : Sistem penggajian yang didasarkan pada jabatan struktural atau posisi resmi dalam hierarki organisasi, seperti Manajer, Asisten Manajer, Supervisor, dan pegawai pelaksana.
- Tunjangan Makan siang : Diberikan kepada seluruh pegawai sebagai bentuk kompensasi tambahan untuk mendukung kebutuhan harian selama jam kerja.
- Tunjangan Jabatan : Diberikan kepada pegawai yang menduduki posisi struktural, seperti manajer, asisten manajer, dan supervisor.
- Tunjangan Kendaraan : Diberikan kepada pegawai dengan posisi jabatan tinggi seperti manajer dan asisten manajer.
- Shift : Diterapkan khusus untuk pegawai yang berperan langsung dalam operasional pembangkit, seperti operator dan petugas *maintenance*.
- Lembur : Diberikan kepada pegawai non-jabatan, terutama operator dan staf *maintenance*, yang bekerja melebihi jam kerja normal sesuai peraturan perusahaan.
- Potongan BPJS, Dll : Bentuk kewajiban administratif yang bertujuan untuk

menjamin perlindungan sosial dan kesejahteraan jangka panjang pegawai.

Berdasarkan data pada 1.3, dapat dijelaskan bahwa sistem kompensasi dan tunjangan pada PT PLN IP UBP disusun berdasarkan tingkat jabatan dan jenis pekerjaan pegawai. Tarif P1 (skala grade) merupakan penetapan gaji pokok berdasarkan jenjang grade yang mengkan tingkat kompetensi, masa kerja, dan tanggung jawab pegawai. Sementara itu, Tarif P2 (skala jabatan) didasarkan pada posisi struktural yang diemban pegawai, seperti manajer, asisten manajer, atau supervisor. Dalam penerapannya, terdapat kondisi di mana skala P1 lebih tinggi daripada P2, karena keterbatasan jumlah jabatan struktural di manajemen, sehingga tidak semua pegawai dengan grade tinggi dapat menempati posisi jabatan yang sesuai.

Seluruh pegawai, baik struktural maupun non-jabatan, memperoleh tunjangan makan siang sebagai bentuk dukungan kesejahteraan harian. Selain itu, tunjangan jabatan hanya diberikan kepada pegawai dengan posisi struktural (manajer, asisten manajer, dan supervisor), sedangkan tunjangan kendaraan diberikan kepada manajer dan asisten manajer yang memiliki tanggung jawab mobilitas lebih tinggi. Untuk pegawai non-jabatan seperti operator dan staf maintenance, diberikan tunjangan shift dan lembur karena karakteristik pekerjaan mereka menuntut kehadiran di luar jam kerja normal guna menjaga kontinuitas operasional pembangkit listrik.

Adapun potongan BPJS dan iuran lainnya berlaku bagi seluruh pegawai tanpa terkecuali sebagai bentuk pemenuhan kewajiban perusahaan terhadap

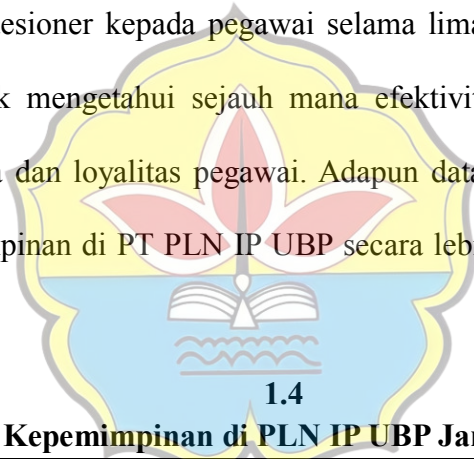
perlindungan sosial dan kesejahteraan tenaga kerja sesuai regulasi ketenagakerjaan. Dengan demikian, tersebut mengkan adanya sistem kompensasi yang berjenjang, di mana setiap pegawai memperoleh hak dan kewajiban berdasarkan peran serta tanggung jawabnya masing-masing. Namun demikian, perbedaan dalam skala tarif dan jenis tunjangan antarjabatan juga dapat memengaruhi persepsi keadilan, motivasi, serta loyalitas kerja pegawai di lingkungan PT PLN IP UBP. Dalam konteks ini, sistem kompensasi yang adil perlu diimbangi dengan pola kepemimpinan yang efektif, karena kepemimpinan menjadi faktor penting dalam menjaga dan meningkatkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan.

Kepemimpinan yang baik mampu memberikan pengaruh positif terhadap loyalitas kerja pegawai melalui dorongan motivasi, penghargaan, serta perhatian terhadap kesejahteraan dan pengembangan karier. Ketika pegawai merasa dihargai dan diperhatikan oleh pemimpinnya, mereka cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi serta rasa memiliki terhadap perusahaan. Hal ini membuat pegawai lebih betah bekerja dan berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi organisasi. Oleh karena itu, peranan pemimpin menjadi faktor penentu dalam menjaga stabilitas dan peningkatan loyalitas pegawai di lingkungan PT PLN IP UBP, khususnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

Menurut Hasibuan (2008:170) mendefinisikan kepemimpinan sebagai metode yang digunakan oleh seorang manajer untuk memengaruhi perilaku bawahannya guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan sebagai upaya mempengaruhi

bawahan melalui proses komunikasi langsung atau tidak langsung demi mencapai saran tertentu, menunjukkan bahwa melibatkan penggunaan pengaruh oleh sebab itu semua hubungan personal dapat merugikan upaya kepemimpinan yang berdampak terhadap loyalitas pegawai PT. PLN IP UBP.

Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan di PT PLN IP UBP dievaluasi melalui beberapa indikator utama, yaitu kemampuan dalam memberikan arahan yang jelas, mendorong partisipasi serta kerja sama tim, memberikan umpan balik yang bersifat membangun, dan menjadi teladan dalam menjalankan tugas. Penilaian terhadap indikator-indikator tersebut diperoleh melalui hasil observasi dan penyebaran kuesioner kepada pegawai selama lima tahun terakhir. Evaluasi ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas kepemimpinan dalam mendukung kinerja dan loyalitas pegawai. Adapun data penilaian terhadap gaya kepemimpinan pimpinan di PT PLN IP UBP secara lebih rinci dapat dilihat pada 4 berikut ini:



1.4

**Data Penilaian Kepemimpinan di PLN IP UBP Jambi Tahun 2020-2024**

No	Indikator Kepemimpinan	Periode A 2020 - 2022					Periode B 2023 - 2024				
		STB	TB	CB	B	SB	STB	TB	CB	B	SB
1	Memberikan arahan dan petunjuk yang jelas			1	10	3				11	3
2	Mendorong partisipasi dan kerja sama tim				11	3			4	7	3
3	Menjadi teladan dalam bekerja				9	5			2	6	6
4	Memberikan umpan balik yang membangun			2	12			3	8	3	

No	Indikator Kepemimpinan	Periode A 2020 - 2022					Periode B 2023 - 2024				
		STB	TB	CB	B	SB	STB	TB	CB	B	SB
5	Bersikap adil dan tidak memihak		2	5	7		7	4	3		
6	Menghargai pendapat dan kontribusi bawahan			5	9		8	3	3		

Sumber: Data Penilaian Kepemimpinan Pegawai PT PLN IP UBP (2024)

1.4 menampilkan hasil penilaian terhadap indikator kepemimpinan di PT PLN IP UBP selama dua periode, yaitu Periode A (2020–2022) dan Periode B (2023–2024), dengan skala penilaian STB (Sangat Tidak Baik), TB (Tidak Baik), CB (Cukup Baik), B (Baik), dan SB (Sangat Baik). Data ini mengkan perubahan persepsi pegawai terhadap efektivitas dan kualitas kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan kerja. Berdasarkan survei awal yang dilakukan terhadap sejumlah pegawai PT PLN IP UBP, sebagian besar menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap semangat kerja dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Hal ini terlihat dari peningkatan penilaian pada beberapa aspek kepemimpinan yang berhubungan dengan komunikasi, keadilan, dan penghargaan terhadap kinerja bawahan.

Pada indikator pertama, terjadi peningkatan signifikan dari sebelumnya mayoritas dinilai Baik (10 orang) dan Sangat Baik (3 orang) pada Periode A, menjadi Baik (11 orang) dan Sangat Baik (3 orang) pada Periode B. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan kerja semakin meningkat dan lebih terstruktur. Indikator kedua juga menunjukkan perkembangan positif. Pada Periode A, sebagian besar responden menilai Baik (11

orang) dan Sangat Baik (3 orang), sedangkan pada Periode B terdapat peningkatan jumlah responden yang menilai Cukup Baik (4 orang), Baik (7 orang), dan Sangat Baik (3 orang). Hal ini mengindikasikan adanya perbaikan komunikasi dan kolaborasi antarpegawai, meskipun sebagian kecil masih menilai cukup.

Sementara pada indikator ketiga, terjadi perubahan persepsi yang cukup menarik. Jika pada Periode A sebagian besar responden menilai Baik (9 orang) dan Sangat Baik (5 orang), maka pada Periode B penilaian sedikit menurun menjadi Cukup Baik (2 orang), Baik (6 orang), dan Sangat Baik (6 orang). Meskipun penurunan tidak signifikan, hal ini bisa mengindikasikan adanya perbedaan gaya kepemimpinan atau rotasi jabatan yang memengaruhi persepsi pegawai terhadap keteladanan pimpinan. Pada indikator keempat, mayoritas responden tetap menilai baik, dengan sedikit peningkatan dalam jumlah pegawai yang menilai Cukup Baik. Pada Periode A terdapat 2 orang Cukup Baik dan 12 orang Baik, sedangkan pada Periode B menjadi 3 orang Cukup Baik, 8 orang Baik, dan 3 orang Sangat Baik. Hal ini menandakan bahwa upaya manajemen dalam memberikan evaluasi dan umpan balik kepada bawahan sudah mulai lebih diperhatikan dan diaplikasikan secara konsisten.

Untuk indikator kelima, tampak adanya perubahan persepsi yang lebih bervariasi. Pada Periode A terdapat 2 orang Tidak Baik, 5 orang Cukup Baik, dan 7 orang Baik, sedangkan pada Periode B penilaian bergeser menjadi 7 orang Cukup Baik, 4 orang Baik, dan 3 orang Sangat Baik. Pergeseran ini menunjukkan adanya peningkatan kepercayaan bawahan terhadap keadilan pimpinan, meskipun sebagian pegawai masih menilai belum sepenuhnya konsisten. Terakhir, pada

indikator keenam juga menunjukkan peningkatan. Pada Periode A terdapat 5 orang Cukup Baik dan 9 orang Baik, sedangkan pada Periode B meningkat menjadi 8 orang Baik, 3 orang Cukup Baik, dan 3 orang Sangat Baik. Peningkatan ini mencerminkan perbaikan hubungan komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan.

Secara keseluruhan, hasil penilaian menunjukkan adanya perbaikan kualitas kepemimpinan di PT PLN IP UBP dari Periode A ke Periode B, terutama dalam hal pemberian arahan, kerja sama tim, dan penghargaan terhadap kontribusi bawahan. Namun, aspek keteladanan dan konsistensi dalam memberikan keadilan masih perlu ditingkatkan agar tercipta kepemimpinan yang lebih inspiratif dan partisipatif. Hasil survei awal juga memperkuat bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan berimplikasi positif terhadap terbentuknya loyalitas kerja yang lebih kuat di kalangan pegawai, di mana mereka merasa lebih dihargai, termotivasi, dan berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaiknya kepada perusahaan.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peran kepemimpinan yang efektif tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga berpengaruh terhadap tingkat loyalitas kerja pegawai secara keseluruhan. Pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang positif, adil, dan komunikatif akan menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan, sehingga pegawai cenderung bertahan dan memberikan kinerja optimal. Dalam konteks PT PLN IP UBP, hubungan antara kepemimpinan dan loyalitas kerja menjadi aspek penting dalam menjaga stabilitas

sumber daya manusia, terutama di tengah tuntutan kerja yang tinggi pada sektor pembangkitan listrik.

Loyalitas kerja merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja dan efisiensi pegawai dalam suatu organisasi. Menurut Robbins & Judge, (2013:69), pegawai yang memiliki tingkat loyalitas tinggi umumnya menunjukkan dedikasi, rasa tanggung jawab, serta komitmen yang kuat terhadap visi dan misi organisasi. Beberapa faktor yang dapat meningkatkan loyalitas kerja antara lain lingkungan kerja yang kondusif, motivasi yang tepat, serta pemberian insentif yang sesuai. Selain itu, dukungan dari pimpinan dan tersedianya kesempatan untuk pengembangan karir turut berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas pegawai.

Penghargaan dan pengakuan terhadap hasil kerja juga memiliki peran signifikan dalam memperkuat motivasi serta rasa keterikatan pegawai terhadap perusahaan. Pegawai yang merasa dihargai akan cenderung lebih termotivasi dan setia dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas kepemimpinan yang disertai dengan sistem penghargaan dan motivasi yang baik diharapkan mampu menciptakan pegawai yang loyal, produktif, serta berorientasi pada pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan selama lima tahun terakhir, data mengenai loyalitas pegawai di PT PLN IP UBP yang ditunjukkan dengan tingkat kehadiran tiap pegawai akan disajikan sebagai berikut:

1.5

Daftar Kehadiran Pegawai PT. PLN IP UBP Jambi Tahun 2020-2024

Tahun	Keadaan			Tidak hadir ada keterangan (orang)			Persentase tidak hadir ada keterangan (%)	Tidak hadir tanpa keterangan (orang)		Persentase indisipliner (%)
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Jumlah pegawai (orang)	Jumlah hari kerja (pertahun)	Hadir (kali)	S	I	C		TM	CP	
2020	89	249	22.161	23	38	18	0,35	50	45	0,42
2021	86	254	21.844	43	40	17	0,45	54	59	0,51
2022	84	258	21.672	37	44	24	0,48	60	52	0,51
2023	82	252	20.664	26	37	18	0,39	48	58	0,51
2024	77	255	19.635	28	42	18	0,44	55	54	0,55
<b>Rata-rata</b>							<b>0,42</b>			<b>0,5</b>

Sumber: PT. PLN (Persero) Pembangkitan Jambi Tahun 2024

Keterangan:

TM : Terlambat Masuk                      S : Sakit                      C : Cuti

CP : Cepat Pulang                      I : Izin

1.5 mengkan data kehadiran pegawai PT PLN (Persero) Pembangkitan Jambi selama lima tahun terakhir, yaitu periode 2020–2024. Berdasarkan data tersebut, terlihat adanya fluktuasi tingkat kehadiran dan ketidakhadiran baik dengan maupun tanpa keterangan. Secara umum, jumlah pegawai mengalami penurunan dari tahun ke tahun, yaitu dari 89 orang pada tahun 2020 menjadi 77 orang pada

tahun 2024. Penurunan jumlah pegawai ini berpotensi meningkatkan beban kerja bagi pegawai yang masih aktif, terutama pada bagian operasional yang memiliki tanggung jawab langsung terhadap pengelolaan pembangkitan listrik. Persentase ketidakhadiran dengan keterangan (izin, sakit, atau cuti) rata-rata sebesar 0,42%, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki tingkat kedisiplinan yang cukup baik. Namun, terdapat kecenderungan peningkatan persentase ketidakhadiran tanpa keterangan (indikator indisipliner) yang rata-ratanya mencapai 0,5%. Meskipun angka ini terlihat kecil, namun bagi perusahaan yang beroperasi secara berkelanjutan seperti PLN, ketidakhadiran sekecil apa pun dapat berdampak pada efektivitas kerja tim dan pencapaian target operasional.

Ketidakhadiran pegawai, baik dengan maupun tanpa keterangan, menyebabkan pembagian tugas menjadi tidak seimbang. Pegawai yang hadir harus menanggung tambahan pekerjaan yang seharusnya menjadi tanggung jawab rekan yang absen, sehingga beban kerja meningkat. Kondisi ini berpotensi menurunkan fokus dan produktivitas, serta memperpanjang waktu penyelesaian pekerjaan, khususnya dalam kegiatan operasional pembangkitan yang menuntut ketepatan waktu dan keandalan tinggi. Akibatnya, jadwal pemeliharaan dan pengawasan unit pembangkit bisa mengalami keterlambatan yang berdampak pada efisiensi produksi listrik. Selain itu, meningkatnya angka ketidakhadiran tanpa keterangan juga mencerminkan adanya penurunan disiplin dan loyalitas kerja di kalangan pegawai. Pegawai yang sering absen tanpa alasan jelas menunjukkan rendahnya komitmen terhadap tanggung jawab kerja dan terhadap perusahaan. Jika kondisi ini tidak diatasi, dapat menurunkan moral kerja tim

secara keseluruhan dan menimbulkan efek domino berupa menurunnya semangat kerja pegawai lain.

Faktor lain yang mungkin memengaruhi kondisi ini adalah kurangnya motivasi, kepemimpinan yang belum sepenuhnya efektif, serta sistem penghargaan dan insentif yang dirasa belum optimal. Apabila pegawai tidak merasa dihargai atau tidak memperoleh umpan balik positif atas kinerjanya, maka kecenderungan untuk absen dan menurunnya semangat kerja dapat meningkat. Dengan demikian, tersebut menunjukkan bahwa meskipun tingkat kehadiran pegawai masih tergolong baik, namun peningkatan ketidakhadiran tanpa keterangan perlu menjadi perhatian serius manajemen. Upaya perbaikan dapat dilakukan melalui peningkatan motivasi kerja, pembinaan disiplin, pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi, serta penerapan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan komunikatif. Langkah-langkah tersebut diharapkan mampu meningkatkan loyalitas dan tanggung jawab kerja pegawai, sekaligus menjaga stabilitas kinerja operasional di PT PLN (Persero) Pembangkitan Jambi. Dari latar belakang yang telah dijabarkan, penulis tertarik menuangkan kedalam sebuah karya tulis ilmiah berupa skripsi yang berjudul **"Pengaruh Motivasi Kerja, Insentif dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai PLN IP UBP Jambi"**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Jumlah pegawai pada kantor PLN IP UBP Jambi dalam lima tahun terakhir terus mengalami penurunan sehingga mengakibatkan penambahan beban kerja.
2. Minimnya penghasilan tetap sehingga membuat rendahnya motivasi kinerja pegawai kantor PLN IP UBP Jambi.
3. Perbedaan skala P1 dan P2 yang diperoleh pegawai. Skala P1 (skala grade) umumnya ditentukan berdasarkan tingkat kompetensi, masa kerja, dan kualifikasi pegawai, sedangkan P2 (skala jabatan) didasarkan pada posisi struktural atau tanggung jawab manajerial yang diemban oleh pegawai tersebut
4. Kurangnya keterlibatan dari pimpinan untuk memberikan apresiasi kepada bawahan.
5. Data loyalitas kerja pegawai kantor PLN IP UBP Jambi perlu ditingkatkan dikarenakan masih adanya kekurangan jam masuk kerja.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana an motivasi kerja, insentif, kepemimpinan, dan loyalitas kerja pegawai pada PT PLN IP UBP Jambi?

2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja, insentif, dan kepemimpinan terhadap loyalitas kerja pegawai secara simultan pada PT PLN IP UBP Jambi?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja, insentif, dan kepemimpinan terhadap loyalitas kerja pegawai secara parsial pada PT PLN IP UBP Jambi?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini ialah:

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan an motivasi kerja, insentif, kepemimpinan, dan loyalitas kerja pegawai pada PT PLN IP UBP Jambi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, insentif, dan kepemimpinan terhadap loyalitas kerja pegawai secara simultan pada PT PLN IP UBP Jambi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, insentif, dan kepemimpinan terhadap loyalitas kerja pegawai secara parsial pada PT PLN IP UBP Jambi.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun Manfaat dari Penelitian ini yaitu:

1. Bagi Institusi  
Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan didalam pengambilan Keputusan.
2. Bagi Penelitian

Penelitian ini dapat berguna sebagai bahan informasi dan referensi dalam melakukan penelitian lanjutan.

### 3. Bagi Penulis

Penelitian ini berguna untuk menyalurkan ilmu pegetahuan yang didapat selama masa perkuliahan.

