

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu menerapkan *output* optimal (Mardiani, 2021). Perkembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan. Agar hal tersebut tercapai, maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal agar tercapai kinerja yang baik (Saputra, 2024).

Menurut Kasmir (2019), manajemen sumber daya manusia merupakan proses mengelola manusia melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan, serta menjaga hubungan kerja sampai dengan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Karyawan merupakan bagian yang penting bagi sebuah organisasi. Kontribusi positif yang diberikan oleh karyawan memberikan hasil kerja yang juga positif bagi organisasi tersebut. Tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi salah

satunya ditentukan oleh bagaimana kontribusi karyawan terhadap organisasinya.

Yantek Unit PLN ULP Kebumen adalah tim petugas pelayanan teknik yang bertugas menjaga dan memastikan keandalan pasokan listrik di wilayah ULP (Unit Layanan Pelanggan) Kebumen, 24 jam. Tim ini merupakan bagian penting dari operasional PLN yang berfokus pada pelayanan teknis kepada pelanggan. Adanya Yantek, PLN ULP Kebumen dapat memberikan pelayanan yang andal, cepat, dan responsif kepada masyarakat serta mendukung tercapainya visi PLN untuk menyediakan listrik yang andal dan berkelanjutan.

Dalam hal kinerja karyawan, secara umum karyawan pada Yantek Unit PLN ULP Kebumen telah bekerja sesuai aturan dan prosedur yang berlaku. Hasil kinerja karyawan dapat dikatakan baik, dilihat dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan bekerja sama, serta tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diberikan. Hal ini dilihat dari pencapaian target pekerjaan, penyelesaian tugas sesuai standar yang ditetapkan, serta kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan sesuai dengan tanggung jawabnya. Namun, berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti terhadap karyawan, ternyata ditemukan beberapa permasalahan yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan. Antara lain, terdapat keterlambatan dalam pemberian kompensasi pada beberapa bulan terakhir yang menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Selain itu, terjadi pemberitahuan mendadak untuk berangkat kerja lebih awal, bahkan pada karyawan yang baru

saja menyelesaikan shift malam, sehingga menimbulkan kelelahan dan menurunkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Selain itu, adanya penambahan beban kerja disaat pekerjaan sebelumnya belum terselesaikan, yang menyebabkan tekanan kerja meningkat dan berdampak pada penurunan kinerja.

Setiap perusahaan memiliki strategi bersaing untuk dapat bertahan di era globalisasi saat ini. Globalisasi mendorong suatu perusahaan untuk menjadi lebih efektif dan efisien guna mengikuti perubahan-perubahan yang muncul begitu pesat. Strategi yang diterapkan dapat dengan mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan (Mardiani, 2021). Menurut Hasibuan (2013), kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Anshori (2021) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pencapaian yang diperoleh individu ataupun kelompok dalam organisasi sesuai dengan tugas yang telah diberikan. Sedangkan Daulima dan Katili (2019) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja organisasi dalam mewujudkan tujuan yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat tempat organisasi.

Dalam upaya meningkatkan kinerja tersebut, kebutuhan material karyawan menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan, salah satunya adalah dengan pemberian kompensasi, salah satu tujuan pemberian kompensasi oleh perusahaan adalah untuk memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti

kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Setiap karyawan dalam suatu organisasi mempunyai keinginan untuk mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan harapan mereka. Apabila harapan tersebut terpenuhi, maka karyawan tersebut akan senantiasa bersemangat dalam bekerja (Mardiani, 2021).

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Maya dan Siti Annisa (2024) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Irmaniyah, Sukarsih dan Windy Aginta (2022) menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Azhar (2020) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan. Menurut Handoko (2014), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Program-program kompensasi juga penting bagi perusahaan karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kompensasi merupakan hal penting yang seharusnya diberikan perusahaan kepada karyawan secara layak, baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial. Karyawan membutuhkan kompensasi seperti bonus, tunjangan, lingkungan kerja yang nyaman, dan pekerjaan yang dapat menunjukkan

kemampuan agar karyawan dapat memberikan kinerja terbaiknya kepada perusahaan (Nugraha, 2017).

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen, diketahui bahwa pemberian gaji telah dilakukan secara tepat waktu, serta fasilitas kesehatan dan keselamatan kerja yang diberikan sudah sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berupaya memberikan kompensasi dasar dan perlindungan kerja yang memadai bagi karyawan. Namun, dalam beberapa bulan terakhir terdapat keterlambatan dalam pemberian kompensasi tambahan, seperti bonus kinerja dan insentif lembur. Kondisi tersebut menimbulkan rasa kurang puas dan penurunan motivasi kerja pada sebagian karyawan, karena kompensasi merupakan bentuk penghargaan atas hasil kerja dan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jika keterlambatan ini terjadi secara berulang, maka dikhawatirkan akan berdampak pada penurunan semangat kerja, disiplin, dan produktivitas karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen.

Selain kompensasi, faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja adalah *work life balance*. *Work life balance* merupakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Dalam pandangan karyawan *work life balance* merupakan pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga, sedangkan dalam pandangan perusahaan *work life balance* merupakan tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja (Asepta & Maruno, 2017). *Work life balance*

merupakan konsep keseimbangan yang melibatkan ambisi atau karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual. Keseimbangan antara kehidupan didalam pekerjaan yang baik akan menghasilkan semangat kerja yang tinggi, timbulnya perasaan puas terhadap pekerjaan yang dimiliki, dan adanya rasa tanggung jawab penuh baik didalam pekerjaan maupun didalam kehidupan pribadi (Mardiani, 2021). Terdapatnya konsep *work life balance* ini membuat perusahaan menemukan bonus, sebab kinerja serta kreativitas karyawannya bertambah. *Work life balance* adalah pelaksanaan aktivitas pekerjaan secara akumulasi baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi (Noviani, 2021).

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Dani Ramadhan dan Aprilia Puspasari (2025) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Savitra Erica Turangan, Ventje Tatimu, dan Danny D.S Mukuan (2022) menunjukkan bahwa *work life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan karyawan, diketahui bahwa pengaturan jadwal shift selama ini telah berjalan secara adil dan terencana, sehingga setiap karyawan memperoleh kesempatan kerja yang seimbang sesuai rotasi yang ditetapkan. Selain itu, perusahaan juga memberikan izin atau cuti yang fleksibel bagi karyawan yang memiliki

keperluan keluarga mendesak. Pengaturan ini membantu karyawan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, sehingga karyawan dapat bekerja lebih optimal dan tetap menjaga kesehatan fisik dan mentalnya. Namun, beberapa karyawan mengungkapkan bahwa masih terjadi pemberitahuan mendadak untuk berangkat kerja lebih awal, misalnya karena ada rapat daring (Zoom) atau kegiatan mendadak lainnya. Kondisi ini menjadi kendala bagi karyawan yang baru saja menyelesaikan shift malam, karena waktu istirahat mereka menjadi sangat terbatas. Situasi tersebut berpotensi mengganggu *work life balance* dan memengaruhi tingkat kelelahan serta fokus kerja karyawan.

Selain itu, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memperhatikan beban kerja, baik itu beban kerja fisik maupun beban kerja mental, agar karyawan dapat bekerja secara optimal tanpa mengalami kelelahan berlebihan. Menurut Wibowo (2017), beban kerja adalah lama seseorang melakukan aktivitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan kapasitas kerja yang bersangkutan tanpa menunjukkan tanda kelelahan. Agar tercapai kinerja yang maksimal, penting bagi sebuah perusahaan untuk memperhatikan kondisi sumber daya manusianya karena tubuh manusia dirancang untuk dapat melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari dengan ketentuan massa otot yang bobotnya hampir lebih dari separuh berat tubuh, kondisi ini memungkinkan manusia untuk dapat menggerakkan tubuh dan melakukan pekerjaan (Tjiabrata, F. R., 2017). Prastiwi *et al.*, (2022) berpendapat bahwa beban kerja merupakan banyaknya suatu rangkaian

aktivitas yang perlu dibereskan oleh pekerja dengan waktu yang cukup sedikit, bila mana pekerja yang mampu mengurus pekerjaannya dengan baik dan juga mampu beradaptasi dengan banyaknya suatu tanggungan yang dibebankan oleh atasan maka hal tersebut akan jadi tanggungan untuk pekerja namun sebaliknya, bila mana suatu pekerjaan tidak mampu dilakukan oleh pekerja dan kewajiban serta aktivitas tersebut akan menjadi tanggungan yang berlebih. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, keterbatasan waktu yang singkat, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Sofanul Hidayat, Djumali, dan Siti Maryam (2017) menunjukkan bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Archie Surya Wiryang, Rosalina Koleangan, dan Imelda W.J Ogi (2019) menunjukkan bahwa beban kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Salah satu yang harus dihindari adalah beban kerja karyawan yang terlalu berlebihan sebagai akibat tidak seimbangnya pekerjaan dengan jumlah karyawan, atau beban kerja karyawan yang terlalu rendah diakibatkan oleh jumlah karyawan yang terlalu banyak (Yusuf, 2015). Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak terjadinya inefisiensi kerja (Lukito & Alriani, 2018). Pemberian beban kerja yang efektif oleh perusahaan akan dapat

mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan itu sendiri, karena beban kerja sangat penting bagi sebuah perusahaan/instansi (Tjiabrata, F. R., 2017).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan karyawan, pada dasarnya pembagian tugas di Yantek Unit PLN ULP Kebumen sudah proporsional, yaitu disesuaikan dengan kemampuan, keahlian, dan keterampilan masing-masing individu. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berupaya menempatkan karyawan sesuai kompetensinya agar pekerjaan dapat berjalan secara efektif. Namun, beberapa karyawan menyampaikan bahwa mereka sering kali menerima tambahan pekerjaan pada saat tugas sebelumnya belum terselesaikan. Kondisi ini membuat beban kerja menjadi lebih berat dan dapat menimbulkan tekanan kerja, terutama ketika pekerjaan lapangan membutuhkan ketelitian, ketahanan fisik, dan kecepatan penanganan. Situasi tersebut berpotensi mengurangi efektivitas kerja, meningkatkan kelelahan, serta memengaruhi kualitas kinerja karyawan secara keseluruhan.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi permasalahan yang terjadi di Yantek Unit PLN ULP Kebumen, penulis mengambil permasalahan tersebut sebagai fokus penelitian dengan judul yaitu **Pengaruh Kompensasi, Work Life Balance, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen.**

1.2. Rumusan Masalah

Sumber daya manusia memegang peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, termasuk di Yantek Unit PLN ULP Kebumen. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengelolaan SDM yang efektif, khususnya dalam aspek kompensasi, *work life balance*, dan beban kerja. Meskipun perusahaan telah menerapkan prosedur kerja yang jelas serta menyediakan kompensasi dan pengaturan kerja yang relatif baik, masih terdapat sejumlah permasalahan yang perlu mendapat perhatian, seperti keterlambatan pemberian kompensasi tambahan, terganggunya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta beban kerja yang berlebihan. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan dan pengelolaan SDM yang lebih optimal dan berkelanjutan agar kinerja karyawan tetap meningkat serta kualitas pelayanan kepada masyarakat dapat terjaga secara maksimal. Berdasarkan uraian berbagai permasalahan terkait kinerja karyawan yang sudah diuraikan pada latar belakang, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen?
2. Apakah terdapat pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen?
3. Apakah terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen?

4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi, *work life balance*, dan beban kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Penulis membatasi masalah pada penelitian ini untuk lebih memfokuskan kajian dan menghindari pembahasan yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penulis membatasi pada permasalahan kompensasi, *work life balance*, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen yang berjumlah 50 orang.
3. Masalah yang diteliti meliputi:
 - a. Menurut Hasibuan (2013), kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Masalah kinerja karyawan ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh (Robbins, 2016) sebagai berikut:
 - 1) Kualitas kerja
 - 2) Kuantitas
 - 3) Ketepatan waktu
 - 4) Efektifitas
 - 5) Kemandirian

b. Menurut Azhar (2020) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung maupun tidak langsung, yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada perusahaan. Masalah kompensasi ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2012) sebagai berikut:

- 1) Gaji
- 2) Upah
- 3) Insentif
- 4) Tunjangan

c. Menurut Lumunon *et al.* (2019) *work life balance* dapat didefinisikan sebagai kondisi seorang individu yang dapat mengatur waktu dengan baik atau dapat menyelaraskan antara pekerjaan di tempat kerja, kehidupan dalam keluarga, dan kepentingan pribadi. Masalah *work life balance* ini dapat diukur menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh (Ganapathi, 2016) sebagai berikut:

- 1) Keseimbangan waktu
- 2) Keseimbangan keterlibatan
- 3) Keseimbangan kepuasan

d. Menurut Krisdianto *et al.*, (2023) beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Masalah beban kerja ini dapat diukur

menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh (Koesomowidjojo, 2017) sebagai berikut:

- 1) Kondisi pekerjaan
- 2) Penggunaan waktu kerja
- 3) Target yang harus dicapai

1.4. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen.
2. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen.
3. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen.
4. Penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, *work life balance*, dan beban kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Yantek Unit PLN ULP Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen PLN ULP Kebumen, khususnya pada bagian Yantek, dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan pemberian kompensasi yang tepat waktu, pengaturan jadwal kerja yang seimbang, serta pembagian beban

kerja yang proporsional. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi, *work life balance*, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi atau bahan acuan bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa, terutama dalam konteks perusahaan jasa pelayanan publik seperti PLN.

