

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah bagian terpenting yang tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi. Dalam manajemen modern, manusia tidak hanya dianggap sebagai pekerja biasa, tetapi dianggap sebagai aset strategis yang menentukan arah serta keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia memainkan peran penting sebagai penggerak utama dalam semua kegiatan operasional, mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga penilaian program kerja. Tanpa adanya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang baik, tujuan dan misi sebuah organisasi sulit untuk tercapai, meskipun memiliki modal yang besar atau teknologi yang sangat canggih.

Menurut (Mathis & Jackson, 2006) sumber daya manusia adalah bagian dari sistem resmi dalam organisasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa kemampuan dan potensi orang-orang digunakan secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat tercapai. Pernyataan ini menyatakan bahwa manusia tidak hanya dihitung berdasarkan jumlahnya, tetapi juga dilihat dari kualitas, kemampuan, dan sumbangan mereka terhadap perkembangan organisasi.

Di Indonesia, pemerintah juga memberikan perhatian khusus terhadap peran tenaga kerja. Hal ini terlihat dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang menyatakan bahwa para pekerja memiliki peran penting sebagai bagian dari dan tujuan dari pembangunan

nasional. Pasal 1 ayat (2) menyatakan bahwa tenaga kerja adalah setiap orang yang bisa melakukan pekerjaan untuk membuat barang atau memberi jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri maupun kebutuhan masyarakat.

Di beberapa sektor, seperti energi dan listrik, peran manusia masih sangat penting dan bahkan lebih strategis dibandingkan aset lainnya. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2009 tentang Ketenagalistrikan mengamanatkan bahwa sektor ini harus dikelola secara profesional, efisien, dan berkelanjutan agar dapat mencapai kesejahteraan masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan yang melakukan penelitian, baik milik pemerintah maupun mitra kerja PLN, harus memiliki tenaga profesional yang berkualitas, berintegritas, dan mampu mengoperasikan teknologi terkini. Hal ini menjadi alasan mengapa peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi fokus utama dalam pengelolaan perusahaan mitra PLN, seperti PT Graha Bara Lestari.

Dalam organisasi modern, kemampuan kerja karyawan menjadi salah satu penentu utama keberhasilan sebuah lembaga. (Bernardin & Russell, 2019) menyebutkan bahwa efektivitas kerja mengacu pada kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan tepat waktu serta menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Efektivitas kerja tidak hanya bergantung pada kemampuan seseorang, tetapi juga tergantung pada sistem perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. (Potu et al., 2021) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa efektivitas kerja karyawan merupakan indikator utama yang menunjukkan sejauh mana organisasi

mampu beradaptasi dengan perubahan dinamika, terutama dalam era transformasi digital dan globalisasi industri.

Perusahaan yang bergerak di bidang strategis seperti PT Graha Bara Lestari, kemampuan kerja karyawan sangat berpengaruh. Sebagai mitra PLN, perusahaan ini turut serta dalam mendukung berbagai aktivitas operasional listrik nasional. Tugas yang diambil bukan hanya terbatas pada pekerjaan teknis, tetapi juga meliputi kecepatan dalam mengirim laporan, menjaga kualitas pekerjaan, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan sistem digital yang digunakan oleh PLN. Karena itu, keberhasilan PT Graha Bara Lestari dalam mendukung operasional PLN sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya.

Namun, di lapangan, kinerja karyawan masih belum terlalu stabil. Berdasarkan hasil pengamatan awal dan wawancara di dalam perusahaan, masih ada kekurangan dalam penerapan sistem kerja digital, kerja sama antar bagian, serta konsistensi dalam menyelesaikan tugas oleh setiap individu. Beberapa karyawan mampu beradaptasi dengan baik terhadap sistem baru, sedangkan sebagian lainnya masih mengalami kesulitan dalam menggunakan aplikasi pelaporan dan sistem pemantauan yang berbasis teknologi. Ini menunjukkan bahwa kualitas dan efektivitas kerja sumber daya manusia di PT Graha Bara Lestari masih kurang memadai, sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan efektivitas kerja secara lebih baik. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa kemajuan sebuah organisasi, terutama di bidang listrik

seperti PT Graha Bara Lestari, sangat bergantung pada seberapa efektif kinerja para pekerja di dalamnya.

Efektivitas kerja pada dasarnya menunjukkan seberapa baik seorang karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan target, standar, dan waktu yang telah ditentukan oleh organisasi. Efektivitas kerja tidak hanya diukur dari hasil yang dicapai secara jumlah, tetapi juga menunjukkan seberapa baik kualitas pekerjaan, jumlah pekerjaan, tepat waktu, serta kerja sama dalam tim bisa dipertahankan dalam periode tertentu.

Penelitian yang dilakukan oleh (Potu et al., 2021) menunjukkan bahwa efektivitas kerja tidak hanya ditentukan oleh hasil yang dicapai, tetapi juga dipengaruhi oleh cara kerja yang dilakukan di dalam organisasi. Proses kerja yang cepat, teratur, dan sesuai dengan tujuan perusahaan akan menghasilkan hasil yang terbaik. Secara sederhana, efektivitas bekerja adalah hasil dari kemampuan seseorang, kondisi tempat kerja, serta sistem perusahaan yang baik, sehingga bisa mencapai hasil kerja yang terbaik. Oleh karena itu, efektivitas kerja bisa diartikan sebagai sebuah konsep yang menyeluruh, yang menunjukkan keseimbangan antara hasil yang berhasil dicapai dan usaha yang dilakukan untuk meraihnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang saya lakukan dengan beberapa karyawan dan manajer di PT Graha Bara Lestari, terlihat bahwa tingkat kesiapan kerja masih mengalami perubahan yang tidak tetap. Beberapa karyawan sudah bisa menunjukkan hasil kerja yang baik, patuh pada aturan, dan fokus pada pencapaian target. Mereka bisa menyesuaikan diri dengan

tuntutan pekerjaan, menggunakan teknologi digital dengan baik, dan tetap menjaga komunikasi yang baik dengan teman kerja. Namun, masih ada beberapa karyawan yang belum bisa menunjukkan performa kerja yang terbaik. Ini terlihat dari adanya keterlambatan dalam menyelesaikan laporan, hasil pekerjaan yang belum memenuhi standar yang diharapkan, serta kurangnya kerja sama antarbagian yang membuat proses kerja menjadi tidak efisien.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kerja karyawan di PT Graha Bara Lestari belum sepenuhnya optimal. Ada beberapa faktor internal yang memengaruhi tingkat efektivitas kerja tersebut, di antaranya motivasi intrinsik, kompetensi digital, serta budaya organisasi yang berlaku di lingkungan perusahaan. sebagian karyawan masih bekerja hanya untuk memenuhi target tanpa adanya dorongan intrinsik untuk berinovasi atau memberikan hasil kerja terbaik. Di sisi lain, perbedaan kemampuan dalam penggunaan teknologi digital juga berdampak pada ketidakseimbangan produktivitas antar individu. Selain itu, budaya organisasi yang masih cenderung bersifat rutin dan belum sepenuhnya mendorong kolaborasi serta kreativitas turut memengaruhi cara kerja karyawan dalam mencapai efektivitas yang diharapkan.

Jika kondisi ini terus berlanjut, maka dikhawatirkan akan berdampak pada pencapaian kinerja perusahaan secara keseluruhan, terutama dalam menjaga kepercayaan PLN sebagai mitra utama. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan aspek-aspek yang memengaruhi efektivitas kerja tersebut

melalui peningkatan motivasi intrinsik karyawan, penguatan kompetensi digital, serta pembentukan budaya organisasi yang lebih inovatif dan adaptif terhadap perubahan.

Salah satu faktor yang banyak dibahas dalam penelitian terdahulu sebagai penentu efektivitas kerja adalah motivasi intrinsik. Motivasi intrinsik merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri individu untuk melakukan pekerjaan karena adanya minat, rasa puas, serta makna personal terhadap pekerjaan tersebut. (Gagné et al., 2019) menjelaskan bahwa karyawan dengan motivasi intrinsik yang tinggi cenderung memiliki komitmen kerja yang lebih kuat karena mereka bekerja bukan hanya untuk memperoleh imbalan, tetapi juga karena merasa pekerjaannya bernilai dan bermakna. Penelitian (Nugroho, 2022) juga menegaskan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kualitas dan konsistensi kerja karyawan.

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa tingkat motivasi intrinsik karyawan PT Graha Bara Lestari masih beragam. Sebagian karyawan menunjukkan rasa tanggung jawab yang tinggi dan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, terutama ketika menghadapi permasalahan operasional. Namun, terdapat pula karyawan yang bekerja hanya sebatas memenuhi kewajiban, tanpa adanya dorongan internal untuk memberikan hasil kerja yang lebih optimal.

Dari hasil wawancara juga terungkap bahwa karyawan yang memiliki motivasi intrinsik tinggi menunjukkan perilaku kerja yang positif seperti kedisiplinan, ketepatan waktu, serta kesediaan membantu rekan kerja yang

mengalami kesulitan. Mereka juga lebih cepat dalam menyelesaikan tugas karena bekerja dengan kesadaran penuh, bukan sekadar menjalankan instruksi. Sebaliknya, karyawan yang memiliki motivasi rendah sering kali menunda pekerjaan, kurang berinisiatif, dan cenderung menunggu perintah sebelum bertindak. Hal ini tentu berdampak pada efektivitas kerja secara keseluruhan, baik dari sisi produktivitas maupun kualitas hasil pekerjaan.

Kondisi di atas mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi intrinsik di PT Graha Bara Lestari menjadi hal yang penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui pembinaan dan komunikasi yang lebih terbuka antara pimpinan dan karyawan, pemberian tanggung jawab yang sesuai dengan minat dan potensi individu, serta pengakuan terhadap prestasi kerja yang tidak selalu bersifat material. Ketika karyawan merasa dihargai dan memahami makna dari pekerjaannya, maka motivasi intrinsik akan tumbuh dengan sendirinya dan berdampak langsung terhadap peningkatan efektivitas kerja.

Dalam era modern saat ini, kemajuan teknologi digital telah membawa perubahan besar terhadap hampir seluruh aspek kehidupan, termasuk dunia kerja. Organisasi di berbagai sektor dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi agar dapat bersaing dan tetap produktif. Kompetensi digital menjadi salah satu faktor utama yang menentukan sejauh mana individu mampu menjalankan tugasnya secara efektif di tengah transformasi digital yang begitu cepat. (van Laar et al., 2020) mendefinisikan kompetensi digital sebagai kemampuan seseorang dalam memahami, mengoperasikan, serta

memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung aktivitas kerja. Kompetensi ini tidak hanya mencakup keterampilan teknis dalam menggunakan perangkat dan aplikasi, tetapi juga kemampuan berpikir kritis, berkomunikasi secara digital, dan beradaptasi terhadap perubahan sistem teknologi yang terus berkembang.

Perubahan paradigma kerja yang terjadi dalam Revolusi Industri 4.0 menuntut setiap karyawan untuk memiliki kemampuan digital yang memadai. Penelitian (Tiong et al., 2024) menunjukkan bahwa kompetensi digital memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja, terutama di organisasi yang menerapkan sistem berbasis teknologi informasi. Karyawan yang memiliki kemampuan digital yang baik akan mampu bekerja lebih cepat, akurat, dan efisien karena mereka dapat memanfaatkan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang lebih inovatif. Sebaliknya, keterbatasan dalam kompetensi digital dapat menjadi hambatan dalam mencapai efektivitas kerja karena pekerjaan menjadi lebih lambat, kurang tepat sasaran, dan berpotensi menimbulkan kesalahan administrasi.

Dalam PT Graha Bara Lestari sebagai mitra PLN, kompetensi digital menjadi faktor yang sangat penting mengingat hampir seluruh aktivitas operasional perusahaan kini telah terdigitalisasi. Proses pelaporan kegiatan lapangan, monitoring pekerjaan, serta komunikasi internal sudah menggunakan sistem berbasis aplikasi digital. Hal ini menuntut setiap karyawan untuk tidak hanya mampu menggunakan perangkat digital, tetapi

juga memahami cara kerja sistem agar dapat menghasilkan laporan dan data yang akurat sesuai dengan kebutuhan PLN.

Namun, berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang saya lakukan di lapangan, masih ditemukan adanya kesenjangan dalam kemampuan digital antar karyawan. Sebagian karyawan menunjukkan kompetensi digital yang baik, seperti mampu mengoperasikan sistem pelaporan berbasis aplikasi, membuat laporan digital secara mandiri, dan melakukan komunikasi melalui platform daring dengan lancar. Mereka juga lebih cepat menyesuaikan diri ketika ada pembaruan sistem digital yang diterapkan oleh perusahaan.

Dari hasil wawancara juga diketahui bahwa karyawan yang memiliki kemampuan digital tinggi cenderung lebih percaya diri dalam bekerja dan lebih mudah menyelesaikan tugas tanpa banyak hambatan teknis. Mereka mampu beradaptasi dengan sistem baru dan bahkan sering membantu rekan kerja lain dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan teknologi. Sementara itu, karyawan dengan kompetensi digital rendah cenderung memerlukan waktu lebih lama dalam menyelesaikan tugas, merasa tertekan ketika harus bekerja dengan sistem baru, dan terkadang menghindari pekerjaan yang berkaitan dengan teknologi digital.

Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi digital harus menjadi prioritas bagi perusahaan. Upaya seperti pelatihan rutin, pendampingan penggunaan aplikasi kerja, serta pemberian kesempatan kepada karyawan untuk belajar dan beradaptasi dengan teknologi baru dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif. Semakin tinggi

kompetensi digital yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula kontribusinya terhadap efektivitas kerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Dengan demikian, peningkatan efektivitas kerja karyawan di PT Graha Bara Lestari merupakan suatu keharusan. hal ini dapat dilakukan melalui upaya-upaya strategis yang memengaruhi faktor-faktor kunci seperti motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi.

Faktor lain yang tidak kalah penting dalam memengaruhi efektivitas kerja adalah budaya organisasi. Di dalam sebuah organisasi diperlukan adanya budaya organisasi yang baik, budaya organisasi sangat penting untuk meningkatkan efektivitas kerja seorang pegawai agar pekerjaannya berjalan dengan efektif dan efisien. (Robbins & Judge, 2015) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang di selenggarakan oleh anggota untuk menciptakan budaya organisasi yang baik di perlukan adanya suasana kerja yang menyenangkan, lingkungan kerja fisik yang bersih dan nyaman, meningkatkan kedisiplinan yang tinggi kepada para pegawai, dan komitmen tinggi dari seluruh anggota suatu organisasi. Budaya organisasi yang buruk nantinya akan menyebabkan konflik yang terjadi dalam organisasi sehingga hubungan pegawai satu dengan yang lain nantinya akan bermasalah, dan tingginya *turnover*. Menurut (Zainal, 2015) mengungkapkan bahwa budaya organisasi adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Budaya organisasi diterapkan selain untuk pembeda dengan organisasi lain juga digunakan sebagai sebuah aturan atau pedoman yang harus ditaati oleh para

pegawai. Maka dari itu budaya organisasi perlu di kelola dengan baik agar menciptakan budaya yang positif yang di inginkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan penulis dengan bagian administrasi PT Graha Bara Lestari, Budaya organisasi yang diterapkan disana yaitu menerapkan budaya “INDAH” (inovatif, dinamis, amanah) penerapan budaya ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang terus berkembang, fleksibel dalam menghadapi tantangan, serta memiliki standar etika yang tinggi. juga menekankan budaya disiplin kerja yang tinggi, dengan datang dan pulang tepat waktu, menggunakan seragam sesuai yang ditentukan dan melakukan apel setiap hari sebelum memulai pekerjaan. Dengan menekankan disiplin kerja yang tinggi ini nantinya akan membuat pegawai lebih konsisten dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya, meningkatkan produktivitas dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih tertib dan efisien. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang tinggi cenderung mampu mengelola waktu, mengurangi kesalahan dalam pekerjaan, dan menyelesaikan tugas sesuai target tenggang waktu.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK, KOMPETENSI DIGITAL, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT GRAHA BARA LESTARI”**.

1.2. Rumusan Masalah

Identifikasi masalah dalam penelitian menjadi langkah penting untuk menentukan arah analisis, merumuskan hubungan antar variabel, serta menjelaskan kesenjangan penelitian yang belum terjawab oleh studi sebelumnya. dalam konteks penelitian ini, perumusan masalah diperlukan untuk menguji secara empiris bagaimana motivasi intrinsik, kompetensi digital, dan budaya organisasi berkontribusi terhadap efektivitas kerja karyawan PT Graha Bara Lestari dalam mendukung operasional PLN rumusan masalah berikut disusun untuk memberikan fokus yang jelas, analitis, serta mendukung kebutuhan pengujian statistik dalam penelitian.

Berdasarkan uraian fenomena penelitian latar belakang masalah yang telah di paparkan di atas untuk mengetahui motivasi intrinsik, kompetensi digital, dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan PLN PT Graha Bara Lestari, maka peneliti merumuskan masalah pertanyaan yang akan di kaji pada penelitian ini antara lain:

1. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan PT Graha Bara Lestari?
2. Apakah kompetensi digital berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan PT Graha Bara Lestari?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan PT Graha Bara Lestari ?

4. Apakah motivasi intrinsik, kompetensi digital, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan PT Graha Bara Lestari?

1.3. Batasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan masalah dan menghindari hal-hal yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian, maka penulis membatasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Efektivitas kerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam memenuhi target hasil kerja yang mencakup kualitas, kuantitas, inovasi, ketepatan waktu, dan kemampuan bekerja dalam tim. (Bernardin & Russell 2019) menyatakan bahwa kerja efektif dinilai melalui kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas.
Menurut Pahlan et al. (2025) indikator efektivitas kerja:
 - a. Kualitas kerja
 - b. Kuantitas kerja
 - c. Ketepatan waktu
 - d. Kerja tim
2. Motivasi intrinsik adalah dorongan internal dalam diri, individu yang muncul karena adanya minat, rasa puas, kebanggaan, dan makna pribadi dari pekerjaan yang dilakukan. menurut Sidik, Pogo & Nugroho (2022) reward, lingkungan kerja, dan pengakuan berpengaruh signifikan terhadap performa.

Gagné et al. (2019) mengatakan motivasi intrinsik muncul ketika pekerjaan memiliki nilai personal dan meningkatkan *well-being* karyawan indikator motivasi intrinsik:

- a. Kepuasan tugas
 - b. Rasa mampu
 - c. Hubungan sosial
 - d. Promosi karir
3. Kompetensi digital adalah kemampuan individu dalam memahami, mengoperasikan, memanfaatkan, dan beradaptasi dengan teknologi digital untuk mendukung efektivitas kerja. van Laar et al. (2020) kompetensi digital mencakup literasi digital, komunikasi digital, pemecahan masalah, dan berpikir kritis. Menurut Elisnawati et al. (2022) indikator kompetensi digital sebagai berikut:
- a. Menggunakan (*user*)
 - b. Pembuat aplikasi (*create application*)
 - c. Pembuatan (*create*)
 - d. Akses (*access*)
4. Budaya organisasi adalah nilai, norma, dan praktik kerja yang mendorong kreativitas, eksperimen, kolaborasi, dan keberanian mengambil risiko secara konstruktif demi mendorong kerja dan inovasi organisasi. Setiawan & Yulianti (2021) budaya organisasi ditandai dengan dukungan ide baru, kreativitas, dan adaptasi terhadap perubahan.

Indikator budaya organisasi menurut (Edison dalam Nofitasari, 2021) adalah sebagai berikut:

- a. Kesadaran diri
- b. Keagresifan
- c. Orientasi tim
- d. Performa

1.4. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi intrinsik terhadap efektivitas kerja karyawan PT Graha Bara Lestari (mitra PLN).
2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh kompetensi digital terhadap efektivitas kerja karyawan PT Graha Bara Lestari (mitra PLN).
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja karyawan PT Graha Bara Lestari (mitra PLN).
4. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh motivasi intrinsik, kompetensi digital dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja karyawan PT Graha Bara Lestari (mitra PLN).

1.5. Manfaat Penelitian

a. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi manajemen kantor PT Graha Bara Lestari sebagai bahan pertimbangan evaluasi untuk menentukan kebijakan khususnya yang berkaitan dengan Motivasi intrinsik, kompetensi digital, dan budaya organisasi.

b. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pembanding antara teori yang penulis dapatkan diperkuliahan tentang manajemen organisasi khususnya mengenai pengelolaan SDM dengan realitas yang ada.

