

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Sejarah berdirinya PT. PLN (Persero) adalah, berawal di akhir abad ke 19, perkembangan ketenagalistrikan di Indonesia mulai ditingkatkan saat beberapa perusahaan asal Belanda yang bergerak di bidang pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit listrik untuk keperluan sendiri.

Antara Tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang, setelah Belanda menyerah kepada pasukan tentara Jepang di awal Perang Dunia II. Dalam proses peralihan kekuasaan zaman penjajahan, kembali terjadi di akhir Perang Dunia II pada Agustus 1945, saat Jepang menyerah kepada sekutu. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh para kaum buruh listrik melalui delegasi buruh/pekerja listrik dan gas yang bersama-sama dengan pimpinan KNI Pusat memiliki gagasan untuk menghadap Presiden Ir. Soekarno dengan tujuan menyerahkan perusahaan-perusahaan tersebut kepada Pemerintah Pusat Republik Indonesia. Pada 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas dibawah Departemen Pekerjaan Umum dan tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik yang pada saat itu sebesar 157,5 MW.

Pada Tanggal 1 Januari 1961, Perusahaan Jawatan Listrik dan Gas diubah namanya menjadi BPU-PLN (Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara) yang pada tugasnya bergerak dibidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, 2 perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan.

Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum "Listrik Negara dan sebagai "Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan"(PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik"bagi kepentingan umum. Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan listrik, maka sejak Tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi

Perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang.

PT PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar merupakan Unit Pelaksana dibawah PT PLN (Persero) Unit Induk Sumatera Utara di bidang distribusi tenaga listrik yang memiliki wilayah kerja, mencakup 1 Kotamadya dan 4 Kabupaten, yaitu Kota Pematangsiantar, Kota Tebing Tinggi, Kab. Asahan, Kab. Simalungun, Kab. Toba, dan Kabupaten Batu Bara.

1.1.1 Visi, Misi, dan Moto Perusahaan

Visi dari PT PLN (Persero) adalah Menjadi Perusahaan Global Top 500 dan #1 Pilihan Pelanggan untuk Solusi Energi. Sedangkan Misi terbagi menjadi 4 (empat) pokok sebagai berikut:

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berpotensi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

Adapun Moto PT PLN (Perseo) yaitu Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik.

1.1.2 Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan dimaksud untuk memberikan panduan dalam implementasi Tata Nilai Perusahaan dalam bersikap, bertindak, dan berperilaku bagi insan PLN termasuk perumusan program penguatan budaya di lingkungan PLN. Mengikuti SE-7/MBU/07/2020 Badan Usaha Milik Negara memiliki nilai nilai utama (Core Values) yaitu “AKHLAK” dengan penjelasan sebagai berikut:



Gambar 1.1
Budaya Perusahaan PT. PLN (Persero)

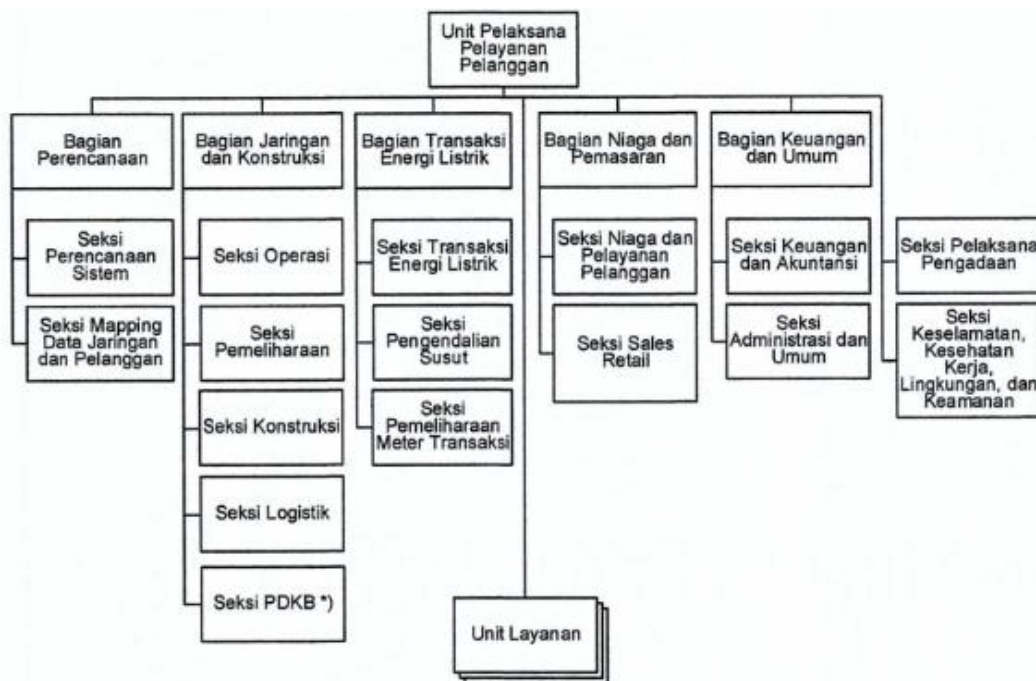
1. Amanah
Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
2. Kompeten
Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
3. Harmonis
Saling peduli dan menghargai perbedaan
4. Loyal
Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara
5. Adaptif
Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan
6. Kolaboratif
Membangun kerja sama yang sinergis

1.1.3 Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Direksi PT PLN (Persero) Nomor : 0235.P/DIR/2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Sumatera Utara, PT PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar memiliki Struktur organisasi sebagai berikut:

1. Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan
Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan yang selanjutnya di sebut UP3 adalah unit dibawah Unit Induk Distribusi yang melaksanakan kegiatan konstruksi, operasi, dan pemeliharaan distribusi, pengelolaan pembangkitan skala kecil, niaga, bisnis *beyond* kWh, manajemen pelanggan dan pengadaan barang dan jasa serta membina unit layanan secara optimal untuk menghasilkan mutu dan keandalan berorientasi pada kebutuhan pelanggan dan pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan yang berbasis aspek keselamatan, kesehatan kerja, lingkungan dan keamanan.
2. Bagian Perencanaan
Bagian perencanaan melaksanakan kegiatan mengembangkan, merencanakan dan mengevaluasi program kerja di UP3 sebagai pedoman kerja dan bahan untuk penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).
3. Bagian Jaringan dan Konstruksi
Bagian Jaringan dan Konstruksi melaksanakan kegiatan mengimplementasikan tata kelola konstruksi, operasi jaringan, dan pemeliharaan distribusi secara efektif dan menghasilkan mutu dan keandalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
4. Bagian Transaksi Energi Listrik
Bagian Transaksi Energi Listrik melaksanakan kegiatan menganalisis dan melaksanakan strategi pengelolaan transaksi tenaga listrik, pengamanan pendapatan, dan susut jaringan.
5. Bagian Niaga dan Pemasaran
Bagian Niaga dan Pemasaran melaksanakan kegiatan menganalisis dan melaksanakan strategi pemasaran, pelayanan pelanggan untuk meningkatkan penjualan tenaga listrik, *customer experience*, dan *beyond kWh*
6. Bagian Keuangan dan Umum
Bagian Keuangan dan Umum melaksanakan kegiatan mengelola hubungan kerja sama dengan pihak, berkoordinasi dengan pemangku kepentingan, mengelola proses keuangan dan umum.

7. Seksi Pelaksana Pengadaan
Seksi Pelaksana Pengadaan melaksanakan kegiatan menganalisis dan melaksanakan strategi pelaksanaan proses pengadaan barang dan jasa.
8. Seksi Keselamatan, Kesehatan Kerja, Lingkungan, dan Keamanan.
Seksi Keselamatan, Kesehatan Kerja, Lingkungan, dan Keamanan melaksanakan kegiatan dan menganalisis pekerjaan berbasis aspek keselamatan, kesehatan kerja, lingkungan dan keamanan.
9. Unit Layanan Pelanggan
Unit Layanan Pelanggan yang selanjutnya disebut ULP adalah Unit dibawah UP3 yang melaksanakan kegiatan distribusi, niaga, bisnis beyond kWh, dan manajemen pelanggan



Gambar 1.2
Struktur Organisasi PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar

1.2 Latar Belakang Penelitian

Salah satu daya organisasi adalah sumber daya manusia, yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi harus memiliki anggota yang terus menerus berusaha, bekerja, dan berpartisipasi dalam aktivitas untuk mencapai tujuan yang sama untuk kelompok tersebut.

Sumber daya manusia dengan kinerja baik sangat penting bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Kinerja, menurut Riva'i & Basri (2008), didefinisikan sebagai "hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran, atau kriteria yang telah disepakati bersama sebelumnya." Dalam percakapan manajemen publik, kata "kinerja" sudah menjadi istilah yang sangat menarik. Kinerja organisasi dan kinerja pegawai adalah dua aspek yang membentuk konsep kinerja. Kinerja organisasi adalah tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan, tujuan, misi, dan visi organisasi (Bastian, 2001:329).

Pemasok listrik PLN yang menyuplai listrik ke rumah warga di Pematangsiantar adalah PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar. Seiring pertambahan jumlah pelanggan saat ini sebanyak 709.407 pelanggan, disuplai Gardu Induk sebanyak 8 unit dan Gardu Hubung sebanyak 13 unit. Mempunyai penyulang sebanyak 74 penyulang yang terdiri dari JTM sepanjang 4.453,69 Kms, JTR sepanjang 5.564,35 kms dan gardu distribusi sebanyak 5.274 unit, penjualan 1449,4 GWh pada bulan Oktober 2024. Oleh karena itu PT. PLN(Persero) UP3 Pematangsiantar perlu mengelola unit dengan efektif dan efisien .

Berdasarkan Data Nilai Kinerja Organisasi yang tertuang pada Laporan Kinerja PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar Tahun 2021 s/d Tahun 2023, terdapat penurunan Nilai Kinerja Organisasi Tahun 2023 dibanding dengan tahun sebelumnya dengan gambaran sebagai berikut :



Gambar 1.3 Kinerja Organisasi PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar
Sumber : PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar, 2024

Gambar 1.3 menunjukkan Nilai Kinerja Organisasi PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar dari Tahun 2021 sampai dengan Tahun 2023. Nilai Kinerja Organisasi Tahun 2021 diperoleh sebesar 105.99%, Nilai Kinerja Organisasi Tahun 2022 diperoleh sebesar 106.62, Nilai Kinerja Organisasi 2023 sebesar 105.08. Berdasarkan Tabel 1.3 tersebut, Nilai Kinerja Organisasi mengalami penurunan apabila dibandingkan dengan 2 (dua) tahun sebelumnya. Apabila dibandingkan dengan tahun 2022, mengalami penurunan sebesar 3,75% dan apabila dibanding dengan tahun 2021 mengalami penurunan sebesar 1,38%.

Selanjutnya kinerja individu pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1
Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar Tahun 2021-2023

Tahun	Tidak Baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik	Jumlah
2021	2	15	110	8	135
2022	3	18	115	7	143
2023	2	17	117	5	141

Sumber : PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar, 2024

Dari Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa penilaian kinerja berdasarkan target yang diberikan pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar pada tahun 2021-2023, masih ada pegawai yang memperoleh nilai dengan tidak baik,

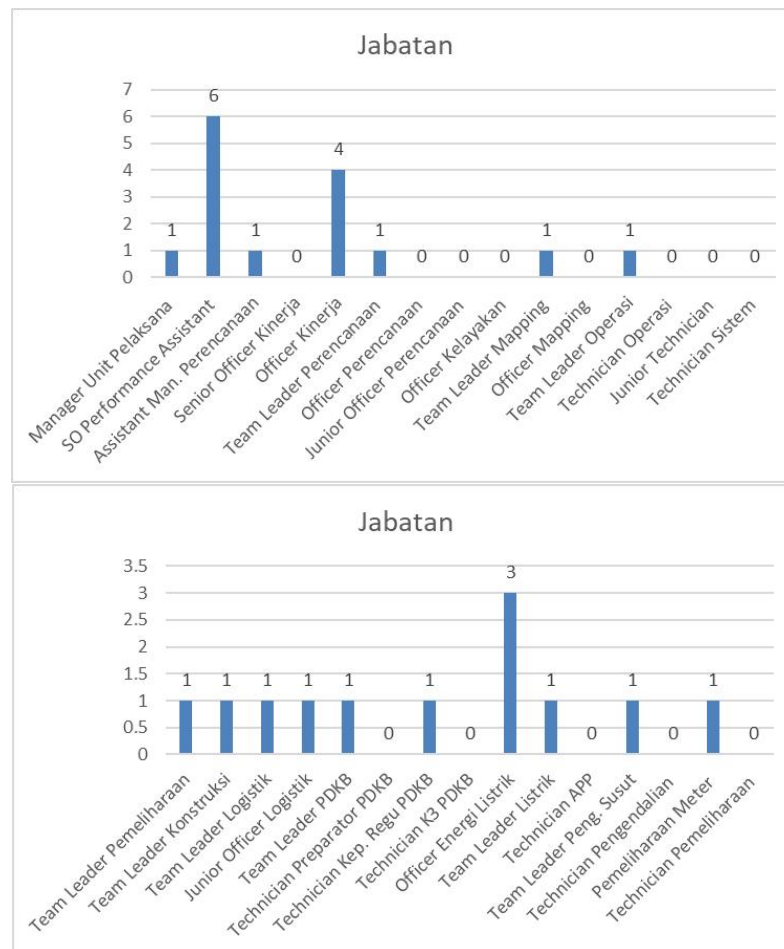
kemudian untuk predikat kategori sangat baik dari tahun ke tahun semakin menurun, sedangkan kategori baik dan cukup cenderung meningkat yang berada dikategori tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar belum memenuhi target dari badan, dimana target yang diinginkan oleh pimpinan dengan kategori sangat baik. Tentu ini merupakan suatu tantangan bagi PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar untuk mewujudkan hal tersebut, mengingat jumlah pegawai yang berada pada predikat baik dan cukup baik masih banyak untuk mencapai kategori sangat baik.

Sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia dapat menyebabkan terhalangnya pencapaian tujuan perusahaan, baik kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup perusahaan. Melalui kontribusi aktif pegawai dalam kinerja, maka kinerja perusahaan akan meningkat dan mencapai tujuan perusahaan

Tujuan PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar adalah meningkatkan kualitas pelaksanaan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi yang baik. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki tingkat kesediaan dan kemampuan tertentu. Tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dilakukan, seseorang tidak dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peran mereka dalam organisasi.

Menurut para ahli yaitu Kasmir (2019:189), Mangkuprawira (2018), dan Robins (2018) kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh banyak aspek, diantaranya adalah penempatan, beban kerja dan kompetensi. Penempatan pegawai menurut Mathis dan Jackson (2016) adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan. PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar menempatkan pegawai dengan kelompok jabatan tertentu dengan deskripsi pekerjaan dan beban kerja yang berbeda. Pada Gambar 1.4 menunjukkan jumlah dan jenis jabatan pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar, dapat dilihat berbagai bagian dan posisi, dengan banyaknya posisi dan

beragamnya SDM, kesesuaian antara profil pegawai dan penempatan pegawai pada suatu posisi yang berkaitan terhadap kinerja pegawai.



Gambar 1.4 Jumlah dan Jenis Jabatan Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar

Sumber : PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar, 2024

Gambar 1.4 memperlihatkan bahwa dari penempatan pegawai yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar dapat dilihat bahwa masih banyaknya posisi yang kosong pada suatu jabatan, kemudian ada beberapa jabatan yang terisi lebih dari satu orang. posisi jabatan minimal dalam suatu struktur organisasi memiliki standar minimal untuk dapat berjalan baik, namun pada keadaan di lapangan banyak posisi yang tidak terisi dan digantikan oleh pegawai dengan jabatan lain, sehingga memungkinkan kemampuan dan karakteristik pekerja tidak sesuai dengan jabatan dimana pegawai ditugaskan.

Menurut Iriawati & Crolina (2017) salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai yaitu beban kerja. Beban kerja merupakan sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam waktu yang ditentukan.

Banyaknya tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang pegawai menyebabkan hasil yang dicapai menjadi kurang maksimal karena pegawai hanya mempunyai waktu yang sedikit untuk menyelesaikan banyak tugas. Apabila hal ini sering terjadi, maka akan berdampak pada kinerja pegawai

Menurut Munandar (2016) beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau pegawai untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Jika kemampuan pekerja lebih tinggi daripada tuntutan pekerjaan akan muncul perasaan bosan. Namun sebaliknya, jika kemampuan pekerja lebih rendah daripada tuntutan pekerjaan, maka akan muncul kelelahan yang lebih. Beban kerja yang dibebankan kepada pegawai dapat dikategorikan kedalam tiga kondisi, yaitu beban kerja yang sesuai standar, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*) dan beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*) (Rolos, Sambul, & Rumawas, 2018).

Beban kerja didefinisikan sebagai hubungan yang dirasakan antara jumlah kemampuan pemrosesan mental atau sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas. Beban kerja yang diberikan kepada pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar belum merata karena masih adanya kekurangan SDM di beberapa posisi kerja. Menyebabkan kinerja yang dihasilkan tidak optimal, karena beban kerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu peningkatan kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.2
Beban Kerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar

No	Jabatan	Jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai Seharusnya dari Analisa Beban Kerja (ABK)	Selisih
1	Manager	1	1	0
2	Senior Officer	8	3	5
3	Bagian Perencanaan	7	7	0
4	Bagian Jaringan dan Konstruksi	17	22	-5
5	Bagian Transaksi Energi Listrik	8	8	0
6	Bagian Niaga dan Pemasaran	8	9	-1
7	Bagian Keuangan dan Umum	9	8	1
8	Seksi Pelaksana Pengadaaan	1	1	0
9	Seksi K3L dan Keamanan	1	1	0
10	Unit Layanan Pelanggan	81	96	-15
Total		141	156	

Sumber : PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar, 2024

Tabel 1.2 memperlihatkan bahwa selisih antara beban kerja pegawai yang ada dengan pegawai yang seharusnya dianalisis beban kerja. Pada bagian senior officer dengan pekerjaan yang dikerjakan oleh 8 orang pegawai, berdasarkan perhitungan analisa beban kerja seharusnya cukup diselesaikan oleh 3 orang. Bagian Jaringan dan Konstruksi dengan pekerjaan yang dikerjakan oleh 17 orang, seharusnya dikerjakan oleh 22 orang. Bagian Niaga dan Pemasaran dengan pekerjaan yang dikerjakan oleh 8 orang berdasarkan hasil perhitungan analisa beban kerja seharusnya dikerjakan oleh 9 orang. Bagian Keuangan dan Umum dengan pekerjaan yang dikerjakan oleh 9 orang seharusnya dikerjakan oleh 8 orang. Unit Layanan Pelanggan dengan pekerjaan yang dikerjakan oleh 81 orang berdasarkan perhitungan analisa beban kerja seharusnya dikerjakan oleh 96 orang. Selain data tersebut data beban kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.3
Beban Kerja Berdasarkan BKI, BKJ, Tugas Tambahan Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar

BKI			BKJ			TUGAS TAMBAHAN			KESIMPULAN		
MENIT	JAM	JKSDM	MENIT	JAM	JKSDM	MENIT	JAM	%	SDMSI	+/- (BKI)	+/- (BKJ)
40193	670	84	22367	373	47	3713	62	8	64	-20	17
JKSDM	: Jumlah Kebutuhan SDM			+/- (BKJ)	: Kelebihan/Kekurangan SDM berdasarkan BKI						
JSDMSI	: Jumlah SDM Saat Ini			+/- (BKJ)	: Kelebihan/Kekurangan SDM berdasarkan BKJ						

Sumber : PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar, 2024

Beban kerja Individu (BKI) adalah jumlah pekerjaan yang diterima dan dikerjakan oleh seorang pegawai dalam periode tertentu. Beban Kerja Jabatan (BKJ) adalah jumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab suatu jabatan tertentu.

Dari tabel 1.3 diatas terlihat bahwa terdapat beban kerja pegawai yang berlebih dan kekurangan SDM. Ini dapat dilihat dari kesimpulan yang diperoleh dari penilaian beban kerja individu, beban kerja jabatan dan tugas tambahan diperoleh dari SDM Saat Ini (SDMSI) sebanyak 64 orang dan BKJ terdapat kelebihan sebanyak 17 orang, sedangkan pada BKI terdapat kekurangan sebanyak 20 orang. Dengan kondisi tugas-tugas yang seharusnya dibagi rata antara pegawai dapat tidak terdistribusi dengan baik, sehingga sebagian pegawai menjadi lebih terbebani dibandingkan yang lainnya. Hal ini bisa terjadi karena adanya pembagian pekerjaan yang tidak seimbang atau ketidakjelasan dalam

mendefinisikan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Selain itu Proses analisis beban kerja pegawai di PLN mungkin belum dilakukan secara menyeluruh dan akurat. Apabila beban kerja tidak dianalisis secara efektif, terdapat risiko ketidakseimbangan distribusi tugas, di mana pegawai dengan beban kerja berlebih tidak teridentifikasi dengan tepat, sementara pegawai yang memiliki kapasitas lebih justru tidak memperoleh tambahan tugas yang seharusnya dapat mereka tangani. Dengan memahami berbagai faktor yang dapat memengaruhi beban kerja pegawai, PLN bisa lebih efektif dalam mengelola sumber daya manusia mereka dan memastikan beban kerja yang lebih seimbang serta sesuai dengan kapasitas dan kebutuhan organisasi.

Sesuai dengan pendapat Diana et al., (2019:21) menjelaskan beban kerja turut mempengaruhi kinerja pegawai, karena beban kerja yang diberikan dapat berpengaruh positif dan juga dapat berpengaruh negatif tergantung persepsi dari masing-masing pegawai.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian Deni (2020:102) yang menyatakan bahwa beban kerja yang berlebihan tidak bisa dianggap hal yang biasa karena dampaknya yang sangat menakutkan, bukan hanya berdampak pada kinerja pegawai, namun dapat berdampak pada kesehatan dan bahkan bisa sampai pada tingkat kematian.

Kemudian selain *Placement* dan beban kerja, pegawai yang kompetensinya tinggi menjadi harapan perusahaan untuk menunjang kinerjanya. Efisiensi akan terjadi bila pegawai mempunyai kompetensi yang kompeten, oleh karena itu perseroan akan melaksanakan recruitment dengan memilih pegawai kompetensi yang tinggi untuk mencapai tujuan perseroan. Disisi lain pegawai dengan kompetensi yang tinggi juga mempunyai tuntutan yang tinggi terhadap perseroan. Riset yang dilaksanakan oleh (Vertasari & Zunaidah, 2014) memperlihatkan bahwa kompetensi mempunyai dampak positif terhadap kinerja pegawai, didukung oleh riset (Kartika & Sugiarto, 2014) oleh karena itu perseroan harus bijaksana dalam hal ini, agar semua dapat terakomodasi dengan baik.

Kompetensi pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar dapat dilihat dari nilai Person Grade (PEG) dan nilai Position Grade (POG) pegawai

tersebut. Person Grade (PEG) adalah tingkat atau level kemampuan, kompetensi, dan potensi individu pegawai yang diukur melalui pendidikan, pengalaman kerja, penilaian kompetensi dan hasil asesmen. PEG melekat pada individu pegawai yang terdiri dari 16 (enam belas) level PEG mulai dari PEG 8 (delapan) sampai dengan 23 (dua puluh tiga). PEG 8 (delapan) level paling rendah dalam kelompok pegawai junior sementara PEG 23 (dua puluh tiga) level tinggi pejabat senior/manajemen atas. Sedangkan Position Grade (POG) adalah tingkat atau level jabatan yang ditentukan oleh organisasi berdasarkan tugas dan tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, risiko kerja dan dampak keputusan pada organisasi. POG melekat pada jabatan pegawai yang terdiri dari 18 (delapan belas) level mulai dari POG 8 (delapan) sampai dengan 25 (dua puluh lima). POG 8 (delapan) umumnya jabatan staf pelaksana dan POG 25 merupakan jabatan eksekutif puncak/manajemen atas. POG Untuk melihat *Gap* kompetensi pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.4
Gap Kompetensi Pegawai yang dilihat dari *Gap Person Grade* (PEG) dan *Position Grade* (POG) Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar

Jabatan	PEG	POG	Jumlah Pegawai
Manager Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan	16	17	1
Assistant Manager Keuangan dan Umum	13	14	1
Manager Unit Layanan Pelanggan	13	14	6
Team Leader	10	11	4
Total			12

Sumber : PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar, 2024

Tabel 1.4 diatas memperlihatkan fenomena yang terjadi di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar mengenai tingkat kompetensi pegawai, yang mana nilai Person Grade lebih rendah dari nilai Position Grade, artinya Jika Person Grade lebih rendah dari Position Grade, ada risiko pegawai tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan sepenuhnya, yang dapat berdampak pada kinerja. Dari tabel tersebut di peroleh data bahwa satu orang pegawai dengan jabatan Manager Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan dengan Person Grade 16 sementara Position Grade jabatan tersebut adalah 17. Satu orang pegawai dengan jabatan Assistant Manager Keuangan dan Umum dengan Person Grade 13 sementara Position Grade jabatan tersebut adalah 14. Terdapat 6 orang pegawai dengan

jabatan Manager Unit Layanan Pelanggan dengan Person Grade 13 sementara Position Grade jabatan tersebut adalah 14. Jabatan Team Leader sebanyak 4 orang dengan Person Grade 10 sementara Position Grade 11. Hal ini biasanya menggambarkan situasi di mana seseorang menduduki jabatan yang tingkatannya lebih tinggi dibandingkan dengan kualifikasi, pengalaman, atau tingkatan jabatan pribadinya. Situasi ini dapat terjadi dalam beberapa konteks organisasi, baik secara sengaja maupun tidak sengaja, dan memiliki implikasi yang perlu diperhatikan oleh manajemen.

Penelitian yang dilakukan oleh Gunawan & Onsardi (2020) penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Cahayati et.al (2023) penempatan kerja, dan beban kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Billik et.al (2023) beban kerja berdampak ke kinerja pegawai; 3) kompetensi berdampak ke kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Filzana, (2024) terdapat pengaruh yang tidak signifikan beban kerja terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan fenomena dan beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*), dimana terdapat suatu kesenjangan (*gap*), yaitu perbedaan hasil dari penelitian – penelitian sebelumnya yang telah dilakukan (*research gap*). Selain *research gap*, juga terjadi *fenomena gap* dari latar belakang masalah yang telah diuraikan. *Fenomena gap* adalah kesenjangan yang terjadi di antara teori dan fakta yang ada, maka peneliti tertarik mengkaji lebih dalam tentang **“PENGARUH PLACEMENT, BEBAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DI PT. PLN (PERSERO) UP3 PEMATANGSIANTAR”**

1.3 Perumusan Masalah

Perumusan masalah ini dibuat untuk menganalisis pengaruh pengaruh *Placement*, beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat dikemukakan perumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana *Placement* pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar?
2. Bagaimana beban kerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar?
3. Bagaimana kompetensi di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar?

4. Bagaimana kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar?
5. Bagaimana pengaruh *Placement* terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar?
6. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar?
7. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman secara detail dan spesifik bagaimana *Placement*, beban kerja dan kompetensi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya berikut tujuan yang ingin dicapai yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis *Placement* pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar
2. Untuk mengetahui dan menganalisis beban kerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar
3. Untuk mengetahui dan menganalisis kompetensi di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar
4. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Placement* terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi berbagai pihak terkait antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai bahan kajian dan masukan untuk mengembangkan penelitian terkait manajemen sumberdaya manusia tentang pengaruh *Placement*, beban kerja dan kompetensi terhadap kinerja organisasi.

2. Manfaat Praktis

Peneliti berharap menambah wawasan, pengetahuan dan kemampuan dalam melakukan analisis terhadap pengaruh *Placement*, beban kerja dan kompetensi serta sebagai bahan masukan bagi pimpinan dan pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Pematangsiantar.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sebelum diuraikan lebih lanjut tentang penulisan skripsi ini, penulis membaginya kedalam enam bab dimana antara satu bab dengan bab yang lain saling berhubungan yakni sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan secara teoritis tentang *Placement*, beban kerja dan kompetensi dan kinerja pegawai, hipotesis, dan variabel penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sample, serta analisa data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan tentang hasil pembahasan dan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan beberapa kesimpulan dari hasil penelitian dan saran.