

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Salah satu hal penting dalam organisasi adalah produktivitas kerja pegawai. Produktivitas kerja pegawai ditunjukkan dengan kemampuan menyelesaikan tugas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Produktivitas kerja penting dimiliki oleh setiap pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja. Produktivitas biasa diartikan sebagai rasio output terhadap input kerja. Produktivitas kerja pegawai dapat didefinisikan sebagai tingkat efisiensi dan efektivitas dalam menghasilkan barang atau jasa dengan sumber daya yang tersedia. Produktivitas merupakan suatu hal yang strategis. Produktivitas kerja pegawai bukan lagi sekadar menyelesaikan tugas harian, namun bagaimana pegawai melaksanakan pekerjaan seoptimal mungkin untuk menghasilkan kinerja terbaik bagi organisasi. Menurut Armstrong (2020), produktivitas kerja yang tinggi akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Produktivitas kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya budaya organisasi, beban kerja, dan disiplin kerja. Menurut Schein dan Schein (2021), budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang dipelajari dan diajarkan kepada anggota organisasi sebagai cara yang tepat dalam memahami dan menyelesaikan berbagai permasalahan. Sejalan dengan itu, Robbins dan Judge (2019) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi sehingga membedakan organisasi tersebut dari

organisasi lainnya. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik diyakini dapat mendorong pegawai bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan produktif. Budaya organisasi yang kuat menciptakan rasa identitas, komitmen kolektif, serta standar kinerja yang tinggi sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja pegawai secara berkelanjutan.

Selain budaya organisasi, beban kerja juga berperan krusial terhadap produktivitas kerja pegawai. Beban kerja ditunjukkan dengan volume dan intensitas tugas yang diterima pegawai. Beban kerja penting dikelola dengan baik agar tidak menimbulkan kelelahan. Beban kerja diartikan sebagai porsi tanggung jawab kerja yang harus diselesaikan pegawai sesuai kapasitasnya. Beban kerja merupakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan fisik dan mental pegawai. Oleh karena itu, beban kerja bukan lagi sekadar jumlah jam kerja, melainkan bagaimana tugas didistribusikan secara proporsional untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Koesomowidjojo (2017), beban kerja yang sesuai dengan kapasitas pegawai akan meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja, sedangkan beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan kelelahan dan menurunkan produktivitas.

Tidak kalah penting, disiplin kerja menjadi pondasi produktivitas kerja pegawai. Disiplin kerja adalah sikap taat terhadap aturan, prosedur dan tanggung jawab kerja. Disiplin kerja pegawai ditunjukkan dengan komitmen penuh dalam menjalankan tugas sesuai standar organisasi. Disiplin kerja penting dimiliki oleh setiap pegawai untuk mendukung produktivitas kerja secara keseluruhan. Disiplin biasa diartikan sebagai ketaatan dan kepatuhan. Disiplin kerja dapat didefinisikan

sebagai tindakan konsisten menunjukkan dukungan terhadap peraturan organisasi. Disiplin merupakan suatu hal yang behavioral. Disiplin kerja bukan lagi sekadar mematuhi jadwal, melainkan bagaimana pegawai melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk hasil optimal. Afandi (2016) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah suatu tata tertib atau aturan yang dibuat oleh manajemen suatu organisasi. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam organisasi karena tanpa dukungan disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mewujudkan tujuan. Oleh karena itu, budaya organisasi, beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai harus diperhatikan secara serius untuk mencapai kinerja organisasi yang unggul.

Penelitian terdahulu tentang pengaruh budaya organisasi, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dilakukan oleh Fadzil Hanafi Asnora (2020). Berdasarkan hasil penelitian ini, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Akademi Mandiri Medan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi budaya organisasi, maka semakin rendah produktivitas kerja dari karyawan tersebut. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Akademi Mandiri Medan. Hal ini menunjukkan semakin sedikit beban kerja, maka semakin tinggi produktivitas kerja dari karyawan tersebut. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Akademi Mandiri Medan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin baik produktivitas kerja dari karyawan tersebut.

Penelitian lain yang membahas pengaruh beban kerja, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dilakukan oleh Muhammad Shahril Sobiri, *et al* (2025). Berdasarkan hasil penelitian ini, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada UD. Berkah Andita Mandiri II. Hal ini menunjukkan semakin tinggi beban kerja, maka semakin rendah produktivitas kerja dari karyawan tersebut. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada UD. Berkah Andita Mandiri II. Hal ini menunjukkan semakin baik budaya organisasi, maka semakin tinggi produktivitas kerja dari karyawan tersebut. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada UD. Berkah Andita Mandiri II. Hal ini menunjukkan semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin baik produktivitas kerja dari karyawan tersebut.

Dengan luasnya ruang lingkup pekerjaan, PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas serta tenaga kerja yang kompeten di bidangnya. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur sangat bergantung pada produktivitas kerja para pegawainya. Hal ini dikarenakan perusahaan memiliki tanggung jawab dalam menyediakan pelayanan ketenagalistrikan yang andal, menjaga kelancaran operasional, serta memastikan kebutuhan listrik masyarakat dapat terpenuhi dengan baik. Pelaksanaan tugas tersebut menuntut pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien agar output yang dihasilkan dapat sebanding dengan input yang digunakan. Oleh karena itu,

produktivitas kerja pegawai menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih objektif mengenai produktivitas kerja pegawai, perlu diketahui terlebih dahulu jumlah pegawai berdasarkan divisi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur. Data tersebut digunakan untuk mengidentifikasi unit kerja yang terlibat dalam pelaksanaan proses bisnis perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan pencapaian output energi listrik terjual (GWh). Dengan mengetahui distribusi pegawai pada masing-masing divisi, maka dapat diketahui sumber daya manusia yang berkontribusi dalam pencapaian output perusahaan. Adapun data jumlah pegawai berdasarkan divisi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur tahun 2021–2025 disajikan pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1

**Data Jumlah Pegawai Berdasarkan Divisi PT PLN (Persero) Unit Induk
Wilayah Nusa Tenggara Timur Tahun 2021-2025**

No	Divisi	2021	2022	2023	2024	2025
1	Perencanaan	19	17	15	17	18
2	Transmisi & Distribusi	36	33	29	33	34
3	Niaga & Manajemen Pelanggan	29	27	24	26	27
4	Kuangan, Komunikasi & Umum	27	25	22	25	27
5	Sub Bidang Perencanaan	12	11	9	11	10
Total		123	113	99	112	116

Sumber: PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur, 2021-2025

Berdasarkan data jumlah pegawai pada masing-masing divisi, dapat diketahui unit kerja yang berperan dalam mendukung pencapaian output energi listrik terjual (GWh). Selanjutnya, untuk melihat perkembangan produktivitas kerja pegawai selama periode 2021–2025, disajikan data produktivitas kerja pegawai pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2

Data Produktivitas Kerja Pegawai

PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur Tahun 2021-2025

Tahun	Output (GWh)	Input (Jumlah Pegawai)	Produktivitas Kerja Pegawai (GWh)	Perubahan (GWh)
2021	257.634,25	123	2.094,59	-
2022	273.761,48	113	2.422,67	+328,08
2023	288.435,78	99	2.913,49	+490,82
2024	306.219,42	112	2.734,10	-179,39
2025	317.691,86	116	2.738,72	+4,62

Sumber: PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur 2021-2025

Berdasarkan data produktivitas kerja pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur selama periode 2021–2025, terlihat bahwa produktivitas kerja pegawai mengalami fluktuasi dari tahun ke tahun. Pada tahun 2022, produktivitas kerja pegawai mengalami kenaikan sebesar 328,08. Kemudian pada tahun 2023 produktivitas kerja pegawai mengalami kenaikan sebesar 490,82. Selanjutnya, pada tahun 2024 produktivitas kerja pegawai mengalami penurunan yaitu sebesar 179,39. Namun, pada tahun 2025 produktivitas kerja pegawai kembali meningkat sebesar 4,62. Hal ini menunjukkan bahwa produktivitas kerja pegawai

belum mengalami peningkatan yang stabil dan cenderung berfluktuasi selama periode.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan output belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas kerja pegawai yang konsisten. Padahal, produktivitas kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi naik turunnya produktivitas kerja pegawai agar perusahaan dapat menjaga konsistensi kinerja secara lebih optimal.

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Beban Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada PT PLN (PERSERO) Unit Induk Wilayah (UIW) Nusa Tenggara Timur”.

1.2 Rumusan Masalah

Masalah yang diangkat dalam penelitian ini yaitu mengenai pengaruh budaya organisasi, beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur.

1.3 Persoalan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan masalah penelitian yang dipaparkan, maka adapun persoalan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PT PLN (PERSERO) Unit Induk Wilayah (UIW) Nusa Tenggara Timur ?

2. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PT PLN (PERSERO) Unit Induk Wilayah (UIW) Nusa Tenggara Timur ?
3. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PT PLN (PERSERO) Unit Induk Wilayah (UIW) Nusa Tenggara Timur ?

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

- 1 Untuk mengetahui apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur.
- 2 Untuk mengetahui apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur.
- 3 Untuk mengetahui apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Nusa Tenggara Timur

1.4.2 Manfaat Penelitian

- 1 Manfaat Akademis

Penelitian ini mendukung pernyataan dan teori dari hasil-hasil penelitian sebelumnya bahwa produktivitas kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi, beban kerja dan disiplin kerja.

2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi perusahaan sebagai bahan evaluasi dan dalam mengambil keputusan-keputusan strategis terutama yang berkaitan dengan produktivitas kerja pegawai.