

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dinamika dunia usaha masa kini berlangsung secara cepat dan terus mengalami transformasi. Akselerasi transformasi digital yang kita saksikan bukan hanya soal teknologi, tapi tentang bagaimana perusahaan merombak cara kerja konvensional demi efisiensi (Winasis & Riyanto, 2020). Akibatnya, sekat-sekat pasar lokal runtuh. Perusahaan kini dipaksa bertarung di arena global yang dinamis, di mana inovasi berkelanjutan menjadi satu-satunya cara untuk tetap relevan dan bertahan.

Namun, dibalik kecanggihan teknologi tersebut, ada elemen manusia yang tetap tak tergantikan. Persaingan yang kian ketat justru menyadarkan organisasi bahwa aset paling berharga bukanlah mesin, melainkan karyawan yang loyal. Loyalitas bukan sekadar angka absensi, melainkan fondasi stabilitas yang menentukan apakah tujuan besar perusahaan bisa tercapai atau tidak (Ariel et al., 2026). Strategi seperti pengembangan karier dan pemberian motivasi akhirnya menjadi instrumen krusial untuk mengikat komitmen karyawan dengan perusahaan tersebut (Sulastri & Methasari, 2025). Secara psikologis, loyalitas mencerminkan kesediaan sukarela untuk tumbuh bersama dan mematuhi nilai-nilai organisasi. Menariknya, di era modern ini, indikator loyalitas telah bergeser; bukan lagi soal berapa lama seseorang bekerja, tapi seberapa besar komitmen dan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan (Ariel et al., 2026)

Risiko jika hal ini diabaikan cukup fatal. Lebih jauh lagi, semangat kerja yang luntur akan langsung memukul kualitas layanan dan produktivitas (Wahyudi & Jarodi, 2025). Apalagi di era digital, peluang untuk berpindah kantor sangat terbuka lebar. Tanpa adanya rasa keadilan dan peluang pengembangan diri, pegawai akan dengan mudah mencari padang rumput yang lebih hijau (Hidayat & Astuti, 2024).

Satu dari metode paling efektif guna mengunci kesetiaan melewati kejelasan masa depan, atau yang sering kita sebut pengembangan karier. Ini bukan sekadar promosi jabatan, tapi mencakup pelatihan berkelanjutan dan peningkatan kompetensi (Sri et al., 2025). Ketika pegawai melihat ada jalan untuk maju, mereka merasa aman secara profesional. Sebaliknya, jika karier yang *stuck* atau merasa tidak ada perkembangan/perubahan hanya akan melahirkan ketidakpuasan. Penelitian oleh (Sulistianto et al., 2024) mempertegas hal ini, bahwa loyalitas akan menguat secara signifikan jika pegawai merasa kontribusinya diakui melalui peluang promosi dan pelatihan.

Selain pengembangan karier, aspek lingkungan kerja juga memegang peranan vital. Jika lingkungan yang penuh konflik atau minim fasilitas, produktivitas pasti akan terhambat Amanda & Adrian (2024) menemukan bahwa suasana kerja yang harmonis mampu memediasi kepuasan kerja hingga menjadi loyalitas yang nyata. Lingkungan kerja yang sehat dan positif secara teknis, psikologis, dan fisik sangat berpengaruh terhadap kultur kerja yang terbentuk di organisasi. Bertujuan untuk meningkatkan loyalitas

pegawai yang menjadi fondasi terciptanya nilai-nilai organisasi yang produktif seperti kerja sama, keterbukaan, dan komunikasi yang efektif di dalam perusahaan (Pratama & Abdurrahman, 2025)

Setelah sistem karier dan lingkungan tersedia, faktor terakhir yang menentukan adalah motivasi. Faktor tersebut merupakan dorongan dari dalam diri yang membuat pegawai melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh (Azhari & Romilah, 2025). Pegawai yang memiliki dorongan tidak hanya bekerja untuk menggugurkan kewajiban, tapi karena mereka merasa dihargai dan memiliki keterikatan emosional (Legona & Maya, 2024). Menariknya, motivasi ini juga berfungsi sebagai pemicu bagi pegawai untuk memanfaatkan peluang pengembangan karier yang ditawarkan perusahaan (Annisa et al., 2025).

Teori-teori di atas menemukan relevansinya pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Selatan. Sebagai unit di bawah UID Jawa Timur, UP3 Surabaya Selatan mengemban beban tanggung jawab yang besar dalam mengelola layanan listrik di wilayah strategis Surabaya Selatan (PT PLN Persero, 2023). Tuntutan publik akan layanan yang cepat dan responsif mengharuskan setiap pegawai bekerja dengan profesionalisme tinggi. Dengan adanya transformasi besar PLN menuju nilai-nilai *Green, Lean, Innovative, dan Customer Focused*, beban kerja tentu mengalami perubahan (PT PLN Persero, 2024). Dalam transisi menuju energi bersih dan inovasi seperti SPKLU, kesiapan mental dan komitmen pegawai menjadi harga mati. Oleh karena itu, menjaga loyalitas pegawai di UP3 Surabaya Selatan melalui

pengembangan karier, lingkungan kerja yang kondusif, dan motivasi yang terjaga bukan lagi sekadar pilihan manajemen, melainkan keharusan strategis demi keberhasilan transformasi organisasi.

Untuk mengetahui kondisi loyalitas pegawai pada PT PLN UP3 Surabaya Selatan, peneliti melakukan pra survey kepada sebagian pegawai. Pra survey ini dilakukan untuk memperoleh gambaran awal mengenai tingkat loyalitas pegawai yang tercermin dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Sebanyak 30 pegawai PT PLN UP3 Surabaya Selatan dilibatkan sebagai responden, dengan data dihimpun melalui penyebaran kuesioner.

Tabel 1.1 Hasil Kuesioner Pra Survey Loyalitas Pegawai PT PLN UP3 Surabaya Selatan

No.	Pernyataan	Setuju (S+SS)	Tidak Setuju (N+TS+STS)
		Jumlah	Jumlah
1.	Saya memiliki komitmen yang kuat terhadap PT PLN dalam menjalankan tugas di UP3 Surabaya Selatan.	96,7%	3,3%
		29	1
2.	Saya bersedia memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan PT PLN	96.7%	3,3%
		29	1
3.	Saya bersedia bekerja lembur apabila diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan	80%	20%
		24	6
4.	Saya selalu menaati peraturan Perusahaan meskipun tanpa pengawasan langsung	86,7%	13,3%
		26	4
5.	Saya bersedia memberikan saran atau masukan untuk perbaikan perusahaan	80%	20%
		24	6

Sumber: Hasil Pra Survey (2025)

Mengacu pada temuan pra survey kepada 30 pegawai PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Selatan, diketahui pegawai mencerminkan loyalitas yang relatif positif pada organisasi. Fenomena ini tampak dari mayoritas responden yang menyatakan berkomitmen terhadap perusahaan dan memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Namun demikian, temuan pra survey menunjukkan loyalitas pegawai belum sepenuhnya optimal. Tercermin dari sebagian pegawai yang menunjukkan tingkat kesediaan yang relatif rendah dalam beberapa indikator loyalitas.

Sebanyak 20% responden menyatakan belum bersedia bekerja lembur apabila diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, serta 20% responden menyatakan belum bersedia memberikan saran atau masukan bagi perbaikan perusahaan. Lebih lanjut, 13,3% responden mengungkapkan belum sepenuhnya menaati peraturan perusahaan tanpa adanya pengawasan langsung. Temuan tersebut mengindikasikan adanya kesenjangan dalam tingkat loyalitas pegawai, di mana sebagian di antaranya belum mencerminkan tingkat kesetiaan organisasi sebagaimana yang diharapkan. Khususnya dalam hal partisipasi aktif, kedisiplinan kerja, serta kesediaan memberikan kontribusi lebih bagi perusahaan. Loyalitas pegawai termasuk elemen penting yang membantu keseimbangan organisasi dan realisasi target perusahaan. Pemahaman terhadap determinan utama loyalitas pegawai memiliki urgensi bagi organisasi dalam upaya membentuk sumber daya manusia yang berkomitmen tinggi dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Faktor yang diyakini membentuk loyalitas pegawai ialah pengembangan karier. Pegawai dengan kesempatan untuk berkembang melalui pelatihan, peningkatan kompetensi, maupun promosi jabatan berpotensi menunjukkan dedikasi yang lebih kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, apabila pegawai merasa bahwa peluang pengembangan karier kurang jelas atau terbatas, situasi tersebut berpotensi mengurangi motivasi kerja pegawai sekaligus melemahkan ikatan psikologis dengan organisasi.

Di samping pengembangan karier, faktor lingkungan memegang peranan yang dapat memengaruhi kepatuhan pegawai. Suasana kerja yang kondusif, didukung keamanan, dan interaksi kerja yang positif mampu membentuk lingkungan yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kondisi tempat kerja yang tidak optimal bisa menimbulkan beban psikologis dan melemahkan keterikatan pegawai pada organisasi.

Keberadaan motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan dorongan internal pegawai sehingga dapat menjalankan tugas secara bertanggung jawab. Individu dengan derajat motivasi kerja maksimal umumnya menunjukkan keterikatan yang kuat dan kesediaan untuk memberikan usaha terbaik bagi organisasi. Sejalan dengan itu, organisasi harus memperhatikan motivasi kerja guna mendorong kesetiaan pegawai demi menunjang pencapaian tujuan organisasi.

Mengacu pada uraian latar belakang dan hasil pra survey, dapat dipahami bahwa loyalitas pegawai merupakan faktor yang berperan dalam mendorong keberhasilan organisasi. Meskipun sebagian besar pegawai

menunjukkan tingkat loyalitas yang baik, hasil pra survey mengindikasikan terdapat sejumlah indikator loyalitas yang perlu ditingkatkan. Mempertimbangkan uraian tersebut, peneliti mengajukan kajian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karier, Lingkungan dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Pegawai PT PLN UP3 Surabaya Selatan.”**

1.2 Rumusan Masalah

Bertolak dari uraian sebelumnya, permasalahan yang dikaji sebagai berikut:

1. Apakah pengembangan karier, lingkungan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai PT PLN UP3 Surabaya Selatan?
2. Apakah pengembangan karier berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap loyalitas pegawai PT PLN UP3 Surabaya Selatan?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap loyalitas pegawai PT PLN UP3 Surabaya Selatan?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap loyalitas pegawai PT PLN UP3 Surabaya Selatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Bertolak dari rumusan masalah yang telah diuraikan, kajian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karier, lingkungan dan motivasi kerja secara simultan terhadap loyalitas pegawai pada PT PLN UP3 Surabaya Selatan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karier secara parsial terhadap loyalitas Pegawai pada PT PLN UP3 Surabaya Selatan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap loyalitas Pegawai pada PT PLN UP3 Surabaya Selatan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi secara parsial terhadap loyalitas Pegawai pada PT PLN UP3 Surabaya Selatan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan temuan ini dapat memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia, terutama pengembangan karier, suasana kerja, motivasi, dan loyalitas pegawai. Selain itu, pengamatan ini menjadi bentuk penerapan teori yang diperoleh peneliti selama menempuh pendidikan di Program Studi Administrasi Bisnis Universitas Pembangunan Nasional ‘Veteran’ Jawa Timur dalam menganalisis permasalahan sumber daya manusia.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Studi ini dimaksudkan berpotensi memperkaya pemaknaan dan pengalaman peneliti dalam meneliti isu sumber daya manusia secara empiris, khususnya mengenai hubungan antara pengembangan karier, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap loyalitas pegawai di PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Selatan.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan temuan kajian ini memberikan implikasi bagi manajemen PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Selatan dalam pengelolaan pengembangan karier, lingkungan kerja dan motivasi kerja guna memperkuat loyalitas pegawai.

3. Bagi Pihak Lain

Studi ini dimaksudkan berfungsi sebagai bahan rujukan dan penambah wawasan bagi peneliti berikutnya dengan fokus penelitian sejenis.