

## **PERAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI PLN ULP SUNGAI JAWI PONTIANAK**

**Kristoforus Toni harjo<sup>1\*</sup>, Arif Mujiono<sup>2</sup>, Hersanius Kurnia Peong<sup>3</sup>, Laurensius Sandrio<sup>4</sup>**

<sup>1,3</sup>Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik, Politeknik eLBajo Commodo

<sup>2</sup>Ilmu Manajemen, Universitas Terbuka

<sup>4</sup>Diploma Tiga Ekowisata, Politeknik eLBajo Commodo

### **Info Artikel**

#### **Sejarah artikel:**

Received: 15 Jan 2026

Revised: 30 Jan 2026

Accepted: 6 Feb 2026

Published: 9 Feb 2026

#### **Kata kunci:**

Kontribusi;

MSDM;

PLN;

ULP;

Sungai Jawi;

### **ABSTRAK**

Manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian aktivitas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam pengelolaan tenaga kerja, mulai dari proses rekrutmen, pengembangan karyawan, pemberian kompensasi, pemeliharaan hubungan kerja, hingga pemutusan hubungan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi fungsi manajerial (POAC) serta fungsi operasional dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan publik di PLN ULP Sungai Jawi Pontianak. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, ditemukan bahwa penerapan fungsi manajemen lebih banyak difokuskan pada aspek perencanaan, khususnya dalam menilai kebutuhan tenaga kerja yang kemudian diikuti dengan penerapan digitalisasi serta strategi alih daya (outsourcing). Pada fungsi pengorganisasian, perusahaan menitikberatkan pada pengawasan terhadap karyawan yang berada dalam lingkup BUMN. Selanjutnya, fungsi pengarahan dilakukan melalui upaya pemimpin dalam mempersiapkan karyawan agar mampu beradaptasi terhadap perubahan, antara lain melalui pengembangan bakat dan penerapan manajemen perubahan yang bersifat empatik. Sementara itu, fungsi pengawasan diwujudkan melalui evaluasi kinerja yang digunakan sebagai dasar penentuan kebutuhan pelatihan serta pemberian umpan balik secara positif. Secara keseluruhan, penerapan fungsi-fungsi manajemen tersebut diarahkan untuk meningkatkan kualitas layanan di PLN ULP Sungai Jawi dengan memperbaiki pengelolaan sumber daya manusia, meskipun masih dihadapkan pada tantangan digitalisasi serta keterbatasan jumlah teknisi. Selain itu, Indikator Kinerja Kunci (KPI) memiliki peran strategis dalam pengembangan karyawan dan proses pengambilan keputusan, dengan fokus pada penguatan budaya kerja yang profesional serta peningkatan efektivitas organisasi.

*Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).*



#### **Penulis yang sesuai:**

**Kristoforus Toni harjo<sup>1\*</sup>, Arif Mujiono<sup>2</sup>, Hersanius Kurnia Peong<sup>3</sup>, Laurensius Sandrio<sup>4</sup>**

<sup>1,3</sup>Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik, Politeknik eLBajo Commodo

<sup>2</sup>Ilmu Manajemen, Universitas Terbuka

<sup>4</sup>Diploma Tiga Ekowisata, Politeknik eLBajo Commodo

Email: [Toniharjo01@gmail.com](mailto:Toniharjo01@gmail.com)

### **PENDAHULUAN**

Kinerja pemerintah dan institusi negara dapat dinilai dari sejauh mana pelayanan publik mampu memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Pelayanan yang responsif, transparan, cepat,

dan berkualitas tinggi menjadi tuntutan utama dalam penyelenggaraan sektor publik. Untuk mencapai standar pelayanan publik yang optimal, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan, karena keberhasilan pelayanan sangat bergantung pada kemampuan, sikap, serta profesionalisme aparatur yang menjalankannya. Pelayanan publik sendiri merupakan upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat berdasarkan prinsip, ketentuan, dan prosedur yang telah ditetapkan (Suryadin dan Badar, 2023). Pelayanan yang berjalan dengan baik tidak hanya menciptakan kepuasan masyarakat, tetapi juga mendorong terwujudnya hubungan yang harmonis antara pemerintah, masyarakat, dan pelaku usaha (Lestari dan Santoso, 2022).

Pelayanan publik yang efektif menuntut adanya pegawai dengan kompetensi tinggi, yang merupakan hasil dari pengelolaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang tepat. Fungsi MSDM tidak terbatas pada proses rekrutmen dan penempatan pegawai, tetapi juga mencakup evaluasi kinerja, pemberian penghargaan yang adil, pembinaan, serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan hubungan kerja, hingga pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat secara harmonis (Metris et al., 2024). Melalui MSDM yang efektif, organisasi dapat memaksimalkan potensi tenaga kerja agar tujuan organisasi tercapai secara efisien dan efektif, sekaligus meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan (Sella dan Riofita, 2024).

Pelayanan publik yang berlandaskan peraturan perundang-undangan merupakan wujud kerja sama antara pemerintah dan masyarakat dalam penyediaan barang dan jasa publik guna menjamin kesejahteraan warga negara serta mendorong pembangunan sosial yang berkelanjutan (Riani, 2021). Pelayanan publik mencakup berbagai fungsi yang dijalankan oleh lembaga pemerintah untuk memenuhi kepentingan dan kebutuhan masyarakat secara luas (Bazarah, 2021), serta menjadi fasilitas penting dalam mendukung kesejahteraan dan pembangunan nasional (Amba et al., 2023).

Dalam konteks tersebut, PT PLN (Persero) sebagai badan usaha milik negara memiliki peran strategis dalam menyediakan tenaga listrik bagi masyarakat Indonesia. Pelayanan publik yang dilakukan oleh PLN tidak hanya terbatas pada aspek teknis penyediaan listrik, tetapi juga mencakup akurasi administrasi, efektivitas komunikasi, serta kecepatan dan responsivitas dalam menangani keluhan pelanggan. Seiring meningkatnya jumlah pelanggan dan tuntutan kualitas layanan, PLN dituntut untuk menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang mampu menghasilkan tenaga kerja profesional, berintegritas, dan berorientasi pada kepuasan publik.

Salah satu unit yang berperan langsung dalam pemberian layanan kepada masyarakat adalah PLN Unit Layanan Pelanggan (ULP) Sungai Jawi Pontianak. Unit ini bertanggung jawab terhadap berbagai layanan seperti pemasangan baru, pemeliharaan jaringan, penanganan gangguan, serta pengelolaan keluhan pelanggan. Oleh karena itu, kualitas pelayanan publik yang diberikan sangat dipengaruhi oleh bagaimana fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dijalankan, baik dari sisi fungsi manajerial maupun fungsi operasional.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di PLN ULP Sungai Jawi Pontianak. Fokus penelitian diarahkan pada analisis peran fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan (POAC), serta fungsi operasional MSDM dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, serta secara praktis menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi bagi PLN dalam memperkuat pengelolaan SDM guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran strategis dalam mengembangkan serta memaksimalkan potensi pegawai guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan. Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai aktivitas

administratif, melainkan sebagai fungsi manajerial yang berorientasi pada peningkatan kualitas kinerja individu dan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu fokus utama dalam MSDM, yang diarahkan pada peningkatan keterampilan, pengetahuan, serta kemampuan tenaga kerja agar mampu beradaptasi dengan tuntutan organisasi yang terus berkembang (Aryana et al., 2017).

MSDM merupakan disiplin strategis yang menekankan pada pengawasan, pengembangan, dan optimalisasi tenaga kerja sebagai aset utama organisasi (Mahmudah et al., 2022). Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif tidak hanya mencakup proses rekrutmen dan pelatihan pegawai, tetapi juga melibatkan evaluasi kinerja, pemberian penghargaan, serta peningkatan kesejahteraan karyawan sebagai upaya menciptakan motivasi dan produktivitas kerja yang optimal (Sudiarti dan Hawanda, 2023). Selain itu, MSDM juga mengkaji berbagai praktik dan pendekatan dalam mengelola individu di dalam organisasi, termasuk proses pengangkatan, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, hingga sistem kompensasi, dengan tetap memperhatikan kepatuhan terhadap hukum dan regulasi ketenagakerjaan yang berlaku (Yuliana et al., 2024).

Berdasarkan pandangan para ahli tersebut, manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai disiplin strategis yang bertujuan mengelola dan mengembangkan tenaga kerja secara menyeluruh melalui proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Fokus MSDM tidak hanya pada aspek teknis pengelolaan pegawai, tetapi juga pada pengembangan potensi, peningkatan kesejahteraan, serta penciptaan hubungan kerja yang harmonis.

Dalam pelaksanaannya, manajemen sumber daya manusia terdiri atas dua fungsi utama, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional (Rhodiah et al., 2023). Fungsi manajerial meliputi perencanaan yang berorientasi pada penetapan tujuan dan kebutuhan tenaga kerja, pengorganisasian yang mengelompokkan pekerjaan sesuai keahlian pegawai, pengarahan yang bertujuan memotivasi dan membimbing karyawan agar bekerja secara efektif dan efisien, serta pengendalian sebagai upaya pengawasan dan pencegahan penyimpangan melalui kemampuan manajerial dan intelektual pimpinan (Mangkunegara, 2021).

Sementara itu, fungsi operasional MSDM mencakup pengadaan tenaga kerja melalui proses rekrutmen, seleksi, penempatan, dan orientasi pegawai. Fungsi pengembangan diarahkan pada peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan. Selanjutnya, fungsi kompensasi berperan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan, fungsi pengintegrasian bertujuan menyelaraskan kepentingan organisasi dan pegawai, serta fungsi pemeliharaan berfokus pada kondisi fisik, sikap kerja, dan keberlanjutan hubungan kerja hingga pemutusan hubungan kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Mangkunegara, 2021).

### **Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan merupakan konsep yang menggambarkan sejauh mana layanan yang diberikan mampu memenuhi harapan pengguna jasa. Kualitas pelayanan sering dipahami sebagai perbedaan antara ekspektasi pelanggan terhadap suatu layanan dengan kenyataan yang mereka rasakan. Apabila kualitas layanan yang diterima berada di bawah harapan pelanggan, maka tingkat kepuasan akan menurun (Karundeng et al., 2021).

Kualitas pelayanan juga berkaitan dengan berbagai upaya penyampaian produk atau jasa yang dilakukan secara konsisten, terstandar, dan unggul untuk memenuhi kebutuhan serta harapan masyarakat. Konsep ini mencakup keandalan layanan, ketepatan waktu, sikap petugas, serta kemampuan organisasi dalam memberikan layanan yang tidak hanya memenuhi tetapi juga melampaui ekspektasi pengguna layanan (Maulana et al., 2023). Dalam konteks organisasi pelayanan, kualitas pelayanan menjadi indikator penting dalam menilai tingkat kepuasan masyarakat, di mana suatu organisasi dinilai baik apabila mampu menyediakan barang atau jasa sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan (Nizwar et al., 2024).

Dengan demikian, kualitas pelayanan dapat disimpulkan sebagai ukuran kinerja organisasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat berdasarkan standar tertentu yang mencerminkan kesesuaian antara harapan pelanggan dan pengalaman nyata yang diterima. Kualitas pelayanan yang tinggi tidak hanya menciptakan kepuasan pelanggan, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik serta meningkatkan citra dan keberlanjutan organisasi penyedia layanan.

## METODE

Riset ini menggunakan pendekatan kualitatif, bertujuan untuk mengeksplorasi fenomena sosial dan kemanusiaan dengan mendalam melalui penjelajahan makna, serta pengalaman individu dalam konteks tertentu. Menurut Umriati dan Wijaya (2020), penelitian kualitatif mencakup beberapa langkah penting, yaitu menyusun pertanyaan penelitian, mengumpulkan data di lapangan, menganalisis data dengan pendekatan induktif, dan menginterpretasikan makna dari hasil yang ditemukan. Untuk pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan wawancara dan observasi. Wawancara, seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2020), merupakan koneksi langsung antara peneliti dan informan untuk saling bertukar informasi dan pandangan mengenai topik yang diteliti melalui tanya jawab yang terstruktur atau semi-terstruktur. Observasi langsung juga diterapkan sebagai metode pendukung dalam studi ini. Menurut Alaslan (2021), observasi memberi kesempatan bagi peneliti untuk memahami lebih dalam konteks objek penelitian, dengan berinteraksi langsung di lingkungan penelitian serta dapat mengamati perilaku, interaksi, dan dinamika sosial yang terjadi dengan lebih menyeluruh. Validasi data dilakukan menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi data berarti memeriksa informasi dari berbagai sumber, waktu, dan cara untuk memastikan keakuratannya (Wijaya, 2018). Analisis data kualitatif melibatkan serangkaian aktivitas yang dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan, hingga mencapai titik jenuh data (Kojongian, et al., 2024).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Implementasi Fungsi Manajerial dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Perencanaan Sumber Daya Manusia:

Berdasarkan hasil wawancara, proses manajemen sumber daya manusia di PLN ULP Sungai Jawi Pontianak diawali dengan kegiatan perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang disesuaikan dengan kompetensi masing-masing bidang. Hal tersebut disampaikan oleh Riski Aprianto selaku informan utama yang menyatakan bahwa:

*“Hal pertama yang kami lakukan adalah memastikan bahwa setiap bagian mendapatkan tenaga kerja yang cukup dan sesuai dengan kompetensinya.”*

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan SDM dilakukan dengan mempertimbangkan kesesuaian antara jumlah pegawai dan kompetensi yang dibutuhkan pada setiap bagian kerja. Proses ini tidak hanya berfokus pada kuantitas tenaga kerja, tetapi juga pada kualitas dan kecocokan kompetensi dengan tugas yang diemban.

Hal senada disampaikan oleh Danang Purwanto selaku Staf Teknik, yang menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia dilakukan melalui analisis kebutuhan organisasi, termasuk pengajuan formasi baru apabila terdapat kekurangan tenaga kerja. Ia menyatakan bahwa:

*“Perencanaan SDM ditentukan dari hasil analisis kebutuhan, termasuk pengajuan formasi baru untuk posisi yang dibutuhkan, serta optimalisasi tenaga kerja melalui digitalisasi dan outsourcing.”*

Pendapat tersebut diperkuat oleh Bagus Dwijaksono, Staf Teknik, yang menjelaskan bahwa proses perencanaan dilakukan dengan membandingkan kebutuhan pegawai dengan sumber daya yang tersedia. Ia menyampaikan bahwa:

*“Kami mengevaluasi kebutuhan pegawai dengan cara membandingkan dengan sumber daya yang ada, lalu menyusun dan membagikan formasi yang diperlukan.”*

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa fungsi perencanaan sumber daya manusia di PLN ULP Sungai Jawi Pontianak dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu analisis kebutuhan tenaga kerja pada masing-masing bagian, penyesuaian kompetensi pegawai, pengajuan formasi baru apabila diperlukan, serta optimalisasi SDM melalui pemanfaatan digitalisasi dan sistem outsourcing. Setelah proses perencanaan tersebut dilakukan, tahap selanjutnya adalah pengelolaan dan distribusi formasi tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan operasional unit.

Hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia di PLN ULP Sungai Jawi Pontianak telah berjalan dengan cukup baik. Penempatan pegawai dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan dan keahlian masing-masing individu agar mendukung

kelancaran pelayanan kelistrikan kepada masyarakat. Meskipun demikian, unit kerja ini masih menghadapi beberapa tantangan, seperti keterbatasan jumlah teknisi serta tuntutan adaptasi terhadap sistem digital dalam pengelolaan SDM. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak manajemen melakukan berbagai upaya, antara lain melalui pelatihan peningkatan kompetensi, penataan jadwal kerja, serta penguatan koordinasi internal guna menjaga kualitas pelayanan publik tetap optimal.



Tugas Karya		
KETENTUAN	INSTITUSI RATIFIKASI	INSTITUSI NON RATIFIKASI
<b>Maksud :</b> dalam rangka optimisasi pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk kepentingan Perseroan dan terlibat administrasi serta pembinaan kompetensi, karir dan remunerasi.	Pelaksanaan atasi persetujuan dan/atau permintaan Pegawai yang disetujui oleh Perseroan	
<b>Tujuan Tugas Karya :</b> 1. Memudahkan Perseroan dan Institusi memperoleh SDM yang diperlukan dan mencapai tujuan organisasi. 2. Memberikan kesempatan kepada Pegawai untuk memambah dan berbagai pengalaman serta meningkatkan profesionalisme. 3. Memberikan kepastian pembinaan kompetensi, karir, dan remunerasi Pegawai Tugas Karya.	Tata cara Tugas Karya, Pertimbangan: a. Kebutuhan Institusi pengguna yang dilakukan melalui permintaan lolos butuh dari institusi pengguna yang disetujui oleh Institusi pengguna dan institusi asal; b. Penugasan tugas karya sebagai bagian dari talent development di institusi asal dan institusi pengguna; dan/atau c. Penugasan tugas karya sebagai bagian dari restrukturisasi organisasi.	a. Permohonan kebutuhan pegawai Tugas Karya dari Institusi Pengguna ke Institusi Asal. b. Institusi Asal melakukan evaluasi dan memberikan persetujuan terkait permohonan kebutuhan pegawai tugas karya pada institusi target ratifikasi. c. Penugasan tugas karya sebagai bagian dari talent development di institusi asal.
	Penetapan Keputusan Tugas Karya	1. Keputusan Tugas Karya Pegawai 2. Perjanjian Kerja Sama
<b>Pegawai Perseroan dapat ditugaskaryakan ke institusi dalam lingkup Perseroan maupun di luar lingkup Perseroan :</b> 1. Anak Perusahaan 2. Cucu Perusahaan 3. Perusahaan Terafiliasi 4. Perusahaan Non Terafiliasi 5. Dana Pensiun PLN 6. Yayasan Pendidikan dan Kesejahteraan PLN	Jangka Waktu 3 tahun dan dapat diperpanjang (sesuai kebutuhan Perseroan atas persetujuan Pegawai yang bersangkutan)	Maksimal 5 tahun Tidak dapat diperpanjang Dalam hal pegawai tugas karya tersebut masih dibutuhkan oleh Institusi Pengguna dan belum ada kebutuhan Prioritas dari Institusi Asal, maka dapat diperpanjang dengan persetujuan Institusi Asal dan Institusi Pengguna.
	Status dan Masa Kerja	Status Pegawai Asal Dikait untuk perhitungan kompensasi dan manfaat Pegawai terkait: i. Cuti besar; ii. Penghargaan kesetiaan kerja; iii. Penghargaan bagi Pegawai pada saat berhenti bekerja; dan iv. Manfaat pensiun.

Gambar 1.Tugas karya

Manajemen sumber daya manusia dimulai dengan analisis kompetensi yang berfokus pada kebutuhan tenaga kerja, hasil observasi, dan wawancara di PLN ULP Sungai Jawi Pontianak, dengan pengenalan metode baru dan pengoptimalan SDM melalui outsourcing serta digitalisasi menjadi bagian penting dari langkah ini. Dengan memastikan penempatan karyawan sesuai dengan keahlian mereka, strategi SDM disusun berdasarkan perkiraan beban kerja dan ketersediaan tenaga kerja yang ada. PLN berusaha memperbaiki manajemen SDM melalui program pelatihan dan pengaturan jadwal kerja untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, meskipun dihadapkan pada tantangan seperti kurangnya teknisi dan proses adaptasi digital. Temuan ini sejalan dengan penelitian mengenai fungsi manajemen SDM (POAC), di mana analisis kebutuhan tenaga kerja di tiap departemen dan pengoptimalan melalui pelatihan berfungsi seperti proyeksi beban kerja serta adaptasi digital untuk meningkatkan efisiensi layanan (Lasena dan Suking, 2024). Hal ini juga didukung oleh temuan lain yang menunjukkan bahwa perencanaan yang sistematis berdasarkan kompetensi serta kolaborasi internal dapat mengatasi tantangan terkait sumber daya manusia (Oktaviani dan Rizky, 2022).

### Fungsi Pengorganisasian:

Berdasarkan hasil wawancara dengan Riski Aprianto, fungsi pengorganisasian di PLN ULP Sungai Jawi berfokus pada pengelolaan pegawai yang berasal dari holding maupun subholding. Ia menjelaskan bahwa:

*“Fungsi pengorganisasian di PLN ULP Sungai Jawi bertanggung jawab mengelola pegawai holding dan subholding, di mana pegawai holding mengikuti peraturan manajemen BUMN PT PLN (Persero).”* (RA1)

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Danang Purwanto selaku Staf Teknik yang menyatakan bahwa:

*“Sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, pegawai subholding mengikuti kebijakan dari unit pelaksana yang dikelola oleh Manajer PT PLN (Persero) ULP Sungai Jawi.”*

Sementara itu, Bagus Dwijaksono selaku Staf Teknik memberikan gambaran mengenai struktur organisasi yang diterapkan, dengan menyatakan bahwa:

*“Struktur di tempat kami dipimpin oleh seorang manajer dengan beberapa team leader yang mengawasi pegawai subholding dan tenaga alih daya yang beragam.”*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa fungsi pengorganisasian di PLN ULP Sungai Jawi dilaksanakan melalui pembagian struktur kerja yang jelas antara pegawai holding dan subholding. Struktur organisasi dipimpin oleh seorang Manajer ULP yang dibantu oleh beberapa Team Leader (TL) yang bertanggung jawab mengawasi pegawai subholding dan tenaga alih daya sesuai dengan bidang tugas masing-masing.

Hasil observasi peneliti menunjukkan bahwa struktur organisasi di PLN ULP Sungai Jawi telah tersusun secara sistematis. Pegawai holding berada di bawah kebijakan manajemen PT PLN (Persero) dan tunduk pada peraturan BUMN, sementara pegawai subholding mengikuti kebijakan internal unit pelaksana yang berada di bawah pengawasan langsung Manajer ULP. Pembagian tugas yang jelas ini mempermudah proses pengawasan, spesialisasi pekerjaan, serta koordinasi antarbagian. Meskipun terdapat perbedaan aturan antara pegawai holding dan subholding, pengelolaan dilakukan secara konsisten agar seluruh aktivitas kerja tetap berjalan sesuai dengan kebijakan perusahaan.

#### **Fungsi Pengarahan (Leading):**

Berdasarkan wawancara dengan Riski Aprianto, fungsi kepemimpinan di PLN ULP Sungai Jawi diarahkan pada kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi dan perkembangan teknologi. Ia menyampaikan bahwa:

*“Kami mempersiapkan anggota tim untuk menghadapi perubahan melalui pengembangan bakat, nilai-nilai kebangsaan, serta penyesuaian digital melalui aplikasi pemantauan kami.”*  
(RA1)

Hal tersebut didukung oleh pernyataan Danang Purwanto selaku Staf Teknik yang menjelaskan bahwa:

*“Untuk menjaga solidaritas dan motivasi tim, kami menerapkan manajemen perubahan dengan pendekatan yang penuh empati.”*

Pendapat tersebut diperkuat oleh Bagus Dwijaksono yang menyatakan bahwa:

*“Kami melakukan perencanaan karier dan kompensasi yang meliputi pengembangan serta penilaian karyawan agar imbalan yang diberikan sepadan.”*

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa fungsi pengarahan di PLN ULP Sungai Jawi diwujudkan melalui pengembangan bakat, pembinaan nilai kebangsaan, adaptasi digital, serta pengelolaan perubahan yang berorientasi pada pendekatan empatik. Kepemimpinan juga ditunjukkan melalui perencanaan karier, evaluasi kinerja, dan sistem kompensasi yang mendukung motivasi kerja pegawai.

Hasil observasi menunjukkan bahwa kepemimpinan di PLN ULP Sungai Jawi menekankan kerja sama tim, komunikasi yang intensif, serta pengarahan operasional sehari-hari. Pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan empatik, mendorong kolaborasi antarkaryawan dalam menyelesaikan permasalahan, serta memastikan kesiapan pegawai menghadapi transformasi digital. Budaya kerja yang menjunjung integritas juga diperkuat melalui pelatihan dan evaluasi rutin, sehingga pelayanan publik dapat diberikan secara konsisten dan profesional.

#### **Fungsi Pengawasan dan Evaluasi (Controlling):**

Hasil wawancara dengan Riski Aprianto menunjukkan bahwa evaluasi kinerja dilakukan secara berkala, dengan tujuan memastikan standar kerja terpenuhi. Ia menyatakan bahwa:

*“Kami secara teratur mengevaluasi kinerja untuk memastikan kriteria dipenuhi, menentukan program pelatihan, serta mengambil keputusan yang wajar terkait promosi dan penggajian.”* (RA1)

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Danang Purwanto yang menyampaikan bahwa:

*“Dalam evaluasi SDM, kami tidak hanya menilai kinerja, tetapi juga meningkatkan semangat kerja melalui umpan balik positif dan penghargaan.”*

Sementara itu, Bagus Dwijaksono menjelaskan bahwa:

*“Evaluasi dilakukan untuk membantu karyawan mengelola performa dan mempercepat adaptasi perusahaan.”*

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa PLN ULP Sungai Jawi melaksanakan evaluasi kinerja secara rutin untuk memastikan pencapaian standar pelayanan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, serta mendukung pengambilan keputusan promosi dan kompensasi. Evaluasi juga berfungsi sebagai sarana pemberian umpan balik dan penghargaan guna meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Hasil observasi menunjukkan bahwa proses evaluasi dilakukan secara terencana melalui laporan rutin, rapat koordinasi, serta pemantauan target layanan. Pimpinan memberikan umpan balik terkait disiplin kerja, adaptasi digital, dan kinerja harian. Evaluasi berkelanjutan ini berperan penting dalam menjaga konsistensi kualitas pelayanan publik.

### **B. Implementasi Fungsi Operasional dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan**

#### **Rekrutmen dan Seleksi:**

Berdasarkan wawancara dengan Riski Aprianto, proses rekrutmen dan seleksi dilakukan sesuai kebutuhan organisasi. Ia menyatakan bahwa:

*“Kami melakukan rekrutmen dan seleksi sesuai kebutuhan serta memastikan kompetensi, pengalaman, kemampuan teknis, dan kesesuaian budaya terpenuhi.”* (RA1)

Hal ini diperkuat oleh Danang Purwanto yang menyampaikan bahwa:

*“Berdasarkan perencanaan dan estimasi, kami menentukan langkah kerja untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja.”*

Sementara itu, Bagus Dwijaksono menambahkan bahwa:

*“Dengan memanfaatkan teknologi dan jasa pihak ketiga, kami mengoptimalkan pemenuhan persyaratan untuk peran baru.”*

Hasil observasi menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi di PLN ULP Sungai Jawi dilaksanakan secara sistematis melalui pengajuan formasi, penyaringan administrasi, serta pemantauan hasil seleksi menggunakan sistem digital. Kolaborasi antara manajemen dan tim SDM memungkinkan proses perekrutan berjalan efisien dan transparan.

#### **Pelatihan dan Pengembangan:**

Riski Aprianto menjelaskan bahwa:

*“Kami memperkuat tim melalui pelatihan kepemimpinan, keselamatan kerja, dan pemeliharaan jaringan.”* (RA1)

Danang Purwanto menambahkan bahwa:

*“Pelatihan integritas menekankan kejujuran, pencegahan penipuan, dan pelaporan pelanggaran.”*

Sementara itu, Bagus Dwijaksono menyatakan bahwa:

*“Fokus pelatihan juga pada energi berkelanjutan, efisiensi kerja, layanan digital, serta strategi ramah lingkungan.”*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan diarahkan untuk memperkuat kompetensi teknis, integritas, adaptasi digital, serta kesiapan menghadapi transformasi energi dan tuntutan pelanggan.

#### **Penilaian Kinerja:**

Berdasarkan wawancara dengan Riski Aprianto:

*“Setiap individu dinilai menggunakan Key Performance Indicator (KPI) sebagai dasar evaluasi.”* (RA1)

Penilaian ini digunakan untuk menentukan pengembangan, promosi, dan pelatihan lanjutan. Hasil observasi menunjukkan bahwa evaluasi kinerja dilakukan secara sistematis oleh supervisor dengan mempertimbangkan pencapaian target layanan, kedisiplinan, kemampuan teknis, serta kualitas pelayanan pelanggan.

#### **Kompensasi:**

Riski Aprianto menyatakan bahwa:

*“Motivasi dan moral pegawai sangat dipengaruhi oleh sistem kompensasi yang adil, mencakup gaji, insentif, dan tunjangan.”*

Danang Purwanto menambahkan bahwa kompensasi finansial penting untuk menjaga semangat kerja, terutama bagi pegawai lapangan. Sementara Bagus Dwijaksono menekankan pentingnya penghargaan nonfinansial seperti lingkungan kerja yang nyaman dan pengakuan kinerja.

Hasil observasi menunjukkan bahwa kompensasi di PLN ULP Sungai Jawi diberikan sesuai kebijakan perusahaan dengan mempertimbangkan kinerja, beban kerja, dan posisi jabatan. Sistem ini berkontribusi terhadap peningkatan motivasi, produktivitas, serta kualitas pelayanan publik.

## PEMBAHASAN.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mulyana dan Sugianorand Husaini (2024) yang menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kualitas layanan PLN. Perbedaan utama terletak pada pendekatan yang lebih komprehensif dan adaptif terhadap transformasi digital pada penelitian ini, yang menunjukkan penguatan strategi MSDM secara lebih visioner.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di PLN ULP Sungai Jawi Pontianak telah dilaksanakan melalui penerapan fungsi manajerial dan operasional secara terintegrasi dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik. Fungsi manajerial yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan evaluasi berperan penting dalam mendukung efektivitas kerja organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia dilakukan melalui analisis kebutuhan tenaga kerja berdasarkan kompetensi, yang didukung oleh pemanfaatan digitalisasi serta sistem alih daya guna mengoptimalkan ketersediaan dan pemanfaatan sumber daya. Fungsi pengorganisasian diterapkan melalui struktur kerja yang jelas antara pegawai holding dan subholding sesuai dengan sistem manajemen BUMN PT PLN (Persero), sehingga pembagian tugas dan pengawasan dapat berjalan secara terarah.

Dalam aspek kepemimpinan, PLN ULP Sungai Jawi berupaya mempersiapkan pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi dan perkembangan teknologi melalui pengembangan bakat, pembinaan nilai integritas, serta penerapan manajemen perubahan yang berorientasi pada pendekatan empatik. Evaluasi kinerja dilakukan secara rutin menggunakan Key Performance Indicator (KPI) sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial, termasuk penentuan kebutuhan pelatihan, promosi jabatan, dan pemberian kompensasi yang adil.

Secara keseluruhan, pengelolaan sumber daya manusia di PLN ULP Sungai Jawi Pontianak berkontribusi terhadap terciptanya budaya kerja yang profesional, disiplin, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Meskipun masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan tenaga teknis dan penyesuaian terhadap transformasi digital, penerapan fungsi manajemen sumber daya manusia telah membantu organisasi meningkatkan efektivitas operasional serta kualitas layanan kepada masyarakat.

## BATASAN

Penelitian ini memiliki beberapa batasan yang perlu diperhatikan. Pertama, ruang lingkup penelitian hanya difokuskan pada satu unit kerja, yaitu PLN ULP Sungai Jawi Pontianak, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara menyeluruh pada seluruh unit PLN di Indonesia. Kedua, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jumlah informan yang terbatas, sehingga temuan penelitian lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap proses dan praktik manajemen sumber daya manusia, bukan pada pengukuran hubungan sebab-akibat secara kuantitatif. Ketiga, penelitian ini belum mengkaji secara spesifik pengaruh langsung antara manajemen sumber daya manusia terhadap tingkat kepuasan pelanggan atau kinerja layanan secara statistik. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (mixed methods) agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai dampak pengelolaan sumber daya manusia terhadap kualitas pelayanan publik.

## REFERENSI

Alaslan,A. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif.*.. PT Rajagrafindo Persada.

- Amba, N., Saleky, S. R. J., & Sahertia, O. L. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat di Kecamatan Salahutu Kabupaten Maluku Tengah. *Jurnal Administrasi Terapan*, 2(1), 232–239.
- Aryana, I. N., Wardana, I. M., & Yasa, N. N. K. (2017). Membangun Keunggulan Bersaing Melalui Kinerja Sistem Informasi dan Customer Intimacy dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(4), 1343–1364.
- Bazarah, J., Jubaidi, A., & Hubaib, F. (2021). Konsep pelayanan publik di Indonesia (Analisis literasi penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia). *Dedikasi*, 22(2), 105–122.
- Karundeng, M. E., Tamengkel, L. F., & Punuindoong, A. Y. (2021). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pada Benteng Resort Batu Putih. *Productivity*, 2(6), 511–517.
- Kojongian, M. K., Tumbuan, W. J. F. A., & Ogi, I. W. J. (2022). Efektivitas dan efisiensi bauran pemasaran pada wisata religius Bukit Kasih Kanonang Minahasa dalam menghadapi new normal. *Jurnal EMBA*, 10(4), 1966–1975.
- Lasena dan Suking. (2024). Perencanaan, Pengorganisasian, Menggerakan, dan Mengontrol SDM. (n.d.). *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Pengetahuan dan Informatika (PROSEMNASIPI)*. <https://prosiding.aripi.or.id/index.php/PROSEMNASIPI/article/download/42/83/264>.
- Lestari, R. A., & Santoso, A. (2022). Pelayanan publik dalam good governance. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Juispol)*, 2(1), 43–55.
- Mahmudah, A. N., Dewi, Y., & Ismail, I. (2022). Optimalisasi fungsi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan di era digital. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi (JMA)*, 2(12), 1–20.
- Mangkunegara, A.P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maulana, M. A., Nur, Y., & Khair, A. U. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada PT. Multi Media Grafika Makassar. *Jurnal Malomo: Manajemen dan Akuntansi*, 1(3), 243–255.
- Metris, D., Meyana, Y. E., Mardika, N. H., Srem, A. I. A., Annisa, N. N., Pandiangan, H., Awaluddin, M., Fadri, Z., Kusumawardani, E., Sampe, F., Tawil, M. R., & Arman, Z. 2024. *Manajemen sumber daya manusia*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Mulyana, S., Sugianor, & Husaini, M. (2024). Manajemen sumber daya manusia pada PT. PLN (Persero) ULP Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(2), 177–185.
- Nizwar, C., Tousalwa, C. C., & Waelauruw, A. T. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pengguna jasa penyeberangan rute Waipirit–Hunimua. *Jurnal Administrasi Terapan*, 3(1), 147–158.
- Riani, N.K. (2021) Strategi Peningkatan Pelayanan Publik. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(11), 2443–2452.
- Rodhiah, R., Jayanti, Y. A., & Bravo, C. T. (2023). Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja. *Jurnal Budimas*, 5(2), 1–5.
- Sella, S., & Riofita, H. (2024). Peran manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. *Pajak dan Manajemen Keuangan*, 1(5), 75–82.
- Sudiarti, S., & Hawanda, P. (2023). Implementasi Strategi Pengembangan Industri Sawit dalam Menghadapi Revolusi 4.0. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 3(3), 172–184.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta
- Suryadin, & Badar, M. (2023). Peran manajemen pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Daerah Kabupaten Bima. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 1(4), 105–124.
- Umrati & Wijaya, H. (2020). *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep Dalam Penelitian Pendidikan*. Sekolah Tinggi Theologia Jaffray.
- Wijaya, T. (2018). *Manajemen Kualitas Jasa. Edisi Kedua*. PT. Indeks.
- Wiranti, N. E., & Frinaldi, A. (2023). Meningkatkan efisiensi pelayanan publik dengan teknologi di era digital. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah (JIMPS)*, 8(2), 748–754.

Yuliana., Deni, A., Suacana, I. W. G., Yuningsih, N., Achmad, M., Ashariana, N., Nurkadarwati, U., Kulsum, U., Widyastuti, N., & Anwar, M. 2024. *Manajemen sumber daya manusia dalam sektor publik*. CV Rey Media Grafika.