

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi haruslah dikelola dengan efektif dan efisien (**Sridaryono et al., 2019**). Produktivitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Indonesia masih rendah dan sulit untuk ditingkatkan. Di era teknologi dan industrialisasi yang maju seperti sekarang ini, dibutuhkan sumber daya manusia yang dapat berkembang, berfikir lebih maju dan mampu beradaptasi dengan menghadapi perkembangan zaman. Dalam berjalannya proses manajemen dalam perusahaan, karyawan memiliki peranan yang sangat penting. Suatu perusahaan memberikan pelatihan bagi karyawan agar meningkatkan nilai bagi karyawan dan perusahaan. Dengan mendapatkan pelatihan, maka dapat meningkatkan sumber daya manusia yang siap untuk menghadapi perubahan.

Menurut (**Kristanti, 2019**) kinerja merupakan proses pencapaian tujuan organisasi dan hasil dari usaha sumber daya manusia itu sendiri dalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut (**Sinaga et al., 2020**) kinerja adalah hasil kerja seseorang atau kelompok yang dapat diukur sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepada individu atau kelompok tersebut. Kinerja karyawan berpengaruh pada upaya pencapaian tujuan suatu perusahaan. Penurunan kinerja karyawan sering kali disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan yang terkait dengan pemberian kompensasi seperti tidak adanya bonus tahunan dan penyesuaian gaji,

maupun tidak diperhatikannya kompetensi karyawan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak, fenomena yang terjadi adalah rendahnya kinerja karyawan yang disebabkan oleh kompetensi yang tidak sesuai dengan yang ditetapkan, masih kurangnya kompensasi/*reward* yang diberikan kepada karyawan dan menurunnya kinerja karyawan terhadap motivasi kerja karyawan.

Berikut ini merupakan hasil dari capaian kinerja karyawan pada Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak dalam periode Juli s/d November 2022 :

Tabel 1.1

**Pencapaian Kinerja Tenaga Alih Daya PT PLN (Persero) ULP Singkarak
Periode Juli s/d November 2022**

Bulan	Target	Realisasi	Persentase
Juli	100	93%	93%
Agustus	100	87%	87%
September	100	76%	76%
Oktober	100	82%	82%
November	100	100%	100%
Rata-Rata Capaian Kinerja Karyawan			88%

Sumber: Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat dilihat bahwa dalam beberapa bulan terakhir terjadi naik turunnya capaian kinerja karyawan. Pencapaian kinerja pada bulan Juli yaitu sebesar 93% yang berarti tidak mencapai target yang telah ditentukan sebesar 100%. Pada bulan Agustus pencapaian kinerja mengalami penurunan sebesar 87% yang berarti tidak mencapai target. Pada bulan September pencapaian kinerja

sebesar 76% yang berarti tidak mencapai target dan mengalami penurunan dari bulan sebelumnya. Pencapaian kinerja pada bulan oktober mengalami kenaikan dari bulan sebelumnya yaitu sebesar 82% tetapi masih belum mencapai target. Pada bulan November pencapaian kinerja mengalami kenaikan dari bulan sebelumnya yaitu sebesar 100% yang berarti pencapaian ini sudah mencapai target yang sudah ditentukan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwasanya kinerja karyawan dalam rentang waktu beberapa bulan ini masih kurang dan belum dapat memberikan penilaian positif. Hal ini dapat dilihat dari tingkat realisasi kinerja karyawan yang mengalami penurunan sehingga tidak mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Fenomena ini disebabkan oleh beberapa faktor luar maupun dalam diri karyawan dan kompetensi, kompensasi, dan motivasi kerja dalam melaksanakan kinerjanya yang masih kurang maksimal.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya yaitu kompetensi. **(Edison et al., 2017)** mengatakan bahwa “kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Disisi lain, kompetensi menurut **(Suwarsi, 2022)** adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi yang berkaitan dengan perilaku yang merupakan aplikasi dari skill, atribut personel, dan pengetahuan yang dapat dijadikan landasan bagi karyawan untuk menunjukkan

kinerja yang superior.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi. Menurut **(Badriyah, 2019)** kompensasi merupakan segala bentuk imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan dan diterima oleh para pegawai atas kerja yang telah dilakukan. Di sisi lain, **(Suwatno & Priansa, 2018)** mengatakan bahwa “kompensasi mempunyai arti yang luas, selain terdiri dari gaji dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, fasilitas kesehatan, tunjangan pangan, dan masih banyak lagi yang lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterima oleh karyawan secara tetap.

Selain kompetensi dan kompensasi, motivasi kerja juga menjadi faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal antara lain ditentukan oleh motivasi yang mendorong karyawan itu bekerja dengan tekun, serta disiplin yang diterapkan sehingga dapat tercapai tujuan perusahaan di bawah kepemimpinan yang dapat menciptakan suasana kondusif terhadap lingkungan kerja tersebut. Menurut **(Hanafi, Mamduh, 2020)** motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Sedangkan menurut **(Suwatno & Priansa, 2018)** motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan.

Berdasarkan penelitian terdahulu **(Jayaningrum, Siti Kusandhitasari**

Kusuma Kirana & Wiyono, 2020) menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh **(Manik & Syafrina, 2018)** menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau.

Berdasarkan penelitian terdahulu **(Nugraha & Tjahjawati, 2018)** menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja di Cargill Tropical Palm (ISK Lake View Estate). Di sisi lain, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh **(Sridaryono et al., 2019)** bahwa peningkatan nilai kompensasi akan meningkatkan nilai kinerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu **(Munawirsyah, 2018)** menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Sedangkan berdasarkan penelitian **(Lantara, 2019)** menunjukkan bahwa adanya pengaruh tidak langsung antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul "**Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak**"

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka dapat didefinisikan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Masih adanya karyawan yang belum optimal dalam melakukan pekerjaannya
2. Hanya beberapa karyawan yang bekerja secara maksimal pada Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak
3. Hanya beberapa karyawan yang bekerja dengan sungguh-sungguh
4. Masih adanya kendala yang dihadapi oleh perusahaan dalam peningkatan kinerja dan kompetensi karyawan
5. Belum optimalnya pemberian *reward* pada karyawan Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak
6. Belum optimalnya motivasi kerja pada karyawan Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak
7. Pemberian penghargaan kepada karyawan yang belum maksimal sehingga mempunyai implikasi menurunnya motivasi kerja
8. Belum optimalnya perhatian perusahaan mengenai pemberian kompensasi kepada karyawan

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu Kompetensi, Kompensasi, dan Motivasi kerja sebagai variabel intervening serta sebagai variabel terikatnya yaitu Kinerja Karyawan di Tenaga Alih Daya PT PLN (Persero) ULP Singkarak.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Kompetensi Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak?
2. Bagaimana Kompensasi Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak?
3. Bagaimana Kompetensi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak?
4. Bagaimana Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak?
5. Bagaimana Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak?
6. Bagaimana Motivasi Kerja Memediasi Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di Tenaga alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak?

7. Bagaimana Motivasi Kerja Memediasi Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis daya. Secara khusus penelitian ini bertujuan :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak
2. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak
3. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak
4. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak
5. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak
6. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap

Kinerja Karyawan melalui Motivasi kerja sebagai variabel intervening Di
Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak

7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap
Kinerja Karyawan melalui Motivasi kerja sebagai variabel intervening Di
Tenaga Alih Daya PT. PLN (Persero) ULP Singkarak

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat
diuraikan sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam
penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya Kompetensi,
Kompensasi, dan Motivasi Kerja serta dapat membandingkan teori-teori yang didapat
dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya di dalam instansi pemerintahan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menjadi kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi
peneliti lain yang merasa tertarik untuk melakukan penelitian berikutnya.

3. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan bahan dan masukan bagi perusahaan
dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.