

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia industri saat ini semakin pesat apabila dibandingkan dengan kondisi beberapa tahun lalu. Dengan semakin terbukanya informasi dengan teknologi yang semakin modern dan canggih menjadi penyebab berkembangnya persaingan bisnis diberbagai sektor industri saat ini. Pertumbuhan jumlah perusahaan baru serta munculnya industri baru yang belum pernah ada sebelumnya, merupakan tantangan bagi setiap perusahaan untuk dapat menciptakan keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan. Persaingan yang ketat menyebabkan manajemen dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu antisipasinya adalah memperhatikan faktor-faktor yang ada pada Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimilikinya.

PT. Polowijo Gosari Grup adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri pupuk. Salah satu produk yang dihasilkan oleh PT. Polowijo Gosari Grup adalah Pupuk super dolomite yang berbahan baku batu kapur dari gunung yang mengandung dolomite. Perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur tersebut tentunya menginginkan karyawan yang memiliki kinerja yang sesuai dengan harapan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia yang akan mengatur dan mengelola sumber daya yang lain yang dimiliki perusahaan untuk membantu mewujudkan tujuan yang diinginkan. “Sasaran yang telah ditetapkan tersebut akan mengarahkan pada pencapaian tujuan organisasi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan” (Fibriyanita 2018). Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan.

Berdasarkan hasil pra-observasi penelitian yang dilakukan di PT. Polowijo Gosari Grup, penulis menduga adanya penyebab dari menurunnya kinerja karyawan yang bekerja di perusahaan manufaktur industri pupuk yang berkantor di Jl. Gatot Subroto Jakarta No.Kav.54 RT.01/04 Jakarta Selatan Hal tersebut dibuktikan dengan menurunnya indeks penilaian kinerja karyawannya. Pada Tabel 1.1 menunjukkan indikasi penurunan yang penulis dapatkan melalui wawancara kepada

selaku staff MSDM PT. Polowijo Gosari Grup yang penulis terjemahkan kedalam bentuk data grafik dan tabel kinerja.

**Tabel 1.1 Target Pencapaian Kinerja Karyawan PT. Polowijo Gosari Group**

No	Unsur Penilaian	Target Penilaian	Tahun		
			2019	2020	2021
1.	Tanggung Jawab menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja perusahaan	100%	90%	80%	90%
2.	Memiliki Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang di tentukan	100%	95%	90%	85%
3.	Memiliki kemampuan kerjasama dengan efektif dan efisien	100%	80%	80%	80%
4.	Kepatuhan terhadap kewajiban dan larangan	100%	90%	80%	80%
5.	Disiplin kehadiran	100%	80%	95%	80%
<b>Rata-rata Pencapaian</b>			87%	85%	83%

Sumber: PT. Polowijo Gosari Grup diolah penulis 2022



**Gambar 1.1 Grafik Penilaian Kinerja Karyawan**

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa terjadi penurunan persentase kinerja karyawan yang terjadi pada tahun 2019 sebesar 87% , pada tahun 2020 kembali mengalami penurunan target pencapaian sebesar 85 %, kemudian pada tahun 2021 kembali terjadi penurunan penilaian kinerja sebesar 83%. Perusahaan menetapkan target kinerja pegawai sebesar 100%, berarti realisasi kinerja pegawai tidak sesuai

dengan target yang ditetapkan oleh manajemen PT. Polowijo Gosari Grup. Dalam berjalannya kegiatan suatu perusahaan, kinerja karyawan merupakan faktor utama yang perlu diperhatikan karena sangat berpengaruh dengan hasil-hasil yang dicapai oleh perusahaan itu sendiri. Kasmir, (2017:59) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan diantaranya adalah dengan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawannya, bentuk kompensasi dan kompetensi para pekerjanya dan masa kerja atau lamanya waktu karyawan bekerja diperusahaan tersebut.

Motivasi kerja memiliki peranan yang sangat fundamental dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi kinerja para karyawannya, karena orang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka akan semakin tinggi kinerja demikian juga sebaliknya Nadya (2022). Hasil kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Adha, (2019) menyatakan bahwa motivasi berperan penting dalam menghasilkan kinerja individu yang ditandai dengan reaksi positif. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Daeng Toto et al. (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Konsisten dalam penelitian yang dilakukan oleh Nuriyah dan Azizah (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Petrokimia Gresik. Dimana dalam kesimpulannya dijelaskan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka akan semakin tinggi kinerja yang dihasilkan demikian juga sebaliknya.

Selain itu, peningkatan atas kinerja karyawan akan berhasil apabila perusahaan dianggap layak dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya. Menurut Kasmir dalam Hasanah, (2020), kompensasi adalah bentuk imbalan atau pemberian dari perusahaan kepada karyawannya, baik finansial maupun non finansial. Sedangkan menurut Hasibuan (2016), kompensasi adalah total pendapatan berupa uang atau barang yang diterima karyawan secara langsung maupun tidak langsung sebagai umpan balik atas jasa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan tempat mereka bekerja. Dengan menetapkan

kompensasi yang layak akan menentukan bagaimana kualitas karyawan dalam bekerja, yang secara langsung akan berkaitan dengan efektivitas kinerja karyawan dan efisiensi anggaran perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dahlia (2022) , Effendy dan Ritonga (2022) dinyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal tersebut konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Wandi et al. 2022).

Faktor lain dalam mencapai tujuan perusahaan ditentukan oleh kemampuan karyawan yang ada didalamnya seiring dengan persaingan bisnis yang kompetitif sebagai akibat dari kemajuan teknologi, dan perubahan *landscape* bisnis, sehingga mengharuskan perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi yang memadai dalam mendorong kinerja perusahaan. Menurut Edy Sutrisno (2017:86) kompetensi yang harus dimiliki oleh individu perlu ditentukan sedemikian rupa sehingga dapat dinilai secara objektif, sebagai wujud dari hasil pelaksanaan tugas dan kewajiban yang mengacu pada pengalaman. Pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa kompetensi memiliki kontribusi dan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Johan (2021) dalam penelitiannya dinyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mansur dan Asmini (2022) dan (Asniwati 2022).

Keberhasilan PT. Polowijo Gosari Grup dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dalam bekerja selama berada pada perusahaan tersebut. Kinerja merupakan landasan bagi pencapaian tujuan suatu perusahaan, Namun untuk mencapai tujuan tersebut tidaklah semudah dan sederhana yang dipikirkan oleh pihak manajemen. Terdapat kendala-kendala lain yang timbul terutama dapat berasal dari para karyawan mesin penggerak perusahaan seperti menurunnya semangat kerja ditandai dengan kurangnya kontribusi karyawan dalam organisasi. Keterkaitan antara kinerja dan lama kerja disebabkan oleh semakin lama seseorang bekerja di suatu pekerjaan maka keterampilan dan kemampuan karyawan tersebut dalam melakukan pekerjaan semakin meningkat. Karyawan dengan masa kerja yang lama harus diperhatikan kualitas kehidupan kerjanya oleh perusahaan agar semangat kerja dan kinerja karyawan tidak menurun (Sherina, et al 2022). Menurut Hasibuan masa kerja adalah lamanya kerja dalam perusahaan, masa kerja dapat dilihat dari berapa lama

tenaga kerja mengabdikan dirinya untuk perusahaan, dan bagaimana hubungan antara perusahaan dengan tenaga kerjanya (I. Kurniawati 2014:314).

Menurut Robbins, Stephen P & Judge, (2013) mengemukakan bahwa semakin lama seseorang berada dalam suatu pekerjaan dapat mempengaruhi faktor-faktor yang mempengaruhi cara kerja dari karyawan dalam suatu organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Daniel, (2017) dinyatakan bahwa masa kerja berhasil memoderasi pengaruh yang diberikan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sherina, (2022) yang menyatakan bahwa interaksi antara kompensasi dengan masa kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda didapat oleh Irawati, (2018) dalam temuan penelitiannya dinyatakan bahwa masa kerja tidak mampu memoderasi pengaruh yang diberikan motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh M Sirait dan Suryono Efendi (2019) dimana masa kerja tidak berhasil memoderasi (memperkuat dan memperlemah) kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam dengan judul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Polowijo Gosari Grup dengan Masa Kerja Sebagai Variabel Moderasi”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diajukan beberapa rumusan masalah, yaitu :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup ?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup ?
4. Apakah masa kerja mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup ?
5. Apakah masa kerja mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup ?

6. Apakah masa kerja mampu memperkuat atau memperlemah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup ?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh masa kerja dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh masa kerja dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh masa kerja dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Polowijo Gosari Grup

### D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Kegunaan secara teoritis
  - a. Diharapkan dapat menjadi referensi penelitian selanjutnya, khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia dalam penetapan dunia kerja.
2. Kegunaan praktis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau sumbangan pikiran bagi perusahaan yang dapat dijadikan pertimbangan dalam memecahkan masalah-masalah berkaitan dengan variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian yang akan datang.

