

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan untuk mengendalikan perilaku para individu yang ada didalam suatu perusahaan. Hal tersebut dimaksudkan agar para karyawan dapat berkerja secara maksimal sesuai dengan standar kerja sehingga menghasilkan sesuatu yang produktif bagi perusahaan secara efektif dan efisien. Peranan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting, walaupun teknologi secanggih apa pun tidak dapat berjalan jika tidak diproses oleh manusia. Karyawan adalah aset utama perusahaan yang menjadi pelaku aktif dari setiap kegiatan perusahaan. Karyawan memiliki perasaan, pikiran, keinginan, status, latar belakang pendidikan, usia dan jenis kelamin yang berbeda-beda yang dibawa kedalam perusahaan.

Perusahaan akan mempertimbangkan karakteristik seperti apa yang benar-benar dibutuhkan untuk mengembangkan perusahaan. Salah satunya adalah dengan mempertimbangkan sumber daya manusia berdasarkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki. Karena kompetensi dan kemampuan yang dimiliki individu dalam merespon lingkungannya akan berpengaruh pada kinerja masing-masing karyawan, dari kompetensi dan kemampuan tersebut karyawan akan dituntut untuk mengetahui dan memahami hal apa saja yang akan dikerjakan.

Adanya kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi oleh kompetensi karyawan. Perusahaan akan mampu bertahan dan berkembang dalam lingkungan

persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh karyawan-karyawan yang berkompeten dibidangnya (Pratama, Ilmi dan Zainurossalamia 2013). Kompetensi menurut Kasmir (2016:182) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kinerja dapat diukur dari kemampuan menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian yang harus di penuhi sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.

Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Oleh karena itu, keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja dari karyawannya dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan kompetensi dan kemampuan yang memadai. Kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi karyawan yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan/keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), agar dapat disesuaikan dengan bidang pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan, sehingga menghasilkan kinerja karyawan yang berprestasi.

Prestasi kerja merupakan masalah yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Prestasi kerja yang baik sangat diperlukan dalam setiap kinerja karyawan untuk tujuan instansi perusahaan, seperti diketahui bahwa pencapaian tujuan instansi

adalah sesuatu yang sangat diinginkan oleh setiap instansi perusahaan. Prestasi kerja merupakan hasil upaya karyawan yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu. Sebagai hasil yang telah dicapai seorang karyawan dari kompetensi kerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh instansi perusahaan. Penilaian prestasi kerja (*Performance Appraisal*) adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Dalam prestasi kerja umumnya perusahaan mempunyai kualifikasi atau standar kerja yang sudah ditetapkan dan harus dicapai oleh setiap karyawan. Manajemen perusahaan dalam menetapkan standar kerja memiliki kriteria-kriteria tertentu sebagai acuan dalam menentukan standar kerja tersebut seperti usia, pengalaman kerja, tingkat pendidikan dan lain-lain. Karyawan yang berprestasi adalah karyawan yang mampu bekerja sesuai dengan standar kerja perusahaan tersebut agar karyawan tersebut dapat memberikan kontribusi positif bagi perusahaan.

Berikutnya faktor Motivasi, setiap pegawai membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau kegairahan dalam berkerja. Ada dua rangsangan motivasi yaitu dari dalam diri karyawan itu sendiri dan faktor luar karyawan. Setiap karyawan memiliki perbedaan motivasi pada dirinya dalam berkerja ada yang menginginkan suatu penghargaan yang di berikan oleh perusahaan dimana ia berkerja dengan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya bisa dirasakan oleh dirinya sendiri. Motivasi mewakili proses-proses psikologikal , yang menimbulkan terjadinya persistensi atau

kegiatan-kegiatan sukarela yang di arahkan ke tujuan tertentu. Pegawai yang tidak termotivasi akan merasakan tidak dihargai, tidak nyaman dan tidak bisa mengembangkan diri di dalam perusahaan.

Salim Agrochemical merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang Manufaktur Chemicals . Salim Agrochemical sudah berdiri selama 30 tahun lebih yang beralamat di Wisma UIC Lantai 3, Jalan Jendral Gatot Subroto Kav. 6-7, RT.2/RW.4, Karet Semanggi, Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, 12930 dengan karyawan sebanyak 110 Karyawan. Salah satu upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan cara menilai kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, menilai prestasi kerja setiap karyawan dan memberikan motivasi kepada karyawan melalui pengembangan karir.

Ukuran kinerja karyawan di Salim Agrochemical dinilai berdasarkan *key performance indicators* (KPI) pada setiap karyawan. Menurut Abdullah (2014:155) KPI merupakan seperangkat ukuran yang fokus terhadap aspek kinerja organisasi yang paling kritis bagi kesuksesan organisasi saat ini maupun di masa yang akan datang. Hasil Penilaian kinerja karyawan Salim Agrochemical tahun 2016 sampai dengan 2019, dapat diketahui bahwa indikator rendahnya kinerja karyawan ditunjukkan pada tabel di bawah ini dan dengan table Standard Penilaian perusahaan.

Tabel 1.1
Standard Penilaian Perusahaan

NILAI	KETERANGAN	PERSENTASE (%)	NILAI ANGKA
A	Baik Sekali	10 – 11%	91 – 100
B	Baik	8 - 9%	81 – 91
C	Cukup	6 – 7%	71 – 80
D	Kurang	0 – 5%	61 – 70

Tabel 1.2
Laporan Hasil Penilaian KPI Karyawan Salim Agrochemicals
tahun 2016 - 2019

Tahun	Nilai KPI	A	B	C	D	Total
2016	Jumlah Karyawan	1	33	33	2	103
	Presentase	0,01%	0,32%	0,32%	0,01%	100
2017	Jumlah Karyawan	1	15	50	17	120
	Presentase	0,01%	0,13%	0,42%	0,14%	100
2018	Jumlah Karyawan	2	34	44	20	120
	Presentase	0,02%	0,28%	0,37%	0,17%	100

2019	Jumlah	2	33	59	15	120
	Presentase	0,02%	0,32%	0,49%	0,13%	100

Sumber : Salim Agrochemical Tahun 2019

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa hasil penilaian kerja karyawan Salim Agrochemical menunjukan bahwa dari empat tahun terakhir presentase karyawan yang mendapat nilai (A) atau baik sekali masih sangatlah rendah dan terjadi fluktuasi dari tahun 2016-2019. Dalam dua tahun terakhir pada tahun 2018 ada 2 orang karyawan yang mampu mencapai kriteria baik sekali, sedangkan pada tahun 2016 dan 2017 hanya ada 1 orang yang mencapai kriteria baik sekali. Untuk kategori cukup (C) mengalami kenaikan pada tahun 2019 dan untuk kategori mengalami. Penurunan kinerja karyawan di PT Salim Agrochemical sangat berkaitan erat dengan cara perusahaan dalam memperhatikan dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan.

Untuk mencapai kinerja yang efektif, maka diperlukan kompetensi dari karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Wibowo (2012:324) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut

- t. Karyawan yang kompeten adalah karyawan yang penuh percaya diri karena memiliki pengetahuan sesuai bidang bidangnya, memiliki keterampilan serta sikap positif dalam bidang pekerjaannya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan HRD Salim Agrochemical, perusahaan mendorong para karyawan untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing karyawan. Hal tersebut dilakukan karena masih banyak lulusan SMA/SMK, masih kurangnya pengalaman dan keterampilan terkait dengan bidangnya masing-masing.

Upaya yang dilakukan oleh Salim Agrochemical adalah dengan melakukan sebuah Pelatihan kepada karyawan dalam meningkatkan kompetensi karyawan agar para karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, menambah pengalaman kerja serta mendorong untuk selalu profesional dalam melakukan pekerjaannya.. Semakin seorang karyawan memiliki peningkatan dari segi kompetensi yang dimiliki, maka akan menjadi dasar atau acuan karyawan tersebut mendapatkan prestasi kerja.

Prestasi kerja merupakan hal yang sangat penting karena prestasi kerja merupakan hasil upaya karyawan yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu. Sebagai hasil yang telah dicapai seorang karyawan dari kompetensi kerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh instansi perusahaan. Penilaian prestasi kerja di Salim Agrochemical didasarkan pada kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan serta kebersihan. Kuantitas kerja yang meliputi output rutin serta output non rutin (ekstra), keandalan atau dapat tidaknya karyawan tersebut diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif,

kehati-hatian serta kerajinan dan sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, pekerjaan serta kerjasama.

Fenomena yang terjadi di Salim Agrochemical adalah kurangnya hubungan yang erat antara rekan kerja, atasan, juga dengan lingkungan sekitar. Hubungan antar karyawan dan atasan juga belum memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik, masih banyaknya karyawan yang tidak menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Terdapat beberapa karyawan yang tidak mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan misalkan dari segi kedatangan jam kerja, jam istirahat yang tidak sesuai dengan peraturan perusahaan. Suasana kerja yang menyenangkan dengan sesama rekan kerja dan masih terdapat kelompok-kelompokan di lingkungan kerja Salim Agrochemicals Group. Fakta lain yang terjadi adalah masing-masing karyawan sibuk dengan pekerjaannya masing-masing tanpa memperdulikan kerjasama tim.

Penilaian prestasi kerja menggunakan metode penilaian berorientasi masa lalu secara periode setiap tahun oleh setiap atasan langsung terhadap para bawahannya. Dalam menerapkan metode ini penilaian prestasi kerja dilaksanakan berdasarkan hasil yang telah dicapai dalam pelaksanaan pekerjaan karyawan di perusahaan selama periode tersebut. penilaian prestasi kerja ini dimaksudkan agar karyawan lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya dimasa mendatang dengan melakukan penilaian berdasarkan hasil kerja yang dicapai karyawan tersebut.

Motivasi merupakan faktor penting dalam diri karyawan karena motivasi menyebabkan karyawan mau bekerja antusias mencapai hasil yang maksimal perusahaan tidak hanya mengharapkan kemampuan dan ketrampilan tetapi yang

terpenting adalah kemauan bekerja dengan giat dan keinginan memperoleh hasil optimal. Kunci keberhasilan seorang manajer/pimpinan dalam menggerakkan bawahannya terletak pada kemampuannya memahami teori motivasi kerja sehingga menjadi daya pendorong yang efektif dalam upaya peningkatan kepuasan kerja dalam suatu perusahaan.

Permasalahan motivasi yang diperoleh penulis berdasarkan hasil wawancara dengan HRD Salim Agrochemicals Group adalah kurangnya dorongan karyawan untuk berprestasi karena terkadang para karyawan kurang percaya diri akan kemampuan yang dimiliki, masih belum adanya pengakuan dan penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik dan banyak karyawan yang menunda pekerjaannya sehingga pekerjaan itu dilanjutkan nanti atau keesokan harinya.

Penelitian sebelumnya yang terkait kompetensi, prestasi kerja dan motivasi kerja telah banyak dilakukan namun menunjukkan hasil penelitian yang berbeda-beda. Berikut ini adalah penelitian sebelumnya yang terkait dengan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Tabel 1.3

Research Gap

Variabel	Peneliti	Tahun	Hasil Penelitian
Kompetensi	Cesilia dkk.	2017	Kompetensi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
	Pongoh dkk.	2018	Kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

	Basori dkk.	2017	Terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap motivasi kerja PT. Krakatau Bandar Samudera
	Sumbogo dan Diposumarto	2017	Kompetensi berkorelasi positif, sangat lemah, dan tidak signifikan terhadap Motivasi reporter berita. Penambahan kompetensi tidak berdampak pada penambahan motivasi Reporter berita PT. SWC.
Prestasi Kerja	Herlina	2017	Prestasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
	Mardiyanti dkk.	2019	Penilaian prestasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Area Banjar, sehingga adanya peningkatan pada faktor kemampuan dan faktor motivasi dan dampak dari penilaian prestasi kerja akan meningkatkan motivasi kerja pegawai PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Area Banjar
Motivasi Kerja	Theodora	2015	Motivasi existence tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

			karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang
			Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat dipastikan bahwa peningkatan motivasi kerja akan berdampak positif terhadap kenaikan tingkat kinerja karyawan pada PT. Borwita Citra Prima Surabaya, dan demikian pula sebaliknya.

Dengan adanya latar belakang di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Prestasi Kerja dan Kepemimpinan Transformational Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Salim Agrochemical.

B. Perumusan Masalah

1. Apakah Kompetensi berpengaruh langsung terhadap Prestasi Kerja Salim Agrochemicals ?
2. Apakah Kompetensi berpengaruh langsung terhadap Motivasi Salim Agrochemical ?
3. Apakah Prestasi Kerja berpengaruh langsung terhadap Motivasi Salim Agrochemical ?

4. Apakah Kompetensi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan Salim Agrochemical ?
5. Apakah Prestasi Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan Salim Agrochemical ?
6. Apakah Motivasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan ?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap prestasi kerja karyawan Salim Agrochemicals
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Salim Agrochemicals
- c. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap kinerja karyawan Salim Agrochemicals
- d. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Salim Agrochemicals
- e. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir karyawan Salim Agrochemicals
- f. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan Salim Agrochemicals

g. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan prestasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi kerja karyawan Salim Agrochemicals

2. Kegunaan Penelitian

a. Bagi peneliti

Suatu sarana pengembangan teori dan ilmu yang diperoleh atau diketahui dengan kenyataan yang ada di lapangan atau di perusahaan dan sebagai syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia.

b. Bagi Fakultas atau Universitas

Hasil penelitian ini untuk memperkaya literatur penelitian tentang pengaruh pelatihan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening khususnya mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Satya Negara Indonesia.

c. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pemikiran bagi perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai dan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penentuan kebijakan baru di Salim Agrochemical.