BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan dasar bagi pencapaian kinerja dan prestasi perusahaan, sehingga pengelolaan karyawan sebagai sumber daya yang potensial merupakan tugas utama manajemen perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kinerja para karyawannya. Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik (Utami & Waluyo, 2019) dalam jurnal "Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variable intervening".

Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, oleh karenanya seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Kinerja seorang karyawan sama dengan kemampuan karyawan tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditujukan untuk melakukan tugasnya tersebut. Dalam hal ini kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, dengan demikian motivasi yang sangat tinggi yang dimiliki karyawan tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik menurut Mitchell dalam (Rahmadiany et al., 2024)

Pimpinan perusahaan yang baik harus memiliki keahlian dan perhatian khusus dalam memotivasi bawahannya. Hal ini dikarenakan tugas-tugas dan tanggung jawab yang dibagikan kepada karyawan harus dikerjakan oleh bawahan dengan tepat dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. (Juliansyah et al., 2024) dalam jurnal yang sama berpendapat bahwa motivasi dalam pengertiannya adalah suatu keahlian dalam mengarahkan

pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

Suatu bentuk motivasi yang muncul dari dalam diri seseorang tanpa ada faktor dorongan eksternal merupakan motivasi intrinsik (Riska Tangko et al., 2024) Hal ini muncul karena individu memiliki dorongan dan keinginan bawaan untuk mencapai tujuan atau memuaskan kebutuhan tertentu.

Salah satu jenis motivasi yang berasal dari faktor eksternal/perangsang dari luar individu adalah motivasi ekstrinsik. Dalam konteks motivasi kerja, motivasi ekstrinsik merupakan hasrat yang mendorong individu karena adanya pengaruh eksternal untuk melakukan suatu perilaku tertentu, misalnya perintah, ajakan, atau paksaan dari orang lain. Suatu individu mungkin merasa terdorong untuk melakukan sesuatu karena faktor-faktor eksternal ini (Riska Tangko et al., 2024)

Kepuasan kerja merupakan harapan bagi setiap individu yang sudah bekerja. setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan bidang yang dijalankannya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan dambaan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi juga kepuasan karyawan, begitu pula sebaliknya. Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang di peroleh dari perusahaan. Ketidakpuasan para karyawan ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan organisasi yang bersangkutan, misalnya; adanya aksi mogok kerja, kemangkiran karyawan meningkat, turunnya kinerja karyawa, yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri. Maka, para pimpinan sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan oleh para karyawan dan mengetahui keinginankeinginan apa yang membuat karyawan puas dan meningkatkan kinerjanya, berikut semua konsekuensinya, termasuk apa dan berapa bonus yang akan mereka terima jika target atau tujuan kerjanya tercapai. Sehingga, para karyawan tidak melakukan hal-hal yang tidak sepantasnya dikerjakan.

Sumber daya manusia termasuk pegawai dalam suatu perusahaan merupakan asset utama dari setiap organisasi atau perusahaan, karena pegawai sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu perusahaan selalu berupaya untuk memperoleh pegawai yang mempunyai kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi agar pelaksanaan tugas dan pekerjaannya dapat dikerjakan secara baik (Shodiqin et al., 2024).

Hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan sangat dibutuhkan dalam perusahaan karena budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Maksud dari sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih saksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu sendiri. Menurut (Chanifuddin, 2025) riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya organisasi. Tujuh karakteristik tersebut adalah inovasi dan pengambilan risiko, perhatian rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan.

Budaya Organisasi merupakan sebuah karakteristik yang ada dan dijunjung tinggi dalam sebuah organisasi ataupun kehidupan masyarakat sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Budaya organisasi berkaitan dengan norma perilaku (Juliansyah et al., 2024)dan nilai-nilai yang dipahami serta diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut.

Penelitian dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung adalah salah satu unit perkebunan yang terdapat di PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung terbagi menjadi dua Wilayah, yaitu Wilayah I Kedaton Di Desa Way Galih, Kecamatan Tanjung Bintang dan wilyah II Trikora di Kecamatan Jati Agung, Kabupaten Lampung Selatan. PT.

Perkebunan Nusantara I (Persero) adalah anak usaha PTPN III yang bergerak dibidang perkebunan, karet, kelapa sawit, tebu, dan teh. PT Perkebunan Nusantara bergerak dibidang sektor perkebunan, ada beberapa macam perkebunan yaitu sawit, karet, tebu dan teh. Saat ini dalam menghadapi persaingan yang semakin luas, setiap perusahaan diharuskan agar bisa mengefektifkan dan mengefisienkan sumber daya dalam suatu perusahaan. Daya saing di bidang pekebunan kelapa sawit yang cukup ketat perlu didukungnya kinerja yang optimal dari para karyawan PT Perkebunan Nusantara I (PTPN I) Bandar Lampung yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang Perkebunan Kelapa Sawit, karet, tebu, dan teh. Setiap manusia pada perusahaan tersebut memiliki posisi yang strategis, karena manusia yang mengetahui segala hal yang dapat menjadi masukan dan sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk dikelola serta diproses agar menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

Dalam penelitian ini penulis berfokus pada karyawan divisi sumber daya manusia, dikarenakan memiliki peran dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Berikut ini Tabel 1.1 standar kinerja karyawan divisi sumber daya manusia PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung

Tabel 1.1 Standar Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung

NO	Skor	Keterangan
1	90 - 100	Very Good
2	80 - 89	Good
3	70 - 79	Average
4	60 - 69	Poor
5	<60	Very poor

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara VII Bandar Lampung 2023

Berdasarkan Tabel 1.1, menjelasakan bahwa PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung memiliki skor penilaian yang digunakan untuk sebagai bahan evaluasi hasil kerja yang telah dilakukan karyawan divisi Sumber Daya Manusia Karyawan. Adapun rekapitulasi hasil kinerja karyawan divisi sumber daya manusia, dapat dilihat melalui tabel 1.2.

Tabel 1 2 Rekapitulasi Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia

Fungsi Utama	2022	2023
Pemenuhan Kebutuhan SDM	80%	75%
Employee Engagement Index	80%	80%
Tingkat Pemenuhan pelatihan dan pengembangan Sesuai rencana	80%	80%
Level Internalisasi budaya	80%	70%
Efektivitas pelatihan dan pengembangan SDM	80%	80%
Realisasi Penggunaan Anggaran	100%	100%
Penyusunan Pogram	100%	100%
Rata-Rata Penilaian	86%	84%
Fungsi Pendukung		
Nilai GCG	80%	80%
Skor Audit IMS	98%	95%
Nilai Pengelolaan Resiko	80%	80%
Rata-Rata Penilaian	86%	85%
Total Penilain Kinerja	86%	84%
Keterangan	Good	Good

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung, 2023

Berdasarkan Tabel 1.2, rekapitulasi hasil kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Karyawan PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung, mencapai 86% dengan keterangan baik, sedangkan pada tahun 2023 mencapai 84% dengan keterangan baik. Data tersebut menunjukan terjadinya penurunan kinerja karyawan. Penurunan tersebut di sebabkan oleh karyawan yang tidak dapat menyelesaikan laporan pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang ditentukan oleh perusahaan serta program kerja yang dilaksanakan belum maksimal dan kurangnya kerja sama diantara karyawan

Hasil wawancara pertama yang dilakukan kepada pihak PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung mengenai kinerja karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Karyawan melakukan aktivitas lain pada saat jam kerja, sehingga karyawan kurang berkonsentrasi dalam bekerja, kemudian karyawan merasa

tidak selalu antusias dalam mengerjakan tugas yang cukup sulit diberikan oleh pimpinan dan karyawan cenderung mengeluh saat melakukan lembur bekerja yang menunjukan bahwa karyawan kurang mendapatkan motivasi semangat dalam bekerja.

Hasil wawancara kedua yang dilakukan kepada pihak PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung mengenai Kepuasan kerja Divisi Sumber Daya Manusia Karyawan adalah karyawan merasa kurang puas dengan sistem standar penilaian yang sudah ditetapkan dan dinilai kurang objektif dalam melakukan penilain, melakukan pekerjaan diluar tanggung jawab seharusnya sehingga menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja, dan hubungan yang kurang baik diantara karyawan dalam hal kordinasi menunjukan bahwa rekan kerja kurang mendukung dalam aktivitas pekerjaan.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan, sementara penelitian lain menemukan bahwa efek moderasi budaya organisasi tidak signifikan. Perbedaan hasil ini menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut untuk mendapatkan hasil yang lebih konklusif.

Dalam hal mempengaruhi kinerja karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi salah satu faktornya berasal dari budaya organisasi (Khairul et al., 2024). Budaya organisasi dapat dikatakan kuat jika antar karyawan mempunyai nilai-nilai bersama yang dianggap baik dan sesuai dengan ketentuan. Semakin banyak nilai saling berbagi dan saling menerimanya maka, akan semakin memperkuat budaya yang diterapkan sebuah organisasi dalam berperilaku (Hamzah, 2024). Tanpa adanya budaya yang mendorong untuk saling percaya antara rekan kerja, bersedia untuk berbagi pengetahuan, maka kinerja organisasi tidak akan berkembang bahkan tidak dapat bertahan dalam dalam berbagai kondisi. (Husein et al., 2024). Setiap perusahaan memiliki tipe budaya organisasi yang berbeda antara 65 satu perusahaan dengan perusahaan lainya. Selain itu budaya organisasi juga dijadikan sebagai media dalam membentuk hubungan antara karyawan dengan organisassi tersebut. Dengan hal itu karyawan akan merasa bahwa mereka merupakan bagian dari organisasi

(Ansary et al., 2024) dalam jurnal "pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variable moderating pada koperta langgeng mulyo ngancar kediri".

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis mengangkat tema KINERJA KARYAWAN dan melakukan penelitian dengan judul : **PERAN MOTIVASI, KOMPETENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATOR PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA I REGIONAL 7 BANDAR LAMPUNG**

1.2 Rumusan Masalah

Adapun perumusan masalah yaitu :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderator pada PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung?
5. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel moderator pada PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung?
6. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel moderator pada PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung?

1.3 Ruang lingkup penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Subjek penelitian ini adalah Motivasi, Kompetensi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Budaya Organisasi .

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Objek dari penelitian ini adalah PT Perkebunan Nusantara I Regional 7 Bandar Lampung.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Tempat penelitian pada PT Perkebunan Nusantara I JL. Teuku Umar No 300, Kec. Kedaton, Bandar Lampung

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian adalah bulan Oktober 2024 sampai Januari 2025.

1.3.5. Ruang Lingkup Ilmu Pengetahuan

Ruang lingkup ilmu pengetahuan adalah Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi teori Motivasi, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan dan Budaya Organisasi

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini meliputi :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderator pada PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung.
5. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel moderator pada PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebagai variabel moderator pada PT Perkebunan Nusantara I Bandar Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini meliputi :

1. **Manfaat Teoritis :**

   Diharapkan memberikan sumbangan pemikiran untuk meningkatkan kepedulian terhadap faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan

2. **Manfaat Praktis :**

   a. Penulis

      Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung tentang masalah motivasi, kompensasi dan kepuasan kerja serta Menghasilkan bahan untuk menyusun skripsi yang merupakan syarat guna mencapai Gelar Sarjana Fakultas Ekonomi Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya.

b. Perusahaan

Menjadi bahan pertimbangan dan memberikan sumbangan pemikiran untuk mengelola sumber daya manusia yang ada melalui kinerja karyawan yang cukup baik.

c. Institusi

Dapat membangun hubungan yang lebih kuat dengan industri, membuka peluang untuk kolaborasi penelitian dan pengembangan lebih lanjut untuk mahasiswa IIB Darmajaya.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambar penulisan dalam penelitian ini,

BAB I : PENDAHULUAN

Pendahuluan merupakan bab pertama dalam penulisan ini. Didalamnya terdapat sub bab yaitu latar belakang, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, lingkup waktu, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Landasan teori menjelaskan tentang teori yang digunakan, kerangka penelitian serta hipotesis yang digunakan

BAB III : METODE PENELITIAN

Bagian ini menjelaskan tentang variabel yang digunakan, populasi dan sampel penelitian, jenis data dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis data.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan penulis berdasarkan pada teori dan metode pada Bab II dan Bab III.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran dari penulis dan diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak terkait dan bagi pembaca pada umumnya.