

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menurut Sinambela (2019) Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang paling utama di samping sumber daya lainnya karena sumber daya manusia menjadi pelaku utama penggerak sumber daya lainnya yang dimaksud. Menurut Kasmir (2019) karyawan sebagai SDM (Sumber Daya Manusia) menjadi motor penggerak aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan.

Menurut Suparyadi (2015) manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang bertujuan memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan peran yang optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi untuk kerja yang efektif. Menurut Hasibuan (2017) karyawan merupakan kekayaan utama perusahaan yang berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan perusahaan. Karyawan adalah penjual jasa berupa pikiran dan tenaganya yang terikat untuk mengerjakan tugasnya dan berhak memperoleh kompensasi.

PT Cebong Kayuindo merupakan industri pengolahan kayu (*Wood Working Industry*) yang menempati lokasi atau menggantikan PT. Kayusengon Binasantosa. Produk PT. Cebong Kayuindo berupa *barecore* dengan bahan baku Albasia, sedangkan PT. Kayusengon Binasantosa

memproduksi *sawn timber* dan perlengkapan makan dari kayu. PT Cebong Kayuindo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang interior rumah yang membuat *barecore* berupa lapisan kayu tipis dari susunan kayu albasiah atau sengon untuk diekspor ke Taiwan. Adanya perusahaan-perusahaan kayu lapis yang masih dalam kawasan Kecamatan Ajibarang dan sekitarnya membuat perusahaan PT. Cebong Kayuindo dituntut harus mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain dengan memproduksi hasil yang memiliki kualitas yang baik tentunya kunci dari itu terletak pada sumber daya manusianya. Kinerja karyawan dengan hasil yang sesuai akan meningkatkan kualitas produk.

Menurut Bakker dan Leiter (2010) *work engagement* memiliki keterkaitan yang luas untuk kinerja karyawan. Energi dan fokus yang erat dalam *work engagement* memungkinkan karyawan untuk memberikan potensi mereka secara penuh ke dalam pekerjaan. Fokus energi ini meningkatkan kualitas tanggung jawab kerja karyawan. Karyawan memiliki kapasitas dan motivasi untuk berkonsentrasi pada tugas-tugas mereka.

Menurut Kasmir (2019) kompensasi adalah hak bagi karyawan atas tugas dan tanggung jawabnya terhadap perusahaan. Jadi, kompensasi bagi perusahaan merupakan kewajiban yang harus diberikan terhadap karyawan. Kompensasi memiliki pengaruh kepada karyawan dalam berbagai hal salah satunya yaitu kinerja. Apabila kompensasi ditingkatkan,

maka kinerja juga akan meningkat. Sebaliknya, jika kompensasi tidak memenuhi harapan karyawan, maka akan memengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Sinambela (2019) motivasi kerja sangat penting bagi karyawan. Ketika motivasi kerja karyawan tercapai, maka akan memberikan 110% bahkan 200% terhadap pencapaian tujuan. Pada dasarnya motivasi akan mendorong karyawan agar bekerja keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Kasmir (2019) semakin tinggi motivasi kerja seseorang maka kinerjanya akan meningkat. Sebaliknya, kinerja akan turun apabila tingkat motivasinya semakin rendah.

Schaufeli, dkk (2002) dalam Bakker dan Leiter (2010) mendefinisikan *work engagement* sebagai positivitas, pemenuhan kerja dari pusat pikiran yang dikarakteristikkan yang merupakan motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan yang dicirikan dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Menurut Bakker, dkk (2008) dalam Bakker dan Leiter (2010) *work engagement* atau keterikatan kerja adalah keadaan positif, memuaskan, afektif motivasi dari pekerjaan terkait kesejahteraan yang dapat dilihat sebagai antipod dari kelelahan kerja. Hasil penelitian Astuti, dkk (2016) menunjukkan bahwa *work engagement* berpengaruh positif pada kinerja. Hasil penelitian Handoyo dan Setiawan (2017) dan Victoria dan Rahardja (2018) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mereka menyimpulkan semakin tinggi *employee engagement*

yang tertanam pada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Ariussanto, dkk (2020), Citra dan Sagala (2019) menyatakan *Employee Engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian Arista dan Kurnia (2019) dengan hasil *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Werther dan Davis (1996) dalam Sinambela (2019) menyatakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi. Menurut Sinambela (2019) keberhasilan dalam menetapkan kompensasi yang layak akan menentukan kualitas SDM yang berkaitan akan menentukan keberlangsungan hidup perusahaan dalam persaingan bisnis. Kompensasi yang memadai memengaruhi kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian Jalil (2018), Onuorah, dkk (2019), Siagian dan Pranoto (2019), Citra dan Sagala (2019) menyimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Suryanto (2020) dan Ulfah, dkk (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian Noviyudin dan Hidayat (2018), Rifa'I, dkk (2019), Nurcahyani dan Adnyani (2016) dengan hasil penelitian mereka menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Pradita (2017) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja karyawan.

Sinambela (2019) mengkonsepkan kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai secara kuantitas dan kualitas dari tugas-tugas yang dilakukan seseorang sesuai standar pencapaian yang ditetapkan. Asmaida dan Agandhitra (2019) menyimpulkan pada penelitiannya bahwa naik turunnya produksi dari perusahaan tentu salah satu dipengaruhi oleh kinerja karyawan dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi dari dalam diri para karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2016) motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan. Motivasi kerja sering dipandang sebagai seperangkat kekuatan energik yang berasal dari dalam diri individu, kekuatan yang energik yang menentukan bentuk, arah, dan intensitas perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan (Latham dan Pinder 2005) dalam Bakker dan Leiter (2010). Sinambela (2019) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Pada dasarnya manusia menginginkan hal yang baik, sehingga daya pendorong yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang. Hasil penelitian Dewi dan Wibawa (2016) dan Ulfah dkk (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Siagian dan Pranoto (2019) dengan hasil penelitiannya menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian Elisabeth (2018), Giantari dan Riana

(2017), Nurcahyani dan Adnyani (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin termotivasi karyawan maka meningkatkan hubungan yang baik antar karyawan. Sedangkan pada hasil penelitian Hasmalawati (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *Work engagement* juga berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian Mashadi (2019) yang menyatakan bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *work motivation*. Pada hasil penelitian Widyastuti dan Erlangga (2021) menyimpulkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi *employee engagement*.

Menurut Sinambela (2019) kompensasi erat hubungannya dengan motivasi kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa apabila ingin meningkatkan motivasi kerja, maka tingkatkanlah kompensasi. Penelitian Siagian dan Pranoto (2019) dengan hasil kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian Ulfah, dkk (2020) Kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berbeda penelitian Pradita (2017) menunjukkan hasil kompensasi berpengaruh signifikan negatif terhadap motivasi kerja.

Work engagement juga memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan mediasi motivasi kerja, terbukti dengan hasil penelitian Mashadi (2019) dengan hasil *work engagement* berpengaruh signifikan

terhadap kinerja melalui *work motivation* sebagai variabel *intervening*. *Vigor*, yang mencerminkan perasaan individu mengenai cadangan energi yang dimiliki di dalam pekerjaan, diharapkan dapat memprediksi kinerja pekerjaan karena *vigor* erat kaitannya dengan proses motivasi di tempat kerja.

Motivasi kerja juga memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Siagian dan Pranoto (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Penelitian Ulfah, dkk (2020) dengan hasil motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian Supriyono (2021) menyatakan kompensasi tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Supriyono selaku HR Internal/eksternal pada PT. Cebong Kayuindo Ajibarang pada tanggal 14 Oktober 2021, kinerja karyawan masih belum maksimal dan kurang mencapai target. Hal tersebut terjadi di antaranya pada karyawan dengan usia non produktif pada usia 45 tahun ke atas. Fenomena mengenai *work engagement* terlihat dari perilaku karyawan seperti telat masuk jam kerja, pulang sebelum waktunya, kurangnya antusias karyawan yang ditunjukkan dengan mengobrol di tengah melakukan aktivitas kerja. Hal tersebut mengakibatkan rendahnya motivasi kerja para karyawan. Pada tahun 2020 karyawan PT Cebong Kayuindo melakukan musyawarah antara karyawan

dengan pihak PT. Cebong Kayuindo terkait upah buruh. Mereka menuntut kenaikan upah yang semula Rp50.000 per hari menjadi Rp60.000 per hari.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Ulfah, dkk (2020) dengan hasil motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian ini mengganti variabel gaya kepemimpinan transaksional menjadi *work engagement*. Berdasarkan fenomena mengenai *work engagement* dan diperkuat dalam penelitian Mashadi (2019) bahwa *work engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kemudian *work engagement* juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work Engagement* dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Pada Karyawan PT Cebong Kayuindo”**.

B. Perumusan Masalah

1. Apakah *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan pada Motivasi Kerja karyawan PT Cebong Kayuindo ?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada Motivasi Kerja karyawan PT Cebong Kayuindo?
3. Apakah *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan PT Cebong Kayuindo?

4. Apakah Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan PT Cebong Kayuindo?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan PT Cebong Kayuindo?
6. Apakah *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja?
7. Apakah Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja?

C. Pembatasan Masalah

1. Cakupan variabel dalam penelitian ini meliputi *work engagement* dan kompensasi sebagai variabel bebas, kinerja karyawan sebagai variabel terikat dan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.
2. Penelitian ini dilakukan pada karyawan produksi PT. Cebong Kayuindo yang memiliki masa kerja minimal satu tahun.
3. Periode penelitian ini dari Oktober 2021 – Juni 2022.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh *Work Engagement* pada Motivasi Kerja
- b. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi pada Motivasi Kerja

- c. Untuk menganalisis pengaruh *Work Engagement* pada Kinerja Karyawan
- d. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi pada Kinerja Karyawan
- e. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan
- f. Untuk menganalisis pengaruh *Work Engagement* pada Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja
- g. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi pada Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan di atas, maka diharapkan penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Praktis

1) Bagi subyek penelitian

Dengan penelitian ini, diharapkan karyawan pada PT Cebong Kayuindo memiliki *engagement* yang tinggi pada perusahaan agar berdampak positif pada kinerja

2) Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi perusahaan untuk memotivasi karyawan agar memiliki kinerja yang baik dengan keterikatan kerja yang tinggi.

b. Manfaat Teoritis

1) Bagi peneliti

Menambah wawasan mengenai pengaruh *Work Engagement* dan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja dan sebagai syarat lulus Sarjana Manajemen S-1.

2) Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti yang akan meneliti variabel yang berkaitan dalam penelitian ini.

