BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri kelapa sawit merupakan salah satu sektor strategis yang memberikan kontribusi besar terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia melalui peningkatan devisa negara, penyediaan lapangan kerja, serta pengembangan wilayah. Sebagai negara penghasil minyak kelapa sawit terbesar di dunia, Indonesia dituntut untuk terus meningkatkan daya saing industri perkebunan agar mampu memenuhi kebutuhan pasar global.

Dalam menghadapi persaingan tersebut, perusahaan tidak hanya dituntut memiliki sumber daya alam yang melimpah dan teknologi yang memadai, tetapi juga harus mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai target operasional maupun tujuan jangka panjang (Lestari & Putri, 2024).

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan sebagai penggerak seluruh aktivitas organisasi. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi maupun besarnya modal yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola potensi setiap karyawan secara optimal. Oleh karena itu, penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi sangat penting karena melalui fungsi-fungsi MSDM perusahaan dapat mengembangkan kompetensi, meningkatkan

disiplin kerja, membangun motivasi, serta mendorong terciptanya kinerja karyawan yang lebih baik (Handayani & Dimyati, 2024).

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama yang digunakan perusahaan untuk menilai keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Kinerja yang optimal menunjukkan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan target, standar kerja, serta tanggung jawab yang telah ditetapkan perusahaan. Sebaliknya, apabila kinerja belum optimal, produktivitas perusahaan dapat menurun sehingga berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi salah satu fokus utama dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada perusahaan yang bergerak di sektor perkebunan kelapa sawit yang sangat bergantung pada efektivitas tenaga kerja di lapangan (Ramadhanty & Djastuti, 2020; Ibnu *et al.*, 2025).

Salah satu faktor yang diduga menyebabkan belum optimalnya kinerja karyawan adalah kompetensi. Kompetensi menjadi aspek yang penting karena berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memahami pekerjaan, menguasai keterampilan, serta mengambil keputusan ketika menghadapi berbagai kondisi di lapangan. Pada perusahaan perkebunan, kompetensi memiliki peran yang semakin penting mengingat sebagian besar pekerjaan dilakukan secara langsung di area kebun yang membutuhkan ketelitian, pengalaman, dan kemampuan teknis. Oleh karena itu, semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, semakin besar peluang perusahaan untuk mencapai target operasional secara optimal (Fadila, 2024; Silaen *et al.*, 2021).

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit, Unit Kebun PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam menjalankan seluruh aktivitas operasional. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai target produksi tidak hanya ditentukan oleh kondisi tanaman maupun penggunaan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif, disiplin, dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi salah satu indikator penting yang selalu diperhatikan perusahaan dalam menjaga produktivitas dan keberlangsungan operasional.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di Unit Kebun PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara, masih ditemukan beberapa kondisi yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum sepenuhnya optimal. Kondisi tersebut terlihat dari adanya perbedaan kemampuan antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan perusahaan. Sebagian karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan kualitas kerja yang baik, sedangkan sebagian lainnya masih memerlukan waktu lebih lama dalam menyelesaikan pekerjaan maupun menghadapi kendala yang muncul selama proses operasional berlangsung.

Selain itu, peneliti juga mengamati bahwa masih terdapat perbedaan dalam penguasaan pekerjaan, kepatuhan terhadap prosedur operasional, serta tingkat inisiatif karyawan dalam menyelesaikan tugas. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa kemampuan kerja, kedisiplinan, dan motivasi setiap karyawan belum sepenuhnya berada pada tingkat yang sama. Apabila kondisi

tersebut terus berlangsung, perusahaan berpotensi mengalami penurunan produktivitas, ketidakkonsistenan kualitas hasil kerja, serta kesulitan dalam mencapai target operasional yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang mampu mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia secara lebih efektif.

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dipandang sebagai hasil dari satu faktor saja, melainkan merupakan konsekuensi dari berbagai aspek yang saling berkaitan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Perbedaan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat kepatuhan terhadap prosedur kerja, serta semangat kerja yang ditunjukkan oleh setiap karyawan mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja pada Unit Kebun PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memfokuskan pada tiga faktor yang dipandang memiliki keterkaitan erat dengan peningkatan kinerja karyawan, yaitu kompetensi, disiplin kerja, dan motivasi kerja. Pemilihan ketiga variabel tersebut tidak hanya didasarkan pada kajian teoritis, tetapi juga disesuaikan dengan kondisi empiris yang ditemukan selama observasi awal di lokasi penelitian.

Kompetensi menjadi salah satu faktor yang diduga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dalam lingkungan perusahaan perkebunan, kompetensi tidak hanya berkaitan dengan penguasaan pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga mencerminkan kemampuan karyawan dalam

beradaptasi dengan kondisi kerja, menyelesaikan permasalahan di lapangan, serta mengambil keputusan secara tepat dalam menjalankan tugas. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik cenderung mampu bekerja lebih efektif, menghasilkan kualitas kerja yang lebih tinggi, dan mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dapat menghambat penyelesaian pekerjaan dan berdampak pada menurunnya produktivitas organisasi (Silaen *et al.*, 2021; Fadila, 2024).

Hasil observasi awal yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan belum sepenuhnya merata. Sebagian karyawan telah mampu memahami prosedur kerja dan menyelesaikan tugas secara mandiri, sedangkan sebagian lainnya masih memerlukan arahan dalam menghadapi kondisi tertentu di lapangan. Perbedaan kemampuan tersebut mengindikasikan bahwa kompetensi masih menjadi aspek yang perlu mendapat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di Unit Kebun PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.

Selain didasarkan pada fenomena empiris di lapangan, penelitian ini juga dilatarbelakangi oleh adanya inkonsistensi hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pakpahan dan Aulia (2022) menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Faizi *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun, Idris *et al.* (2021) memperoleh hasil yang berbeda, yaitu kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan masih belum konsisten, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut pada konteks organisasi yang berbeda, khususnya pada Unit Kebun PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.

Selain kompetensi, disiplin kerja juga merupakan faktor yang diduga memengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Disiplin kerja mencerminkan kesediaan dan kesadaran karyawan untuk mematuhi seluruh ketentuan serta prosedur kerja yang berlaku dalam perusahaan. Tingkat disiplin yang baik akan mendorong terciptanya pelaksanaan pekerjaan yang lebih tertib, efektif, dan efisien sehingga target organisasi dapat tercapai secara optimal (Adayana, 2024; Ardya *et al.*, 2025).

Berdasarkan hasil observasi awal, masih ditemukan adanya perbedaan tingkat kedisiplinan antar karyawan, baik dalam kepatuhan terhadap jam kerja, pelaksanaan prosedur operasional, maupun penyelesaian pekerjaan sesuai target waktu yang telah ditetapkan. Meskipun kondisi tersebut tidak dialami oleh seluruh karyawan, keberadaannya tetap berpotensi memengaruhi efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Oleh karena itu, disiplin kerja menjadi salah satu faktor yang relevan untuk dikaji dalam penelitian ini sebagai upaya menjelaskan variasi kinerja karyawan pada Unit Kebun PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.

Idris *et al.* (2021) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan. Namun demikian, penelitian tersebut dilakukan pada sektor pemerintahan sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan pada perusahaan perkebunan kelapa sawit yang memiliki karakteristik pekerjaan dan sistem operasional yang berbeda. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk menguji hubungan tersebut pada sektor perkebunan.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu yang memengaruhi kesediaan karyawan untuk mengerahkan kemampuan terbaiknya dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam lingkungan perusahaan perkebunan, motivasi kerja memiliki peranan yang penting karena berkaitan dengan semangat kerja, tanggung jawab, inisiatif, serta komitmen karyawan dalam mencapai target organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih antusias dalam menyelesaikan pekerjaan, bersedia menghadapi tantangan, serta berupaya meningkatkan kualitas hasil kerjanya. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja sehingga berdampak pada pencapaian kinerja karyawan (Afandi, P, 2021).

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, tingkat motivasi kerja karyawan pada Unit Kebun PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara menunjukkan adanya variasi. Sebagian karyawan memiliki semangat kerja yang tinggi dan berupaya menyelesaikan pekerjaan sesuai target perusahaan, sedangkan sebagian lainnya masih menunjukkan inisiatif yang relatif rendah dalam meningkatkan kualitas pekerjaannya. Perbedaan tersebut

mengindikasikan bahwa motivasi kerja diduga turut memengaruhi variasi kinerja karyawan sehingga menarik untuk dikaji sebagai variabel intervening dalam penelitian ini.

Penelitian Idris *et al.* (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Sulawesi Selatan. Namun demikian, penelitian tersebut dilaksanakan pada lingkungan instansi pemerintahan yang memiliki karakteristik pekerjaan, sistem kerja, dan tuntutan organisasi yang berbeda dengan perusahaan perkebunan kelapa sawit. Perbedaan konteks tersebut menyebabkan temuan penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada sektor perkebunan. Sehingga diperlukan pengujian kembali mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.

Berdasarkan uraian fenomena tersebut, dapat dipahami bahwa peningkatan kinerja karyawan pada Unit Kebun PT Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara masih menjadi tantangan yang memerlukan perhatian perusahaan. Perbedaan kemampuan kerja, tingkat kedisiplinan, serta motivasi yang dimiliki setiap karyawan menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Kondisi tersebut menjadi dasar munculnya research problem dalam penelitian ini, yaitu belum diperolehnya pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana kompetensi dan disiplin kerja memengaruhi kinerja karyawan, serta sejauh mana

motivasi kerja mampu menjelaskan hubungan tersebut sebagai variabel intervening.

Dari latar belakang yang telah diurai di atas, maka penulis ingin melakukan penelitian untuk menganalisis mengenai seberapa berpengaruhnya variabel Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan apakah variabel intervening Motivasi Kerja dapat berpengaruh secara langsung ataupun tidak langsung antara variabel X terhadap variabel Y. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek

Aceh Utara?

4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara?
6. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara?
7. Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja

karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.

4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.
6. Mengetahui dan menganalisis peran motivasi kerja sebagai variabel intervening antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara kompetensi, disiplin kerja, motivasi, dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti topik serupa.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen Unit Kebun PT. Perkebunan Nusantara IV Regional VI Cot Girek Aceh Utara dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kompetensi dan kedisiplinan kerja, serta memperhatikan faktor motivasi kerja sebagai penggerak utama produktivitas.