

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perusahaan dalam kegiatan melakukan usahanya tentu memiliki tujuan yang harus dicapai guna untuk mendapatkan profitabilitas yang maksimal. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada pengelolaan manajemen sumber daya manusia (SDM) atau karyawannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Dalam pengelolaan SDM, perusahaan tentu menginginkan karyawan yang memiliki tingkat semangat kerja yang tinggi, berintegritas, kreatif, profesionalisme, menunjang dan memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan.

SDM merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan, karyawan merupakan aset dan unsur yang sangat penting dalam suatu perusahaan. SDM yang kompeten dan terampil dapat membantu organisasi mencapai tujuannya, bersaing dan berinovasi. SDM yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dapat membantu organisasi mencapai tujuannya secara optimal.

Organisasi dapat mencapai tujuan dan target yang ingin dicapai jika memiliki SDM sesuai yang diharapkan. Untuk menciptakan SDM sesuai yang diharapkan, maka perlu pengelolaan dari pihak manajemen organisasi. Oleh

karena itu, pengelolaan SDM yang baik sangat diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Kinerja adalah salah satu kajian SDM dalam organisasi karena merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai. Kinerja adalah suatu tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu (Simanjuntak, 2018:11). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67). Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja (Sutrisno, 2016:151).

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rencana kerja, kepribadian, motivasi, kepemimpinan, gaya kepeimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja (Kasmir, 2018:189). Pendapat lain mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kejelasan dan penerimaan atau kejelasan, tingkat motivasi, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan dan disiplin kerja (Afandi, 2018:86-87).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seorang yang mungkin memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu (Boulter, Dalziel, dan Hill dalam Sutrisno, 2016:203). Kompetensi adalah

semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2012:118). Kompetensi adalah 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 (Wibowo, 2022:271).

Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang cukup dan sesuai dengan bidang kerja yang ditekuni, maka akan lebih mudah dan lebih cepat dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan memiliki kompetensi yang cukup, maka perusahaan juga akan diuntungkan dalam berbagai aspek. Misalnya tidak akan ada pemborosan dalam hal biaya karena waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak akan berlarut-larut. Kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan juga akan meningkatkan efektivitas kerja serta kualitas yang dihasilkan juga akan sesuai dengan harapan. Ketika seseorang memiliki kompetensi yang cukup, maka hal itu akan berpengaruh besar terhadap kinerjanya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2018:193). Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi (Mangkunegara, 2020:129). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk

berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2021:825).

Seorang pegawai yang memiliki disiplin kerja akan sangat menguntungkan bagi perusahaan tempatnya bekerja. Disiplin adalah sebuah karakter yang terbentuk oleh kebiasaan dan dalam jangka waktu yang tidak sebentar. Perusahaan yang memiliki pegawai dengan sikap disiplin yang tinggi akan lebih mudah menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mencapai target yang telah ditetapkan. Hal ini sudah sangat jelas akan mempengaruhi kinerja pada pegawai tersebut dan akan mempengaruhi kinerja satuan kerja pada umumnya.

Selain kompetensi dan disiplin kerja, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2022:322-323). Motivasi dapat juga diartikan sebagai kekuatan atau (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya untuk melakukan suatu kegiatan baik dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik) (Kompri, 2015:3).

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Sutrisno,

2016:110). Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Khaeruman, 2021:21).

Ilmuwan yang berpendapat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah Robbins & Judge (2015). Menurutnya, dalam teori motivasi dan perilaku organisasi, mereka menekankan bahwa motivasi, kemampuan dan kesempatan kerja adalah tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja. Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka salah satu hal yang perlu dilakukan oleh seorang manager adalah memberikan dorongan agar bersedia bekerja sesuai dengan harapan yang diinginkan perusahaan. Daya dorong tersebut disebut sebagai motivasi.

Motivasi mempunyai peran yang sangat penting dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi perusahaan. Tujuan perusahaan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif dari karyawan, meskipun alat- alat yang dimiliki perusahaan sangat canggih. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan.

Penelitian sebelumnya telah banyak menghubungkan kinerja pegawai dengan kompetensi, salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Aktrilianjas Ulpa (2024) dengan judul pengaruh kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi di PT. Pertamina Drilling Service Project Sumatera Bagian Selatan. Penelitian lainnya yaitu oleh Suarniti

(2022) dengan judul pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Klungkung. Kedua penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ulfi Fathhiyyatus Syarifah (2023) dengan judul pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (PERSERO) UPT Palembang yang menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Penelitian tentang variabel disiplin kerja sebelumnya telah dilakukan oleh Hendri Darmastria (2022) dengan judul pengaruh motivasi, pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Perawatan Balitas PT. Bukit Asam Tbk Muara Enim. Penelitian lainnya yaitu dilakukan oleh Happy Y Mogot (2019) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, etos kerja, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Cabang Manado. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sriwaty Djaman (2021) dengan judul pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Tora Belo Kabupaten Sigi menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Selain kompetensi dan disiplin kerja, variabel lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Penelitian yang menghubungkan kinerja pegawai

dengan motivasi adalah penelitian yang dilakukan oleh Nur Avni Rozalia dkk (2015) dengan judul pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pattindo Malang. Penelitian lainnya dilakukan oleh Muhammad Dede Septiadi dkk (2020) dengan judul pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Brawijaya Utama Palembang. Penelitian lainnya dilakukan oleh Kiki Cahaya Setiawan (2015) dengan judul pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Abu Sari (2020) dengan judul pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Hidayat (2021) dengan judul pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia juga menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu (2019) dengan judul pengaruh kepemimpinan, motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang juga menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa penelitian di atas menunjukkan hasil yang berbeda pada setiap penelitian yang dilakukan. Hasil yang diperoleh ada yang menunjukkan bahwa kompetensi, disiplin kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Tetapi, ada juga beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa kompetensi, disiplin dan motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap

kinerja pegawai. Hal ini merupakan *research gap* dalam beberapa penelitian tersebut.

PT. Bukit Asam Tbk (PTBA) adalah sebuah Perusahaan BUMN yang bergerak di bidang energi. Di Indonesia, unit usaha PTBA tersebar di berbagai lokasi, salah satunya yaitu Unit Pertambangan Tanjung Enim (UPTE). Satuan kerja di PTBA UPTE beragam, di mana salah satunya adalah Sub-Divisi *Coal Handling Facility & Main Mining Equipment Maintenance (CHF & MME Maintenance)*. Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* terdiri dari tiga bagian, yaitu *Mechanical Maintenance*, *Electrical Maintenance* dan *Maintenance Planning*. Jumlah pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* yaitu berjumlah 210 orang.

Setelah melakukan survei langsung ke lapangan, ditemukan kondisi bahwa dalam beberapa tahun terakhir ini banyak pegawai Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* yang mengalami penurunan kinerja. Penurunan kinerja pada beberapa pegawai tersebut sangat mempengaruhi kinerja Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* dan akhirnya juga berimbas pada penurunan kinerja PT. Bukit Asam Tbk.

Tabel I.1
Rata-rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai

PRILAKU KERJA	2022			2023			2024		
	Bobot (100 %)	Nilai Capatio n	Skor (100 %)	Bobot (100 %)	Nilai Capatio n	Skor (100 %)	Bobot (100 %)	Nilai Capatio n	Skor (100 %)
1. Kedisiplinan	10	95	9.5	10	90	9	10	75	7.5
2. Tanggung Jawab	10	85	8.5	10	80	8	10	75	7.5
3. Kerja Sama	10	95	9.5	10	85	8.5	10	80	8
4. Kepemimpinan	10	85	8.5	10	80	8	10	75	7.5
HASIL KERJA									
1. Kualitas Kerja	20	90	18	20	85	17	20	75	15
2. Kuantitas Kerja	20	95	19	20	95	19	20	95	19
3. Keterampilan Kerja	20	90	18	20	80	16	20	75	15
JUMLAH	100		91	100		85.5	100		79.5

Sumber : Data penilaian kinerja pegawai Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance*

Tabel I.2
Standar Nilai Kinerja Pegawai

No	Nilai (%)	Kategori
1	Diatas 95	<i>Outstanding</i>
2	80 – 95	<i>Exceed Expectation</i>
3	70 – 79	<i>Meet Expectation</i>
4	61 – 69	<i>Need Improvement</i>
5	60 - ke bawah	<i>Does Not Meet Expectation</i>

Sumber : Standar Penilaian Pegawai PTBA

Pada tabel penilaian kinerja pegawai Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance*, bahwa pada periode 2022-2024 menunjukkan hasil kinerja pegawai mengalami penurunan. Setelah melakukan survey secara langsung ke lapangan, secara umum ditemukan beberapa fenomena yang membuat kinerja pegawai Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* mengalami penurunan antara lain masih ada beberapa pegawai yang belum memiliki kompetensi yang cukup pada bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, ditemukan juga masalah disiplin kerja yang buruk pada diri beberapa pegawai serta masih rendahnya motivasi yang muncul pada diri beberapa pegawai.

Fenomena di lapangan yang berhubungan kinerja, ditemukan beberapa fenomena di antaranya ada beberapa pegawai tidak mengetahui standar kualitas pekerjaan yang diharapkan sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh beberapa pegawai Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* tidak sesuai dengan standar. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai standar tentu akan menimbulkan permasalahan, diantaranya yaitu pada kepuasan pelanggan serta rasa kepercayaan pimpinan akan berkurang. Fenomena lainnya yaitu inisiatif dalam bekerja pada diri beberapa pegawai masih sangat minim, ada pegawai yang masih menunggu perintah dari atasan baru mau melakukan pekerjaan. Hal itu tentu menjadi penialain tersendiri bagi atasannya dan kurangnya inisiatif pada diri beberapa pegawai juga akan berdampak pada kurangnya ilmu yang didapatkan dalam pekerjaan. Selain itu, terdapat juga fenomena antar bagian pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* masih ada yang terkotak-kotak dalam melakukan pekerjaan sehingga menimbulkan kurangnya kerjasama antar bagian dalam melakukan pekerjaan dan akhirnya berimbas pada kinerja Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* itu sendiri. Kerjasama yang baik antar pegawai akan memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, kerjasama juga akan menambah ilmu saat bekerja karena pada prosesnya akan terjadi pertukaran ide dari masing-masing pegawai sehingga akan menambah pengetahuan.

Fenomena di lapangan yang berhubungan dengan kompetensi, ditemukan fenomena ada pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* yang bermasalah dalam hal pengetahuan. Masih ada beberapa pegawai tidak

memiliki pengetahuan yang cukup pada bidang yang menjadi tanggung jawabnya seperti pada bagian mekanikal dan elektrikal. Akibat dari kurangnya pengetahuan pada bidangnya, sering terjadi keputusan yang diambil dalam mengerjakan pekerjaannya tidak tepat. Hal ini menyebabkan tidak efektifnya waktu yang terpakai dalam pekerjaan tersebut. Seharusnya pekerjaan tersebut bisa dikerjakan dalam waktu yang singkat, akhirnya pekerjaan tersebut lama dalam penyelesaiannya dikarenakan kurangnya pengetahuan yang memadai pada diri beberapa pegawai. Kurangnya pengetahuan pada beberapa pegawai Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* salah satu penyebabnya yaitu *background* pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Di sisi lain, ditemukan ada pegawai yang masih kurang dalam hal keterampilan. Ketika ada pekerjaan *troubleshooting* di lapangan yang menjadi tanggung jawabnya, ada beberapa pegawai masih belum mampu menyelesaikan pekerjaannya dikarenakan kurang terampil dan selalu bergantung pada rekan kerja yang lebih paham pada pekerjaan tersebut. Selain fenomena tersebut, masalah yang terjadi di lapangan yaitu belum munculnya konsep diri yang jelas pada diri beberapa pegawai. Ada pegawai yang merasa tidak dihargai, merasa tidak kompeten dan kurangnya rasa kepercayaan diri dalam melaksanakan pekerjaannya. Beberapa hal tersebut tentu akan mempengaruhi tingkat kinerja pegawai yang bersangkutan.

Fenomena yang terjadi di lapangan yang berhubungan dengan disiplin kerja, antara lain ada pegawai yang punya kebiasaan datang terlambat tidak sesuai dengan batas terakhir jam datang yang telah menjadi ketentuan

Perusahaan. Selain itu, ditemukan juga beberapa pegawai yang malas atau tidak cekatan ketika diberi tanggung jawab pekerjaan. Fenomena lainnya yang terjadi yaitu penggunaan waktu yang belum efektif, ada beberapa pegawai yang mengulur-ulur waktu ketika diberi pekerjaan ke lapangan. Harusnya mereka mulai sampai di lokasi bekerja pukul 08.00 WIB paling lambat, nyatanya masih ada dari mereka tiba di lokasi sudah pukul 09.00 WIB atau bahkan lebih. Hal ini sudah pasti berpengaruh pada kinerjanya. Seharusnya mereka bisa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dikarenakan telat datang ke lokasi maka pekerjaan tersebut tidak selesai tepat waktu. Fenomena lain yang terjadi yaitu ditemukan fenomena ada beberapa pegawai yang mangkir. Ada pegawai tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas, ada juga pegawai yang memiliki kebiasaan pulang kerja sebelum waktunya dan itu tidak sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dari beberapa fenomena disiplin kerja tersebut mengakibatkan muncul permasalahan pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance*. Masih ada manajemen pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* belum memberikan rasa keadilan yang maksimal antara pegawai yang disiplinnya baik dan pegawai yang memiliki disiplin yang buruk, perlakuan kepada pegawai yang memiliki disiplin yang baik dan disiplin buruk tidak jauh berbeda. Fenomena lain yang terjadi yaitu belum adanya aturan baku berupa sanksi hukuman pada diri pegawai yang memiliki disiplin buruk. Bentuk sanksi yang ada hanya teguran secara lisan dari atasan. Hal ini tentu dinilai tidak efektif karena peluang munculnya disiplin buruk pada pegawai akan tetap muncul karena

mereka merasa tidak ada aturan yang mengikat secara kuat. Akibatnya, pegawai yang awalnya disiplinnya baik mulai ikut-ikutan karena merasa belum maksimalnya ketegasan dari pihak manajemen. Fenomena lainnya yaitu masih ada atasan belum menunjukkan keteladanan pimpinan yang baik misalnya tidak memiliki integritas yang baik atau tidak bisa menjadi contoh yang baik dalam hal datang sesuai dengan peraturan serta beberapa atasan tidak bisa melakukan komunikasi efektif baik terhadap rekan kerja selevelnya maupun terhadap level di bawahnya.

Fenomena yang terjadi di lapangan yang berhubungan dengan motivasi yaitu kondisi kerja pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* masih ada yang kurang kondusif disebabkan beberapa hal antara lain masih ada beban kerja yang berlebihan diberikan atasan kepada bawahan. Ada juga atasan yang masih menerapkan pola hanya mengharapkan hasil yang sesuai tanpa mau mengetahui secara detail apa yang menjadi kendala atau halangan dalam penyelesaian pekerjaan yang diberikan. Penyebab lain munculnya kondisi kerja yang kurang kondusif yaitu ada pegawai yang memiliki hubungan yang kurang baik dengan pegawai lain baik atasannya maupun rekan kerjanya.

Fenomena lain yang terjadi yaitu ada pegawai merasa kurangnya peluang untuk maju dalam hal karir dan peningkatan pengetahuan pada pekerjaan. Hal itu disebabkan antara lain oleh kurangnya dukungan dari atasan, kurangnya kesempatan promosi dan kurangnya kemampuan pada diri pegawai itu sendiri.

Fenomena lain yang berhubungan dengan motivasi yaitu masih kurangnya pengakuan atau penghargaan pada pegawai yang telah memberikan

kinerja yang baik. Pengakuan atau penghargaan atas apa yang telah diberikan oleh seorang pegawai sangat penting untuk dilakukan karena bisa meningkatkan motivasi pada diri pegawai. Ketika seorang pegawai sudah memberikan kontribusi maksimal terhadap pekerjaannya, akan tetapi tidak ada timbal balik yang diberikan manajemen tentu akan menurunkan motivasi pada pegawai tersebut.

Beberapa fenomena tersebut akan berdampak pada kinerja pegawai Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance*. Akibat dari menurunnya kinerja pegawai, berdampak pada penilaian satuan kerja pada umumnya. Satuan kerja yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan oleh PT. Bukit Asam Tbk (PTBA) akan mengalami beberapa kerugian, antara lain berkurangnya tingkat kepercayaan top manajemen PTBA kepada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* serta berdampak dalam hal finansial. Satuan kerja yang tidak mencapai target akan berkurang dalam hal insentif yang akan dibagikan kepada pegawai.

Dampak dari menurunnya kinerja seorang pegawai akan berimbas pada pegawai itu sendiri. Pegawai yang mengalami penurunan kinerja akan terkendala dalam hal promosi jabatan, dikarenakan pegawai tersebut tidak memenuhi syarat atau kriteria yang telah ditetapkan untuk mengisi jabatan yang kosong pada level di atasnya. Hal ini sudah sangat jelas akan berimbas pada penghasilan pegawai tersebut, karena logikanya ketika jabatan naik maka akan diiringi juga pada kenaikan penghasilan baik itu gaji, insentif dan penghasilan lainnya. Dan dampak lain dari hal tersebut, akan berimbas pada mental dan motivasi pada diri pegawai itu sendiri. Ketika melihat pegawai lain

mengalami promosi, maka sedikit atau banyaknya sudah pasti berpengaruh pada semangat pegawai tersebut pada kemudian hari. Jika hal ini tidak ditindaklanjuti secara benar, maka akan berdampak pada kinerja PTBA pada umumnya.

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sub-Divisi *Coal Handling Facility & Main Mining Equipment Maintenance* PT. Bukit Asam Tbk Unit Pertambangan Tanjung Enim”.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan kompetensi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* PT. Bukit Asam Tbk Unit Pertambangan Tanjung Enim ?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* PT. Bukit Asam Tbk Unit Pertambangan Tanjung Enim ?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* PT. Bukit Asam Tbk Unit Pertambangan Tanjung Enim ?
4. Apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* PT. Bukit Asam Tbk Unit Pertambangan Tanjung Enim ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* PT. Bukit Asam Tbk Unit Pertambangan Tanjung Enim.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* PT. Bukit Asam Tbk Unit Pertambangan Tanjung Enim.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* PT. Bukit Asam Tbk Unit Pertambangan Tanjung Enim.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sub-Divisi *CHF & MME Maintenance* PT. Bukit Asam Tbk Unit Pertambangan Tanjung Enim.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini nantinya dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman tentang pengaruh kompetensi, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai, melengkapi literatur dan teori terkait dalam bidang manajemen SDM dan kinerja organisasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber referensi penelitian selanjutnya serta menghasilkan kontribusi ilmiah yang dapat dipublikasikan dalam jurnal-jurnal akademik, meningkatkan reputasi dan kari akademisi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan nantinya akan memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (kompetensi, disiplin kerja dan motivasi), panduan dan rekomendasi praktis dalam mengembangkan program pengembangan pegawai secara lebih efektif, pemahaman akan pentingnya pengelolaan yang lebih dalam hal kompetensi, disiplin kerja dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai sehingga nantinya dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Pasda Karya.
- Agustriani, Ririn dkk, 2022. Jurnal Trias Politika. *Jurnal Nasional*, 6(1), 104-122.
- Amstrong, M dan Baron F. 2016. *Manajemen Kinerja Cetakan Ketujuh*, Jakarta: Erlangga.
- Ataunur, Ilman & Eny Ariyanto. 2015. Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Kerjan terhadap Kinerja Karyawan PT. Adaro Energy Tbk. *Jurnal Telaah Bisnis*, 16(2), 135-149.
- Azwar, Saefuddin, 2018. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Darmastria, Hendri. 2023. Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perawatan Balitas PT. Bukit Asam Tbk Muara Enim.
- Desmaliani, Marni. 2024. Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Motivasi pada Kinerja Karyawan pada PT. Jaya Masawan Putera Sejahtera (JM Group) Palembang.
- Edison, Emron Y. A, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghodang, H. 2020. *Path Analysis (Analisis Jalur) Konsep & Praktik dalam Penelitian*. Medan: PT Penerbit Mitra Grup.
- Ghozali, I. 2018. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS"Edisi Sembilan.Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hartatik, Indah Puji. 2018. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: PT. Laksana.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayat, Rahmat, 2021. Jurnal Sekretari dan Manajemen. *Jurnal Nasional*, 5(1), 16-23. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta>.

- Kartika, Ida, 2024. *Jurnal Manajemen Pemasaran dan Sumber Daya Manusia. Jurnal Nasional*, 5(2), 84-89. <https://journal.jis-institute.org/index.php/jnmpsdm/issue/view/188>
- Kasmir. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Kiki, Cahaya Setiawan. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. *Jurnal Psikologi Islami*, 1(2), 43-53.
- Kompri. 2015. *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mangkunegara, 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiatmoko, G. 2020. Pentingnya Uji Asumsi Klasik pada Analisis Regresi Linier Berganda (Studi Kasus Penyusunan Persamaan Allometrik Kenari Muda [*Canarium Indicum L .*]). *Barekeng*, 14(3), 333–342.
- Marjaya, Indra dkk, 2019. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Jurnal Nasional*, 2(1), 129-147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Mogot, Happy Y dkk. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 7(1), 881-890.
- Nugraha, B. 2022. Pengembangan Uji Statistik: Implementasi Metode Regresi Linier Berganda dengan Pertimbangan Uji Asumsi Klasik. Pradina Pustaka.
- Nurdin. 2021. Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Denki Engineering. *Jurnal Nasional Manajemen SDM*, 3(2), 137-147.
- Priyatno, D. 2018. *Panduan Praktis Analisis Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom.
- Riduan, 2015. *Metode Penelitian Kualitatif Sebuah Upaya Mendukung Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (18th edition). USA: Pearson Education.

- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. 2016. *Manajemen, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa*. Jakarta: Erlangga.
- Rozalia, Nur Avni dkk. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pattindo Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 26(2), 1-8. Administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id.
- Saleh, R., Rahayu, S., & Yamaly, F. 2024. Employee Performance with a Motivation as Intervening Variable: The Case of Private Hospitals in Palembang, Indonesia. *International Journal of Business, Management and Economics*, 5(3), 297 - 312. <https://doi.org/10.47747/ijbme.v5i3.1951>
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekaran, Uma, 2018. *Research Methods for Business A Skill-Building Approach*. Hoboken: Jhon Wiley & Sons.
- Septiadi, Muhammad Dede dkk. 2020. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Brawijaya Utama Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran dan SDM*, 1(1), 38-44.
- Simanjuntak, Payaman. 2018. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Depok: Pustaka Sinar Harapan.
- Suarniti & Bagia. 2022. Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PDAM Kabupaten Klungkung. *Jurnal Manajemen*, 8(1), 81-89.
- Sugiyono, 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Karawang: CV. Saba Jaya Publisher.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sujarweni, 2019. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Suryabrata, Sumadi, 2018. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Suryabrata, Sumadi, 2019. *Psikologi Pendidikan*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

- Syafrina, Nova. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja Karyawan pada PT. Suka Fajar Pekan Baru. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 8(4), 1-12.
- Syarifah, Ulfi Fathiyatus, 2023. Management & Economics. *International Journal of Business*, 4(2), 88-100. <https://journal.jis-institute.org/index.php/ijbmer/issue/view/137>
- Tanjung, Rona, 2019. Jurnal Dimensi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Nasional*, 8(2), 342-359.
- Ulpa, Aktrilianjas. 2024. Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi di PT. Pertamina Drilling Service Project Sumatera Bagian Selatan.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Winata, E., Seri, H., & Choiriyah. 2024. Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru Yayasan Perguruan Islam Raudhatul Ulum Sakatiga. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Ekonomi*, 5(3), 152 - 164. <https://doi.org/10.47747/jbme.v5i3.1933>