

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era revolusi industri 4.0, lingkungan industri yang kompetitif dengan kecanggihan teknologi yang berkembang pesat pada saat ini telah mendorong setiap perusahaan dan organisasi untuk terus meningkatkan dan memaksimalkan potensi, bisnis dan tenaga kerja karyawan. Sehingga sumber daya yang berkualitas sangat dibutuhkan pada dunia usaha saat ini. Sumber daya manusia sebagai aset yang paling penting dalam suatu organisasi, karena manusia merupakan roda penggerak yang mengarahkan, menggerakkan, dan mengembangkan, serta mempertahankan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak dapat memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang cakap dan terampil dalam mengelola sumber daya perusahaan. Kenyataan bahwa manusia sebagai aset utama dalam organisasi, maka sumber daya manusia harus dikelola sebaik mungkin oleh seorang manajer.

Sumber daya manusia (SDM) harus diolah sebaik mungkin, sehingga setiap individu dalam menjalankan tugas dapat merasa nyaman dan menghasilkan SDM yang maksimal di perusahaan. Perusahaan penting untuk memaksimalkan SDM sebagai bentuk analisa fenomenal dan aset dalam manajemen dengan tujuan

tercapainya kelangsungan hidup perusahaan (Leatemia, 2018). Seorang manajer juga perlu memahami bagaimana mengatur sumber daya manusia yang dipekerjakannya dengan tepat. Hal ini dimaksudkan agar sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih (Asmawiyah, dkk, 2020). Maka dari itu, perlu adanya peningkatan kinerja karyawan yang mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia.

Dilansir dari money.kompas.com pada tanggal 3 Mei 2021, PT Kereta Api Indonesia (Persero) atau KAI mencatatkan kerugian pada kuartal I tahun 2021. Tercatat pada periode Januari hingga Maret 2021, KAI telah mengalami kerugian sebesar Rp. 303,4 miliar. Pencapaian tersebut berbanding terbalik dengan periode yang sama tahun lalu yang membukukan keuntungan sebesar Rp 281,9 miliar diikuti dengan penurunan jumlah pelanggan KA jarak jauh sejak PPKM Darurat diberlakukan oleh pemerintah. Pada tanggal 6 Juli 2021, Deputy Direktur Humas KAI Joni Martinus mengatakan bahwa pada 3-5 Juli 2021 KAI telah melayani 51.363 pelanggan KA jarak jauh, turun sekitar 50% dari minggu sebelumnya, yaitu 26-28 Juli 2021 sebanyak 104.072 pelanggan. Sehingga pada masa darurat PPKM, KAI mengurangi perjalanan KA Jarak Jauh sebesar 44% dari rata-rata 122 perjalanan per hari pada bulan Juni, menjadi 68 perjalanan. Dengan pendapatan PT KAI dan penumpang yang turun akibat dampak pandemi Covid-19, PT KAI terus memangkas biaya dan mendukung kebijakan pemerintah terkait *social distancing* dengan

mengurangi jumlah perjalanan kereta penumpang, dan sekaligus memberikan pelayanan terbaik kepada penumpang yang membutuhkan transportasi kereta api.

PT. KAI Daop V Purwokerto terletak di Jalan Sudirman Barat No. 209, Purwokerto Timur, Purwanegara, Banyumas, Brubahan, Purwanegara, Purwokerto Timur, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53141. Daerah Operasi V Purwokerto atau disingkat dengan Daop 5 Purwokerto atau DAOP V PWT adalah salah satu daerah operasi perkeretaapian di Indonesia, di bawah lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang berada di bawah Direksi PT Kereta Api Indonesia dipimpin oleh seorang *Executive Vice President (EVP)* yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Direksi PT Kereta Api Indonesia. PT. KAI Daerah Operasi (DAOP) V Purwokerto merupakan salah satu daerah operasi PT. KAI yang terluas di Indonesia. Luasnya wilayah operasi ini pastinya memerlukan kualitas sumber daya manusia yang handal. Dengan pemberian motivasi yang baik, pelatihan kerja yang efektif, pengembangan karir serta peningkatan *self efficacy* (keyakinan diri) pada karyawan harapannya dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. KAI DAOP V Purwokerto.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pegawai di DAOP V Purwokerto yaitu Bapak Furqon yang menjabat sebagai Junior Supervisor Sistem Informasi pada hari Selasa tanggal 9 November 2021, beliau mengatakan bahwa terdapat 1814 pegawai organik/pegawai tetap yang terbagi menjadi 18 unit. Yaitu unit kesehatan, angkutan penumpang, angkutan barang, pengamanan, operasi, fasilitas penumpang, unit sintelis, unit jalan rel & jembatan, unit pengadaan barang & jasa,

keuangan, bangunan dinas, teknologi informasi, humas, sarana, komersial non angkutan, penjagaan aset, dan unit sdm. Dengan masing-masing pegawai dalam tiap unit tersebut memiliki kinerja yang baik. Walaupun dalam keadaan pandemi secara pendapatan turun, namun secara personal kinerja karyawan tetap stabil dikarenakan tuntutan pekerjaan tetap berjalan. Disatu sisi terdapat pengurangan secara kuantitas seperti kereta yang berangkat sedikit sehingga pekerjaan menjadi sedikit, namun disisi lain terkait kualitas seperti pemberian motivasi dan pelatihan tetap berjalan.

Hal yang membuat karyawan mampu bekerja dengan baik dan memiliki kinerja yang tinggi salah satunya dengan pemberian motivasi. Setiap kegiatan yang dilakukan seseorang karena didorong oleh adanya kekuatan dari dalam diri seseorang inilah yang disebut motivasi kerja. Menurut Harahap & Tirtayasa (2020) motivasi kerja sebagai pemberian atau penimbulkan motif yang merangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang mengarahkan dan menyalurkan, sikap dan pencapaian tujuan perusahaan. Dengan pemberian motivasi diharapkan setiap individu mau bekerjasama, bekerja efektif dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi. Seorang karyawan yang termotivasi akan bersifat energik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan, dan sebaliknya seorang karyawan dengan motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak tenang terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan kinerja yang dihasilkan tidak optimal.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan telah dikemukakan dalam penelitian Setiawan, dkk (2021); Sari & Candra (2020); Setiawan, dkk (2020);

Harahap & Tirtayasa (2020); Sembiring (2020); Farhah, dkk (2020); Asmawiyah, dkk (2020); Fauzi & Wakhidah (2020); Handayani (2018) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan baik itu oleh atasan atau motivasi dari diri sendiri maka kinerja seseorang ikut meningkat. Namun bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga, dkk (2020) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena masih ada karyawan yang kurang termotivasi untuk bekerja dengan baik. Sedangkan dalam penelitian Priska, dkk (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan pada penelitian ini yaitu pelatihan kerja. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin (Sinambela, 2017). Pelatihan menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang. Pelatihan bukan saja tanggungjawab organisasi, melainkan juga tanggungjawab karyawan secara pribadi. Hal ini disebabkan bahwa baik organisasi maupun karyawan nantinya akan mendapatkan manfaat dari pelatihan tersebut. Pelatihan termasuk ke dalam lembaga pendidikan yang disediakan untuk karyawan, dimana karyawan bisa mempelajari keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan sikap-sikap atau perilaku spesifik terkait pekerjaan. Pelatihan karyawan juga termasuk proses yang bertujuan agar keahlian tenaga kerja dapat dikembangkan sesuai dengan bakat dan kemampuannya sehingga berfungsi dengan baik dan optimal

bagi perusahaan. Namun pemberian pelatihan kerja juga harus sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga tidak akan mengorbankan banyak waktu dan biaya yang dikeluarkan.

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan telah dikemukakan dalam penelitian Setiawan, dkk (2021); Dewi & Rahmawati (2020); Gunawan (2020); Indah & Iljasmadi (2020); Maruli & Luturlean (2020); Willson (2020); Maduningtias (2018); Handayani (2018) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya tingginya pelatihan akan memberi efek pada kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Aminah & Yusuf (2020), Manoppo, dkk (2021) yang menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena bentuk pelatihan yang diberikan belum sesuai dengan kebutuhan karyawan atau juga bentuk pelatihan yang diberikan belum maksimal sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu terdapat penelitian dari Eldisha & Luturlean (2020); Hanafiah & Juhadi (2020); Agrasadya & Indriyani (2020); Andi (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta penelitian Sukmawati, dkk (2020); Shu & Wardayani (2019); Syahputra & Tanjung (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan pada penelitian ini yaitu pengembangan karir. Pengembangan karir juga sangat erat kaitannya dengan pelatihan. Karena tujuan dari adanya pelatihan juga untuk pengembangan karir setiap

karyawan. Pelatihan menjadi sesuatu hal yang didapatkan pada saat ini, sedangkan pengembangan karir sebagai jangka panjang bagi karyawan dimasa yang akan datang dengan tujuan utamanya sebagai peningkatan kualitas kerja. Menurut Cahyaningrum & Prabowo (2020) pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar kinerja karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari stress kerja yang berakibat penurunan kinerja karyawan serta perusahaan itu sendiri. Pengembangan karir akan membantu di dalam mengetahui dan memahami kemauan dan keinginan karyawan untuk berkembang lebih dan dapat disesuaikan dengan pertumbuhan dan perkembangan kondisi perusahaan.

Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan telah dikemukakan dalam penelitian Setiawan, dkk (2021); Dewi & Rahmawati (2020); Manoppo, dkk (2021); Sari & Candra (2020); Fauzi & Wakhidah (2020); Cahyaningrum & Prabowo (2020); Katharina & Dewi (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian Putri & Ratnasari (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa pengembangan karir yang dilakukan tidak meningkatkan kinerja karyawan. Namun lain halnya dengan penelitian oleh Azizi, dkk (2021); Sunarsi, dkk (2020); Syahputra & Tanjung (2020);

Rialmi & Patoni (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang mengandung arti bahwa apabila pengembangan karir mengalami peningkatan baik secara kualitas maupun kuantitas maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

Faktor keempat yang mempengaruhi kinerja karyawan pada penelitian ini yaitu *Self Efficacy*. *Self efficacy*, yang juga dikenal dengan teori kognitif sosial, atau teori penalaran sosial, merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu menjalankan suatu tugas (Suherman & Savitri, 2018). Kata efikasi berkaitan dengan kebiasaan hidup manusia yang didasarkan atas prinsip-prinsip karakter seperti integritas, kerendahan hati, kesetiaan, pembatasan diri, keberanian, keadilan, kesabaran, kerajinan, kesederhanaan dan kesopanan yang seharusnya dikembangkan dari dalam diri menuju luar diri, bukan dengan pemaksaan dari luar ke dalam diri manusia (Rianda & Firmansyah, 2021). *Self efficacy* sebagai sumber motivasi yang berhubungan dengan kepercayaan individu pada kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas yang mereka emban. *Self efficacy* sangat dibutuhkan dalam diri para karyawan, dengan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar perusahaan berjalan secara optimal dan kinerja karyawan akan meningkat.

Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan telah dikemukakan dalam penelitian Khaerana (2020); Setiawan, dkk (2020); Putra & Wulandari (2021); Rafiditya & Syarifuddin (2020); Lengkong, dkk (2020); Cahyaningrum & Prabowo (2020) yang menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi self efficacy atau tingkat keyakinan diri seseorang terhadap kemampuannya maka kinerja karyawan pun ikut meningkat. Namun lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra, dkk (2021) yang menyatakan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian Sari & Candra (2020) menyatakan bahwa self efficacy hanya berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian dalam penelitian Azizi, dkk (2021); Fadhilah & Arwiyah (2020); Priska, dkk (2020); Permatasari & Mujanah (2021) menyatakan bahwa self efficacy berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, dkk (2021) yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di Movenpick Resort and SPA Jimbaran Bali. Dalam penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa Motivasi, Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan, dkk (2021) terletak pada penambahan variabel *Self Efficacy* yang sesuai dengan penelitian Khaerana (2020) yang diperoleh hasil bahwa *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta perbedaan subjek penelitian. Dimana penelitian sebelumnya berada di Movenpick Resort and SPA Jimbaran Bali, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. KAI DAOP V Purwokerto.

Berdasarkan latar belakang masalah serta hasil penelitian terdahulu, peneliti akan melakukan penelitian kembali terkait dengan variabel motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir, dan *self efficacy* apakah dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. KAI DAOP V Purwokerto. Dan oleh sebab itu peneliti berminat untuk melakukan penelitian kembali dengan judul **“Pengaruh Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. KAI DAOP V Purwokerto)”**

B. Rumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang diatas, peneliti menyusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan *self efficacy* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus dan mendalam, maka peneliti memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Batasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel yang diteliti hanya menggunakan motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan *self efficacy* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat.
2. Responden penelitian ini hanya karyawan PT. KAI DAOP V Purwokerto.
3. Penelitian dilakukan pada bulan Desember 2021 - Januari 2022.

D. Tujuan Penelitian

Dari pemaparan rumusan masalah diatas, peneliti memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan antara motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir, dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada.
4. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian yang peneliti lakukan ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam bidang pendidikan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi peneliti, yaitu penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti tentang bidang penelitian yang diteliti, dan juga dapat menjadi skripsi yang berkualitas dan mencapai salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana.
- b. Bagi institusi, yaitu penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan referensi serta memperkaya hasil-hasil penelitian berkaitan dengan motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan *self efficacy*, maupun kinerja karyawan.
- c. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, yaitu hasil penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh sebab itu, terbuka lebar bagi peneliti lain untuk melakukan kajian lanjutannya di masa datang dengan penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dan pertimbangan dalam pengembangan penelitian ilmu yang sejenis.
- d. Bagi pihak berkepentingan (Manajemen PT. KAI DAOP V Purwokerto), yaitu sebagai input masukan dan pertimbangan dalam menyikapi masalah yang sedang atau terjadi selama ini berkaitan dengan kinerja karyawan.