

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan serta pengendalian atau pengawasan. Manajemen adalah penggunaan sumber daya efektif untuk mencapai sasaran. Selain itu, arti lain dari manajemen adalah pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu factor yang sangat penting dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Demikian suatu organisasi/ instansi pemerintahan yang menekankan bahwa sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan atau pegawai berperan penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itulah karyawan ataupun pegawai merupakan kunci penentu keberhasilan suatu organisasi, sehingga setiap pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang tinggi. Jika suatu organisasi instansi memiliki karyawan atau pegawai yang berkualitas maka kinerja karyawan akan tinggi atau meningkat.

Transportasi berperan dalam memajukan kesejahteraan umum, salah satu nya adalah Transportasi darat sebagai bagian dari system transportasi nasional yang memiliki peranan penting berkaitan dengan distribusi orang ataupun barang dari lokasi asal ke lokasi tujuan. Namun, tingginya peningkatan kebutuhan jasa transportasi darat, menimbulkan masalah diantaranya naiknya volume kendaraan bermotor yang tidak diimbangi dengan kapasitas jalan sehingga mengakibatkan kemacetan dan percepatan kerusakan jalan, tingginya polusi udara akibat pemakaian bahan bakar, tingginya biaya operasional serta meningkatnya kemungkinan kecelakaan di lalu lintas. Oleh karena itu, perlu adanya jasa transportasi yang bisa meminimalisir kondisi tersebut dan dapat memenuhi kebutuhan secara konsisten dengan memperhatikan aspek keamanan, kenyamanan, ketepatan waktu serta efisien.

Salah satu hal yang bisa dilakukan adalah dengan mengembangkan transportasi yang ramah lingkungan serta memiliki keunggulan komparatif, yaitu Kereta Api. Sesuai dengan Visi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah sebagai penyedia jasa layanan perkeretaapian terbaik yang focus pada pelayanan pelanggan dan mampu memenuhi harapan stakeholder. Visi ini diperkuat oleh misi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu menyelenggarakan bisnis kereta api terbaik dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utama yaitu keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan. Maka dari itu untuk menjaga kenyamanan penumpang serta dapat

memberikan pelayanan yang baik PT. Kereta melakukan peningkatan kualitas SDM yang ada di dalam perusahaan.

Menurut (Ramdani et al., 2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut didalam buku (Wahyunita Sitinjak, Roy Anugrah, 2021) Kinerja pegawai adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Menurut (Ilmiah et al., 2021) menyatakan bahwa kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Daulay et al., 2019) menyatakan bahwa Kinerja pegawai adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat

berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kereta Api Divre II Sumatera Barat Kota Padang. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara yang mengelola angkutan transportasi kereta api di Indonesia, PT. Kereta api Indonesia masuk ke Sumatera Barat pada tahun 1891, pada tahun ini lah awal mula jasa transportasi kereta api ini berjalan dan berkembang di Sumatera Barat dan sampai saat sekarang ini masyarakat masih menggunakan jasa transportasi kereta api untuk berpergian dari lokasi asal ke lokasi tujuan.

PT. Kereta Api ini melayani keberangkatan penumpang dari Padang menuju Pariaman, Padang menuju Lubuk Alung, Padang menuju Bandara Internasional Minangkabau, Padang menuju Duku dan lainnya.

Beberapa masalah yang biasa terjadi diperusahaan berasal dari sumber daya manusia diperusahaan tersebut yang kurang optimal dalam bekerja sehingga menyebabkan kinerja menurun dan tidak mencapai target perusahaan. Kecenderungan penurunan kinerja karyawan salah satunya diakibatkan oleh perilaku, sifat atau karakter karyawan seperti malas bekerja, kurang disiplin dalam bekerja, juga kurangnya motivasi yang di berikan atasan untuk bawahan sehingga dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didasarkan pada data pencapaian kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumatera Barat Kota Padang 5 tahun belakangan dari tahun 2017-2021 yang disajikan pada tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1 Data Aspek Penilaian Kinerja  
PT. Kereta Api Divre II Sumbar pada 5 tahun Terakhir**

No	Tahun	Aspek Penilaian Kerja							
		Disiplin	Tanggung jawab	Loyalitas	Ketekunan	Kerjasama	Kejujuran	Mutu	Rata – rata (pertahun)
1.	2017	70	70	73	72	73	70	70	71,14%
2.	2018	72	72	70	71	70	73	75	71,86 %
3.	2019	68	67	70	70	71	72	73	70,14%
4.	2020	65	69	68	67	68	69	68	67,71 %
5.	2021	70	68	67	69	70	69	73	69,43 %

*Sumber : PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang Sumatera Barat*

Pada tabel 1.1. diatas menunjukkan penilaian kinerja karyawan selama 5 tahun terakhir yang mengalami penurunan dan kenaikan yang berbeda setiap tahunnya. Dimana rata-rata pertahun pada tahun 2017 mencapai 71,14% pada tahun 2018 mengalami kenaikan mencapai 71,86%, pada tahun 2019 mengalami penurunan yaitu 70,14%, pada tahun 2020 mengalami penurunan yang drastis yaitu 67,71% dan pada tahun 2021 mengalami kenaikan yaitu 69,43%.

Ketidakstabilan penilaian kinerja karyawan tersebut bisa disebabkan oleh adanya penurunan kinerja pada karyawan. Beberapa faktor penyebab lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kurangnya pengalaman kerja pada karyawan yang membuat kinerja karyawan kurang optimal, faktor lainnya kurangnya disiplinnya para karyawan, banyak karyawan melanggar peraturan yang telah ditetapkan atau tidak tepat waktu dalam bekerja, dan prestasi kerja yang masih rendah.

Agar mendapatkan kinerja yang lebih baik dan maksimal dari karyawan untuk membuat sumber daya manusia menjadi keuntungan bagi perusahaan dan mencapai kinerja yang berkualitas, dibutuhkan pengalaman kerja yang maksimal oleh

karyawan, tingkat pendidikan dan pelatihan yang diterapkan dengan baik didalam perusahaan ,dengan pengembangan karir yang diterapkan, yang di berikan perusahaan maka karyawan akan merasa puas sehingga tercapailah kinerja yang baik setiap tahunnya pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.

Kesimpulan pada tabel diatas agas mendapatkan terget program penilaian kinerja yang stabil atau meningkat setiap tahunnya perusahaan harus memiliki karyawan yang kinerjanya berkualitas,memiliki pengalaman kerja yang bagus dan disiplin dapat bekerja dengam begitu target program pencapaian kinerja karyawan akan lebih stabil atau meningkat setiap tahunnya.

Pada saat ini PT Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar banyak diminati oleh beberapa kalangan yang memanfaatkan transportasi darat tanpa harus merasakan kemacetan dijalan lintas. PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar dituntut agar selalu memberikan kinerja terbaik dari produk jasa mereka, agar mampu mewujudkan kereta api sebagai pilihan utama penggunaan jasa transportasi di Padang. Seiring dengan berjalannya waktu, persaingan di dunia transportasi semakin berkembang, dengan adanya perusahaan travel maka semakin berat langkah PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar untuk memaksimalkan peluang, apalagi dengan banyaknya permasalahan mengenai kurang nyamannya penumpang dalam hal pelayanan, masalah tiket, dan masalah kecelakaan kereta.

Kinerja karyawan yang menurun selain dari pengaruh pengalaman kerja dapat juga dilihat dari tingkat pendidikan, dapat juga dilihat dari pelatihan serta

pengembangan karir yang masih kurang diterapkan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar. Karyawan merasa penuh dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Namun dari pihak PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar belum optimal memberikan pelatihan terhadap karyawan.

Kinerja karyawan yang baik sangatlah diharapkan oleh suatu organisasi atau instansi pemerintah tersebut. Karena semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas suatu organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing.

Menurut (Harianty, 2019) Komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat-menghormati sesamanya, toleransi dari hati ke hati, dalam rangka satu tujuan untuk mengsucceskan pekerjaan dengan baik sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat bekerja. Dengan adanya hubungan yang komunikasi dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Komunikasi dikatakan dengan baik apabila mereka saling mengolah dengan baik simbol-simbol itu juga terjadi di dalam mengomunikasikan suatu produk brand.

Menurut (Priansa, 2019) komunikasi interpersonal sebagai proses yang menggunakan pesan-pesan untuk mencapai kesamaan makna antara paling tidak dua orang dalam sebuah situasi yang memungkinkan adanya kesempatan yang sama bagi pembicara dan pendengar.

Menurut (Basori et al., 2017), Lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Menurut (Burhannudin et al., 2019) Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja, lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

Menurut (Siahaan & Bahri, 2019), Lingkungan kerja juga menyangkut segi fisik dan segi psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman bisa membuat karyawan lebih betah dan giat untuk bekerja, sehingga target yang telah di tentukan oleh kantor bisa tercapai. Lingkungan kerja yang nyaman tentunya juga bisa meningkatkan keharmonisan antar karyawan, maupun karyawan dengan atasan sehingga tidak adanya timbul rasa takut atau cemas terhadap karyawan lain.

Menurut (Ramli & Yudhistira, 2018) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan



dapat mengembangkan diri secara maksimum. Penelitian ini membuktikan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

Menurut (Karir et al., 2018) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya hubungan pengembangan karir yang sistematis dan programatis oleh perusahaan melalui departemen personalianya.

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Karir sebagai Variable Intervening pada PT. Kereta Api Divre II Sumbar Kota Padang”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah di jelaskan dalam latar belakang di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian sebagai berikut :

1. Kurangnya komunikasi karyawan dengan pemimpin sehingga dapat menurunkan tingkat pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.

2. Penerapan program lingkungan kerja belum terlaksanakan dengan baik pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.
3. Kurangnya semangat kerja karyawan yang di sebabkan oleh lingkungan kerja yang belum optimal pada PT.Kereta Api Divre II Sumbar.
4. Komunikasi pada karywan yang kurang baik dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.
5. Kurangnya kinerja karyawan berpengaruh terhadap pengembangan karir pada PT.Kereta Api Indoneksia Divre II Sumbar.
6. Rendahnya tingkat komunikasi berpengaruh terhadap lingkungan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.
7. Rendahnya tingkat lingkungan kerja dapat menghambat pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.
8. Komunikasi yang sedikit dapat menghambat pengembangan karir pada PT.Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu Komunikasi (X<sub>1</sub>), Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) dan Pengembangan karir (Z) sebagai variabel intervening serta sebagai variabel terikatnya yaitu Kinerja Karyawan (Y) di PT Kereta Api Divre II Sumbar Kota Padang.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang permasalahan yang di uraikan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh komunikasi terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
2. Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
3. Apakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
4. Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
5. Apakah pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
6. Apakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
7. Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan pengaruh :

1. Pengaruh komunikasi terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
2. Pengaruh tingkat lingkungan kerja terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
3. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar?
4. Pengaruh tingkat lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
5. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
6. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
7. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

#### **1. Bagi Peneliti**

Diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya Pengalaman Kerja, Disiplin

Kerja, dan Prestasi Kerja serta dapat membandingkan teori-teori yang didapat dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya di dalam instansi pemerintahan.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menjadi kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi peneliti lain yang merasa tertarik untuk melakukan penelitian berikutnya.

## 3. Bagi Pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tentang Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dari instansi sendiri dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi