

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Transportasi berperan dalam memajukan kesejahteraan umum, salah satunya 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 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 fokus 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. Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor 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 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.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

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.

(Permata Sari & Candra, 2020) menyatakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Dengan ini menyatakan bahwa kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai dan mempunyai kemampuan atau prestasi kerja yang telah dicapai oleh para personil atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, untuk melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan operasional perusahaan.

(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.

(Mulia & Saputra, 2020) menyatakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan.

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 3 tahun belakangan dari tahun 2017-2019 yang disajikan pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Data Pencapaian Kinerja
PT. KeretaApi Indonesia Drive II Sumbar

Tahun	Program Pencapaian	Realisasi	% Pencapaian
2017	930.812	903.435	97%
2018	1.043.092	1.088.624	102,6%
2019	116.233	9.807.413	95%

Sumber : Internet

Berdasarkan table di atas, terlihat bahwa target program pencapaian kinerja karyawan yang telah ditentukan sebelumnya yaitu sebesar 930.812 belum terealisasi dengan baik dilihat dari presentase hasil pencapaian atas target yang telah ditentukan. Pada tahun 2017 persentase pencapaian target sebesar 97% dan pada tahun 2018 pencapaian yang didapatkan melebihi target yang telah ditentukan, pencapaian target yang didapatkan yaitu sebesar 102,6%. Akan tetapi pada tahun berikutnya yaitu tahun 2019 pencapaian atas target mengalami sedikit penurunanyaitu 95%. Agar mendapatkan kinerja yang lebih baik dan maksimal dari karyawan untuk membuat sumber daya manusia menjadi keuntungan bagi perusahaan dan mencapai kinerja yang berkualitas, apabila banyaknya pengalaman kerja yang maksimal dimiliki 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 Dive II Sumbar.

Pada saat ini PT Kereta Api Indonesia Drive II Sumbar banyak diminati oleh beberapa kalangan yang memanfaatkan transportasi darat tanpa harus merasakan kemacetan di jalan lintas. PT. Kereta Api Indonesia Drive 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 Drive 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 Dive II Sumbar. Karyawan merasa penuh dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Namun dari pihak PT. Kereta Api Indonesia Dive 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.

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.

Sedangkan **Melayu S.P Hasibuan (2016:55)** orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman pekerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi.

Sedangkan **Safitri (2019)** menyatakan bahwa Pelatihan kerja adalah sebuah proses untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, kemudian tujuan dilakukannya pelatihan kerja adalah untuk memperbaiki kinerja karyawan yang tidak memuaskan karena kurangnya ketrampilan.

Pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori (**Nursyahputri & Saragih, 2019**).

Pendidikan bertujuan untuk pembangunan negara secara keseluruhan melalui penyediaan tenaga kerja yang terampil (**Havelock dan Huberman dalam Ahmadi, 2016:43**).

Hasil penelitian tersebut dinyatakan sejalan dengan penelitian yang dilakukan (**Humaira et al., 2020**) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian dilakukan di salah satu bank di Surabaya menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (**Nursyahputri & Saragih, 2019**).

Dalam (Nursyahputri& Saragih, 2019) berpendapat penelitian dilakukan pada pegawai *quality control* menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menyatakan bahwa pelaksanaan program pelatihan membentuk dan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PENGALAMAN KERJA, TINGKAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

DENGAN PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KERETA API INDONESIA DIVRE II SUMBAR KOTA PADANG”

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Kurangnya pengalaman kerja dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar
2. Penerapan program pelatihan belum terlaksana dengan baik pada PT. Kereta Api Divre II Sumbar
3. Pelatihan pada karyawan yang kurang baik dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan pada PT.Kereta Api Divre II Sumbar
4. Pengalaman kerja yang sedikit dapat menghambat pengembangan karir pada PT.Kereta Api Divre II Sumbar
5. Masih adanya karyawan yang belum mengikuti pelatihan yang diadakan oleh PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar
6. Pelatihan pada karyawan belum di laksanakan pada semua jenjang jabatan PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar
7. Rendahnya tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Divre II sumbar
8. Rendahnya tingkat pendidikan dapat menghambat pengembangan karir pada PT.Kereta Api Divre II sumbar

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan masalah yang telah dikaji pada latar belakang di atas maka peneliti akan membatasi masalah pada Pengalaman kerja (X1) pendidikan dan pelatihan (X2) Kinerja karyawan sebagai (Y) dan pengembangan karir sebagai (intervening) pada PT.Kereta Api Divre II Sumatera barat.

1.4 Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
2. Bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
4. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
5. Bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
6. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
7. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?

8. Bagaimana pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. KeretaApi Indonesia Divre II Sumbar ?
9. Bagaimana pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. KeretaApi Indonesia Divre II Sumbar ?
10. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?

1.5 Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa dan mengestimasi :

1. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pada PT. KeretaApi Indonesia Divre II Sumbar ?
2. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
3. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
4. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?

5. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
6. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
7. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
8. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
9. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
10. Untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?

1.6 Manfaat penelitian

1. Bagi Penulis

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa *pengaruh pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan*

terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening

2. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan memudahkan pimpinan mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawannya dan dapat memberikan pengembangan karir kepada para karyawan

3. Bagi Pembaca

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membacanya khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami ilmu pengetahuan di dalam bidang Sumber Daya Manusia.