

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Arus globalisasi saat ini mengakibatkan terjadinya berbagai perubahan yang menuntut tenaga kerja untuk menguasai teknologi baru, waktu kerja yang lebih efisien, perubahan tuntutan terhadap kinerja serta perubahan dalam peraturan kerja yang dapat menimbulkan situasi dan kondisi yang menekan tenaga kerja yang bersangkutan. Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas di era globalisasi sekarang ini. Semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat dan kreatifitas mereka kepada organisasi. Setiap organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai. Sumber daya manusia memerlukan cara untuk pengelolaanya agar penggunaan sumber daya dapat menjadi lebih terarah. Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan organisasi, baik kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi.

Sebagai sumber daya manusia, karyawan merupakan aset terpenting perusahaan dibandingkan dengan faktor-faktor produksi lainnya, yaitu sebagai penggerak utama berjalannya sebuah perusahaan. Di dalam diri setiap karyawan,

terdapat berbagai perilaku yang diiringi dengan berbagai kebutuhan yang ingin diwujudkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan perilaku dan kebutuhan-kebutuhan dari karyawan yang dimilikinya agar karyawan bisa memberikan hasil kerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Kualitas dari sumber daya itu sendiri, salah satunya dapat dilihat dari bagaimana kinerja yang ditunjukkan. Sumber daya yang berkualitas pasti memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Namun, tidak semua sumber daya manusia memiliki tingkat kualitas yang sama dalam melaksanakan tugasnya.

**Simanjuntak (2011:1)** menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja perusahaan, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik internal maupun eksternal organisasi. Oleh sebab itu kinerja suatu perusahaan atau organisasi adalah akumulasi kinerja semua individu yang bekerja didalamnya. Sementara **Kuswadi (2004:207)** menambahkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kepuasan karyawan, kemampuan karyawan, motivasi, lingkungan kerja serta kepemimpinan. Seluruh faktor tersebut bisa dikatakan sangat berpengaruh, namun ada yang berpengaruh sangat besar, dan ada yang berpengaruh tidak terlalu besar.

Dampak positif akan dirasakan perusahaan dengan meningkatnya kinerja karyawan, oleh karena itu manajemen harus mampu mempelajari bagaimana sikap serta perilaku karyawan dalam perusahaan untuk dapat mencapai tujuan dengan maksimal. Bila karyawan memberikan hasil kerja yang sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan maka kinerja karyawan dapat dikatakan baik.

Sebaliknya bila perilaku karyawan memberikan hasil kerja yang kurang dengan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan maka kinerja karyawan tergolong kurang baik.

Setiap perusahaan tentunya mengharapkan kinerja yang baik dan optimal dari karyawannya. Untuk mencapai kinerja yang optimal tersebut salah satunya dapat dicapai melalui *self efficacy*. *Self efficacy* sangat diperlukan dalam mengembangkan kinerja karyawan karena dengan adanya *self efficacy* dalam diri individu maka akan menimbulkan keyakinan atas kemampuan dirinya untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan atasannya secara tepat waktu.

**Robbins (2007: 180)** menyebutkan bahwa *Self Efficacy* (efikasi diri), yang juga dikenal dengan teori kognitif sosial, atau teori penalaran sosial, merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu menjalankan suatu tugas. Semakin tinggi efikasi diri, maka semakin yakin pada kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau mengerjakan sesuatu. Sementara **Morrison (1993)** memberikan pengertian *self of efficacy* sebagai kecenderungan seseorang melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah sasaran. Jika perilaku tersebut mengarah pada suatu obyek / sasarannya maka dengan motivasi tersebut akan diperoleh pencapaian target atau sasaran yang sebesar-besarnya sehingga pelaksanaan tugas dapat dikerjakan dengan sebaik-baiknya, sehingga efektivitas kerja dapat dicapai.

Seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi maka akan mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang dengan *self efficacy* yang rendah menganggap dirinya pada dasarnya

tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi sulit, orang yang memiliki *self efficacy* yang rendah cenderung mudah menyerah, sementara orang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras lagi untuk mengatasi tantangan yang ada.

Selain *self efficacy* hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *career development*. **Caroline & Susan (2014)** menyatakan bahwa seorang pimpinan yang mengharapkan pencapaian kinerja maksimal pada organisasinya harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri, salah satunya adalah *career development*.

Pada akhirnya karir telah diuraikan sebagai karakteristik karyawan. Setiap karir karyawan terdiri atas berbagai pekerjaan, posisi, dan pengalaman yang berbeda-beda **Noe, dkk (2010:524)**. Pengembangan karir dimulai dari individu. Setiap orang harus menerima tanggung jawabnya untuk mengembangkan karirnya atau kemajuan karirnya terhambat. Sementara **Regina (2013)** menyatakan *Career Development* sebagai pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan.

Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan kinerja organisasi. Pelaksanaan pekerjaan yang semakin baik dan meningkat, itu berpengaruh langsung pada peluang bagi

seseorang pekerja untuk memperoleh posisi/jabatan yang diharapkan dan dicita-citakan. Dengan demikian melalui adanya pengembangan karir para karyawan didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisiennya karyawan bekerja akan semakin besar kemungkinan organisasi/perusahaan meningkatkan kinerja perusahaan secara maksimal.

Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dalam sebuah perusahaan / organisasi akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya (**Nugroho & Kunartinah, 2013**). Motivasi merupakan hal yang penting yang harus menjadi perhatian, karena motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seorang karyawan.

**Mangkunegara (2005:61)** menyatakan motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Motivasi yang dimiliki diharapkan mampu mendorong diri seseorang untuk bersemangat dalam bekerja dan akan menghasilkan kinerja yang optimal.

Sementara menurut **Burney dalam Oluseyi dan Ayo (2009)** menyatakan bahwa tingkat kinerja tidak hanya berdasarkan pada kemampuan aktual tetapi juga

berdasarkan tingkat motivasi yang mereka tunjukkan. Tidak semua pekerja memiliki kinerja yang sesuai dengan harapan perusahaan. Hal tersebut dapat terjadi karena rendahnya *self efficacy* yang dimiliki dalam diri karyawan.

Oleh karena itu dengan adanya motivasi sangat diperlukan agar dapat memberi dorongan kepada karyawan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya. Peran motivasi yang sangatlah penting bagi karyawan dan akan berdampak keberlangsungan hidup perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja harus ada pada setiap karyawan demi meningkatkan kinerja karyawan.

PT. Kencana Sawit Indonesia (KSI) merupakan salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit yang berlokasi di dua Nagari yaitu Nagari Sungai Kunit dan Nagari Talao Sei Kunit, Kecamatan Sangir Balai Janggo, Kabupaten Solok Selatan, Provinsi Sumatera Barat, Indonesia. PT. Kencana Sawit Indonesia (KSI) berjarak 330 Km arah Selatan Padang pada sekitar 60 Km dan 115 Km dari kota yang paling dekat Sungai Rumbai Kabupaten Dharmasraya dan Kabupaten Muaro Bango. PT Kencana Sawit Indonesia (KSI) Solok Selatan memiliki luas wilayah keseluruhan sekitar 10.218,60 ha yang terdiri dari wilayah perkebunan kelapa sawit, kantor, lokasi pengolahan limbah yang berada di daerah depan pabrik, serta memiliki Satu Unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS) dengan kapasitas olah 45 ton/jam. Perusahaan ini mengolah kelapa sawit menjadi Minyak sawit kasar (*Crude Palm Oil*), inti kelapa sawit (kernel) dan cangkang sawit. Minyak sawit kasar (*Crude Palm Oil*) merupakan minyak kelapa sawit mentah yang diperoleh dari hasil ekstraksi atau dari proses pengempaan daging buah

kelapa sawit dan belum mengalami pemurnian, inti kelapa sawit (kernel) akan diekspor untuk diolah menjadi minyak inti kelapa sawit atau *Palm Kernel Oil* (PKO) sedangkan cangkang akan dipakai maupun diekspor untuk keperluan bahan bakar industri.

Dalam suatu perusahaan atau organisasi, tidaklah wajar apabila banyak karyawan yang sebenarnya secara potensi berkemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam bekerja, hal tersebut dapat disebabkan oleh banyak hal. Salah satu contoh fenomena yang terjadi berkaitan dengan kinerja karyawan yang tidak stabil yang terjadi pada PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan. Peneliti melakukan survey awal terhadap karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan melalui wawancara yang terdiri dari berbagai fenomena terkait variabel yang akan di teliti. Dari informasi yang didapatkan bahwa karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan mengalami penurunan kinerja.

Dibawah ini adalah tabel kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2020 :

**Tabel 1.1**

**Data Kinerja Karyawan**

<b>No</b>	<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Keterangan</b>
1	2015	110	Cukup
2	2016	112	Baik
3	2017	115	Cukup

4	2018	114	Baik
5	2019	118	Baik

*Sumber : POM PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan*

Berdasarkan hasil data pencapaian tingkat kinerja pada PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan diatas dapat diketahui bahwa klasifikasi kinerja baik dan cukup mengalami perubahan setiap tahunnya. Dimana pada tahun 2015 kinerja karyawan dapat dikatakan cukup, namun ditahun 2016 bisa dikatakan meningkat menjadi baik, selanjutnya pada tahun 2017 turun menjadi cukup dan pada tahun 2018 dan 2019 naik lagi menjadi baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan setiap tahun mengalami kondisi yang fluktuatif dan kurang stabil. Turun nya kinerja karyawan dari baik menjadi cukup, hal ini disebabkan oleh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti *self efficacy*, *career development* dan motivasi sehingga menyebabkan kinerja menjadi menurun.

**Tabel 1.2**

**Data Rekapitulasi Produksi CPO dan PK**

TAHUN	CPO PROD		PK PROD		Persentase (%)
	Budget	Realisasi	Budged	Realisasi	
2015	41.225.821	36.753.516	10.340.925	9.349.750	89,40%
2016	37.276.353	34.758.751	9.149.175	9.190.499	94,66%
2017	37.860.300	33.876.925	9.292.500	8.843.356	90,60%

2018	36.812.520	32.769.914	9.229.500	8.815.629	90,32%
2019	34.969.800	41.334.792	8.767.500	10.547.996	118,62%

*Sumber : POM PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan 2020*

Berdasarkan hasil data rekapitulasi produksi CPO dan PK pada PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan diatas terdapat hasil yang kurang maksimum. Tingkat realisasi yang mencapai / melebihi target hanya terjadi pada tahun 2019, sedangkan pencapaian target pada tahun 2015, 2016, 2017 dan 2018 tidak ada yang mencapai / melebihi target produksi sehingga pencapaian tidak dapat terealisasi dengan baik dan tingkat realisasi tiap tahun juga mengalami kondisi yang fluktuatif dan tidak stabil. Pada hasil tabel tersebut dapat dilihat tahun 2015 realisasi pencapaian sebesar 89,40% dan mengalami kenaikan pada tahun 2016 sebesar 94,66% lalu pada tahun 2017 mengalami sedikit penurunan yaitu sebesar 90,60% dan pada tahun 2018 kembali mengalami penurunan yaitu pada angka 90.32%. Ketika pencapaian target produksi tidak tercapai dan tidak terealisasi dengan baik berarti terdapat masalah yang menyebabkan penurunan kinerja yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi dan penurunan kinerja perusahaan.

Fenomena-fenomena tentang penurunan kinerja pegawai pada PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan berdasarkan pengamatan peneliti, karyawan perusahaan saat ini merasa kurang bersemangat dalam bekerja, Hal ini disinyalir disebabkan oleh kurangnya efikasi diri dan pengembangan karir karyawan yang kurang jelas, sehingga hal tersebut dapat menurunkan motivasi

kerja karyawan yang bisa menyebabkan kinerja karyawan tidak stabil atau bahkan menurun. Indikasi menurunnya kinerja karyawan yaitu dapat dilihat dengan keterlambatan dan ketidakhadiran yang juga meningkat. Keterlambatan dan ketidakhadiran ini disinyalir disebabkan karena kurangnya motivasi dalam diri karyawan sehingga menyebabkan rendahnya disiplin.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja karyawan pada PT. Kencana Sawit Indonesia yang berada di Sungai Kunyit dan Talao Sei Kunyit, Kecamatan Sangir Balai Janggo, Kabupaten Solok Selatan dengan judul **“Pengaruh *Self Efficacy* Dan *Career Development* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dalam kajian-kajian literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Masih kurangnya *Self Efficacy* yang dimiliki karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan.
2. *Career Development* karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan Masih kurang jelas.
3. Motivasi kerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan masih kurang.

4. Masih rendahnya tingkat disiplin karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan.
5. Motivasi yang diberikan atasan kepada karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan masih kurang.
6. Prestasi kerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan masih cukup rendah.
7. Program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan masih sangat kurang.
8. Tingkat absensi atau ketidakhadiran karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan masih tinggi.

### **1.3 Batasan Masalah**

Untuk mencapai sasaran dan terarahnya dalam penulisan penelitian ini maka penulis akan membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan *Self Efficacy* (X1) dan *Career Development* (X2) sebagai variabel eksogen dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel endogen dengan Motivasi (Z) sebagai variabel intervening pada PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap motivasi karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan?

2. Apakah *career development* berpengaruh terhadap motivasi Karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan?
3. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan?
4. Apakah *career development* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan?
6. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan dengan motivasi sebagai variabel intervening?
7. Apakah *career development* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan dengan motivasi sebagai variabel intervening?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1. Tujuan Penelitian**

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap motivasi karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *career development* terhadap motivasi Karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan.

3. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan.
4. Untuk mengetahui pengaruh *career development* terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan.
6. Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan dengan motivasi sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui pengaruh *career development* terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

### **1.5.2. Manfaat Penelitian**

#### **A. Bagi Perusahaan**

Penulis mengharapkan hasil penelitian ini dan data yang telah dikumpulkan dapat menjadi pertimbangan perusahaan dalam pengembangan dan perbaikan nilai perusahaan dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan kepada PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan berkaitan dengan *self efficacy*, *career development* dan motivasi karyawan agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya dengan tujuan untuk dapat tercapainya target dan hasil yang diinginkan oleh perusahaan.

## B. Bagi Peneliti

Untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang peneliti dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa Pengaruh *self efficacy* dan *career development* terhadap kinerja karyawan PT. Kencana Sawit Indonesia Solok Selatan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

## C. Bagi Akademik

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 pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan untuk menambah koleksi karya ilmiah dan semakin memahami faktor-faktor yang terkait dengan *self efficacy* dan *career development* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening.