

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah faktor penting untuk perusahaan tersebut dapat tetap unggul dalam persaingan bisnis di era yang semakin ketat ini. Banyak sekali masalah yang dihadapi perusahaan, khususnya pada kualitas sumber daya manusianya. Agar mendapat sumber daya manusia yang baik maka diperlukan pendidikan dan pelatihan yang berkualitas. Dengan pendidikan dan pelatihan yang berkualitas maka sumber daya manusia akan mendapatkan pekerjaan yang layak dan memadai untuk kelangsungan hidup. Hal ini tentu menjadi sebuah tantangan untuk dapat menciptakan sumber daya manusia yang menghasilkan kinerja optimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Syamsuddinnor (2014), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu organisasi, dimana dapat memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan organisasi

Sumber daya manusia adalah hal terpenting dalam perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan sebaik mungkin, sehingga kinerja sumber daya manusia meningkat. Menurut Moeheriono (2012), kinerja atau *performance* merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Lebih lanjut

bahwa apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula. Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan, dan perusahaan yang baik adalah perusahaan yang dapat meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut menjadi faktor terpenting untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Peningkatan kinerja sumber daya manusia akan membawa kemajuan perusahaan untuk dapat bersaing dengan baik di era persaingan bisnis yang semakin ketat ini.

Untuk mendapatkan kinerja sumber daya manusia yang optimal pada perusahaan maka diperlukan beberapa faktor diantaranya: Pengembangan karir, *Self Efficacy*, Lingkungan Kerja, *Work Itself*, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya suatu peningkatan efisiensi, efektivitas atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi perusahaan. Kinerja SDM dipengaruhi oleh peran kepemimpinan, pengembangan karir dan komitmen dari Sumber Daya Manusia itu sendiri. Pada akhirnya kinerja tersebut akan berdampak pada pencapaian nilai lebih tinggi pada perusahaan, banyak fungsi SDM yang ditunjukkan untuk menurunkan biaya SDM, meningkatkan kualitas pelayanan karyawan, meningkatkan hubungan yang lebih kuat dengan kebutuhan bisnis dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang dilakukan perusahaan untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu,

perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan. Pengembangan karir didefinisikan sebagai suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Samsudin, 2010).

Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam pekerjaannya (Nugroho dan Kurnatinah, 2013). Para karyawan harus dilatih dan dikembangkan di bidang tertentu untuk mengurangi kebiasaan buruk dan untuk mempelajari keterampilan dan pengetahuan baru yang akan meningkatkan kinerja mereka. Pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan dapat mendorong kualitas individu dalam bekerja seperti, peningkatan ilmu dan kepribadian yang mampu menciptakan keselarasan dalam bekerja.

Pengembangan karir merupakan sesuatu yang dibutuhkan karyawan untuk meningkatkan kinerja diperusahaan. Pengembangan karir harus diperhatikan perusahaan guna menciptakan keselarasan karyawan dalam bekerja, dengan adanya pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan pada perusahaan. Perusahaan harus jeli melihat potensi yang dimiliki karyawan agar pengembangan karir yang dilakukan dapat berjalan efektif dan tepat sasaran. Pengembangan karir bertujuan untuk mengurangi keusangan profesi

dan manajerial pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan serta kebosanan profesi dan manajerial.

Penelitian yang dilakukan Regina Gledy Kaseger (2013) menjelaskan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja SDM. Penelitian tersebut menunjukkan hasil pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Penelitian yang dilakukan Rahmat Laan (2016) menjelaskan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja. Penelitian tersebut menunjukkan hasil pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja SDM.

Selain pengembangan karir, *self efficacy* juga berpengaruh penting untuk kinerja sumber daya manusia. *Self efficacy* merupakan sebuah keyakinan tentang probabilitas bahwa seseorang dapat melaksanakan dengan sukses beberapa tindakan atau masa depan dan mencapai beberapa hasil. *Self efficacy* merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari, karena *self efficacy* yang dimiliki ikut memengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan, termasuk di dalamnya perkiraan terhadap tantangan yang akan dihadapi (Rimper dan Kawet, 2014).

Individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi menganggap kegagalan sebagai akibat dari kurangnya usaha yang keras, pengetahuan dan keterampilan. Didalam melaksanakan berbagai tugas orang yang memiliki *self efficacy* tinggi adalah sebagai orang yang berkinerja sangat baik. *Self efficacy* yang tinggi pada karyawan akan memberikan keyakinan diri bagi karyawan untuk dapat

menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Self efficacy memimpin untuk menentukan cita-cita yang menantang dan tetap bertahan dalam menghadapi kesulitan-kesulitan. Seseorang dengan *self efficacy* tinggi akan mampu mengatasi segala persoalan. Cherian & Jolly (2013) mengemukakan bahwa teori *self efficacy* merupakan cabang dari Social Cognitive Theory. Social Cognitive Theory menyoroti pertemuan yang kebetulan dan kejadian yang tak terduga meskipun kejadian tersebut tidak serta merta mengubah jalan hidup manusia. Sehingga dengan *self efficacy* kinerja sumber daya manusia akan lebih optimal.

Penelitian yang dilakukan Kusnoto (2016) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Penelitian yang dilakukan Regina Gledy Kaseger (2013) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja SDM. Dari temuan tersebut menunjukkan bahwa ada ketidaksesuaian antara hasil yang dilakukan peneliti.

Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi psikis seseorang berkaitan dengan penilaian antara senang atau tidak senang terhadap pekerjaannya dan dipengaruhi oleh persepsi dan harapan terhadap pekerjaannya. Pegawai/karyawan tidak hanya secara formalitas bekerja dikantor, tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya, sehingga ia tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktifitas.

Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri merupakan tujuan utama karyawan dalam bekerja. Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri bisa diartikan sebagai

perasaan senang dan positif terhadap tantangan pekerjaan yang dikerjakan di dalam perusahaan. Kepuasan pada pekerjaan itu sendiri tergantung dari beberapa faktor seperti gaji yang diterima, lingkungan kerja, rekan kerja dan jarak dari atasan. Apabila pekerjaan itu semakin menantang maka karyawan akan merasakan pekerjaan yang dilakukan terasa lebih menarik. Maka karyawan akan terpacu untuk meningkatkan kualitas pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan. (Krishnan et al, 2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dimana termasuk didalamnya adalah gaji, promosi, dan lingkungan kerja.

Perasaan puas dalam bekerja dapat menciptakan pengaruh positif terhadap perilaku, seperti tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang meningkat. Kepuasan kerja juga berhubungan dengan *outcomes* seperti kinerja, sehingga apabila kepuasan pada pekerjaan itu sendiri semakin tinggi maka akan menciptakan semangat dalam bekerja. Dengan demikian seseorang akan lebih mudah mencapai tingginya kinerja. Penelitian yang dilakukan Fitria Handayani (2016) menjelaskan pengaruh kepuasan kerja pada pekerjaan itu sendiri (*work itself*) terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan hasil kepuasan kerja pada pekerjaan itu sendiri memiliki hubungan terhadap kinerja SDM.

Dari hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan terdapat hubungan positif dan negatif antara pengembangan karir dan *self efficacy* terhadap kinerja sumber daya manusia, oleh karena itu penelitian memasukkan model intervening yaitu *work itself*, ada kemungkinan apabila memasukkan model intervening kedalam penelitian maka tingkat pengembangan karir dan *self efficacy*

mempengaruhi tingkat kualitasnya sehingga mampu untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Kinerja yang optimal merupakan suatu harapan semua pihak, namun kenyataan di lapangan menunjukkan masih ada beberapa karyawan yang kinerjanya masih belum optimal. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis di PT. Wikatama Sigaret Indonesia Kabupaten Kudus menunjukkan bahwa kinerja karyawan perusahaan masih belum optimal. Terdapat karyawan yang masih belum menguasai sepenuhnya, keterlambatan datang juga menjadi masalah yang berlanjut sampai sekarang, dan tingginya rasa egois terhadap rekan kerja. Dalam hal pelatihan, terkadang masih ada beberapa karyawan yang malas mengikuti pelatihan – pelatihan yang dapat menunjang kinerjanya.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa kinerja karyawan PT. Wikatama Sigaret Indonesia di Kabupaten Kudus masih belum sesuai dengan yang diharapkan. Dalam hasil sebuah penelitian terhadap sumber daya manusia PT. Wikatama Sigaret Indonesia didapatkan informasi bahwa terjadi tidak baiknya peran kepemimpinan, di sana pemimpin kurang memperhatikan para sumber daya manusianya. Pada waktu dekat ini perusahaan PT. Wikatama Sigaret Indonesia mengalami penurunan jumlah produksi. PT. Wikatama Sigaret Indonesia ini merupakan salah satu pelaku ekonomi di sektor swasta yaitu produsen rokok yang ada di Indonesia yang memanfaatkan sumber daya manusia untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan. Dari sebuah data yang diperoleh dari perusahaan PT. Wikatama Sigaret Indonesia mengalami penurunan jumlah produksi pada tahun 2017. Penurunan tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Daftar Produksi PT. Wikatama Sigaret Indonesia

Tahun	Penjualan		Persentase
	Target	Total	
2014	70500	165885	235%
2015	70500	283519	402%
2016	70500	308287	437%
2017	70500	195515	277%

Sumber: PT. Wikatama Sigaret Indonesia 2017

Dari beberapa fenomena tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan PT. Wikatama Sigaret Indonesia mengalami penurunan hasil penjualan di mana dapat dilihat dari produksi per tahun, menurunnya jumlah produksi tersebut menyebabkan tidak tercapainya target perusahaan. Dalam hal tersebut dapat dikatakan bahwa kebutuhan sumber daya manusia dalam perusahaan tidak terpenuhi yang mungkin disebabkan karena adanya kekurangan dalam pengembangan karir sumber daya manusianya, tidak terpenuhi kebutuhan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan kurangnya keyakinan karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti mengangkat judul permasalahan ini sebagai Analisa Pengembangan Karir, *Self Efficacy* Dan *Work Itself* dalam Meningkatkan Kinerja SDM Pada PT. Wikatama Sigaret Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana Meningkatkan Kinerja SDM Melalui *Work Itself* Berbasis Pengembangan Karir dan *Self Efficacy*”. Sehingga pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja SDM?

2. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja SDM?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap *work itself*?
4. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap *Work Itself*?
5. Bagaimana pengaruh *work itself* terhadap kinerja SDM?

1.3 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian tentunya tidak terlepas dari adanya tujuan-tujuan tertentu.

Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja SDM.
2. Untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja SDM.
3. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap *work itself*.
4. Untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *work itself*.
5. Untuk menganalisis pengaruh *work itself* terhadap kinerja SDM.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan terutama sebagai:

1. Aspek Teoritis

Untuk meningkatkan kinerja SDM khususnya pengembangan karir dan *self efficacy* di sebuah perusahaan.

2. Aspek Praktis

a. Bagi Penulis

Untuk memperoleh pengalaman serta menambah wawasan penulis dalam ilmu pengetahuan dan pemahaman penulis tentang sumber daya manusia.

- a. Bagi Perusahaan PT. Wikatama Sigaret Indonesia Kabupaten Kudus.
Untuk memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
- b. Bagi Perguruan Tinggi
Diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu manajemen serta sebagai dasar untuk penelitian yang relevan selanjutnya.