

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Berkembangnya sebuah perusahaan merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam perusahaan tersebut sehingga mampu bersaing dan mengikuti perkembangan zaman (Zaenal *et al.*, 2015). Kemajuan sebuah perusahaan dipengaruhi faktor internal dan eksternal perusahaan. Perusahaan yang mampu memenuhi tuntutan dan perkembangan zaman serta perubahan lingkungan perusahaan dapat mencapai tujuan dari perusahaan tersebut di dirikan.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan (Zaenel *et al.*, 2015). Usaha pencapaian tujuan perusahaan memiliki permasalahan yang kompleks terutama sumber daya manusia yang mengelola faktor-faktor produksi bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja. Sumber daya manusia merupakan aset utama perusahaan yang harus dipelihara dengan baik, karena sumber daya manusia mampu menyebabkan sumber daya lain yang dimiliki perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan. Sumber daya manusia dapat menciptakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas perusahaan agar tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai.

Tujuan sebuah perusahaan dapat dicapai melalui sumber daya manusia yang unggul yang mampu memenuhi tuntutan perusahaan (Zaenal *et al.*, 2015). Upaya pencapaian tujuan perusahaan dapat dicapai melalui semua potensi yang dimiliki sumber daya manusia (Sutrisno, 2016). Suatu cara untuk mencapai tujuan organisasi adalah dengan melakukan pengukuran prestasi kerja, dimana pengukuran ini digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Sedarmayanti, 2017). Prestasi kerja yang tinggi dibutuhkan perusahaan untuk mewujudkan tujuan organisasi dalam mencari keuntungan perusahaan (Sutrisno, 2016).

Salah satu cara yang dilakukan untuk meningkatkan prestasi kerja adalah melalui pelatihan/*training* (Sutrisno, 2016). Pelatihan merupakan suatu proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan (Sutrisno, 2016). Pelatihan dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan meningkatkan keterampilan serta kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan. Pelatihan mempersiapkan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang membutuhkan pengetahuan, sikap dan keterampilan (Sedarmayanti, 2017).

Kajian empirik menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Herrero *et al.*, (2011) menemukan bahwa pelatihan mampu meningkatkan prestasi kerja karyawan. Penelitian tentang pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja tersebut didukung oleh Franses *et al.*, (2012) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Assem dan Dulewics (2014) dalam penelitiannya juga mendukung penelitian tersebut dimana hasil penelitian menemukan bahwa pelatihan mampu memberikan kinerja lebih baik.

Penelitian yang dilakukan Sharma (2014) menemukan pelatihan memberikan dukungan penuh terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan. Meskipun berbagai hasil kajian empirik menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap prestasi kerja, penelitian yang dilakukan Aragon *et al.*, (2013) menjelaskan pelatihan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja. Perbedaan hasil penelitian (*research gap*) dari beberapa peneliti menghasilkan temuan tentang pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja, ada yang menemukan tidak berpengaruh dan ada yang menemukan berpengaruh. Perbedaan tersebut harus diuji secara empiris pada obyek penelitian lainnya.

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian (*Research gap*) tersebut maka dimasukkan variabel human capital dan pengembangan karier sebagai variabel mediasi dan pengawasan sebagai variabel moderasi. Skill atau kemampuan (*ability*) didefinisikan sebagai kapasitas seorang individu untuk melakukan berbagai macam tugas dalam sebuah pekerjaan (Robbin dan Judge, 2017). Kajian empirik menjelaskan bahwa skill atau ability (kemampuan) berpengaruh terhadap prestasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Yen (2013) menemukan bahwa *Human Capital (skill, ability, knowledge, leader vision, open mindedness, execution, imitation ability dan functional ability)* berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja.

Pengembangan karier adalah upaya-upaya pribadi karyawan untuk mencapai suatu rencana karier (Handoko, 2012). Pengembangan karier bertujuan untuk menyesuaikan kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan. Penelitian yang dilakukan Saleem dan Amin (2013) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap prestasi kerja. Didukung penelitian yang dilakukan oleh Charity (2015) menjelaskan bahwa pengembangan karier mampu meningkatkan prestasi kerja. Saranani (2015) menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Selain itu prestasi kerja juga dipengaruhi oleh pengawasan (Robbins dan Coulter, 2016). Pengawasan (*controlling*) merupakan fungsi manajemen yang melibatkan tindakan-tindakan pengawasan, penilaian dan koneksi terhadap kinerja dan hasil pekerjaan. Sung dan Choi (2018) menemukan bahwa evaluation mampu memoderasi pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja (*performance*).

Penelitian ini dilakukan pada PT. Brantas Abipraya Persero dimana perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan kontraktor di Indonesia. Berikut adalah data prestasi kerja karyawan PT. Brantas Abipraya Persero yang berhubungan dengan penyelesaian project pembangunan yang dimiliki perusahaan.

**Tabel 1.1**  
**Penyelesaian Project PT. Brantas Abipraya Persero**  
**Periode 2016-2018**

NO	TAHUN	JUMLAH PROJECT	KETERLAMBATAN PENYELESAIAN	% KETERLAMBATAN
1	2016	8	2	25%
2	2017	9	3	33,33%
3	2018	10	4	40%
Jumlah		27	9	33,3%

Sumber: PT. Brantas Abipraya Persero, 2019

Tabel 1.1 di atas menggambarkan bahwa masih banyak penyelesaian project yang dimiliki PT. Brantas Abipraya Persero yang mengalami keterlambatan. Project yang dimiliki mengalami peningkatan keterlambatan penyelesaian. Keterlambatan penyelesaian menggambarkan bahwa prestasi kerja karyawan PT.Brantas Abipraya Persero mengalami penurunan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis permasalahan capai prestasi karyawan PT.Brantas Abipraya Persero yang mengalami fluktuasi dengan kecenderungan menurun. Berdasarkan fenomena diatas maka peneliti perlu meneliti lebih lanjut mengenai prestasi kerja yang dikaitkan dengan *soft skill training* yang dimediasi *human capital skill* dan pengembangan karier dan dimoderasi pengawasan.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Latar belakang di atas menggambarkan tentang *research gap* dan fenomena bisnis yang terjadi pada organisasi. Maka dapat dirumuskan masalah penelitian (*reserach problem*) dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan prestasi kerja karyawan melalui *soft skill training* dengan *human capital skill* dan pengembangan karier sebagai variabel intervening dan pengawasan sebagai variabel moderasi. Sehingga muncul pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *soft skill training* terhadap *human capital skill*
2. Bagaimana pengaruh *soft skill training* terhadap pengembangan karier
3. Bagaimana pengaruh *soft skill training* terhadap prestasi kerja
4. Bagaimana pengaruh *human capital skill* terhadap prestasi kerja
5. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap prestasi kerja
6. Bagaimana pengaruh *soft skill training* terhadap prestasi kerja dengan pengawasan sebagai variabel moderasi

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis :

1. Pengaruh *soft skill training* terhadap *human capital skill*;
2. Pengaruh *soft skill training* terhadap pengembangan karier;
3. Pengaruh *soft skill training* terhadap prestasi kerja;
4. Pengaruh *human capital skill* terhadap prestasi kerja;
5. Pengaruh pengembangan karier terhadap prestasi kerja;
6. Pengaruh *soft skill training* terhadap prestasi kerja dengan pengawasan sebagai variabel moderasi

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat antara lain :

1. Bagi Penulis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis dalam terjun ke dunia kerja dan menambah wawasan, juga mengembangkan ilmu pengetahuan sesuai disiplin ilmu yang telah diperoleh;
2. Bagi PT. Brantas Abipraya Persero, dapat dijadikan masukan sebagai evaluasi dalam melakukan kebijakan peningkatan prestasi kerja karyawan;
3. Bagi Akademis, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan masukan pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan peningkatan prestasi kerja karyawan.

