

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting yang memiliki kemampuan berpikir, merasakan, berkehendak, pengetahuan, keterampilan, kreativitas dan dorongan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Kualitas SDM berperan penting dalam mewujudkan tujuan, visi, dan misinya. (Ferdian & Nariah dalam Febianti *et al.*, 2025).

Menurut Safitri dalam Sari *et al.*, (2026) Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang mendukung pencapaian tujuan organisasi sehingga diperlukan peran manajemen dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Putri dalam Kisnayanti *et al.*, (2025) Kepuasan kerja merupakan faktor utama yang memengaruhi kesejahteraan karyawan yang tercermin dari kepuasan terhadap lingkungan kerja, hubungan kerja, hubungan dengan rekan kerja serta kesesuaian antara pekerjaan dan tujuan pribadi.

Hasil wawancara singkat yang dilakukan peneliti dengan salah satu karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, diketahui bahwa secara umum karyawan merasa cukup puas terhadap pekerjaan dan kondisi lingkungan kerja yang ada di perusahaan. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti pemerataan pelaksanaan pelatihan, kesempatan pengembangan karier, serta kenyamanan lingkungan kerja guna mendukung peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Selanjutnya, peneliti melakukan pra-survei melalui penyebaran kuesioner terkait kepuasan kerja kepada 30 responden karyawan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pra-survei tersebut, diperoleh data yang disajikan pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1 Survei Awal Kepuasan Kerja Karyawan

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Apakah pekerjaan yang dijalankan Bapak/Ibuk memberikan tantangan yang memadai	21 (70%)	9 (30%)
2	Apakah perusahaan memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang Bapak/Ibuk capai	19 (63%)	11 (37%)
3	Apakah Bapak/Ibuk memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja	18 (60%)	12 (40%)
4	Apakah Perusahaan memberikan kesempatan promosi yang jelas kepada Bapak/Ibuk	22 (73%)	8 (27%)
5	Apakah atasan memberikan dukungan dan bimbingan dalam pekerjaan Bapak/Ibuk	24 (80%)	6 (20%)

Sumber: Survei Awal (2026)

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 mengenai hasil survei awal yang dilakukan terhadap 30 karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, diperoleh gambaran awal mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan yang diukur melalui lima indikator, yaitu pekerjaan itu sendiri, penghargaan, rekan kerja, kesempatan promosi, serta supervisi atau gaya kepemimpinan.

Pada indikator pekerjaan itu sendiri, sebanyak 21 responden (70%) menyatakan bahwa pekerjaan yang dijalankan telah memberikan tantangan yang memadai, sedangkan 9 responden (30%) menyatakan sebaliknya. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai pekerjaan yang diberikan mampu mendorong mereka mengembangkan kemampuan dan kompetensi dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Pada indikator penghargaan, sebanyak 19 responden (63%) menyatakan bahwa perusahaan telah memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai, sementara 11 responden (37%) menyatakan belum memperoleh penghargaan yang sesuai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa sistem penghargaan yang diterapkan perusahaan masih perlu mendapatkan perhatian guna meningkatkan apresiasi terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, pada indikator rekan kerja, sebanyak 18 responden (60%) menyatakan memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, sedangkan 12 responden (40%) menyatakan sebaliknya. Kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan antar karyawan belum

sepenuhnya optimal sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kerja sama dan komunikasi dalam lingkungan kerja.

Pada indikator kesempatan promosi, sebanyak 22 responden (73%) menyatakan bahwa perusahaan telah memberikan kesempatan promosi yang jelas, sedangkan 8 responden (27%) menyatakan belum merasakan hal tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai adanya peluang promosi yang cukup baik, meskipun masih terdapat sebagian karyawan yang menganggap kesempatan promosi belum diberikan secara optimal.

Adapun pada indikator supervisi atau gaya kepemimpinan, sebanyak 24 responden (80%) menyatakan bahwa atasan memberikan dukungan dan bimbingan dalam pelaksanaan pekerjaan, sedangkan 6 responden (20%) menyatakan tidak. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peran atasan dalam memberikan arahan dan dukungan kepada karyawan telah berjalan dengan cukup baik sehingga dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan secara efektif.

Secara keseluruhan, hasil survei awal menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan berada pada kategori yang cukup baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa indikator yang memperoleh tanggapan negatif dengan persentase yang relatif tinggi, terutama pada indikator rekan kerja sebesar 40% dan penghargaan sebesar 37%. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan yang perlu menjadi perhatian perusahaan. Oleh karena itu, penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terkait upaya peningkatan kepuasan kerja di lingkungan perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya pelatihan, pengembangan karier dan lingkungan kerja. Menurut Laia dalam Sari *et al.*, (2026) pelatihan merupakan proses terencana untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan melalui pemberian pengetahuan dan pengalaman.

Menurut Wahyuni dalam Sari *et al.*, (2026), pelatihan berperan dalam meningkatkan kemampuan kerja, mendukung penyesuaian terhadap perubahan lingkungan usaha, serta mengembangkan kompetensi karyawan dalam jangka panjang.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat menyelenggarakan berbagai program pelatihan bagi karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menjalankan pekerjaan. Program pelatihan yang diberikan meliputi pelatihan fungsionalia yang dilaksanakan di beberapa daerah seperti Jawa, Palembang, Yogyakarta, Bekasi, dan Bandung, serta pelatihan Diklat yang disesuaikan dengan bidang masing-masing karyawan. Selain itu, perusahaan juga menyediakan pelatihan *non-mandatory* seperti pelatihan *public speaking*, *AutoCAD*, konseling Psikologi guna mendukung pengembangan kompetensi karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan peneliti dengan salah satu karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, diketahui bahwa perusahaan telah menyelenggarakan berbagai program pelatihan bagi karyawan, seperti pelatihan keselamatan kerja, *public speaking*, *character building*, serta pelatihan teknis sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing karyawan. Pelaksanaan pelatihan tersebut umumnya dilakukan sekitar tiga kali dalam satu tahun sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Namun, demikian, pelaksanaan pelatihan masih belum sepenuhnya dapat diikuti oleh seluruh karyawan secara merata karena adanya penyesuaian jadwal kerja dan kebutuhan pada masing-masing bagian kerja.

Selain hasil wawancara yang telah dilakukan, peneliti juga memperoleh data perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan pelatihan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat.

Tabel 1. 2 Laporan Realisasi Diklat *Refreshing* Tahun 2025 Divre II Sumatera Barat

No	Nama Diklat	<i>Mandatory/Non Mandatory</i>	Jumlah Karyawan PT KAI	Jumlah Karyawan yang Mengikuti	Jumlah Karyawan yang tidak Mengikuti
1	Pendalaman SOP PAMKA, SOP PAM Stasiun, SOP PAM Jalur Angkatan I	<i>Non-Mandatory</i>	115	16 (14%)	99 (86%)
2	<i>Refreshing</i> Awak Sarana Perkeretaapian Manual Tingkat Pertama dengan Penggerak Non Listrik Angkatan I	<i>Mandatory</i>	115	15 (13%)	100 (87%)
3	<i>Refreshing</i> Awak Sarana Perkeretaapian Manual Tingkat Muda dengan Penggerak Non Listrik Angkatan I	<i>Mandatory</i>	115	11 (10%)	104 (90%)
4	<i>Refreshing</i> Awak Sarana Perkeretaapian Manual Tingkat Madya dengan Penggerak Non Listrik Angkatan I	<i>Mandatory</i>	115	5 (4%)	110 (96%)
5	<i>Refreshing</i> Tenaga Perawatan Sarana Perkeretaapian Dengan Penggerak Non Listrik Tingkat Pelaksana Angkatan I	<i>Mandatory</i>	115	8 (7%)	107 (93%)
6	<i>Refreshing</i> Tenaga Pemeriksa Sarana Perkeretaapian Dengan Penggerak Non Listrik Tingkat Pelaksana Angkatan I	<i>Mandatory</i>	115	6 (5%)	109 (95%)
7	<i>Refreshing</i> Tenaga Perawatan Sarana Perkeretaapian Tanpa Penggerak Tingkat Pelaksana Angkatan I	<i>Mandatory</i>	115	13 (11%)	102 (89%)
8	<i>Refreshing</i> Tenaga Pemeriksa Sarana Perkeretaapian Tanpa Penggerak Tingkat Pelaksana Angkatan I	<i>Mandatory</i>	115	12 (10%)	103 (90%)
9	<i>Refreshing</i> Pengatur Perjalanan Kereta Api Setempat Angkatan I	<i>Mandatory</i>	115	10 (9%)	105 (91%)
10	P3K dan Kegawatdaruratan Medis Angkatan I	<i>Non-Mandatory</i>	115	32 (28%)	83 (72%)
11	Tanggap Darurat Gangguan Operasional KA Angkatan I	<i>Non-Mandatory</i>	115	26 (23%)	89 (77%)
12	Pemadam Kebakaran Angkatan I	<i>Non-Mandatory</i>	115	20 (17%)	95 (83%)
13	<i>Refreshing</i> Perawatan Radio <i>Base Station</i> <i>Trandispatching</i> Angkatan I	<i>Non-Mandatory</i>	115	7 (6%)	108 (94%)
14	<i>Refreshing</i> Angkatan I	<i>Non-Mandatory</i>	115	25 (22%)	90 (78%)
15	Teknik Dasar Gambar Desain Menggunakan <i>Software AutoCAD</i> Angkatan I	<i>Non-Mandatory</i>	115	10 (9%)	105 (91%)
16	<i>Character Building</i> Angkatan I & II	<i>Non-Mandatory</i>	115	50 (43%)	65 (57%)
17	<i>Refreshing Public Speaking</i> Angkatan I	<i>Non-Mandatory</i>	115	40 (35%)	75 (65%)
Total			115	306 (16%)	1.649 (84%)

Sumber: PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2, diketahui bahwa PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat memiliki jumlah karyawan sebanyak 115 orang. Program diklat *refreshing* tahun 2025 terdiri atas 17 jenis pelatihan yang bersifat *mandatory* dan *non-mandatory*. Pelatihan *mandatory* merupakan pelatihan yang wajib diikuti oleh karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan ketentuan perusahaan, sedangkan pelatihan *non-mandatory* merupakan pelatihan yang bertujuan untuk mendukung pengembangan kompetensi karyawan.

Berdasarkan data yang disajikan, tingkat partisipasi karyawan pada setiap program diklat *refreshing* menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Program *Character Building* Angkatan I dan II memiliki jumlah peserta tertinggi yaitu sebanyak 50 orang atau 43% dari total karyawan, sedangkan program *Refreshing Public Speaking* Angkatan I diikuti oleh 40 orang atau 35% dari total karyawan. Sementara itu, tingkat partisipasi terendah terdapat pada program *Refreshing Awak Sarana Perkeretaapian Manual Tingkat Madya dengan Penggerak Non Listrik* Angkatan I hanya diikuti oleh 5 orang atau 4% dari total karyawan.

Secara keseluruhan, jumlah keikutsertaan peserta dalam 17 program diklat *refreshing* mencapai 306 peserta, sedangkan jumlah ketidakikutsertaan mencapai 1.649 peserta. Berdasarkan total kesempatan keikutsertaan pelatihan, persentase keikutsertaan sebesar 16%, sedangkan persentase ketidakikutsertaan sebesar 84%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tidak seluruh karyawan mengikuti setiap program pelatihan yang diselenggarakan perusahaan karena pelaksanaan diklat disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan, kompetensi, dan bidang kerja masing-masing karyawan. Oleh karena itu, program diklat *refreshing* menjadi salah satu upaya perusahaan dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi pelatihan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, peneliti melakukan pra-survei melalui penyebaran

kuesioner terkait pelatihan kepada 30 responden karyawan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pra-survei tersebut, diperoleh data yang disajikan pada Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1. 3 Survei Awal Pelatihan

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Apakah materi pelatihan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan Bapak/Ibuk	19 (63%)	11 (37%)
2	Apakah metode pelatihan yang diberikan perusahaan mudah dipahami dan diterapkan dalam pekerjaan Bapak/Ibuk	20 (67%)	10 (33%)
3	Apakah instruktur pelatihan memiliki kemampuan yang baik dalam menyampaikan materi pelatihan kepada Bapak/Ibuk	23 (77%)	7 (23%)
4	Apakah waktu pelaksanaan pelatihan yang diberikan perusahaan sudah sesuai bagi Bapak/Ibuk	18 (60%)	12 (40%)
5	Apakah fasilitas pelatihan yang disediakan perusahaan sudah memadai bagi Bapak/Ibuk	20 (67%)	10 (33%)

Sumber: Survei Awal (2026)

Berdasarkan Tabel 1.3 yang menyajikan hasil survei awal terhadap 30 karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, diperoleh gambaran mengenai kondisi pelatihan yang diterapkan perusahaan. Pengukuran variabel pelatihan dilakukan melalui lima indikator, yaitu isi pelatihan, metode pelatihan, sikap dan keterampilan instruktur, lama waktu pelatihan, serta fasilitas pelatihan.

Pada indikator isi pelatihan, sebanyak 19 responden (63%) menyatakan bahwa materi pelatihan yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sedangkan 11 responden (37%) menyatakan sebaliknya. Temuan tersebut menunjukkan bahwa materi pelatihan yang diberikan perusahaan pada umumnya telah relevan dengan tugas dan tanggung jawab karyawan. Namun demikian, masih terdapat sebagian karyawan yang menilai bahwa materi pelatihan belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan pekerjaan yang mereka hadapi.

Pada indikator metode pelatihan, sebanyak 20 responden (67%) menyatakan bahwa metode pelatihan yang diterapkan perusahaan mudah dipahami dan dapat diterapkan dalam pelaksanaan pekerjaan, sementara 10 responden (33%) menyatakan tidak. Hal ini

mengindikasikan bahwa metode pelatihan yang digunakan perusahaan telah cukup efektif dalam membantu karyawan memahami materi yang disampaikan selama proses pelatihan.

Selanjutnya, pada indikator sikap dan keterampilan instruktur, sebanyak 23 responden (77%) menyatakan bahwa instruktur memiliki kemampuan yang baik dalam menyampaikan materi pelatihan, sedangkan 7 responden (23%) menyatakan sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memberikan penilaian positif terhadap kompetensi instruktur, dari segi penguasaan materi maupun kemampuan dalam menyampaikan informasi kepada peserta pelatihan.

Pada indikator lama waktu pelatihan, sebanyak 18 responden (60%) menyatakan bahwa waktu pelaksanaan pelatihan yang diberikan perusahaan telah sesuai, sedangkan 12 responden (40%) menyatakan tidak. Persentase tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah karyawan yang merasa durasi pelatihan belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan mereka, sehingga aspek waktu pelaksanaan pelatihan perlu menjadi perhatian perusahaan untuk meningkatkan efektivitas program pelatihan.

Sementara itu, pada indikator fasilitas pelatihan, sebanyak 20 responden (67%) menyatakan bahwa fasilitas pelatihan yang disediakan perusahaan telah memadai, sedangkan 10 responden (33%) menyatakan sebaliknya. Temuan ini menunjukkan bahwa fasilitas yang tersedia pada umumnya telah mendukung pelaksanaan pelatihan, meskipun masih diperlukan beberapa perbaikan guna meningkatkan kenyamanan dan efektivitas kegiatan pelatihan.

Secara keseluruhan, hasil survei awal menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat berada pada kategori cukup baik. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa indikator yang memperoleh tanggapan negatif dengan persentase yang relatif tinggi, terutama pada indikator lama waktu pelatihan sebesar 40% dan indikator isi pelatihan sebesar 37%. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pelaksanaan pelatihan masih memerlukan evaluasi dan penyempurnaan agar dapat

memberikan manfaat yang lebih optimal dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kompetensi karyawan. Oleh karena itu, pelatihan menjadi salah satu faktor yang penting untuk diteliti dalam kaitannya dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian Solfiyani *et al.*, (2022) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Melalui pelatihan, karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap dan efektivitas kerja sehingga mampu mendukung pelaksanaan tugas dengan lebih baik. Selain itu, pelatihan juga dapat mempererat hubungan kerja antar karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Riyanto *et al.*, (2023) juga menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pelatihan merupakan salah satu upaya yang terstruktur untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) karyawan, dengan tujuan mengoptimalkan pelaksanaan tugas serta meningkatkan kinerja karyawan.

Sementara itu, menurut Sumakul dalam Sari *et al.*, (2026), menjelaskan bahwa pengembangan karier merupakan proses peningkatan kompetensi dan pengalaman kerja karyawan untuk mengembangkan keterampilan, memperluas pengetahuan, serta mempersiapkan diri untuk jenjang jabatan yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan peneliti dengan salah satu karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, diketahui bahwa proses pengembangan karier dan kenaikan jabatan di perusahaan dilakukan berdasarkan penilaian kinerja, pengalaman kerja, masa kerja, serta kebutuhan perusahaan. Namun demikian, beberapa karyawan masih merasa bahwa kesempatan pengembangan karier yang diberikan belum sepenuhnya sesuai dengan harapan karena proses pengembangan karier membutuhkan waktu dan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

Untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi pengembangan karier pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, peneliti melakukan pra-survei melalui penyebaran kuesioner terkait pengembangan karier kepada 30 responden karyawan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pra-survei tersebut, diperoleh data yang disajikan pada tabel 1.4 berikut.

Tabel 1. 4 Survei Awal Pengembangan Karier

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Apakah Bapak/Ibuk mendapatkan kesempatan yang adil dalam pengembangan karier di perusahaan	18 (60%)	12 (40%)
2	Apakah pimpinan memberikan bimbingan dan dukungan dalam pengembangan karier Bapak/Ibuk	19 (63%)	11 (37%)
3	Apakah perusahaan memberikan informasi yang jelas mengenai peluang pengembangan karier Bapak/Ibuk	17 (57%)	13 (43%)
4	Apakah Bapak/Ibuk memiliki keinginan untuk mengembangkan karier ke jenjang yang lebih tinggi	17 (57%)	13 (43%)
5	Apakah Bapak/Ibuk merasa puas terhadap pengembangan karier di perusahaan	18 (60%)	12 (40%)

Sumber: Survei Awal (2026)

Berdasarkan data pada Tabel 1.4 yang menyajikan hasil survei awal terhadap 30 karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, diperoleh gambaran mengenai kondisi pengembangan karier karyawan yang diukur melalui lima indikator, yaitu perlakuan yang adil sepanjang karier, perhatian langsung dari para pimpinan, informasi mengenai prospek kemajuan karier, keinginan untuk maju, serta tingkat kepuasan karyawan terhadap pengembangan karier.

Pada indikator perlakuan yang adil sepanjang karier, sebanyak 18 responden (60%) menyatakan bahwa perusahaan telah memberikan kesempatan yang adil dalam pengembangan karier, sedangkan 12 responden (40%) menyatakan sebaliknya. Temuan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai adanya perlakuan yang cukup adil dalam proses pengembangan karier. Namun demikian, masih terdapat sejumlah karyawan yang beranggapan

bahwa kesempatan pengembangan karier belum diberikan secara merata kepada seluruh karyawan.

Pada indikator perhatian langsung dari para pimpinan, sebanyak 19 responden (63%) menyatakan bahwa pimpinan memberikan bimbingan dan dukungan dalam pengembangan karier, sedangkan 11 responden (37%) menyatakan tidak. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa keterlibatan pimpinan dalam mendukung pengembangan karier karyawan telah berjalan cukup baik. Meskipun demikian, masih terdapat sebagian karyawan yang merasa belum memperoleh perhatian dan dukungan yang memadai dari pimpinan.

Selanjutnya, pada indikator informasi mengenai prospek kemajuan karier, sebanyak 17 responden (57%) menyatakan bahwa perusahaan telah memberikan informasi yang jelas terkait peluang pengembangan karier, sedangkan 13 responden (43%) menyatakan sebaliknya, kondisi ini menunjukkan bahwa penyampaian informasi mengenai prospek kemajuan karier masih perlu ditingkatkan agar dapat dipahami secara lebih baik oleh seluruh karyawan.

Pada indikator keinginan untuk kemajuan, sebanyak 17 responden (57%) menyatakan memiliki keinginan untuk mengembangkan karier ke jenjang yang lebih tinggi sedangkan 13 responden (43%) menyatakan tidak. Temuan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki motivasi untuk meningkatkan kariernya. Namun, masih terdapat sejumlah karyawan yang belum menunjukkan dorongan yang kuat untuk mengembangkan karier ke tingkat yang lebih tinggi.

Sementara itu, pada indikator tingkat kepuasan karyawan terhadap pengembangan karier, sebanyak 18 responden (60%) menyatakan merasa puas terhadap pengembangan karier yang diberikan perusahaan, sedangkan 12 responden (40%) menyatakan tidak puas. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan terhadap program pengembangan karier masih perlu ditingkatkan agar mampu memenuhi harapan dan kebutuhan seluruh karyawan.

Secara umum, hasil survei awal menunjukkan bahwa pengembangan karier pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat berada pada kategori cukup baik. Akan tetapi, masih terdapat beberapa indikator yang memperoleh tanggapan negatif dengan persentase yang relatif tinggi, terutama pada indikator informasi mengenai prospek kemajuan karier dan keinginan untuk maju yang masing-masing sebesar 43%. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pelaksanaan pengembangan karier masih memerlukan perhatian dan evaluasi lebih lanjut, khususnya dalam penyediaan informasi karier yang lebih transparan serta pemberian dukungan yang mampu mendorong karyawan untuk mengembangkan kariernya secara optimal. Oleh karena itu, pengembangan karier menjadi salah satu faktor penting yang perlu diteliti dalam kaitannya dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan hasil terkait hubungan antara pengembangan karier dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Susilo & Wulansari, (2023) menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun, hasil penelitian Suhartini & Pebrianti, (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Menurut Saputra dalam Dheamarsa & Heryanda, (2024), Lingkungan kerja adalah kondisi di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. meliputi hubungan antarkaryawan, hubungan antara atasan dan bawahan serta kondisi fisik di tempat kerja. Penelitian terdahulu oleh Fathur & Salviah, (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat berupaya menyediakan lingkungan kerja yang kondusif guna menunjang kenyamanan serta kelancaran aktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan hasil wawancara singkat yang dilakukan peneliti dengan karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, diketahui bahwa kondisi lingkungan kerja di perusahaan dinilai cukup baik dan didukung oleh fasilitas kerja yang memadai. Selain itu, hubungan antara atasan dan bawahan juga terjalin dengan baik melalui komunikasi dan kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun, demikian, penggunaan ruang kerja secara bersama serta aktivitas kerja yang cukup padat masih berpotensi memengaruhi kenyamanan dan konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Selain hasil wawancara yang telah dilakukan, peneliti juga memperoleh dokumentasi terkait dengan kondisi lingkungan kerja pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat.

Gambar 1. 1 Kondisi Lingkungan Kerja PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat



Sumber: Dokumentasi PT Kereta Api Indonesia (Pesero) Divre II Sumatera Barat

Berdasarkan Gambar 1.1, kondisi lingkungan kerja pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat terlihat telah didukung oleh fasilitas kerja yang cukup memadai, seperti penggunaan pendingin ruangan (AC), pencahayaan yang baik serta sarana kerja yang mendukung aktivitas karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya upaya

perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung aktivitas karyawan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya upaya perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman guna menunjang pelaksanaan pekerjaan karyawan. Namun demikian, penggunaan ruang kerja secara bersama serta area tamu masih berpotensi memengaruhi kenyamanan dan fokus karyawan dalam bekerja. Selain itu, penataan dokumen kerja yang cukup banyak dalam satu area dan aktivitas kerja yang relatif padat menyebabkan ruang gerak karyawan menjadi lebih terbatas sehingga kondisi tersebut dapat memengaruhi kenyamanan lingkungan kerja karyawan.

Untuk mengetahui gambaran mengenai kondisi lingkungan kerja pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, peneliti melakukan pra-survei melalui penyebaran kuesioner terkait lingkungan kerja kepada 30 responden karyawan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pra-survei tersebut, diperoleh data yang disajikan pada tabel 1.5 berikut:

Tabel 1. 5 Survei Awal Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Apakah perlengkapan keselamatan kerja yang digunakan Bapak/Ibuk masih berada dalam kondisi yang layak pakai	24 (80%)	6 (20%)
2	Apakah lingkungan kerja Bapak/Ibuk terbebas dari suara bising yang mengganggu pelaksanaan pekerjaan	22 (73%)	8 (27%)
3	Apakah sirkulasi udara di lingkungan kerja Bapak/Ibuk memberikan kenyamanan selama bekerja	19 (63%)	11 (37%)
4	Apakah hubungan kerja antara pimpinan dan Bapak/Ibuk terjalin dengan baik	20 (67%)	10 (33%)

Sumber: Survei Awal (2026)

Berdasarkan Tabel 1.5 yang menyajikan hasil survei awal terhadap 30 karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, diperoleh gambaran mengenai kondisi lingkungan kerja yang diukur melalui empat indikator, yaitu fasilitas, kebisingan, sirkulasi udara, dan hubungan kerja.

Pada indikator fasilitas, sebanyak 24 responden (80%) menyatakan bahwa perlengkapan keselamatan kerja yang digunakan masih berada dalam kondisi layak pakai, sedangkan 6 responden (20%) menyatakan sebaliknya. Temuan tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menilai fasilitas keselamatan kerja yang tersedia telah memadai dan mampu mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan serta memberikan rasa aman selama bekerja.

Pada indikator kebisingan, sebanyak 22 responden (73%) menyatakan bahwa lingkungan kerja terbebas dari suara bising yang dapat mengganggu aktivitas pekerjaan, sedangkan 8 responden (27%) menyatakan tidak. Hasil ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja secara umum telah cukup kondusif dalam mendukung konsentrasi dan produktivitas karyawan. Meskipun demikian, masih terdapat sebagian karyawan yang merasakan adanya gangguan kebisingan selama menjalankan pekerjaan.

Selanjutnya, pada indikator sirkulasi udara, sebanyak 19 responden (63%) menyatakan bahwa sirkulasi udara di lingkungan kerja telah memberikan kenyamanan selama bekerja, sedangkan 11 responden (37%) menyatakan sebaliknya, kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas sirkulasi udara di lingkungan kerja belum sepenuhnya memenuhi harapan seluruh karyawan, sehingga masih diperlukan upaya perbaikan guna meningkatkan kenyamanan dalam bekerja.

Pada indikator hubungan kerja, sebanyak 20 responden (67%) menyatakan bahwa hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan telah terjalin dengan baik, sedangkan 10 responden (33%) menyatakan tidak. Temuan ini menunjukkan bahwa interaksi dan hubungan kerja yang terbangun di lingkungan perusahaan sudah cukup baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa karyawan yang menilai bahwa hubungan kerja dengan pimpinan perlu ditingkatkan agar tercipta komunikasi dan kerja sama yang lebih efektif.

Secara umum, hasil survei awal menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat berada pada kategori cukup baik. Akan

tetapi, masih terdapat beberapa indikator yang memperoleh tanggapan negatif dengan persentase yang relatif tinggi, terutama pada indikator sirkulasi udara sebesar 37% dan hubungan kerja sebesar 33%. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat aspek-aspek lingkungan kerja yang memerlukan perhatian serta perbaikan dari pihak perusahaan. Oleh karena itu, lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang penting untuk diteliti karena berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan penelitian terdahulu, diketahui bahwa pelatihan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kuncoro *et al.*, (2024) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, penelitian oleh Kisnayanti *et al.*, (2025) mengungkapkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, Dheamarsa & Heryanda, (2024) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun demikian, penelitian-penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan, seperti perbedaan objek, lokasi, dan periode penelitian, sehingga diperlukan penelitian lanjutan pada konteks yang berbeda.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, hasil pra-survei, serta data pendukung yang diperoleh dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat, masih ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan. Permasalahan tersebut tercermin dari belum optimalnya pelaksanaan pelatihan, yang ditunjukkan oleh masih adanya karyawan yang menilai bahwa materi pelatihan, metode pelatihan, waktu pelaksanaan, serta fasilitas pelatihan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Selain itu, pada aspek pengembangan karier, masih terdapat karyawan yang menilai bahwa kesempatan

pengembangan karier, informasi mengenai prospek kemajuan karier, serta dukungan pimpinan belum sepenuhnya sesuai dengan harapan.

Pada aspek lingkungan kerja, masih ditemukan beberapa kondisi yang dinilai belum sepenuhnya memberikan kenyamanan bagi karyawan, seperti tingkat kebisingan di lingkungan kerja serta kondisi suhu dan sirkulasi udara yang belum optimal.

Di samping itu, adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut pada objek yang berbeda.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja, pengembangan karier dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, seperti pelatihan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis

Penelitian ini dijadikan sarana untuk menambah wawasan, Pengetahuan, dan pemahaman bagi penulis sendiri tentang Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

- b. Bagi Perusahaan

Kiranya dapat memberikan masukan bagi Perusahaan terkhusus dalam bidang Sumber daya Manusia.

- c. Bagi Akademik

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan Pengetahuan dan menjadi bahan referensi khususnya untuk mengkaji topik-topik yang berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.

1.5 Batasan Masalah

Batasan Masalah dari Penelitian ini difokuskan pada pembahasan mengenai Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumatera Barat. Penetapan batasan ini bertujuan untuk menghindari perluasan pembahasan yang dapat menyebabkan ketidaksesuaian dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya.