

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi atau instansi. Instansi maupun pemerintahan pada umumnya menginginkan adanya sebuah sistem manajemen yang efektif dan efisien, artinya dapat berubah dan menyesuaikan diri di setiap perubahan yang terjadi, sehingga perusahaan baik instansi maupun pemerintahan dapat tetap bertahan, dengan berorientasi kepada pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan. Sumber Daya Manusia selain memiliki peran penting sebagai aset berharga dalam Instansi, karyawan juga sangat berperan penting sebagai pelopor dan pembuat keputusan dalam tindakan yang akan dilakukan oleh suatu Instansi dalam pencapaian tujuan atau target yang dicapai atau diinginkan, Suatu Instansi sangat memerlukan karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan. Untuk membuat karyawan bekerja dengan loyal terhadap instansi, tentunya karyawan harus merasakan kepuasan kerja.

Menurut **Susan et al., (2019)** sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia adalah suatu elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan

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.

Peningkatan hasil kinerja karyawan dalam pekerjaan pada dasarnya akan dipengaruhi oleh kondisi tertentu, yaitu kondisi yang berasal dari luar individu yang disebut dengan faktor situasional yang meliputi komitmen organisasi, lingkungan kerja dan motivasi. Kinerja karyawan adalah suatu bagian yang sangat penting karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu instansi menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai pada suatu instansi.

Menurut **Hendra, (2020)** kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja.

PT Kereta Api Indonesia khususnya Divisi Regional II Sumatera Barat adalah penyedia layanan transportasi publik yang menyediakan jasa transportasi darat menggunakan rel sehingga dapat mempersingkat waktu perjalanan dan juga terhindar dari kemacetan. Selain kecepatan waktu perjalanan yang diberikan oleh

transportasi kereta api, kualitas pelayanan pada instansi tersebut merupakan aspek yang sangat penting yang harus diperhatikan dalam memberikan layanan jasa karena berhubungan langsung dengan konsumen. Maka dari itu untuk memenuhi tingginya kebutuhan konsumen akan transportasi tersebut diperlukanlah penyediaan jasa transportasi yang mampu memenuhi kebutuhan konsumen baik secara jumlah maupun kualitas. PT Kereta Api Indonesia (Persero) di Indonesia adalah salah satu perusahaan negara yaitu BUMN yang dikelola oleh negara dengan dananya adalah untuk mengurus negara juga banyak terkena dari imbas krisis ekonomi. Dalam perkembangan dunia usaha ditunjang oleh peran jasa seperti transportasi, maupun lembaga jasa lainnya. Perusahaan jasa BUMN tersebut membantu badan usaha ataupun perorangan misalnya dalam bentuk transportasi baik daerah maupun luar daerah (lokal).

PT Kereta Api Indonesia (Persero) adalah perusahaan jasa yang dikenal oleh banyak masyarakat sebagai salah satu alat transportasi darat yang sangat membutuhkan jasa tersebut apapun krisis yang terjadi tetap kebutuhan itu dipenuhi oleh masyarakat tetapi jika dilanda krisis masyarakat hanya mengurangi kebutuhan tersebut. Kereta api adalah suatu alat transportasi dengan menawarkan keunggulan yang komparatif, baik dari segi bahan bakar yang hemat, dan juga dapat mengangkut penumpang dengan kapasitas yang banyak hingga jauh dari kemacetan karena memiliki jalurnya sendiri, pada masa revolusi industri pada saat

kereta api pertama kali diciptakan dahulunya kereta api digunakan untuk mengangkut barang dalam jumlah banyak dan dengan jarak yang sangat jauh.

Agar tujuan instansi dapat tercapai karyawan harus memiliki kinerja yang baik, selain untuk mencapai tujuan dari instansi pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang memiliki suatu visi dan misi. Visi PT Kereta Api Indonesia yaitu penyedia jasa kereta api sebagai pilihan utama dengan menghasilkan jasa sesuai kebutuhan pelanggan dan *stakeholders*. Sedangkan misi dari PT kereta Api Indonesia yaitu Melaksanakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya melalui model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi *stakeholders* dan kelestarian lingkungan berdasarkan empat pilar utama yaitu Keselamatan, Ketepatan Waktu, Pelayanan dan Kenyamanan.

Dalam hal ini karyawan yang bekerja pada instansi merupakan salah satu unsur yang harus berperan secara aktif dan mendapatkan kedudukan sebagai tenaga profesional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Komitmen dan lingkungan kerja yang diberikan kepada karyawan akan sangat mempengaruhi keberhasilan kinerja yang baik dan akan berujung pada peningkatan prestasi kinerja karyawan. Untuk itu karyawan dituntut untuk profesional dalam menjalankan pekerjaannya.

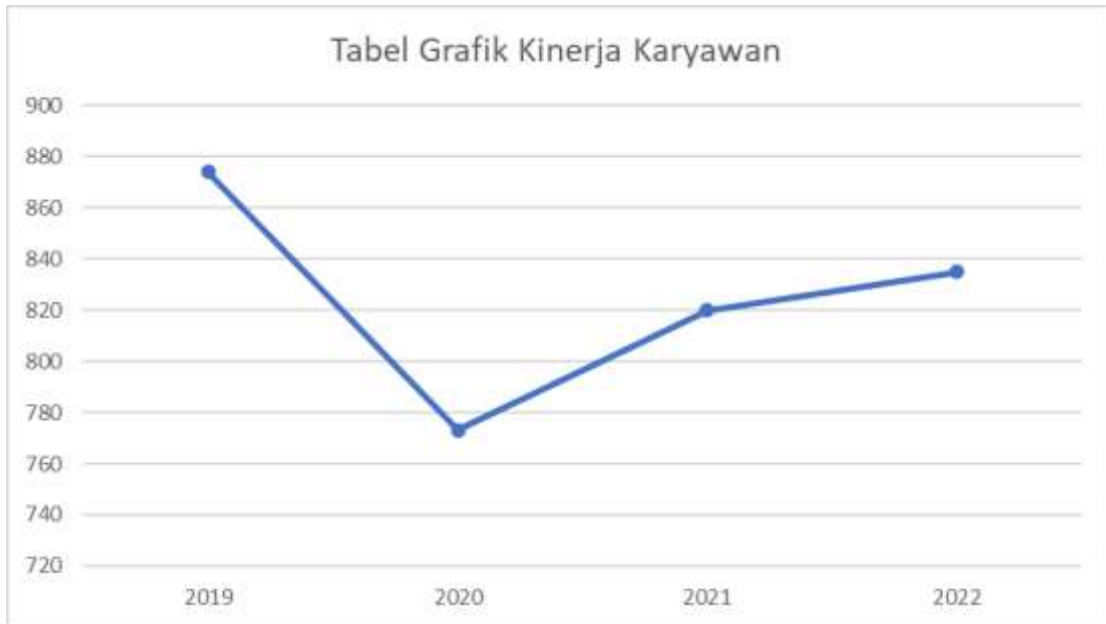
Berdasarkan observasi pada tahun 2019 sampai tahun 2022 pada PT Kereta Api Divre II Padang terjadinya naik turun kinerja karyawan, seperti kurangnya kesadaran karyawan dalam sebuah tanggung jawab terhadap kewajibannya sebagai

seorang karyawan, masih ditemukan karyawan yang belum mencapai hasil kinerja yang optimal dan terealisasi dengan baik. Dilihat dari komitmen yang ada pada karyawan belum terealisasi dengan baik, dan lingkungan kerja yang masih belum memadai dan motivasi yang masih kurang. Berikut data laporan kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang yang dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini.

Tabel 1. 1
Laporan Kinerja Karyawan
PT. Kereta Api Indonesia Divre II Padang

No	Indikator Kerja	Target (%)	Realisasi (%) 2019	Realisasi (%) 2020	Realisasi (%) 2021	Realisasi (%) 2022
1	Komitmen dalam bekerja	100	90	80	85	85
2	Lingkungan kerja	100	87	76	77	77
3	Motivasi	100	86	77	79	80
4	Kedisiplinan Kehadiran	100	88	70	85	86
5	Fasilitas kerja	100	89	85	85	88
6	Kepemimpinan	100	88	80	85	85
7	Kualitas Kerja	100	89	73	79	80
8	Kerjasama	100	80	75	80	80
9	Orientasi Pelayanan	100	88	79	85	89
10	Integritas	100	89	78	80	85

Sumber: Kantor PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang 2019 sampai 2022



Gambar 1. 1
Laporan Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, terlihat bahwa terdapat 10 indikator kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang. Pada tahun 2019 sampai 2022 masih belum terealisasi dengan baik dan belum mencapai target yang diinginkan. Di tahun 2019 terlihat hampir semua indikator mencapai target, tetapi disaat tahun 2020 terjadinya penurunan yang sangat drastis disebabkan oleh wabah covid-19 sehingga target tidak dapat terealisasi dengan baik. Dan di tahun 2021 persentase mulai hampir kembali optimal tetapi masih belum mencapai target. Dilihat pada tahun 2022 target program pencapaian kinerja karyawan yang telah ditentukan sebelumnya yaitu sebesar 100% tetapi belum terealisasi dengan baik, dilihat dari presentase hasil pencapaian yang masih belum mencapai target atas target yang telah ditentukan. Pada indikator pertama dilihat pada tahun 2022 yaitu komitmen organisasi terealisasi sebanyak 85%, lingkungan kerja terealisasi sebanyak 77%,

motivasi terealisasi sebanyak 80%, kedisiplinan kehadiran terealisasi sebanyak 86%, fasilitas kerja terealisasi sebanyak 88%, kepemimpinan terealisasi sebanyak 85%, kualitas kerja terealisasi sebanyak 80%, kerjasama terealisasi sebanyak 80%, orientasi pelayanan terealisasi sebanyak 89%, dan integritas terealisasi sebanyak 85%. Maka dilihat dari 10 indikator kerja pada tahun 2022 yang terealisasi paling tinggi mencapai 89% dan yang paling rendah hanya 77%.

Jadi dapat disimpulkan dari data di atas dioptimalkan bahwa PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang masih belum mencapai target yang mempengaruhi kinerja karyawan, dan masih belum terealisasi secara optimal untuk mencapai target yang ditentukan. Hal ini mempengaruhi kinerja karyawan yang belum optimal, disinyalir dan disebabkan oleh komitmen organisasi yang diberikan belum terlalu maksimal, lingkungan kerja yang masih belum memadai untuk karyawan agar karyawan nyaman dalam bekerja dan motivasi yang diberikan masih belum terlaksanakan dengan baik.

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 komitmen kinerja diterapkan dengan baik didalam perusahaan, lingkungan yang nyaman yang membuat karyawan lebih meningkatkan pencapaian perusahaan dan yang dimiliki karyawan melalui motivasi kerja yang tinggi, yang diberikan perusahaan maka karyawan akan merasa puas sehingga tercapailah kinerja yang baik pada setiap tahunnya pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Padang.

Salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi, karena komitmen organisasi berpengaruh terhadap kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, atau juga memiliki karir jangka panjang di dalam organisasi. Karyawan sangatlah berpengaruh terhadap komitmen karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan membuat dirinya berkeinginan yang kuat untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia bekerja keras untuk pencapaian tujuan suatu organisasi. Komitmen organisasi merupakan komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan sebuah operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

Komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif dimana kinerja yang sangat baik pastinya dilatar belakangi dengan komitmen yang kuat. Komitmen organisasi yang buruk tidak menghasilkan kinerja yang tinggi. Jadi, semakin tinggi derajat komitmen organisasi yang diberikan maka semakin tinggi kinerja yang dicapainya. Menurut **Rahmawati et al., (2019)** komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan – tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Karyawan yang mempunyai komitmen pada organisasi cenderung menunjukkan

sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas – tugas serta loyal terhadap perusahaan.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja, pada lingkungan kerja yang mendukung sangatlah penting karena memiliki kemampuan dalam melibatkan karyawan dengan kinerjanya, meningkatkan produksi dan efektivitas organisasi serta dapat mengurangi biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Lingkungan kerja yang nyaman, bersih dan baik akan membuat karyawan lebih bebas dan nyaman dalam beraktivitas dan membuat perusahaan mencapai kesuksesan. Setiap individu mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan pola perilaku tertentu untuk menanggulangi masalah lingkungan. Namun demikian, pembentukan suatu lingkungan kerja yang akan mendukung prestasi kerja menimbulkan kepuasan kerja bagi pekerja dalam suatu organisasi. Setiap perusahaan harus mengusahakan lingkungan kerja yang sedemikian rupa agar memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada pada sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan kepada karyawan.

Menurut **Nabawi, (2019)** lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebaskan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga kepuasan kerja yang dapat di peroleh.

Sejalan dengan pendirian perusahaan, manajemen perusahaan selayaknya mempertimbangkan lingkungan kerja bagi karyawan perusahaan. Menurut **Mangkunegara, (2017)** lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Dan faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi, Motivasi merupakan faktor pendorong yang sangat penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam pekerjaannya. Kinerja karyawan yang optimal sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas dan menjaga kelangsungan hidup suatu perusahaan. Setiap perusahaan tidak akan pernah luput dari hal pemberian balas jasa atau kompensasi yang merupakan salah satu masalah penting dalam menciptakan motivasi kerja karyawan, karena untuk meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan pemenuhan kompensasi untuk mendukung motivasi para karyawan.

Dengan terbentuknya motivasi yang sangat kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakan. Dari kondisi tersebut, maka dijadikan dasar untuk melaksanakan penelitian tentang kinerja karyawan. Motivasi pada kinerja karyawan sangat berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja karyawan karena besarnya keinginan setiap karyawan untuk berkinerja di masa yang akan datang dan adanya keinginan untuk mendapatkan

penghargaan dalam bentuk pujian dari atasan. Menurut **Farisi et al., (2020)** motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan bersungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang sangat baik dan berkualitas. Menurut **Afandi, (2018)** motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **Sari & Aziz, (2019)** dapat disimpulkan bahwa dengan pemberian motivasi yang lebih baik maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Yang artinya lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh **Suprapti et al., (2021)** dapat disimpulkan variabel komitmen organisasional berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap motivasi dan memiliki pengaruh langsung terhadap variabel motivasi. Semakin karyawan memiliki rasa erat berasama perusahaan terhadap komitmennya semakin baik motivasi yang terbentuk. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh **Nabawi, (2019)** dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap variabel kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja

terhadap kinerja pegawai berpengaruh tetapi tidak signifikan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh **Wahyudi et al., (2021)** menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian jalur analisis mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan yang diperoleh dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis mengambil salah satu perusahaan yaitu salah satunya PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang untuk dijadikan kajian di skripsi ini dengan judul: **“Pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang akan dijadikan bahan pembahasan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang:

1. Masih rendahnya komitmen organisasi pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang
2. Terjadinya penurunan motivasi kerja kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang
3. Masih rendahnya kemampuan karyawan dalam bekerja Pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang

4. Masih terjadinya Penurunan Kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang disebabkan oleh komitmen organisasi yang belum berjalan dengan baik
5. Masih kurangnya komitmen dalam lingkungan kerja pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang
6. Masih rendahnya kemampuan karyawan dalam bekerja pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang

1.3 Batasan Masalah

Begitu banyak variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, untuk mencapai sasaran yang terarah dalam penulisan penelitian ini, penulis akan membatasi masalah ini dengan Komitmen Organisasi (X1), Lingkungan kerja (X2) Sedangkan variabel terikat (dependen variabel) adalah Kinerja Karyawan (Y), dan Variabel Intervening (Z) Motivasi pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dengan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang?

3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang?
5. Bagaimana pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang?
6. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang?
7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang
3. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi dapat mempengaruhi motivasi pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang
4. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja dapat mempengaruhi motivasi pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang
5. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang
6. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang
7. Untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening pada PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang

1.5.2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan wawasan secara mendalam serta menambah pengetahuan tentang komitmen organisasi, lingkungan

kerja, motivasi dan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Serta sebagai salah satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini bermanfaat sebagai dasar pemikiran di dalam menjalankan kebijakan mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan misi yang di buat perusahaan serta dapat di gunakan sebagai bahan pertimbangan dalam memilih karyawan.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dapat berguna sebagai bahan perbandingan di dalam membahas permasalahan yang sama dengan perusahaan yang lain.

4. Bagi Pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tentang komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dari instansi sendiri dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.