

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Ilmu pengetahuan dan teknologi telah mengalami perkembangan yang pesat. Hal ini menyebabkan terjadinya perubahan yang lebih cepat dalam iklim perekonomian dan organisasi dituntut untuk senantiasa melakukan inovasi dalam hal kualitas produk, pelayanan, biaya dan sumber daya manusia guna menghadapi persaingan yang ketat dan menjaga tetap berkembangnya suatu organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang penting dalam organisasi atau perusahaan yang mengelola sumber daya yang dimiliki organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Karena peran SDM dalam pencapaian tujuan perusahaan menandakan bahwa diperlukan pengelolaan SDM secara berkelanjutan agar diperoleh SDM yang berkualitas agar kinerja karyawan meningkat.

Selain sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, disisi lain juga sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan, disiplin kerja, prestasi, dedikasi, kepuasan kerja serta loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan organisasinya.

Untuk menghadapi persaingan bisnis yang ketat ini, suatu organisasi membutuhkan manajemen puncak atau seorang pemimpin yang dapat beradaptasi dengan perubahan, rancangan atau desain karakteristik pekerjaan yang baik untuk

bawahan serta didukung oleh karyawan atau bawahan yang mempunyai komitmen organisasional yang tinggi untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu organisasi.

Setiap perusahaan melakukan aktifitasnya selalu berorientasi pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut sekaligus tercapainya efisiensi yang tinggi semakin pesatnya perkembangan ilmu teknologi serta datangnya era pasar bebas ini dunia bisnis semakin dipenuhi dengan persaingan yang cukup ketat dan banyak menimbulkan berbagai macam persoalan salah satu persoalan yang dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana meningkatkan kinerja yang baik dan memenuhi standar salah satu faktor yang tidak boleh dilupakan oleh perusahaan adalah sumber daya manusia pengelolaan sumber daya manusia merupakan motor penggerak jalannya perusahaan serta aset terpenting bagi perusahaan sehingga perusahaan dituntut untuk mengelola dengan sebaik-baiknya terutama dalam bidang sumber daya manusia sehingga kinerja karyawan akan meningkat oleh karena itu manajer harus menjamin bahwa perusahaan atau suatu organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat ditempat yang tepat, dan pada saat yang tepat, yang memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang akan menolong perusahaan untuk mencapai sasaran secara keseluruhan untuk mencapai kinerja yang baik.

Menurut **(Amstrong, 2016)** kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya dampak positif akan dirasakan

perusahaan dengan meningkatnya kinerja karyawan, oleh sebab 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 tergolong kurang baik. Menurut **(Priansa, 2016)** SDM, kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaan. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keinginan yang dicapai.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang penyelenggaraan sarana yang ditugaskan oleh pemerintah untuk menyelenggarakan tanggung jawab dalam memberikan fasilitas pelayanan umum yang layak tersebut. Sebagai BUMN, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumbar memiliki peran ganda, yaitu sebagai *agent of development* dan perusahaan yang *profitable*. Perusahaan ini memiliki tanggung jawab sosial untuk menyelenggarakan sarana transportasi publik yaitu angkutan kereta api bagi seluruh masyarakat Indonesia. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) menawarkan beberapa kelas yaitu kelas eksekutif, bisnis dan ekonomi untuk kereta api jarak jauh serta kelas bisnis, ekonomi, Kereta Rel Diesel (KRD) dan Kereta Rel Listrik (KRL) untuk kereta api jarak lokal atau dekat.

Namun, disatu sisi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumbar juga dituntut untuk mampu berdiri sendiri dan dapat menjadi perusahaan seutuhnya yang menghasilkan keuntungan. Dalam peningkatan kinerja perusahaan, telah dilakukan sejumlah strategi bisnis melalui pengembangan usaha

non angkutan seperti persewaan tanah, rumah dinas, gedung, lahan parkir dan lain-lain.

Meningkatnya kinerja perusahaan setiap tahun, diproyeksikan akan terus tumbuh dengan adanya pengembangan beberapa proyek baik pada segmen angkutan barang, angkutan penumpang, maupun optimalisasi aset. Beberapa Program kerja yang dicapai oleh perusahaan seperti yang dijelaskan pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Program dan Realisasi Angkutan Penumpang**  
**PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat 2018**

NO	BULAN	TARGET ANGKUTAN PENUMPANG	REALISASI ANGKUTAN PENUMPANG	PENCAPAI AN (%)
1	Januari	88.592	99.913	112,8
2	Februari	80.018	77.977	97,4
3	Maret	88.592	83.865	94,7
4	April	85.735	85.852	100,1
5	Mei	88.592	94.314	106,5
6	Juni	85.731	80.262	93,6
7	Juli	88.586	62.511	70,6
8	Agustus	88.592	66.836	75,4
9	September	85.735	82.431	96,1
10	Oktober	88.592	84.171	95,0
11	November	85.735	86.440	100,8
12	Desember	88.592	104.600	118,1
	<b>Rata-Rata</b>	<b>86.924</b>	<b>84.098</b>	<b>96,7</b>

*Sumber: PT. KAI (Persero) Divre II SB*

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa jumlah angkutan penumpang pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional II Sumatera Barat tahun 2018 dari bulan januari sampai bulan desember dimana terjadi peningkatan dan penurunan jumlah angkut penumpang. Data tersebut menggambarkan target kerja yang di capai karyawan masih belum sepenuhnya mendapatkan hasil yang maksimal pada PT.

Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar. Dari hal tersebut dapat diindikasikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar masih belum tercapai secara optimal di sinyalir di sebabkan oleh motivasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja.

Menurut **(Bangun, 2015)** Motivasi seringkali diistilahkan sebagai dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan **(Diana, Razak, & Umar, 2016)** variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, bertolak belakang dengan penelitian **(Susiana, 2018)** bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut **(Hamali, 2016)** disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan suka rela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh **(Gusti, 2017)** menyatakan bahwa variabel disiplin kerja tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru. Sedangkan hasil penelitian **(Nugraheni, 2016)** menyatakan bahwa variabel disiplin kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Menurut (Umar, 2016) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini oleh pekerja yang seharusnya diterima. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut mempengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan (Febriyana, 2015) hasil dari penelitian tentang kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan (Hidayati, 2015), kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian-kajian teori MSDM dan fenomena yang telah diuraikan dari latar belakang, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan yang masih tergolong rendah pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar
2. Motivasi yang lemah berdampak pada kinerja karyawannya
3. Disiplin kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar masih rendah

4. Kepuasan kerja yang masih kurang dapat mempengaruhi kinerja karyawan
5. Masih kurangnya pengetahuan karyawan terhadap komitmen organisasi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar
6. Kurangnya kesadaran karyawan untuk meningkatkan budaya disiplin
7. Kurangnya kerjasama tim yang baik antar sesama karyawan
8. Pengawasan yang dilakukan pimpinan belum maksimal
9. Belum optimalnya ketaatan dalam menjalankan pekerjaan berdasarkan peraturan yang ada
10. Tingginya beban kerja pada karyawan berdampak pada hasil kerja karyawan

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian lebih berfokus dan tidak menimbulkan banyak penafsiran maka perlu dibatasi permasalahan yang diteliti. Hal ini bertujuan agar penelitian yang dilakukan dapat diungkap secara lebih cermat dan teliti. Berdasarkan uraian yang dikemukakan diatas, maka variabel-variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah motivasi (X1), disiplin kerja (X2) dan kepuasan kerja (X3), sedangkan untuk variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y) pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang diuraikan diatas, maka perumusan masalah yang dapat dikemukakan adalah :

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar?
4. Bagaimana pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan masalah yang terdapat dilatar belakang masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisa dan mengestimasi :

1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar

4. Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre II Sumbar

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian adalah :

1. Bagi Penulis

Dapat mengaplikasikan pengetahuan, pengalaman dan wawasan peneliti dalam bangku perkuliahan jurusan manajemen dengan konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai alat untuk mengembangkan perusahaan dan membantu manajemen perusahaan dalam mengambil kebijakan. Hasil analisis ini sebagai masukan dan sumbangan pemikiran bagi perusahaan.

3. Bagi Peneliti Lain

Dapat digunakan sebagai tambahan referensi untuk penelitian yang akan datang sehingga akan membantu untuk mempercepat dan melengkapi penelitian yang diperlukan selanjutnya.