BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Semakin pesatnya dunia usaha dan ketatnya persaingan baik di sektor pemerintah maupun swasta, maka sangat dirasakan adanya kebutuhan akan karyawan atau tenaga kerja yang dapat mempertahankan jalannya suatu perusahaan. Karyawan atau tenaga kerja merupakan asset utama dan sangat penting bagi suatu perusahaan yang dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan perusahaan serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, maupun masyarakat. Salah satu masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan perusahaan yang baik adalah mengenai produktivitas kerja karyawan.

Kemampuan karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangatlah penting keberadaannya yaitu bagi peningkatan produktivitas kerja di lingkungan organisasi. Betapapun modern sarana dan prasarana yang digunakan atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan profesional atau tanpa sumber daya manusia yang berkualitas semuanya menjadi tidak memiliki makna dan dapat diperkirakan suatu perusahaan tersebut sulit untuk maju dan berkembang.

Pengembangan kualitas sumber daya manusia pada dasarnya memiliki tujuan untuk meningkatkan kemampuan sehingga dapat dicapai produktivitas kerja yang

lebih tinggi. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu mengatasi segala tantangan serta diharapkan mampu memanfaatkan segala peluang demi tercapainya produktivitas kerja.

Dengan demikian, aspek produktivitas kerja karyawan merupakan aspek yang sangat penting yang harus dikembangkan demi terciptanya organisasi yang baik. Semakin tinggi tingkat produktivitas kerja karyawan maka kesuksesan atau keberhasilan sebuah perusahaan juga akan semakin tinggi. Tetapi kenyataannya pada saat ini adalah karyawan semakin kurang produktif dalam menyelesaikan pekerjaanya. Rendahnya produktivitas kerja karyawan menjadi suatu permasalahan yang sering dihadapi di Indonesia baik itu oleh instansi pemerintah maupun swasta. Belum optimalnya produktivitas kerja karyawan suatu organisasi atau perusahaan dapat menghambat tercapainya tujuan atau target yang hendak dicapai. Oleh karena itu, perlu adanya suatu pendekatan tertentu terhadap karyawan dalam rangka mengembangkan produktivitas kerja.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa khususnya transportasi kereta api. Berkembangnya teknologi transportasi menyebabkan angkutan kereta api menjadi tulang punggung pergerakan orang di banyak negara maju. Banyak aktivitas masyarakat yang tergantung pada jasa angkutan transportasi ini. Seperti di negara-negara maju yaitu Singapura, Jepang, Korea, dan negara-negara lain di Benua Eropa, sarana transportasi kereta api sangatlah diminati oleh masyarakat. Di Indonesia sarana transportasi kereta api memiliki banyak pengguna sebab harga transportasi kereta api yang ditawarkan dapat terjangkau oleh masyarakat. Dari hasil observasi yang

dilakukan menunjukkan bahwa banyak masyarakat yang menggantungkan pelaksanaan aktivitas pada transportasi ini. Hal ini diperkuat oleh banyaknya masyarakat yang rela antri sampai menginap di depan loket kereta api untuk mendapat tiket kereta tujuannya, terutama pada hari-hari tertentu.

Berkaitan dengan tugas karyawan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat diupayakan dan dituntut agar karyawan dapat menampilkan produktivitas kerja yang tinggi. Untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi, PT.Kereta Api Indonesia (Persero) harus memilih orang-orang atau karyawan yang tepat dengan pekerjaannya disertai dengan kondisi yang memungkinkan mereka untuk menampilkan produktivitas kerja yang tinggi. S.P Hasibuan (2012:12) mengatakan bahwa "Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai". Tetapi bila kita cermati, tingginya tingkat kebutuhan masyarakat akan transportasi kereta api yang disediakan oleh PT. Kereta Api (Persero) tidaklah sebanding dengan kualitas kerja karyawan sehingga belum dapat menampilkan produktivitas kerja karyawan yang tinggi.

Hal terserbut dapat dilihat dari munculnya masalah-masalah pelayanan, keselamatan, ketepatan waktu, maupun kenyamanan sarana dan prasarana yang dinilai masih kurang baik. Berikut adalah data yang menunjukkan kinerja operasi PT. Kereta Api dilihat dari ketepatan jadwal perjalanan kereta api :

Tabel 1.1

Pencapaian Kinerja

Dalam Hal Kelambatan dan Ketepatan

Jadwal Perjalan Kereta Api

No	Uraian	2010	2011
1	**Rata-rata kelambatan (menit)**		
	a. KA Penumpang		
	- Berangkat	6,00	5,00
	- Datang	51,00	39,00
	b. KA Barang		
	- Berangkat	86,00	88,00
	- Datang	79,00	85,00
2	**Rata-rata ketepatan (%)**		
	a. KA Penumpang		
	- Berangkat	77,00	82,00
	- Tiba	24,00	25,00
	b. KA Barang		
	- Berangkat	28,00	26,00
	- Tiba	30,00	28,00

Sumber : Data PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Data di atas menunjukkan kinerja PT.Kereta Api Indonesia (Persero) dalam hal keterlamabatan dan ketepatan perjalanan. Dari data 2010 dan 2011 menunjukkan bahwa kualitas kerja (kinerja) PT.Kereta Api Indonesia masih tidak sesuai dengan harapan dimana perjalanan kereta api baik itu kereta api penumpang maupun barang masih mengalami keterlambatan waktu keberangkatan dan datang terutama kereta api barang dimana waktu keterlambatan keberangkatan dan datangnya sedang tinggi. Begitu juga dengan ketepatan perjalanan kereta api yang persentasi ketepatannya masih dianggap kurang. Hasil kinerja PT.Kereta Api Indonesia (Persero) di atas merupakan salah satu penyebab rendahnya produktivitas kerja PT.Kereta Api Indonesia (Persero)

dimana rendahnya produktivitas kerja suatu perusahaan tidak lepas dari rendahnya produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan data Ditjen Perkeretaapian Kementerian Perhubungan mencatat penyebab kecelakaan kereta api sepanjang 2009-2011 di luar faktor eksternal didominasi oleh *human error* operator dengan persentase 24% disusul faktor sarana 21% dan prasarana 10%. Dari data tersebut menunjukkan penyebab kecelakaan terbesar disebabkan oleh kesalahan tenaga kerja hal ini menunjukkan masih kurang kompetennya karyawan dalam menjalankan tugasnya di lapangan yang mengakibabkan kecelakaan.

Robotham (1996;27) dalam Imam Solihim (2008;71) menjelaskan bahwa, "Kompetensi yang dimiliki seseorang dapat diperoleh dengan baik melalui pendidikan formal dan pengalaman kerja". Maka untuk melilhat kompetensi karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP II Bandung berdasarkan pendidikan formal dan pengalaman kerjanya. Berikut adalah komposisi karyawan berdasarkan pendidikan formal:

Tabel 1.2
Tingkat Pedidikan Karyawan
PT. Kereta Api Indonesia DAOP II Bandung
Tahun 2011& 2012

Uraian	Tahun 2011	Tahun 2012
a. SD	350	223
b. SMP	276	233
c. SMA	1431	1408
d. D3	3	10
e. S1	14	34
f. S2	2	1
g. S3	-	-
JUMLAH	**2076**	**1909**

Sumber : Data Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung

Selanjutnya ditinjau dari komposisi usia karyawan secara keseluruhan dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 1.3

Usia Karyawan

PT. Kereta Api Indonesia DAOP II Bandung

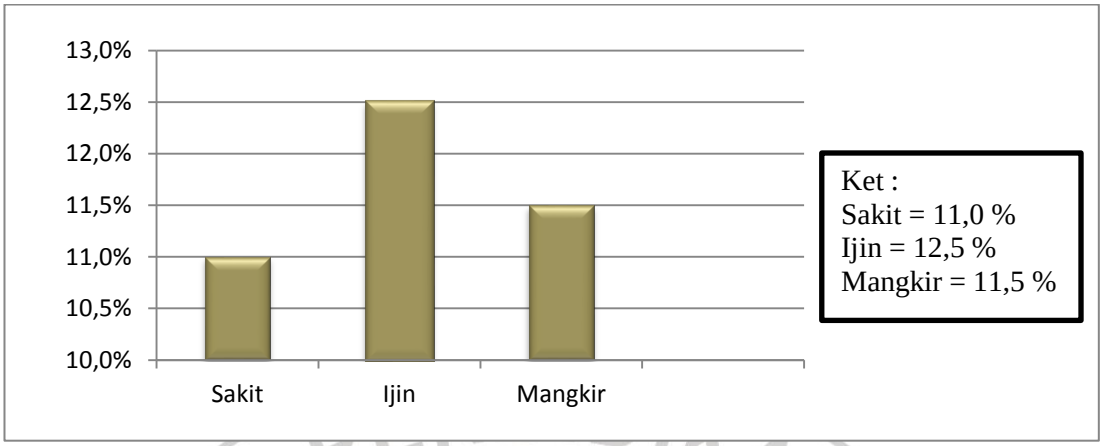
Tahun 2011 & 2012

Uraian	Tahun 2011	Tahun 2012
a. 18-30 tahun	583	564
b. > 30-40 tahun	759	737
c. > 40-50 tahun	387	388
d. > 50-53 tahun	132	108
e. > 53-55 tahun	206	107
f. > 55-56 tahun	9	5
JUMLAH	2076	1909

Sumber : Data Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung

Berdarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan PT. KAI (Persero) DAOP II Bandung mayoritas berlatarbelakang pendidikan setingkat SMA kemudian disusul oleh karyawan yang berpendidikan SMP & SD. Hal ini menunjukkan bahwa PT. KAI (Persero) DAOP II Bandung masih memiliki jumlah karyawan yang berpendidikan rendah dalam jumlah yang besar. Sedangkan berdasarkan komposisi usia, karyawan PT. KAI (Persero) DAOP II Bandung mayoritas 30-40 tahun yaitu tergolong usia produktif.

Masih rendahnya produktivitas kerja karyawan dapat diidentifikasi dari tingkat kehadiran karyawan. Berikut adalah data ketidakhadiran karyawan bagian Sumber Daya Manusia dan Umum serta bagian Keuangan PT.Kereta Api DAOP II Bandung selama bulan Juli-Desember tahun 2012 :



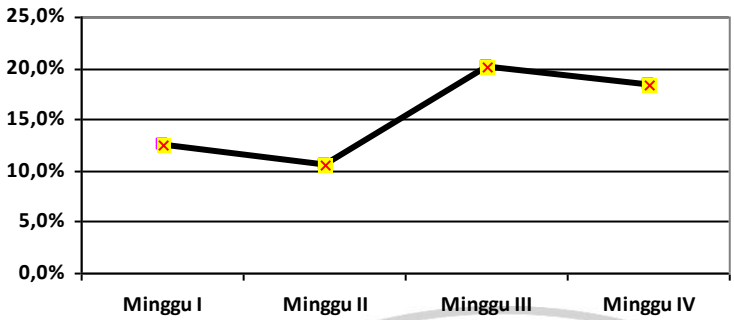
Sumber : Hasil Pengolahan Data dari Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung, 2012

Gambar 1.1

Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan Bagian Sumber Daya Manusia Serta Bagian Keuangan PT. Kereta Api DAOP II Bandung Juli-Desember 2012

Berdasarkan grafik rekapitulasi tingkat ketidakhadiran karyawan di atas menunjukkan jumlah karyawan yang tidak hadir (sakit, izin, dan mangkir) masih tidak sesuai harapan. Masih kurangnya kedisilipnan karyawan dalam bekerja dapat dilihat dari tingkat ketidakhadiran dalam bekerja terutama masih tingginya persentasi tingkat kemangkiran atau ketidakhadiran tanpa keterangan.

Kurang disiplinnya karyawan dapat mengakibatkan produktivitas kerja menurun. Selain itu juga kedisiplinan karyawan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung dapat dilihat dari data keterlambatan karyawan bagian Sumber daya Manusia dan Umum serta bagian Keuangan pada bulan Desember 2012 yaitu sebagai berikut :



Minggu I : 12,5%
Minggu II : 10,6%
Minggu III : 20,2%
Minggu IV : 18,3%

Sumber : Hasil Pengolahan Data dari Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung, 2012

Gambar 1.2

Tingkat Keterlambatan Karyawan Bagian Sumber Daya Manusia

Serta Bagian Keuangan PT. Kereta Api DAOP II Bandung

Desember 2012

Data pada gambar di atas menunjukkan tingkat keterlambatan yang masih tinggi, tingkat keterlambatan tertinggi ditunjukan pada Minggu III bulan Desember 2012 yaitu sebesar 20,2 %. Hal ini menunjukkan karyawan kurang menaati peraturan-peraturan yang berlaku. Keterlambatan karyawan merupakan pemanfaatan waktu kerja yang tidak efektif yang mengakibatkan karyawan kurang produktif dalam bekerja sehingga dapat memberikan pengaruh yang negatif bagi perusahaan dan dapat mengganggu kelangsungan pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan wawancara awal penelitian dengan kepala bagian Sumber daya Manusia dan Umum PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung yaitu Bapak Usman, pada tanggal 05 Februari 2013 terdapat beberapa fenomena yang menunjukkan produktivitas kerja karyawan PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung masih rendah yaitu :

1. Tingkat absensi dan kedisiplinan karyawan masih tidak sesuai harapan perusahaan. Dilihat dari banyaknya karyawan yang tidak hadir dan juga mangkir dari pekerjaanya sehingga menggangu kelangsungkan pencapaian kerja yang ingin dicapai.
2. Masih banyaknya jumlah karyawan yang datang tidak sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan atau terlambat datang kerja. Sehingga adanya pemanfaatan waktu kerja yang kurang tepat.
3. Adanya karyawan yang menunda-nunda pekerjaanya dan lalai dalam bekerja.
4. Kualitas SDM yang masih rendah, baik dari aspek mental (disiplin rendah, tingginya resistensi terhadap perubahaan yang baik dan kurangnya koordinasi).
5. Belum ditempatkannya karyawan sesuai dengan kompetensinya dan ketidaksesuaian pendidikan dangan uraian tugas yang dibebankan yang mengakibatkan kegelisahaan karyawan dalam bekerja serta masih adanya karyawan yang berkeluh kesah dalam melakukan pekerjaan yang diberikan.
6. Adanya pembagian kerja kepada karyawan tidak sesuai dengan kemampuannya sehingga pengerjaan tugas tersebut menjadi tidak efektif dan efesien.

Menilik fenomena-fenomena di atas bahwa masih rendahnya produktivitas kerja karyawan dapat menghambat tercapainya tujuan atau target yang hendak dicapai. Sedarmayanti (2009;71) mengatakan bahwa “Banyak faktor yang

mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan". Oleh karena itu, perlu adanya suatu pendekatan tertentu terhadap karyawan dalam rangka menaikkan tingkat produktivitas kerja karyawan.

Pendekatan yang penting dalam menaikkan produktivitas kerja karyawan, berdasarkan pemaparan di atas diperlukan adanya kemampuan serta keahlihan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya serta adanya sikap mental yang mendorong karyawan untuk dapat menciptakan produktivitas kerja yang tinggi. Pendekatan yang dianggap penting dan sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja yaitu kompetensi dan disiplin.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dan dalam upaya memahami dan memecahkan masalah rendahnya produktivitas kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung, maka perlu dan penting dilakukan penelitian mengenai rendahnya produktivitas yang tertuang dalam judul "**Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung.**

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Fokus kajian dalam penelitian ini adalah masalah rendahnya tingkat produktivitas kerja karyawan, khususnya pengaruh tingkat kompetensi dan tingkat disiplin pada PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung. Produktvitas kerja karyawan merupakan salah satu aspek yang menjadi dasar terciptanya

kualitas kerja. Produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang melekat di dalam diri individu/ karyawan itu sendiri. Seperti yang diungkapkan oleh J. RaviantoPutra (1986:12) :

> Produktivitas seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berhubungan dengan orang itu maupun faktor-faktor diluar dirinya, seperti pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, gaji dan kesehatan, teknologi, manajemen dan kesempatan berprestasi.

Berdasarkan hasil kajian secara empirik terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung, diduga faktor determinan yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja adalah masalah kompetensi dan disiplin. Oleh karena itu masalah rendahnya tingkat produktivitas kerja akan dikaji dalam kaitannya dengan tingkat kompetensi dan tingkat disiplin kerja.

Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung memiliki masalah yang perlu untuk diatasi guna menciptakan produktivitas kerja karyawan yang optimal. Kurangnya kompetensi dan disiplin karyawan diasumsikan menjadi suatu masalah yang menyebabkan rendahnya produktivitas kerja karyawan. Kondisi seperti harus segera ditanggulangi mengingat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan perusahaan jasa transportasi yang dimana banyak masyarakat menggantungkan aktivitas mereka dengan menggunakan jasa transportasi perusahaan ini, bila tidak maka kepercayaan masyarakat akan berkurang dan besar kemungkinan akan berahli ke jasa transportasi lainnya.

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tingkat kompetensi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung ?
2. Bagaimana gambaran tingkat disiplin karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung ?
3. Bagaimana gambaran tingkat produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung ?
4. Adakah pengaruh tingkat kompetensi terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT.Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung?
5. Adakah pengaruh tingkat disiplin terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan dan wawasan serta melakukan penelitian tentang kompetensi dan disiplin pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung yaitu yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dalam penyedian jasa angkutan transportasi kereta api.

Secara khusus, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberikan gambaran tingkat kompetensi karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.
2. Memberikan gambaran tingkat disiplin karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.

3. Memberikan gambaran dari tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.
4. Mengukur pengaruh tingkat kompetensi terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.
5. Mengukur pengaruh tingkat disiplin terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Setelah tujuan penelitian yang dipaparkan di atas dapat tercapai, maka dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi yang membutuhkannya dan tertarik dengan kajian ini. Adapun manfaat yang ingin dicapai yaitu berupa kegunaan secara teoritis dan secara praktis.

1. Kegunaan Teoretik

Diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan disiplin ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Serta diharapkan dapat memperluasan wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi, disiplin terhadap produktivitas kerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Bagi instansi atau organisasi, hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan melalui variabel yang mempengaruhinya yaitu pengaruh dari kompetensi dan disiplin karyawan.

Bagi peneliti dijadikan sebagai tambahan pengetahuan dan pengalaman, sehingga dapat mengoptimalisasikan teori yang dimiliki untuk dapat ditarik kesimpulan secara objektif dan ilmiah.

UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
PERPUSTAKAAN

Asima Mauliate Gultom,2013
Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop II Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu