

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan Umum Djawatan Angkoetan Motor Repoeblik Indonesia (PERUM DAMRI) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyediakan pelayanan jasa transportasi angkutan umum yang mulai beroperasi pada tanggal 17 Mei 1976 setelah mendapat izin dari Walikota Bandung dengan surat keputusan No.10/85/78 pada tanggal 22 Juni 1978. PERUM DAMRI masih terus beroperasi hingga sekarang namun kebanyakan bis-bis yang digunakan perusahaan dirasa dapat membahayakan bagi penumpang yang menaikinya karena sudah sangat tua. Seperti yang dimuat dalam surat keluhan pembaca <http://newspaper.pikiran-rakyat.com/prprint.php?mib=beritadetail&id=74647> bahwa penumpang merasa tidak nyaman karena kebocoran yang terjadi di dalam bus sewaktu hujan, oleh karena itu perlu dilakukan perawatan terhadap bis-bis tersebut.

Pada kenyataannya seringkali karyawan atau anggota organisasi belum dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Hal ini ditunjukkan oleh tindakan-tindakan karyawan yang dapat merugikan organisasi, seperti masih adanya karyawan yang mangkir, tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, tidak patuh, terus menerus mengeluh, serta masih terdapat kelalaian dalam melaksanakan pekerjaannya Syamsul Ma'arif (2006:400).

Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 21 Juli 2010 menurut Bapak Kusmaya, kepala bagian kepegawaian. Seperti halnya perusahaan lain, PERUM DAMRI pun mempunyai persoalan berkaitan dengan penurunan kinerja penurunan kinerja PERUM DAMRI terlihat dari kegagalan perusahaan untuk mencapai target pencapaian ROI (*Return on Investment*) yang direncanakan.

Penurunan ini dapat dilihat pada tabel perkembangan rit, km, dan penumpang PERUM DAMRI di bawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Perkembangan rit, km dan Penumpang PERUM DAMRI (Periode Tahun 2000-2009)**

TAHUN	SO	RIT	KM	PNP
2000	151	658,832	10,465,655	43,280,262
2001	155	617,505	10,096,756	40,413,398
2002	161	553,988	9,305,259	35,489,610
2003	187	594,589	10,403,274	31,561,952
2004	189	616,173	11,181,767	29,395,082
2005	192	593,941	12,352,253	25,465,981
2006	193	586,912	12,475,185	23,837,785
2007	183	528,490	11,242,942	20,966,263
2008	177	498,326	11,301,074	19,632,700
2009	169	457,618	10,141,312	18,107,792

Sumber: Laporan Kepegawaian

Keterangan :

SO : Siap Operasi

PNP : Penumpang

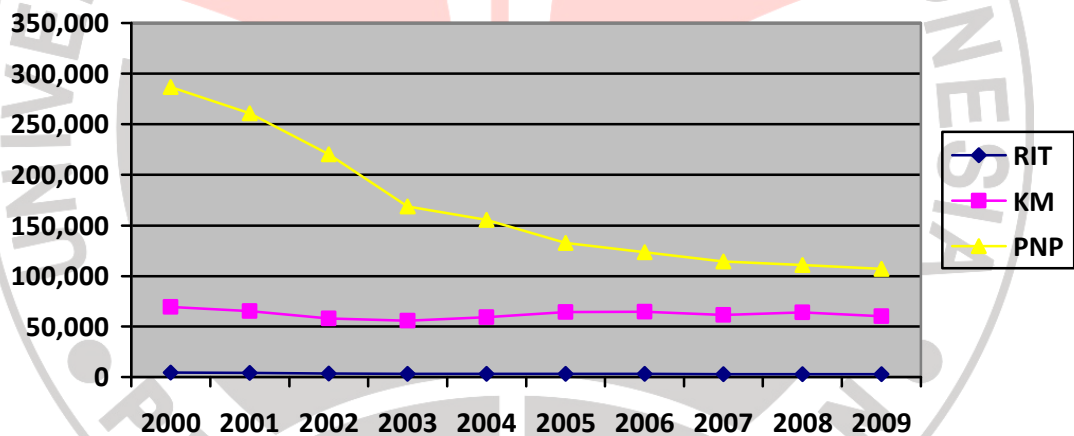
Dari tabel di atas dilakukan perhitungan untuk memperoleh gambaran penurunan kinerja, dengan membagi jumlah rit, km, dan penumpang per jumlah bis siap operasi, sehingga gambaran penurunan kinerja tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1.2**  
**Perkembangan Kinerja (Periode Tahun 2000-2009)**

TAHUN	RIT	KM	PNP
2000	4,363	69,308.9	286,624
2001	3,984	65,140.3	260,732
2002	3,441	57,796.6	220,432
2003	3,180	55,632.5	168,780
2004	3,260	59,162.8	155,530
2005	3,093	64,334.6	132,635
2006	3,041	64,638.3	123,512
2007	2,888	61,436.8	114,570
2008	2,815	63,847.8	110,919
2009	2,708	60,007.7	107,147

*Sumber: Pengolahan laporan kepegawaian*

Lebih jelas kenaikan dan penurunan kinerja tersebut dapat dilihat pada grafik di bawah ini :



**Gambar 1.1**  
**Grafik Perkembangan Kinerja PERUM DAMRI (Unit Angkutan Bus kota Bandung) Tahun 2000-2009**

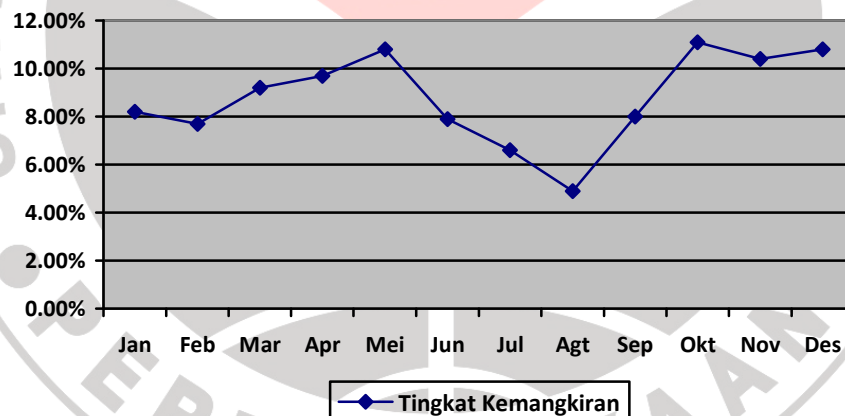
*Sumber: Diolah dari Laporan Kepegawaian*

Dari data perkembangan kinerja periode tahun 2000-2009 diatas dapat diketahui bahwa ada penurunan kinerja karyawan bagian operasional yang cukup signifikan dari tahun 2000 hingga tahun 2009. Ini dapat dilihat dari penurunan jumlah rit dan km per bus tiap tahunnya. Hal ini dikarenakan bis banyak yang

sudah tua dan rusak. Jumlah penumpang tiap bus per tahunnya pun mengalami penurunan, dari 286.624 orang/bus pada tahun 2000 menjadi 107.147 orang/bus tahun 2009. Hal tersebut diduga karena pelayanan yang kurang dan bis yang tidak nyaman.

Selain masalah diatas, banyak masalah kinerja lainnya yang penulis lihat di lapangan dan timbul pada perusahaan, diantaranya tingginya karyawan yang mangkir, banyak keterlambatan masuk kerja lebih dari satu jam, ada karyawan yang keluar kantor pada saat jam kerja, pulang kerja lebih awal, dan sikap santai dan mengobrol yang berlama-lama walau waktu istirahat telah habis.

Persentase penyimpangan angka kemangkiran dapat dilihat pada grafik di bawah ini :



**Gambar 1.2**

**Grafik Presentase Kemangkiran Karyawan bagian Operasional PERUM DAMRI (Unit Angkutan Bus kota Bandung) Periode Januari-Desember 2009**

*Sumber: Diolah dari Rekapitulasi Ketidakhadiran Karyawan PERUM DAMRI 2009*

Berdasarkan gambar 1.2 kemangkiran atau absensi karyawan PERUM DAMRI sangat fluktuatif dan tinggi, dimana karyawan yang tidak hadir kerja tanpa alasan sama sekali paling tinggi terjadi pada bulan Oktober sekitar 11.1 %.

Sehingga dapat dilihat jumlah persentase kemangkiran karyawan ini mengalami peningkatan terutama pada bulan Mei dan Oktober.

Dari grafik kemangkiran karyawan pada PERUM DAMRI pada tahun 2009 diatas dapat diketahui bahwa tingkat kemangkiran atau ketidakhadiran tanpa alasan karyawan mengalami peningkatan dan hal ini merupakan salah satu indikasi dari menurunnya kinerja karyawan.

Tingkat kinerja karyawan dari pekerjaan yang dilakukan dengan keberadaannya pada organisasi dimana ia bekerja berkaitan erat. Diberhentikan seseorang dari organisasi tempat ia semula bekerja, hijrah ke perusahaan lain atau melakukan pekerjaan lain diluar pekerjaan utamanya, berhubungan kuat dengan kinerja yang masing-masing karyawan lakukan di perusahaan tersebut.

Jumlah karyawan bagian operasional yang dikeluarkan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1.3**  
**Jumlah Karyawan yang dikeluarkan pada Bidang Operasional PERUM DAMRI) Tahun 2009**

Periode	Dikeluarkan Perusahaan
Triwulan I	1
Triwulan II	-
Triwulan III	3
Triwulan IV	2
	6

*Sumber: Laporan Kepegawaian Tahun 2009*

Dari data diatas dapat dilihat bahwa selama setahun 6 orang yang dikeluarkan dari perusahaan. hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut rendah. Hal ini dikarenakan karyawan yang malas-malasan, sering

mangkir atau tidak datang ke tempat kerja tanpa alasan dan tidak menaati peraturan yang ada di perusahaan

Berdasarkan keadaan tersebut maka karyawan perlu diberikan motivasi dan kepuasan kerja agar dapat melaksanakan tugas – tugasnya dengan baik dan bertanggung jawab. Seseorang yang mendapatkan kepuasan dan motivasi dalam pekerjaannya akan cenderung memiliki komitmen dan kinerja yang tinggi. Sebaliknya karyawan dengan tingkat kepuasan kerja dan motivasi yang minimal cenderung memiliki kinerja yang rendah sehingga berakibat dikeluarkannya dari perusahaan tersebut.

Dengan adanya peningkatan motivasi dan kepuasan kerja pada karyawan dapat meningkatkan pemenuhan kebutuhan mereka, sehingga hal ini akan mendorong mereka untuk lebih bersemangat dalam berprestasi di perusahaan.

Motivasi merupakan keadaan dimana terdapat usaha dan kemauan keras yang diarahkan pada pencapaian hasil-hasil yang diinginkan atau tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk perilaku kerja karyawan yang merupakan suatu reaksi emosional kompleks sebagai akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan seseorang dibandingkan dengan kenyataan yang ia rasakan, yang pada gilirannya menimbulkan perasaan puas atau tidak puas.

Berdasarkan hal – hal yang telah dipaparkan diatas maka penyusun tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUM DAMRI (Survey Pada Karyawan Bagian Operasional PERUM DAMRI)”**.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Setiap perusahaan yang didirikan memiliki tujuan dan untuk mencapai tujuan tersebut harus didukung oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah kinerja dari karyawan perusahaan tersebut dalam mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Jika kinerja karyawan tersebut baik maka tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik pula. Seperti uraian pada latar belakang diatas, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain motivasi dan kepuasan kerja.

Seseorang yang termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya maksimal guna menunjang tujuan-tujuan produksi pada organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam bekerja. Sehingga dengan kata lain, motivasi merupakan hal yang penting bagi kinerja individual demi tercapainya tujuan dan kinerja perusahaan yang baik.

Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Dan kepuasan kerja ini dapat dihubungkan dengan peningkatan kinerja individu atau tim.

Salah satu perusahaan yang masih mempunyai kinerja perusahaan yang rendah diantaranya adalah PERUM DAMRI. Hal ini dapat terlihat dari fenomena yang penulis temukan di lapangan yaitu tingginya tingkat ketidakhadiran, karyawan yang keluar, keterlambatan masuk kerja yang lebih dari satu jam, adanya karyawan yang keluar kantor saat jam kerja hanya untuk pulang ke rumah,

pulang kerja lebih awal, sikap santai dan mengobrol pada waktu jam kerja. Sikap-sikap kerja tersebut menunjukkan adanya kinerja karyawan yang rendah.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran motivasi pada karyawan bagian operasional PERUM DAMRI.
2. Bagaimana gambaran kepuasan kerja pada karyawan bagian operasional PERUM DAMRI.
3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan bagian operasional PERUM DAMRI.
4. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian operasional PERUM DAMRI.
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian operasional PERUM DAMRI.
6. Bagaimana pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian operasional PERUM DAMRI.

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran motivasi pada karyawan bagian operasional PERUM DAMRI.



2. Untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja pada karyawan bagian operasional PERUM DAMRI
3. Untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan bagian operasional PERUM DAMRI
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian operasional PERUM DAMRI
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian operasional PERUM DAMRI
6. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian operasional PERUM DAMRI

### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

#### **1. Kegunaan Ilmiah**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan masukan pada pengembangan ilmu manajemen. Khususnya manajemen sumber daya manusia mengenai motivasi dan kepuasan kerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

#### **2. Kegunaan Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan salah satu masukan dan saran bagi perusahaan dalam hal program motivasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.