

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting dalam menentukan berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Di samping faktor struktur, teknologi dan lingkungan yang mempengaruhi efektivitas, kontribusi paling langsung bagi keberhasilan organisasi berasal dari *performance* manusia yang ada didalamnya. Pendapat ini diperkuat dengan ditempatkannya sumber daya manusia pada urutan pertama unsur – unsur manajemen (*tools of management*) yang terdiri dari *man, money, methods, materials, machines and market* disingkat 6 M (Malayu, 1996:21). Manusia akan menjadi unsur utama untuk mencapai tujuan dengan membentuk struktur organisasi dan memanfaatkan teknologi organisasi. Oleh karena itu, dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang baik agar mampu membentuk struktur organisasi dan dapat memanfaatkan teknologi organisasi dengan baik sehingga mampu mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Dalam menghadapi era persaingan ini, setiap perusahaan jasa transportasi berusaha untuk mempertahankan kelangsungan usahanya masing-masing. Salah satu caranya adalah dengan optimalisasi kinerja karyawan, karena dengan mengoptimalkan kinerja karyawan, secara langsung kinerja perusahaan akan baik dan kelangsungan usaha akan terus berjalan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi kekuatan karyawan dalam bertahan serta melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi dimana ia bernaung. Para karyawan dituntut untuk dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, yaitu dengan mengoptimalkan waktu bekerja, disiplin, dan jujur agar dapat mencapai hasil kerja dengan kualitas dan kuantitas yang tinggi. Seperti yang diungkapkan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2007 : 67) bahwa “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Dari definisi tersebut dapat diyakini bahwa karyawan yang melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan selalu berusaha meningkatkan kualitas dalam bekerja maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang tinggi. Dan dengan kinerja yang tinggi, tujuan perusahaan dapat dicapai dengan optimal. Dengan demikian, kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan.

PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung merupakan BUMN yang bergerak di bidang jasa transportasi darat, khususnya jasa perkeretaapian dituntut agar selalu memberikan kinerja terbaik dari produk jasa mereka agar mampu mewujudkan kereta api sebagai pilihan utama pengguna jasa transportasi di Bandung. Namun pada kenyataannya, kinerja PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung dirasa belum optimal.

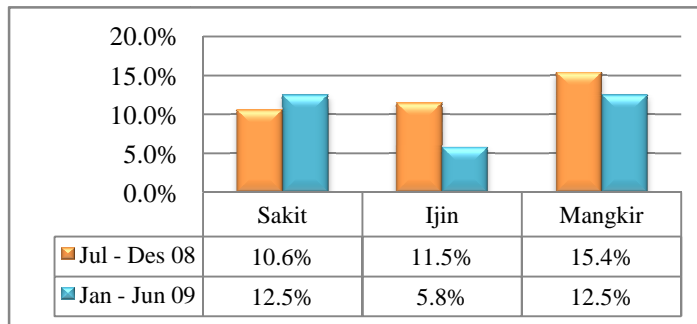
Hal tersebut ditunjukkan dengan banyaknya keluhan masyarakat seperti yang diberitakan oleh Harian Umum Pikiran Rakyat (Minggu, 5 Juli 2009) bahwa, “Kualitas pelayanan kereta api (KA) kelas ekonomi di Bandung, dinilai masih buruk. Masalah yang paling banyak muncul ke permukaan untuk kereta api kelas ekonomi adalah keluhan yang terkait dengan pelayanan, keselamatan, ketepatan waktu, maupun kenyamanan sarana dan prasarana”.

Selain pada kereta kelas ekonomi saja, kereta kelas bisnis dan kelas eksekutif pun mengalami kemunduran hal ini dinyatakan oleh Vice President Pemasaran Angkutan Penumpang PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung Husein Nurroni (dalam Kompas.com, 26 April 2009) bahwa PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung mengalami kerugian sebesar 3 milyar rupiah setiap tahunnya yang diakibatkan oleh persaingan yang semakin ketat antara kereta api dengan travel yang semakin berkembang. Hal tersebut menggambarkan bahwa kinerja karyawan PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung belum optimal seharusnya perusahaan tersebut dapat mengantisipasi persaingan dengan meningkatkan kualitas pelayanan sehingga pengguna jasa transportasi akan tetap loyal pada kereta api.

Berdasarkan wawancara awal peneliti dengan *Manager* Departemen Sumber Daya Manusia PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung, terdapat beberapa data yang dapat mengidentifikasi kinerja karyawan PT. Kereta Api DAOP II Bandung belum optimal.

1. Tingkat absensi dan kedisiplinan karyawan masih dianggap kurang dapat memenuhi harapan perusahaan. Terlihat dari gambar di hal selanjutnya:

Gambar 1.1
Tingkat Absensi dan Mangkir Karyawan Periode Juli 2006 – Juni 2009



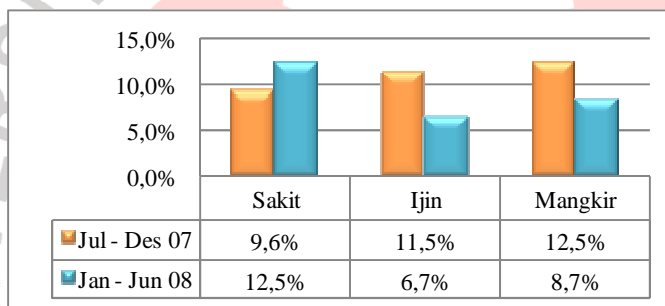
Kesimpulan:

Jumlah karyawan sakit naik 1,9% atau 2 orang

Jumlah karyawan ijin turun 5,8% atau 6 orang

Jumlah karyawan mangkir turun 2,9% atau 3 orang

Sumber :Data Bag. personalia PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung, 2009 (Hasil pengolahan data)



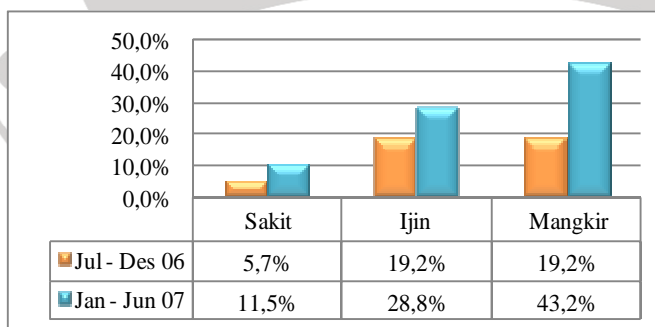
Kesimpulan:

Jumlah karyawan sakit naik 2,9% atau sekitar 3 orang

Jumlah karyawan ijin turun 4,8% atau orang 5 orang

Jumlah karyawan mangkir turun 3,8% atau sekitar 4 orang

Sumber:Data Bag. personalia PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung, 2008(Hasil pengolahan data)



Kesimpulan:

Jumlah karyawan sakit naik 5,8% atau 6 orang

Jumlah karyawan ijin naik 9,6% atau 10 orang

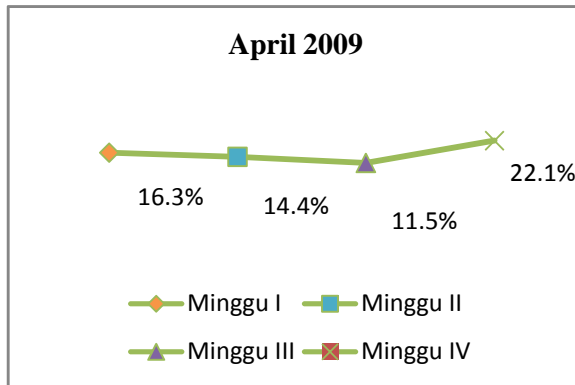
Jumlah Karyawan mangkir naik 24% atau 20 orang

Sumber :Data Bag. personalia PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung, 2007(Hasil pengolahan data)

2. Persentase Keterlambatan Pekerja dalam 3 bulan masih cukup tinggi :

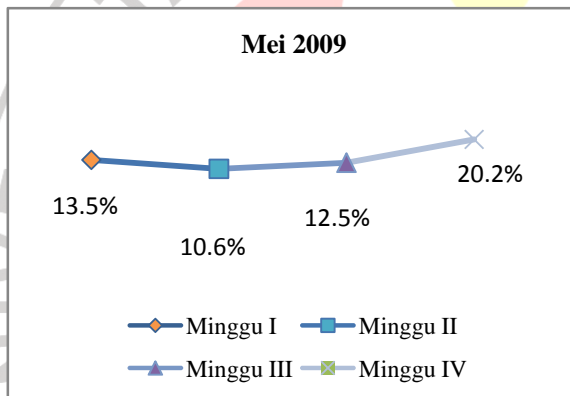
Terlihat dari gambar di hal selanjutnya :

Gambar 1.2
Tingkat Keterlambatan Karyawan periode April 2009 – Juni 2009



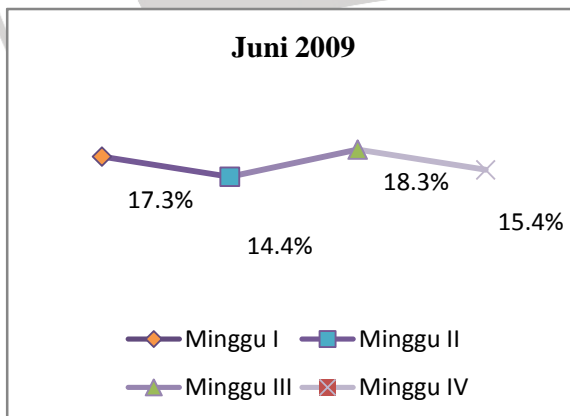
Kesimpulan:

- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke I sebanyak 16,3% atau 17 orang .
- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke II sebanyak 14,4% atau turun 1,9% menjadi 15 orang.
- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke III sebanyak 11,5% atau turun 2,9% menjadi 12 orang.
- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke IV sebanyak 22,1 % atau naik 10,6% menjadi 23 orang.



Kesimpulan:

- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke I sebanyak 13,5% atau 14 orang
- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke II sebanyak 10,6% atau turun 2,9% menjadi 11 orang.
- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke III sebanyak 12,5% atau naik 1,9% menjadi 13 orang.
- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke IV sebanyak 20,2% atau naik 7,7% menjadi 21 orang



Kesimpulan:

- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke I sebanyak 17,3% atau 18 orang
- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke II sebanyak 14,4% atau turun 2,9% menjadi 15 orang.
- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke III sebanyak 18,3% atau naik 3,9% menjadi 19 orang.
- Jumlah karyawan terlambat pada minggu ke IV sebanyak 15,4 % atau turun 2,9% menjadi 16 orang.

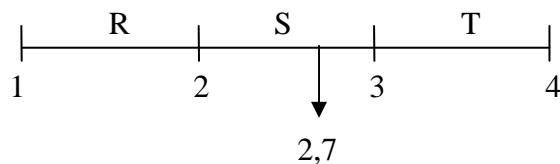
Sumber: Data Bag. personalia PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung, 2009 (Hasil pengolahan data)

Data pada gambar di atas menunjukkan tingkat mangkir, dan keterlambatan yang fluktuatif, tingkat mangkir yang tertinggi ditunjukkan pada periode Maret 2007. Menurut *Ass. Manager* Dinas SDM dan Umum, tingkat mangkir yang tertinggi tersebut disebabkan oleh tidak puasny karyawan terhadap jaminan pensiun yang dijanjikan oleh perusahaan sedangkan fluktuasi tingkat absen dan keterlambatan dikarenakan karyawan PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung itu sendiri kurang mentaati peraturan-peraturan yang diberlakukan di PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung, hal itu disebabkan antara lain oleh kurang nyamannya tempat bekerja, kurangnya pengawasan dari atasan, fasilitas yang kurang memadai sehingga membuat karyawan merasa kurang puas terhadap perusahaan yang mengakibatkan kinerja mereka belum optimal. Akibat dari kinerja karyawan yang belum optimal, tujuan PT. Kereta Api DAOP II Bandung tidak dapat sepenuhnya tercapai. Hal ini berpengaruh negatif bagi perusahaan.

Untuk lebih memperjelas informasi yang di peroleh, penulis menyebarkan angket pra-pelitian pada 10 responden untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api DAOP II Bandung dengan angket sebagai berikut:

Tabel. 1.1 Pra Penelitian Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Tanggapan Responden					Skor
		Sangat Setuju (SS)	Setuju (S)	Ragu - ragu (RR)	Tidak Setuju (TS)	Sangat Tidak Setuju (STS)	
	<i>Quality</i>						
1	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan baik dan benar tanpa ada kesalahan	-	2	4	3	1	2.7
2	Saya selalu berusaha meningkatkan keterampilan dengan mengikuti pelatihan di luar jam kerja	-	2	3	3	2	2.5
	<i>Quantity</i>						
3	Dalam menyelesaikan banyak pekerjaan saya tidak pernah mendapatkan hambatan	2	2	4	2	-	3.4
4	Saya bersedia melakukan pekerjaan di luar tugas pokok dan atau jam kerja yang sudah ditetapkan	-	2	3	4	1	2.6
	<i>Sikap</i>						
5	Ketika saya pergi bekerja saya selalu mengalami hambatan	4	2	1	2	1	2.4
6	Jika ada kesempatan untuk beristirahat pada jam kerja saya selalu menggunakan waktu tersebut dengan baik	2	4	2	1	1	2.5
	<i>Dapat tidaknya diandalkan</i>						
7	Dalam mengerjakan suatu pekerjaan, saya tidak perlu pengawasan dari atasan agar dapat menyelesaikan dengan baik	1	3	4	1	1	3.2
8	Saya dapat memecahkan masalah saya sendiri tanpa bantuan dari atasan	1	2	3	3	1	2.9
	Rata – Rata Skor						2.7



Dari angket pra-penelitian di atas dapat diketahui gambaran kinerja karyawan PT. Kereta Api DAOP II Bandung berada pada posisi sedang yang berarti belum memenuhi harapan perusahaan. Selain itu, gambaran kepuasan kerja karyawan PT. Kereta Api DAOP II Bandung juga berada pada posisi sedang yang menunjukkan perusahaan belum memenuhi harapan karyawan.

Dalam ilmu manajemen sumber daya manusia, ditemukan bahwa kinerja yang optimal tidak dapat dicapai dengan sendirinya, terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhinya. Menurut Fathoni (2006:130) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja.

Kurang optimalnya kinerja karyawan PT. Kereta Api DAOP II Bandung ditunjukkan dengan tingginya tingkat mangkir, absensi dan tingkat keterlambatan yang cukup tinggi hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Kereta Api DAOP II Bandung memiliki kepuasan kerja yang rendah terhadap pekerjaan dan perusahaannya. Karyawan tidak memiliki gairah dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga mereka cenderung bermalas – malasan. Hal ini akan berdampak negatif bagi perusahaan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Maryoto (Imam Malik, 2009:25) kepuasan kerja dapat berpengaruh negatif seperti :

1. Tingkat absensi karyawan
2. Turnover karyawan
3. Keluh-keluhan
4. Masalah-masalah personalia vital lainnya

Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Menurut Malayu, (2008 : 202)

“Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi luar dan dalam pekerjaan.”

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Secara historis para karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Dengan demikian, dapat dikatakan jika perusahaan mampu memberikan kepuasan kerja yang tinggi maka kinerja karyawan akan baik dan perusahaan dapat mencapai kesuksesan.

Seperti yang dikemukakan oleh Malayu (2008:203). Kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi, semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang, dan kepuasan kerja yang tinggi juga akan memperbesar kemungkinan tercapainya tingkat kinerja yang tinggi.

Tingginya kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi usaha suatu perusahaan secara positif. Adanya kepuasan kerja akan membuat karyawan termotivasi dalam mendukung semua kegiatan perusahaan secara aktif, ini berarti karyawan akan bekerja lebih produktif. Karyawan yang menunjukkan kepuasan kerja tinggi akan merasa memiliki organisasi sehingga bekerja dengan penuh dedikasi, bertanggung jawab, dan memberikan tenaga dan kontribusi yang lebih dalam menyokong keberhasilan organisasi. Dengan demikian keinginan untuk

keluar, absen atau munculnya sikap-sikap mangkir dalam bekerja akan semakin menurun.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul dengan judul:

“Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

PT.Kereta Api (Persero) sebagai BUMN yang bergerak di bidang jasa transportasi darat, khususnya jasa perkeretaapian dituntut agar selalu memberikan kinerja terbaik dari produk jasa mereka agar mampu mewujudkan kereta api sebagai pilihan utama pengguna jasa transportasi di Indonesia. Namun pada kenyataannya,kinerja PT. Kereta Api dirasa belum optimal hal tersebut ditunjukkan dengan masih banyaknya kecelakaan kereta api, kebocoran tiket, pelayanan yang kurang memuaskan yang mayoritas disebabkan oleh lemahnya sumber daya manusia. Persentase kecelakaan kereta api karena faktor manusia melonjak dari 21 persen pada tahun 2007 menjadi 35 persen pada tahun 2008. Hal tersebut menggambarkan secara umum kinerja karyawan PT. Kereta Api (Persero).

Pada PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung gambaran kinerja karyawan yang belum optimal pun terlihat dengan masih banyaknya karyawan yang bersikap indiscipliner . Menurut *Manager* Departemen Sumber Daya Manusia

PT. Kereta Api DAOP II Bandung hal itu disebabkan antara lain oleh kurang nyamannya tempat bekerja, kurangnya pengawasan dari atasan, fasilitas yang kurang memadai sehingga membuat karyawan tidak puas sehingga kinerja karyawan belum optimal hal tersebut terlihat dari peningkatan absensi karyawan yang izin dan mangkir. Akibat dari kinerja karyawan yang belum optimal, tujuan PT. Kereta Api DAOP II Bandung tidak dapat sepenuhnya tercapai.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan kerja pada PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung.
2. Bagaimana gambaran kinerja pada PT. Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung
3. Berapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung.

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mempelajari :

1. Gambaran tingkat kepuasan kerja pada PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung.

2. Gambaran kinerja karyawan pada PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung.
3. Besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan ilmu, dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran dan informasi terutama bagi peneliti lain dan masyarakat luas dalam mengembangkan bidang kajian sejenis.
2. Kegunaan praktis, dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu bahan referensi, sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan bagi instansi atau lembaga terkait dalam mengembangkan perusahaannya berdasarkan bidang kajian sejenis.