

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dari zaman ke zaman perdagangan bebas akan berlangsung sepenuhnya, tantangan bagi setiap perusahaan adalah menyiapkan diri menghadapi globalisasi perekonomian untuk mendapatkan keuntungan secara maksimal sekaligus mengurangi kerugian dari persaingan global melalui pengelolaan sumber daya yang efisien dan efektif. Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan memuaskan keinginan karyawan maupun perusahaan. Peningkatan pengetahuan, skill, perubahan sikap, perilaku, koreksi terhadap kekurangan-kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui motivasi dan budaya organisasi. sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam perencanaan strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Ali et al dalam Giantari dan Riana (2017) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan asset terpenting perusahaan sebagai pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, baik untuk memperoleh keuntungan atau untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri. Sejumlah kondisi yang harus dipenuhi untuk manajemen sumber daya manusia yang strategis agar berhasil dalam setiap perusahaan antara lain adalah memotivasi karyawan, mementingkan budaya organisasi untuk kinerja karyawan agar bekerja lebih produktif, efisien dan efektif dalam mencapai tujuan

perusahaan sehingga tercipta kepuasan dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja merupakan hasil atau prestasi seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan perusahaan (Timpe, 1992). Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu motivasi, lingkungan pekerjaan, gaji, tunjangan, kondisi pekerjaan itu sendiri. Motivasi kerja merupakan suatu kemauan dan dorongan dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan perusahaan tanpa mengabaikan kemampuannya dalam pemenuhan kebutuhan (Robbins, 2003). Motivasi kerja harus dibangkitkan oleh pihak perusahaan agar karyawan berkinerja dengan baik. Penelitian yang dilakukan oleh Winanti (2000) pada perusahaan distribusi bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam melaksanakan tugasnya, hampir setiap hari karyawan dikelilingi oleh budaya organisasi yang berpengaruh dalam pembentukan sikap terhadap lingkungan sekitar yang dihadapinya dan juga mengarahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan, hal ini dibuktikan dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Winanti (2000), bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terutama pada perusahaan yang melayani pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan pelayanan yang berkualitas. Salah satunya adalah PT. KAI Daop 8 Surabaya.

Lingkungan bisnis yang berkembang dengan sangat dinamis, sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien artinya artinya

dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah dengan demikian Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam proses tercapainya tujuan dari sebuah perusahaan, kinerja karyawan sebagai tujuan akhir dan merupakan cara berbagai manajer untuk memastikan bahwa aktivitas pegawai dan output yang dihasilkan sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut Pranoto dalam Giantari dan Riana (2017) menyatakan bahwa apabila suatu perusahaan ingin berkembang dengan pesat maka perusahaan tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik. Sedangkan definisi dari kinerja secara individu menurut Mangkunegara dalam Paksi Norlesmana Putra (2018) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2013:260), mengungkapkan bahwa Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Adapun dalam pengaruh budaya organisasi selalu dihadapkan dengan permasalahan yang terkait dengan motivasi dan kinerja karyawan. Susanto, (dalam Nawawi 2015:4) budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan bagi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan prilakunya dalam organisasi. Budaya organisasi identik dengan studi individu dan

kelompok dalam sebuah organisasi. Interaksi orang dalam dalam sebuah organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat dapat mendukung tujuan – tujuan perusahaan. Sebaliknya jika budaya organisasi yang lemah maupun negatif dapat menghambat atau bertentangan dengan tujuan – tujuan dari perusahaan tersebut. Dalam kehidupan masyarakat sehari – hari tidak terlepas dari yang namanya ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan baik dalam keluarga maupun organisasi bisnis. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman. Menurut Wirawan (Dalam Candra dan Arif 2016:129), Budaya Organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap, dan 3 perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO)

Budaya Perusahaan
5 Nilai Utama

Integritas
Integrity

Bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai kebijakan organisasi dan kode etik perusahaan. Memiliki pemahaman dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan dan etika tersebut dan bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya.

Act consistently in accordance with the values of the organization's policy and corporate code of ethics. Have the understanding and desire to adapt to these policies and ethics and act consistently, although it is difficult to do so.

Keselamatan
Safety

Memiliki sifat tanpa kompromi dan konsisten dalam menjalankan atau menciptakan sistem atau proses kerja yang mempunyai potensi risiko yang rendah terhadap terjadinya kecelakaan dan menjaga aset perusahaan dari kemungkinan terjadinya kerugian.

Has uncompromising and consistent nature in running or creating a work system or process that has a low risk of accident and keeps the company's assets from possible losses.

Inovasi
Innovation

Selalu menumbuhkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan, dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan.

Always develop new ideas, take continuous improvement actions, and create a conducive environment for creativity that adds value to stakeholders.

Pelayanan Prima
Excellent Service

Memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan standar mutu yang memuaskan dan sesuai harapan atau melebihi harapan pelanggan dengan memenuhi 6 A unsur pokok: *Ability* (Kemampuan), *Attitude* (Sikap), *Appearance* (Penampilan), *Attention* (Perhatian), *Action* (Tindakan), dan *Accountability* (Tanggung jawab).

Providing the best service in accordance with satisfactory quality standards and expectations or exceed customer expectations by meeting the 6 A basic elements: Ability (Ability), Attitude, Appearance, Attention, Action, and Accountability (Responsibility).

Profesional
Professional

Memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan, mampu menguasai untuk menggunakan, mengembangkan, dan membagikan pengetahuan yang terkait pekerjaan kepada orang lain.

Having the ability and mastery in the field of work-related knowledge, able to master to use, develop, and share work-related knowledge to others.

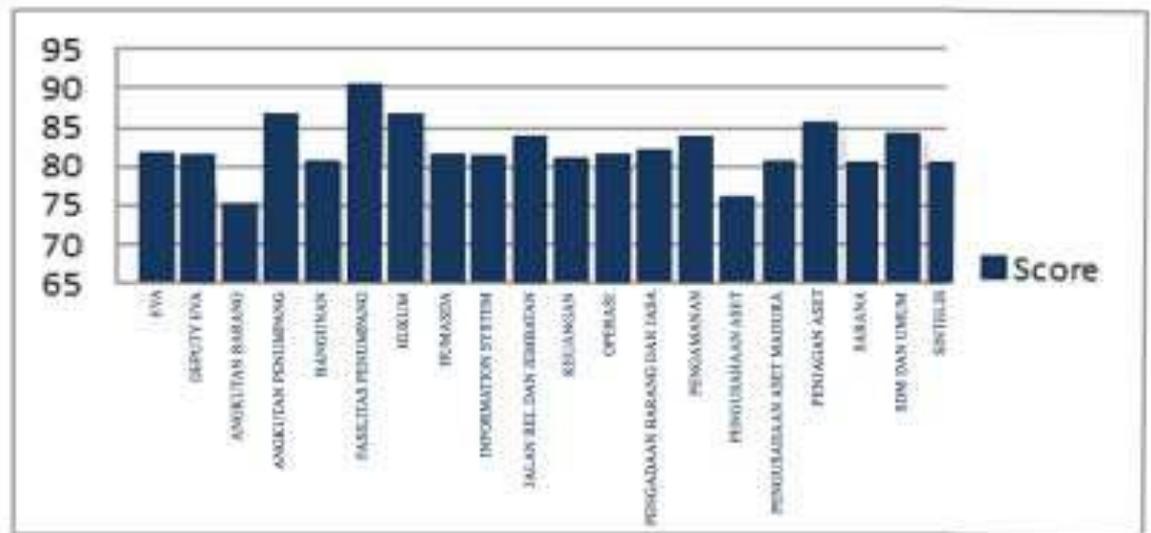
Sumber : PT. Kereta Api Indonesia (2019)

Selain budaya organisasi, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selanjutnya yaitu motivasi. Motivasi pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Menurut Chung & Megginson (2016) Motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran dan berkaitan dengan angkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar sesuatu tujuan . Keterikatan antara motivasi dan kinerja karyawan seperti yang disampaikan oleh Gibson maupun Stoner (Notoatmojo, 2015:125) bahwa motivasi adalah faktor yang berpengaruh dalam kinerja seorang karyawan atau tenaga kerja. Diberikannya motivasi kepada karyawan atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan antara lain: mendorong semangat karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi

karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya. Untuk membuktikan apakah Motivasi, Dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan maka peneliti menetapkan objek di PT. KAI Daop 8 Surabaya. Sekilas tentang PT. KAI Daop 8 Surabaya ini yang bergerak di bidang jasa yaitu penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholder.

Selain itu PT. KAI Daop 8 Surabaya juga menciptakan kinerja karyawan yang baik sesuai tuntutan perusahaan melalui pemahaman bersama antar atasan dan karyawan mengenai standar, cara dan pengoptimalan karyawan. Dengan adanya penilaian kinerja tersebut maka perusahaan dapat mengetahui karyawan berdasarkan seberapa besar dapat mencapai tujuan tersebut, sehingga dapat memenuhi kebutuhan pegawai yang dapat berfungsi untuk mengidentifikasi, mengobservasi, mengukur, mendata serta melihat kekuatan dan kelemahan dari karyawan dalam melakukan pekerjaan. Penilaian kinerja ini untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dan mencapai budaya organisasi yang ditetapkan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya memiliki 20 Divisi yang tercantum dalam Penilaian Kinerja Karyawan pada Tahun 2018, sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Hasil Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya Pada Bulan Januari - Desember 2018



Sumber : PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya 2019

Berdasarkan pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa rekapitulasi penilaian kinerja karyawan dalam satu tahun pada Tahun 2018 memiliki hasil yang berbeda dari setiap divisi. Divisi Fasilitas Penumpang menciptakan hasil kinerja yang paling baik yakni dengan mencapai skor 90 sehingga mampu mendapatkan hasil yang sangat tinggi, sedangkan Divisi Angkutan Barang menciptakan kinerja yang kurang baik dan optimal yakni dengan skor 75 sehingga mendapatkan hasil yang sangat rendah. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa diagram rekapitulasi hasil penilaian kinerja karyawan pada Tahun 2018 terdapat permasalahan dalam kinerja karyawan yang belum sesuai dengan harapan, sehingga belum optimal dalam melakukan kegiatan perusahaan. Agar pegawai PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik, maka dibuatlah

peraturan kerja yang ditetapkan oleh PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya itu sendiri.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah Motivasi Dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?
2. Apakah Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?
3. Apakah Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan wawasan khususnya tentang manajemen sumber daya manusia serta sebagai bahan dalam penelitian yang lebih lanjut mengenai hal-hal yang berkaitan dengan Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan masukan, informasi dan pertimbangan bagi perusahaan terhadap manajemen sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan
- b. Sebagai ide masukan dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia didalam perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan