

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan inovasi teknologi yang semakin pesat menyebabkan lingkungan usaha menjadi dinamis. Persaingan antar perusahaan mengakibatkan peluang usaha untuk bertahan menjadi kecil. Kunci keberhasilan memenangkan kompetisi antar pengusaha dan antar perusahaan ini terletak pada sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Faktor terpenting adalah pengelolaan sumber daya manusianya, karena itu merupakan aset utama.

Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen, karena keberhasilan manajemen dan yang lain tergantung pada kualitas sumber daya manusia. Kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi dan dukungan individu yang diterima.

Mendapatkan karyawan yang berkualitas tidaklah mudah, karena perusahaan harus melakukan beberapa tahap agar memperoleh karyawan yang berkualitas. Hal ini merupakan tanggung jawab manajemen untuk mencari solusi terbaik dalam mendapatkan karyawan yang sesuai dengan permintaan perusahaan. Oleh sebab itu perusahaan yang baik tidak akan pernah mengabaikan sumber daya manusia mereka, karena dengan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan akan berkembang. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling utama dalam menjalankan roda kepemimpinan sebuah perusahaan sehingga perlu sekali bagi perusahaan atau organisasi melakukan pengembangan untuk sumber daya manusia mereka. Sumber daya manusia

yang berkualitas akan memberikan kontribusi kinerja yang tinggi terhadap perusahaan.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan sering sekali tidak memperhatikan kinerja tersebut, kecuali hal yang buruk terjadi pada pencapaian kinerja. Terlalu seringnya atasan tidak mengetahui betapa buruknya kinerja karyawan mereka maka perusahaan akan mengalami krisis yang serius. Kinerja merupakan alat penilaian yang tepat dalam penentuan berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai visi yang hendak dicapainya, karena visi akan tercapai apabila kinerja yang dilaksanakan oleh karyawan sesuai dengan tata cara yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2009: 18) 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. Berarti adanya suatu kesediaan seorang atau sekelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari aspek kuantitas dan kualitas kerja yang antara lain meliputi ketepatan waktu pelaksanaan pekerjaan, ketepatan kerja tingkat pelayanan yang diberikan, tingkat kesalahan pekerjaan, kemampuan menganalisis data, serta kemampuan mengevaluasi.

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat komitmennya terhadap bidang yang ditekuninya. Dalam tiap bidang pekerjaan membutuhkan keahlian dan independensi, pada dasarnya diperlukan jenis komitmen seperti komitmen organisasi. Setiap

perusahaan apapun bentuknya dan jenisnya, akan memerlukan Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berfikir, bertindak serta terampil dalam menghadapi kesuksesan dari suatu perusahaan, untuk itu perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas Sumber daya manusianya sehingga terjadi peningkatan kinerja karyawan dan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja perusahaan. Salah satu hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau prestasi kerja adalah Komitmen organisasi.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen, seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya. Sehingga apa yang sudah dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Maka dengan berkomitmen pun akan mengurangi intensi untuk meninggalkan perusahaan.

Suatu komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi (Mowday, Porter & Steers) dalam (Badjuri 2009: 119). Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan karyawan atas nilai-nilai organisasi, kerelaan karyawan membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi agar menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi karyawan terhadap organisasi.

Pemahaman terhadap pentingnya memiliki komitmen kerja adalah guna menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan kondusif baik bagi pekerja maupun pemberi kerja. Bagi perusahaan, memiliki karyawan dengan

komitmen kerja yang tinggi adalah aset berharga dimana hal ini akan menciptakan rasa aman dan kepercayaan dari pemberi kerja terhadap pekerjanya. Karyawan dengan komitmen kerja yang tinggi menjadikan individu untuk lebih mengutamakan kepentingan organisasi dan ketercapaian tujuan organisasi dari pada kepentingan pribadinya

Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari. Tingkat komitmen, baik komitmen instansi terhadap pegawai, maupun antara pegawai terhadap instansi sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. komitmen organisasi merupakan dorongan dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan organisasi dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi (Winner, 1982 dalam Tranggono, 2008: 81)

Selain Komitmen Organisasi hal yang mendorong kinerja karyawan adalah Motivasi. Motivasi merupakan daya pendorong setiap individu baik yang datang dari luar maupun dari dalam individu itu sendiri. Namun demikian motivasi dari dalam merupakan pendorong paling kuat walaupun pendorong dari luar juga tidak kalah pentingnya. Motivasi bisa menyebabkan seseorang bisa meningkat semangat dan prestasi. Pimpinan yang mengarahkan melalui motivasi akan menciptakan kondisi dimana karyawan merasa mendapat inspirasi untuk bekerja. Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi sangat penting jika hasil-hasil kinerja yang tinggi ingin dicapai secara konsisten.

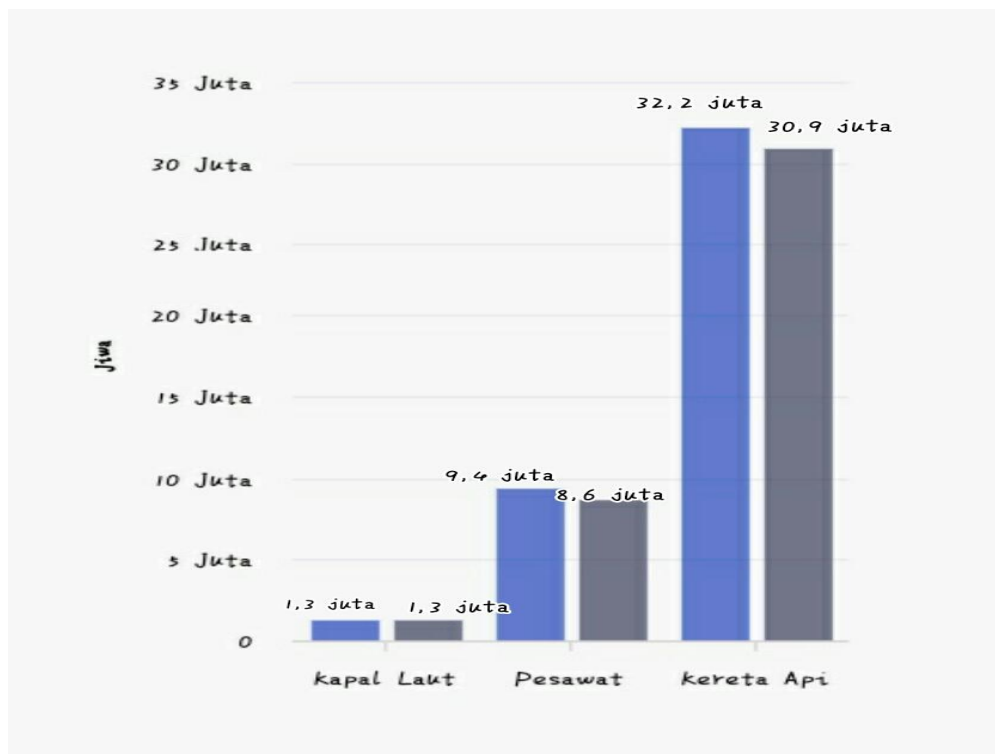
Hasibuan (2007: 141) mengungkapkan bahwa motivasi kerja penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Jelaslah bahwa motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki berbagai kebutuhan, baik yang bersifat ekonomi, sosial dan berbagai kebutuhan lainnya yang semakin kompleks.

Transportasi merupakan salah satu kebutuhan penting yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia saat ini. Alat transportasi digunakan oleh manusia untuk melakukan mobilisasi guna menuju tempat yang dituju. Beraneka ragam alat transportasi tersedia untuk memudahkan aktivitas manusia sehari-hari, baik transportasi milik pribadi, maupun transportasi umum. Alat transportasi pribadi yang digunakan dapat berupa sepeda, sepeda motor, mobil, dan lain-lain. Sedangkan alat transportasi umum yang digunakan dapat berupa angkutan umum, bus umum, taksi, travel, kereta api, pesawat terbang, kapal laut, dan lain-lain.

Salah satu perusahaan yang berhasil untuk tetap bergerak dan terus bertahan serta berkembang dalam menghadapi persaingan global dalam kegiatan industri, khususnya jasa transportasi darat kereta api adalah PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang selanjutnya disebut PT. KAI merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi terbesar yang ada di Indonesia yang mengutamakan profesionalisme dan kinerja.

Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan bahwa kereta api masih menjadi pilihan utama moda transportasi bagi masyarakat, hal ini bisa dilihat pada gambar berikut:

Gambar 1.1 Jumlah Penumpang Menurut Jenis Transportasi.



Ket:  : Desember 2016

 : Januari 2017

Sumber: www.databoks.katadata.co.id

Jumlah pengguna angkutan kereta api mencapai 30,9 juta orang selama Januari 2017. Angka ini tertinggi jika dibandingkan moda transportasi lainnya, seperti pesawat dan kapal laut. Di sisi lain, jumlah penumpang angkutan udara pada Januari 2017 menurun menjadi 8,6 juta orang jika dibandingkan dengan Desember 2016 sebesar 9,4 juta penumpang. Sementara itu, untuk jumlah penumpang angkutan laut dalam negeri yang diberangkatkan pada Januari 2017 tercatat 1,3 juta orang sama dengan bulan Desember 2016, jumlah angkutan laut dalam negeri 1,3 juta orang.

Penyelenggaraan perkeretaapian di Indonesia masih diwarnai oleh adanya kekurangan-kekurangan yang dimiliki oleh perkeretaapian Indonesia. Kekurangan tersebut antara lain berupa masih terjadinya kecelakaan kereta api

dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 yang masih cukup tinggi. jumlah kecelakaan kereta api selama 5 tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Jumlah Kecelakaan Perkeretaapian Tahun 2012 - 2016

No	Tahun	Penyebab	Jumlah Kasus
1	2012	Sarana	12
		Prasarana	3
		SDM	8
		Eksternal	4
		Alam	4
		Jumlah Kejadian:	31
2	2013	Sarana	11
		Prasarana	6
		SDM	11
		Eksternal	3
		Alam	8
		Jumlah Kejadian:	39
3	2014	Sarana	5
		Prasarana	6
		SDM	8
		Eksternal	18
		Alam	2
		Jumlah Kejadian:	39
4	2015	Sarana	0
		Prasarana	0
		SDM	16
		Eksternal	0
		Alam	0
		Jumlah Kejadian:	16
5	2016	Sarana	7
		Prasarana	8
		SDM	0
		Eksternal	0
		Alam	0
		Jumlah Kejadian:	15

Sumber: *ppid.dephub.go.id*

Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi terhadap perusahaan pada karyawan perlu diteliti lebih sebab program *zero accident* (kecelakaan nol) di tahun 2016 belum terlaksana.

Seksi Operasional adalah bagian dari struktur organisasi pada PT. KAI DAOP VIII Surabaya. Pada seksi operasional terdapat satu unit crew KA yang dipimpin oleh seorang Kepala Unit Pelaksana Teknis (KUPT) setingkat senior supervisor dan dibantu oleh empat orang supervisor. Seorang KUPT berperan dalam pendistribusian tujuan dan kebijakan kantor pusat kepada karyawan khususnya awak sarana perkeretaapian sehingga terpenuhinya pelayanan terhadap pengguna jasa kereta api. Pada PT. KAI Daop VIII ini memiliki tiga cabang Upt crew KA, diantaranya UPT Crew KA – Malang, UPT Crew KA – Surabaya Kota dan UPT Crew KA – Surabaya pasar turi.

Alasan peneliti melakukan penelitian di UPT crew KA Surabaya Kota karena di UPT ini terdapat Jumlah karyawan paling banyak diantara ketiga UPT lainnya dalam lingkup DAOP VIII. Hal ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 1.2 Jumlah Karyawan pada masing-masing UPT di Daop VIII

No	Nama UPT	Jumlah Karyawan
1	UPT Crew KA – Malang	77
2	UPT Crew KA – Surabaya Kota	189
3	UPT Crew KA – Surabaya pasar turi	97

Sumber: *hasil wawancara wakil KUPT Crew KA – Surabaya Kota.*

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil KUPT crew KA Surabaya-Kota, salah satu permasalahan yang ada disana pada bagian masinisnya yaitu mereka sulit untuk diatur. Ketika kereta yang dijalankan merupakan kereta utama (eksekutif) maka dia enjoy saja dalam menjalankannya, tetapi ketika kereta api yang dijalankan itu merupakan kereta yang tidak enak seperti kereta rapindoho

dimana kereta tersebut di setiap stasiun berhenti, maka dari pihak masinis crew KA Surabaya kota terkadang ada yang main di izin, yang dimaksudkan dengan main izin disini mereka tidak sakit mengatakan bahwa dirinya sedang sakit. Hal ini menunjukkan komitmen seorang masinis terhadap organisasinya masih menunjukkan salah satu sikap atau perasaan tidak senang terhadap pekerjaannya.

Tingkat absensi karyawan pada tahun 2017 yang dikatakan hampir setiap bulan mengalami kenaikan, meskipun terdapat yang mengalami penurunan tetapi lebih dominan mengalami kenaikan. hal ini menunjukkan adanya penurunan Komitmen organisasi karyawan pada UPT crew KA Surabaya Kota Daop VIII. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1.3 Data Absensi Karyawan Bulan Januari - Oktober Tahun 2017

No	Bulan	Cuti	Izin	Sakit	Mangkir	Jumlah
1	Januari	40	21	50	0	111
2	Februari	84	8	20	0	112
3	Maret	58	5	50	1	114
4	April	95	7	61	0	163
5	Mei	140	14	49	0	203
6	Juni	32	1	21	0	54
7	Juli	61	5	56	0	122
8	Agustus	82	9	17	0	108
9	September	77	0	40	0	117
10	Oktober	90	19	30	0	139

Keterangan: jumlah karyawan 189 orang

Sember: *UPT crew KA Surabaya Kota*

**Tabel 1.4 Jumlah Keterlambatan Perjalanan Kereta Penumpang
PT. KAI Daop VIII Tahun 2017**

No	Bulan	Jumlah Keterlambatan Keberangkatan Kereta (menit)	Jumlah Keterlambatan Kedatangan Kereta (menit)
1	Januari	158	4.879
2	Februari	343	3.442
3	Maret	632	4.534
4	April	213	2.377
5	Mei	144	2.863
6	Juni	897	7.463
7	Juli	178	6.921
8	Agustus	120	2.868
9	September	389	5.272
10	Oktober	732	5.583
11	November	353	10.958

Sumber: PT KAI Daop VIII Surabaya

keterlambatan kereta tahun 2017 juga masih sering terjadi, dapat dilihat dari tabel diatas pada bulan terakhir angka keterlambatan kedatangan kereta semakin tinggi. Sekitar 50% dari bulan sebelumnya. Hal ini mengindikasikan kurangnya Komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Berdasarkan latar belakang peneliti merasa tertarik untuk mengkaji lebih mendalam, dengan judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan UPT crew KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII melalui Motivasi sebagai variabel Intervening.”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas dapat dirumuskan masalah penelitian yang dihadapi adalah sebagai berikut:

1. Apakah Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UPT crew KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII?
2. Apakah Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi karyawan UPT crew KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII?
3. Apakah Motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UPT crew KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII?
4. Apakah Komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UPT crew KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan peneliti yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan UPT crew KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII.
2. Untuk mengetahui apakah Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Karyawan UPT crew KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII.
3. Untuk mengetahui apakah Motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan UPT crew KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII.
4. Untuk mengetahui apakah Komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan UPT crew

KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan akan memberikan manfaat-manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui arti pentingnya Komitmen Organisasi sehingga dapat mendorong kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti

Sebagai aplikasi dari ilmu yang telah diperoleh peneliti selama perkuliahan, memberikan pengetahuan dan pengalaman kepada penulis tentang komitmen organisasi terhadap kinerja Karyawan UPT crew KA Surabaya Kota PT. KAI DAOP VIII melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening.

3. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan kepada para mahasiswa tentang pentingnya Komitmen organisasi disuatu Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan.

4. Bagi Pihak Lain.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi tambahan bagi peneliti selanjutnya dan bagi perusahaan yang menghadapi masalah mengenai Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan.

