BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Kehadiran kereta api di Indonesia ditandai dengan pencangkulan pertama pembangunan jalan KA di desa Kemijen, Jum'at tanggal 17 Juni 1864 oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda, Mr. L.A.J Baron Sloet van den Beele. Pembangunan diprakarsai oleh Naamlooze Venootschap Nederlandsch Indische Spoorweg Maatschappij (NV. NISM) yang dipimpin oleh Ir. J.P de Bordes dari Kemijen menuju desa Tanggung (26 Km) dengan lebar sepur 1435 mm. Ruas jalan ini dibuka untuk angkutan umum pada hari. Dari saat itu sampai tahun 1943 pembangunan jalur kereta api di berbagai daerah dan pelosok negeri Indonesia semakin diperluas dan diperbanyak.

Setelah kemerdekaan Indonesia diproklamir-kan pada tanggal 17 Agustus 1945, karyawan KA yang tergabung dalam Angkatan Moeda Kereta Api (AMKA) mengambil alih kekuasa-an perkeretaapian dari pihak Jepang. Peristiwa bersejarah tersebut terjadi pada tanggal 28 September 1945. Pembacaan pernyataan sikap oleh Ismangil dan sejumlah anggota AMKA lainnya, menegaskan bahwa mulai tanggal 28 September 1945 kekuasaan perkeretaapian berada di tangan bangsa Indonesia. Orang Jepang tidak diperbolehkan campur tangan lagi urusan perkeretaapi-an di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya 28 September 1945 sebagai Hari Kereta Api di Indonesia, serta dibentuknya Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI). Sampai dengan triwulan III tahun 2013 PT.

Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki karyawan sebanyak 26.658 orang untuk menyelenggarakan pelayanan angkutan kereta api di Jawa dan Sumatera.

Perusahaan yang sebelumnya berada di bawah pengelolaan pemerintah, sekarang sudah beralih menjadi BUMN (Badan Usaha Milik Negara). Namun citra karyawan yang sudah sangat melekat yaitu sebagai pegawai negeri, sehingga yang menjadi permasalahan sumber daya manusia, terutama sumber daya manusia dalam organisasi pemerintahan (pegawai pemerintah) di Indonesia sampai saat ini masih menjadi permasalahan yang belum terpecahkan. Cerita tentang kurang baiknya perilaku serta pekerjaan yang dilakukan pegawai pemerintah di Indonesia sudah bukan merupakan hal yang baru bahkan telah melekat pada masyarakat kita.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 43/1999 tentang pokok-pokok kepegawaian menjelaskan bahwa : "Pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan layanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan".

Ketentuan bahwa pegawai negeri mempunyai kewajiban bertugas secara profesional, jujur, adil dan merata pada kenyataannya masih belum terlaksana dengan baik. Oleh sebab itu upaya untuk mendorong pemberdayaan pegawai pemerintah semakin dirasakan urgensinya, guna memenuhi tuntutan dan keinginan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa (*clean and good governance*).

Dalam PT. Kereta Api Indonesia (Persero) terbagi menjadi beberapa bagian diantaranya DAOP II Bandung yang memiliki karyawan sebanyak 45 orang, yang kemudian terbagi lagi dalam beberapa divisi yaitu bagian sumber daya manusia, bagian keuangan dan bagian dokumentasi atau arsip. Dimana untuk menunjang kemajuan perusahaan terutama daerah operasional Bandung, harus diperhatikan pemberdayaan karyawan. Salah satu faktor yang harus terpenuhi dalam upaya pemberdayaan karyawan pada perusahaan adalah terpenuhinya kepuasan kerja pegawai. Karena Marihot (2006:290) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain,.

Menurut Robbins (2003:78) yang mengemukakan bahwa:"Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima". Kepuasan kerja yang tinggi, dapat mempengaruhi pegawai untuk bekerja dengan baik sehingga tujuan dari organisasi akan tercapai.

Pada saat peneliti melakukan pengamatan di lingkungan kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung, peneliti menemukan pemandangan yang tidak sesuai dengan layaknya sebuah *work group* yang seharusnya aktif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cara kerja sama. Peneliti mendapatkan susana yang sunyi, karena meskipun berada di dalam satu ruangan yang sama karyawan sibuk dengan pekerjaan masing- masing. Sehingga terlihat individual dalam menyelesaikan tugas yang ada. Dari hasil wawancara *pra survey* yang

dilakukan terhadap Bapak Yudha Pratama yang bekerja di bagian Sumber Daya Manusia, peneliti mendapatkan pernyataan bahwa karyawan merasa jabatan yang didapatkan karyawan belum sesuai dengan prestasi yang mereka miliki, karena pergantian dalam menduduki suatu jabatan dipengaruhi oleh lama kerja seorang karyawan pada perusahaan. Berdasarkan survey awal yang peneliti lakukan dimana melibatkan 30 orang karyawan terdapat indikasi sebagai berikut 21 dari 30 orang karyawan merasa belum diberi kesempatan yang sama dalam menduduki suatu jabatan, karena menurut informasi yang didapat peneliti dari *assistant manager* divisi Sumber Daya Manusia Bapak Rahmat, kuota untuk suatu jabatan terbatas dan harus menunggu jabatan tersebut mengalami kekosongan baik karena masa kerja karyawan sebelumnya, maupun karena penurunan atau pencabutan jabatan dari karyawan terdahulu. Hal ini menunjukan bahwa adanya karyawan yang tidak merasakan kepuasan pada pekerjaannya, dan terlihat menonjol pada pada dimensi *Promotion* saat ini sebesar 70% . Sehingga berdasarkan survey awal yang peneliti lakukan dimana melibatkan 30 orang karyawan yang ada, terdapat indikasi berupa kepuasan kerja yang menurut para karyawan masih kurang dipenuhi. Berikut tabel data hasil kuisioner pra survey:

Tabel 1.1

Kuisioner Pra Survey Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban	
		S	TS
1.	Saya memiliki waktu yang cukup untuk menambah penghasilan diluar jam kerja	15/30 x 100% = 50%	15/30 x 100% = 50%
2.	Pegawai yang berprestasi diberi kesempatan yang sama dalam menduduki suatu jabatan	9/30 x 100% = 30%	21/30 x 100% = 70%
3.	Jumlah jam kerja mendukung terlaksanya pekerjaan dengan baik.	15/30 x 100% = 50%	15/30 x 100% = 50%

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia (Persero), 2014

Dalam mencapai kepuasan kerja banyak faktor yang mempengaruhinya, Edy Sutrisno (2010:80) menyimpulkan bahwa salah satu dari faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputu jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja dan sebagainya. Dimana disebutkan kondisi dan jenis pekerjaan itu sendiri dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan.

Apabila dalam pekerjaanya seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, maka orang tersebut akan memperoleh kepuasan dari pekerjaannya. Sebaliknya pekerjaan dengan aktivitas yang sama, sederhana dan berulang-ulang akan menimbulkan keadaan yang membosankan pada orang yang

melaksanakannya. Sehingga jenis pekerjaan itu sendiri mendukung kepuasan kerja karyawan.

Jenis atau rancangan pekerjaan lebih dikenal sebagai karakteristik pekerjaan.Menurut Robbins (2001:446) model karakteristik pekerjaan berupaya mengidentifikasi pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan yang berbeda, dan hubungan dari karakteristik tersebut dengan motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan.

Dalam mendapatkan karakteristik kerja yang sesuai bukan hal mudah. Menurut Wahyudi Kumorotomo (2001:131) menyatakan bahwa "pekerjaan yang dilakukan pegawai pemerintah terlalu berorientasi pada pertanggungjawaban formal sementara penekanan pada hasil atau kualitas sangatlah kurang sehingga dengan karakteristik pekerjaan seperti itu mereka terjebak pada rutinitas kerja yang kurang menantang, kurang menggairahkan dan membosankan".

Pada fakta yang ditemukan di lapangan seringkali tidak ada kesesuaian dengan teori yang berlaku, seperti pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung yang menurut pengamatan peneliti menemukan fakta bahwa yang dikerjakan oleh karyawan tersebut merupakan kegiatan yang berulang-ulang atau monoton, dan tidak memerlukan keahlian khusus atau beragam. Begitu pula saat ditanyakan kepada karyawan dengan narasumber Bapak Yudha Pratama selaku staff SDM, mereka menyatakan pekerjaan yang mereka kerjakan harus selalu menunggu keputusan atau persertujuan serta harus menunggu perintah pimpinan, dan membuat karyawan tergantung terhadap pimpinan sehingga kurang

mandiri. Dan karyawan tidak dapat terlalu banyak menuangkan kreatifitas dalam bekerja, karena dapat merubah alur ketentuan prosedur yang telah ditetapkan. Kemudian berdasarkan survey awal yang peneliti lakukan dimana melibatkan 30 orang karyawan terdapat indikasi sebagai berikut, 27 dari 30 orang menyatakan tidak setuju pada pernyataan kebebasan membuat keputusan dalam melaksanakan pekerjaan , yang menunjukan bahwa karyawan tidak dapat bekerja dengan mandiri karena segala hal harus bergantung kepada pimpinan, yang seharusnya ada beberapa pengecualian atau kebijakan dalam mengambil keputusan agar dapat memperlancar proses pekerjaan. Dimana hal ini terindikasi pada dimensi *Autonomy* sebesar 90%. Berikut tabel data hasil kuisioner hasil pra survey.

Tabel 1.2

Kuisioner Pra Survey Variabel Karakteristik Pekerjaan

No	Pernyataan	Jawaban	
		S	TS
1.	Pekerjaan yang saya lakukan menggunakan prosedur yang berbelit-belit sehingga menghalangi saya dalam berinisiatif dan berkreatif.	(24/30) x 100%= 80%	(6/30) x 100% = 20%
2.	Pekerjaan yang saya laksanakan membutuhkan keterampilan yang beragam	(12/30) x 100% = 40%	(18/30) x 100% = 60%
3.	Saya diberi kebebasan membuat keputusan dalam melaksanakan pekerjaan	(3/30) x 100% = 10%	(27/30) x 100% = 90%

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia (Persero), 2014

Lingkungan adalah dimana seseorang berada akan mempengaruhi sifat dan perilaku orang tersebut. Bila seseorang berada pada lingkungan yang keras, akan membentuk sifat dan perilaku yang cenderung keras demikian juga bila

seseorang berada pada lingkungan kerja dimana yang menilai bahwa suatu tindakan yang menyimpang dianggap sesuatu yang wajar maka akan membentuk dan memberi peluang perilaku yang menyimpang.

Menurut Tagiuri dan Litwin (dalam, Audra Bianca dan Wahyu Susihono 2012:174) Iklim organisasi merupakan kualitas llingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya.

Pada saat peneliti melakukan pengamatan terhadap lingkungan kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indoneia (Persero) DAOP II Bandung tidak terlihat perilaku organisasi yang berinteraksi dengan baik, karena tidak nampak keramahan antar rekan kerja. Diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap Bapak Yudha Pratama, bahwa interaksi antar karyawan di bagian arsip dokumen kurang terjalin dengan hangat. Berdasarkan survey awal yang peneliti lakukan dimana melibatkan 30 orang karyawan terdapat indikasi sebagai berikut, 21 dari 30 orang karyawan merasa tidak setuju bahwa rekan kerja selalu membantu apabila dia menghadapi kesulitan dalam pekerjaan. Dimana hal ini terindikasi pada dimensi *Workgrop coorperation, friendliness and warmth* sebesar 70%. Berikut tabel data hasil kuisioner hasil pra survey.

Tabel 1.3

Kuisioner Pra Survey Variabel Iklim Organisasi

No	Pernyataan	Jawaban	
		S	TS
1.	Pimpinan sangat memberikan perhatian terhadap bawahannya.	(15/30) x 100% = 50%	(15/30) x 100% = 50%
2.	Bila medapat masalah, pimpinan selalu memberikan ide/saran kepada saya untuk memecahkan persoalan tersebut.	(12/30) x 100% = 40%	(18/30) x 100% = 60%
3.	Rekan kerja selalu membantu apabila saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan.	(9/30) x 100% = 30%	(21/30) x 100% = 70%

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia (Persero), 2014

Berdasarkan hasil kuisioner pra survei di atas pada kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung yang menjadi objek penelitian ini terdapat indikasi suasana dalam lingkungan kerja yang dirasakan kurang hangat antar dan monoton karena kurangnya perhatian pimpinan terhadap masalah yang dihadapi karyawan. Dimana karyawan tidak memiliki otonomi kerja yang tinggi, sehingga bergantung terhadap segala keputusan dan perintah kerja dari pimpinan. Dimana karyawan tidak diperkenankan berinisiatif dalam menentukan segala hal menyangkut pekerjaan. Kemudian karyawan terindikasi kurang puas terhadap pekerjaan mereka, dikarenakan karyawan yang merasa ketidak sesuaian antara prestasi yang dimiliki dengan jabatan yang ditempati.

Kondisi seperti ini lambat laun akan semakin dirasakan oleh pegawai sebagai sesuatu yang membosankan. Pegawai tidak memiliki rasa bertanggung jawab atas pekerjaan dilaksanakan dan tidak merasa bahwa pekerjaan yang dikerjakan dapat memberikan sesuatu yang bernilai bagi dirinya. Hal ini diduga

menjadi penyebab rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai di lingkungan PT. Kereta Api Indonisia (Persero) DAOP II Bandung.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mencoba untuk menguji secara teoritis apabila iklim organisasi dan karakteristik pekerjaan digunakan sebagai variabel bebas maka diduga memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.

1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas penulis mengidentifikasi masalah – masalah yang ada yaitu data bahwa terindikasi masih banyak karyawan yang tidak merasakan kepuasan kerja pada perusahaan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung, yang begitu terlihat pada pada dimensi *Promotion*. Dimana hal ini dipengaruhi beberapa faktor diantaranya karakteristik pekerjaan dan iklim organisasi. Kemudian sesuai dari hasil kuisioner pra survey pada variabel iklim organisasi, karyawan tidak setuju akan adanya keleluasaan dalam merencanakan dan melaksanakan pekerjaan, karena setiap pekerjaan harus menunggu perintah dari atasan dan tidak diperkenankan keluar dari ketentuan prosedur , hal ini terindikasi pada dimensi *Autonomy*. Sehingga karyawan merasa kurang memiliki otonomi dalam pekerjaan, dimana hal ini mencerminkan karakteristik pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan kurang sesuai. Karyawan merasa tidak setuju bahwa saling membantu dalam menghadapi kesulitan dalam pekerjaan mereka, hal ini terindikasi berkenaan dengan variabel

iklim organisasi pada dimensi *Workgroup coorperation, friendliness and warmth*. Yang dapat diartikan bahwa iklim organisasi pada perusahaan terdapat masalah.

1.2.2. Rumusan Masalah

Dari identifikasi masalah di atas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Iklim Organisasi pada karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.
2. Bagaimana Karakteristik Pekerjaan pada karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.
3. Bagaimana Kepuasan Kerja pada karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung baik secara parsial maupun secara simultan.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan berbagai informasi mengenai pengaruh Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

1.3.2. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penulis mendapatkan tujuan penelitian pada perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis Iklim Organisasi pada karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.
2. Untuk menganalisis Karakteristik Pekerjaan pada karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.
3. Untuk menganalisis Kepuasan Kerja pada karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung.
4. Untuk menganalisis besarnya pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Karakteristik Pekerjaan pada karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung baik secara parsial maupun secara simultan.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Praktis

1. Bagi perusahaa PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

   Penelitian ini dapat memberikan informasi tentang besarnya pengaruh Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan karyawan, sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi karyawan agar dapat memberikan kepuasan kerja dan karyawan bekerja dengan optimal. Dimana tujuan utama untuk mendukung kemajuan perusahaan dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berprestasi.

2. Bagi seluruh karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

   Memberi informasi tentang pengaruh Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan karyawan, sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi karyawan dalam mencapai kepuasam kerja dengan optimal. Yang dapat menjadi *feedback* terhadap perusahaan.

1.4.2. Kegunaan Akademis

1. Bagi pengembangan ilmu bidang manajemen sumber daya manusia, dapat memberikan referensi keterkaitan antara Iklim Oragnisasi, Karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja.
2. Bagi peneliti lain, dapat memberikan referensi bagi peneliti yang akan mengangkat tema dan permasalahan yang sama.

1.5. Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1. Lokasi Penelitian

Penelitian dan pengumpulan data atas penelitian ini dilakukan pada divisi sumber daya manusia di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II Bandung

.

1.5.2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari Bulan Maret-Juli 2014. Berikut tabel skema jadwal penelitian dilakukan :

Tabel 1.4
Jadwal Pelaksanaan Penelitian

Keterangan	Maret				Mei				Juni				Juli				Agustus			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul																				
Pencarian Data																				
Pengolahan Data																				
Penulisan Laporan																				
Sidang Akhir																				
Revisi Skripsi																				