BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan. Kinerja sebenarnya merupakan konsep yang sangat kompleks, baik definisi maupun pengukurannya yang sering menjadi tantangan bagi para peneliti teori menejemen dan perilaku organisasi, karena bersifat multidimensional. Sehingga pengukuran kinerja pegawai hendaknya menginteraksikan dimensi pengukuran yang beragam. Menurut Dessler (1992) kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

PT Kereta Api (PERSERO) merupakan perusahaan BUMN (Badan Usaha Miik Negara) yang bergerak di bidang transportasi. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang ada dari masa penjajahan Hindia Belanda pada tahun 1864 hingga kini menjadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pada tahun 2010 hingga sekarang. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan di lingkungan SDM PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang berlokasi di Bandung karena disinilah pusat kegiatan manajemen dilakukan. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tingi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan dengan moda transportasi lain.

Penerapan remunerasi dan komitmen dalam meningkatkan kinerja pegawai merupakan keharusan yang diterapkan PT. KAI (persero) untuk meningkatkan kinerja pegawai dan mengurangi tingkat KKN dalam mensejahterakan pegawai. Dalam menjalankan kegiatan menejemen PT. KAI (persero) Kantor Pusat Bandung sudah menerapkan beberapa kebijakan kebijakan untuk bagaimana pemberian remunerasi, dan komitmen organisasional dalam kegiatan menejemen PT. KAI (persero) Bandung. Karyawan dituntut untuk mampu menyeleseikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat di ukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan, dan meningkatnya jadwal keberangkatan kereta api.

Beban kerja menurut Komaruddin (1996:235) adalah proses untuk menetapkanjumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatupekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untukmenentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerjayang tepat dilimpahkan kepada seorang petugas. Sementara menurut Menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Utomo, 2008).

Berdasarkan survey awal yang dilakukan pada Kereta Api Daop 2 Bandung mengenai Beban Kerja dapat dilihat dalam tabel 1.1 memiliki hasil sebagai berikut:

Tabel 1.1

Hasil survey awal beban kerja di Kereta Api Daop 2 Bandung

Nomor	Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak
			%	%
1	Subjektif	Apakah anda merasa pekerjaan anda melebihi batas yang anda dapat lakukan	33%	67%
2	Kinerja	Apakah waktu yang anda miliki untuk menyelesaikan suatu pekerjaan mencukupi	43%	53%
3	Fisiologis	Apakah sering calon penumang memiliki keluhan atau complain terhadap anda	67%	33%
4	Lingkungan	Apakah perusahaan memberikan anda keleluasaan untuk memberi solusi atas keluhan pengguna kereta	33%	67%

Sumber: Olah Data Rizky Yuwono, 2016

Dapat dilihat pada tabel diatas bahwa terdapat jumlah keluhan atas pengguna kereta api lokal Bandung raya terhadap pegawai kereta api daop 2 Bandung atas kinerja karyawan, namun perusahaan tidak memberikan keleluasaan

atau hak untuk mengatur jalannya sistem kereta api yang sudah ditetapkan oleh perusahaan sehingga keluhan itu cenderung tidak dapat ditanggapi.

Kompetensi menurut Prihadi (2004) adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang saling terkait mempengaruhi sebagian besar jabatan (peran atau tanggung jawab) , berkolerasi dengan kinerja pada jabatan tersebut, dan dapat diukur dengan standart-standart yang dapat diterima, serta dapat ditingkatkan melalui upaya-upaya pelatihan dan pengembangan. Sedangkan menurut menurut Spencer dalam Moeheriono (2009:3) adalah sebagai berikut :

"Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dangan kinerja yang dijadikan acuan, efektif atau kinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu".

Sehubungan dengan Kompetensi karyawan pada pt. Kereta Api daop 2 Bandung peneliti melakukan survey pada karyawan dan dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2

Hasil survey awal Kompetensi di Kereta Api Daop 2 Bandung

Nomor	Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak
			%	%
1	Pengetahuan	Apakah anda pernah melakukan kesalahan atau kurang teliti dalam melakukan pekerjaan	33%	67%
2	Keterampilan	Apakah anda pernah melakukan kesalahan yang berakibat pada kinerja perusahaan	43%	53%
3	Sikap	Apakah ada merasakan kesulitan dalam menjalankan pekerjaan anda	67%	33%
4	Bakat	Apakah selama ini target pekerjaan anda terlampaui?	33%	67%

Sumber: Olah Data Rizky Yuwono, 2016

Dapat dilihat dalam tabel 1.2 diatas bahwa terdapat sejumlah permasalahan dalam penyelesaian tugas waktu dan kemampuan yang dimiliki untuk menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sehingga menimbulkan stres dan kurangnya ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan karyawan di pt Kereta Api persero Daop 2 Bandung.

Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Menurut Anwar Prabu Mangkunegara). Atapun yang dimaksud dari kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Karyawan dalam kamus lengkap bahasa Indonesia diartikan orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan lain sebagainya) dengan mendapat gaji atau upah pegawai, buruh, pekerja.

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang didalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan level of performance. Orang yang level of performance-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau performance rendah. Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena di gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, apabila keryawan dan atasan mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja hasil yang baik pula.

Berkaitan dengan Kinerja karyawan diatas maka berikut adalah tabel 1.3 dari hasil survey awal pada pt Kereta Api Daop 2 Bandung:

Tabel 1.3

Hasil survey awal Kinerja karyawan pt Kereta Api Daop 2 Bandung

Nomor	Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak
			%	%
1	Kualitas Kerja	Apakah anda merasa puas dengan hasil pekerjaan anda	60%	40%
2	Kuantitas Kerja	Banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam satu hari sesuai dengan kontrak	43%	57%
3	Waktu Kerja	Waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan	73%	27%

Sumber: Olah Data Rizky Yuwono, 2016

Dapat dilihat dalam tabel diatas bahwa hasil yang ditampilkan yaitu beban kerja yang dimiliki karyawan satu hari untuk menyelesaikan pekerjaan nya termasuk kurang sehingga karyawan merasakan tekanan, tidak hanya datang dari pekerjaan namun juga dari calon penumpang yang kurang puas terhadap pelayanan tiket kereta api yang menimbulkan kurang nyaman nya pekerjaan karyawan. Maka dari uraian di atas penulis tertarik dengan judul penelitian:

“PENCAPAIAN KINERJA KARYAWAN MELALUI BEBAN KERJA DAN KOMPETENSI” *PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 2 BANDUNG* **.”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Dengan banyak nya jumlah penumpang setiap harinya, namun karyawan pt KAI tidak dapat melayani para calon penumpang dengan baik sehingga sering kali terjadi keterlambatan kedatangan kereta, lamanya pembukaan loket tiket sehingga mengakibatkan menumpuknya calon penumpang didalam stasiun menambah beban kerja bagi para pegawai dikarenakan calon penumpang pun sudah tidak sabar sehingga menambah ketidak nyamanan suasana dan menambah beban kerja pegawai kereta api.

1.2.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Beban Kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung .
2. Bagaimana Kompetensi karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.

4. Seberapa besar pencapaian kinerja karyawan melalui beban kerja pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.
5. Seberapa besar pencapaian kinerja karyawan melalui kompetensi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.
6. Seberapa besar pencapaian kinerja karyawan melalui beban kerja dan kompetensi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dilakukan penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data, mengolah informasi dan menganalisis data yang diperlukan sehingga dapat diperlukan mengambil kesimpulan terhadap masalah yang diteliti dalam hal ini yaitu mengenai hubungan antara Beban kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan PT Kereta api Daop 2 Bandung

1.3.2 Tujuan penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui :

1. Mengetahui Beban Kerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.
2. Mengetahui Kompetensi Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.
3. Mengetahui Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.

4. Mengetahui Besarnya Pencapaian Kinerja Karyawan Melalui Beban Kerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.
5. Mengetahui Besarnya Pencapaian Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.
6. Mengetahui Besarnya Pencapaian Kinerja Karyawan Melalui Beban Kerja dan Kompetensi Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 2 Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Diharapkan dari penelitian ini, diperoleh suatu rumusan atau informasi yang akurat serta relevan yang dapat memberikan kegunaan dan manfaat bagi :

1.4.1 Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan

   Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran kepada Kereta Api daop 2 Bandung dalam pengambilan keputusan terkait dengan peningkatan kinerja karyawan.

2. Bagi Karyawan

   Hasil penelitian ini, baik secara langsung atau tidak langsung diharapkan dapat mengembangkan dan menambah wawasan serta menjadi sumbangan pemikiran tentang pentingnya memperhatikan beban kerja dan kompetensi yang berpengaruh pada kinerja.

1.4.2 Kegunaan Akademis

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

   Hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan ilmu pengetahuan dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, terutama tentang peningkatan Produktivitas Kerja karyawan dengan memperhitungkan faktor Beban Kerja dan Kompetensi.

2. Membandingkan antara ilmu pengetahuan dan teori-teori sumber daya manusia dan perilaku organisasi yang telah dipelajari dengan kenyataan empiris yang terjadi dalam dunia usaha.

3. Bagi Peneliti Lain

   Hasil penelitian ini mudah-mudahan dapat menjadi tambahan informasi serta gambaran bagi penulis lain yang berkaitan dengan evaluasi hubungan atara beban kerja dan kapasitas kerja dampaknya terhadap produktivitas karyawan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini bertempat di PT Kereta Api Daop 2 Bandung jalan Stasiun Selatan nomor 25 Bandung. Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober 2016 hingga bulan November 2016. Adapun jadwal penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.4

Jadwal Kegiatan Penelitian

Keterangan	SEP				OKT				NOV				DES				JAN				FEB			
	1	2	3	4	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 Awal																								
Sidang Akhir																								

Sumber: Olah Data Rizky Yuwono, 2016