

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pada sebuah organisasi perubahan dapat terjadi di berbagai hal. Perubahan ini berkaitan dengan aspek visi dan misi pada organisasi tersebut. Organisasi melakukan perubahan untuk melakukan perpindahan dari satu kedudukan ke kedudukan yang dituju.

Perubahan sebuah organisasi pada dasarnya terjadi akibat berubahnya suatu fungsi pada sebuah sistem baik sebagian maupun secara keseluruhan. Akibat dari perubahan tersebut individu atau orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut harus ikut berubah menyesuaikan fungsi atau sistem yang telah ditetapkan (Balogun:2004).

Perubahan bisa juga bermakna melakukan hal-hal dengan cara baru, mengikuti jalur baru, mengadopsi teknologi baru, memasang sistem baru, mengikuti prosedur-prosedur manajemen baru, penggabungan (merging), melakukan reorganisasi, atau terjadinya peristiwa yang bersifat mengganggu (disruptive) yang sangat signifikan. Perubahan Organisasi adalah suatu proses dimana organisasi tersebut berpindah dari keadaannya yang sekarang menuju ke masa depan yang diinginkan untuk meningkatkan efektifitas organisasinya. tujuannya adalah untuk mencari cara baru atau memperbaiki dalam menggunakan *resources* dan *capabilities* dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai dan meningkatkan hasil yang diinginkan. Menurut Desplaces (2005) perubahan yang terjadi dalam organisasi seringkali membawa dampak ikutan yang selalu tidak menguntungkan. Bahkan menurut Abrahamson (2000), perubahan itu akan menimbulkan kejadian

yang “dramatis” yang harus dihadapi oleh semua warga organisasi. Desplaces (2005) mengutip kajian yang dilakukan Poras dan Robertson's (1992) menyatakan bahwa kebijakan perubahan yang dilakukan oleh organisasi hanya memberikan manfaat positif bagi organisasi sebesar 38%. Meskipun perubahan organisasi tidak langsung memberikan manfaat yang besar bagi kemajuan organisasi, namun beberapa praktisi tetap meyakini tentang pentingnya suatu organisasi untuk melakukan perubahan.

Perkeretaapian sebagai salah satu moda transportasi tidak dapat dipisahkan dari moda transportasi lain yang diatur dalam sistem transportasi nasional, mempunyai karakteristik pengangkutan secara massal dan keunggulan tersendiri, perlu dikembangkan potensinya dan ditingkatkan peranannya sebagai penghubung wilayah baik nasional maupun internasional, sebagai penunjang, pendorong, dan penggerak pembangunan nasional demi peningkatan kesejahteraan rakyat. Perkeretaapian merupakan salah satu moda transportasi yang memiliki karakteristik dan keunggulan khusus terutama dalam kemampuannya untuk mengangkut baik penumpang maupun barang secara massal, hemat energi, hemat dalam penggunaan ruang, mempunyai faktor keamanan tinggi, dan tingkat pencemaran yang rendah serta lebih efisien dibanding dengan moda transportasi jalan raya untuk jarak jauh dan untuk daerah yang padat lalu lintas, seperti angkutan perkotaan.

Perkembangan perkeretaapian harus disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan zaman, ilmu pengetahuan dan teknologi. Hal ini membawa implikasi untuk meningkatkan pembinaan dan penyelenggaraan perkeretaapian sesuai dengan perkembangan kehidupan rakyat dan bangsa Indonesia serta agar lebih berhasil guna dan berdayaguna.

Pergantian Direksi pada tahun 2009 membuat PT. Kereta Api Indonesia menjadi semakin giat dalam melakukan banyak perubahan dan perbaikan dalam berbagai aspek bisnis perusahaan, mulai dari perubahan struktur organisasi yang semula konvensional menjadi lebih modern, revitalisasi aset-aset perusahaan, pembenahan prosedur perusahaan, pengelolaan SDM perusahaan secara menyeluruh, dan lain-lain

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan, mengatur, dan mengurus jasa angkutan kereta api di Indonesia. Jasa transportasi kereta api di Indonesia sangat dibutuhkan oleh masyarakat, karena kereta api ini merupakan alat transportasi yang cukup aman, bebas hambatan dan harganya yang terjangkau. Berdasarkan hasil riset Lembaga Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, proyeksi pangsa angkutan penumpang kereta api terhadap transportasi Indonesia, menunjukkan angkutan penumpang kereta api lebih besar dari pesawat dan kapal laut, serta terjadi peningkatan dari 7,26 % pada tahun 2010 menjadi 8,01 % pada tahun 2015. Hal tersebut menunjukkan besarnya kebutuhan masyarakat terhadap kereta api terus meningkat.

Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang mempunyai integritas, loyal, disiplin dan mempunyai kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, selain itu juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang harus ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan berusaha keras untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan tujuan perusahaan akan tercapai.

Dalam suatu perusahaan atau organisasi sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat mempengaruhi aktivitas perusahaan, potensi yang dimiliki setiap sumber daya manusia harus dapat dimanfaatkan untuk

mendapatkan hasil yang optimal, sumber daya manusia yang berkualitas akan berdampak pada kinerja dan kinerja perusahaan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kedisiplinan, motivasi dan kompetensi, tujuan perusahaan akan dapat dengan mudah dicapai jika perusahaan memperhatikan faktor-faktor tersebut. *Output* dari kedisiplinan, motivasi dan kompetensi adalah kualitas dan peningkatan kinerja perusahaan.

Menurut *Siagian* dalam *Dhina Rista Harpitasari*, (2010) : bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, motivasi.

Kedisiplinan merupakan faktor utama untuk peningkatan kinerja karyawan, pengaruh disiplin adalah dapat memberikan rasa tanggungjawab kepada karyawan untuk menghargai waktu, disiplin sangat dipengaruhi oleh budaya kerja yang diterapkan perusahaan, pegawai yang tidak disiplin dapat menghambat kinerja perusahaan,

Pada hakikatnya, saat karyawan bekerja, mereka membawa serta keinginan, kebutuhan, pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja mereka. Adanya motivasi terutama motivasi untuk berprestasi akan mendorong seseorang mengembangkan pengetahuan dan kemampuannya demi mencapai prestasi kerja yang lebih baik.

Biasanya seseorang yang memiliki motivasi kuat akan mempunyai tanggung jawab untuk menghasilkan prestasi yang lebih baik. Menurut Mulyani seperti dikutip oleh Darsono (2011:62) teori motivasi dibagi menjadi tiga yaitu: motif berprestasi, motif berafiliasi dan motif berkuasa. Motivasi kerja ini dimaksudkan untuk memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya.

Motivasi dapat didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Menurut Boyatzis dalam Hutapea dan Nurianna Thoha (2011) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang isyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan uraian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan untuk mencapai tujuan, maka disimpulkan penelitian ini penulis berjudul “PENGARUH KEDISIPLINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KOMPETENSI DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. KERETA API INDONESIA DAOP 8 SURABAYA”

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang diungkapkan, maka permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Kedisiplinan berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya ?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya ?
3. Apakah Kedisiplinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya ?
4. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya ?
5. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adanya tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis apakah Kedisiplinan berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
2. Untuk menganalisis apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
3. Untuk menganalisis apakah Kedisiplinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
4. Untuk menganalisis apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.
5. Untuk menganalisis apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP 8 Surabaya.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang penulis harapkan dari penulisan ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini berguna untuk memberikan saran dan masukan perusahaan guna meningkatkan sumber daya manusia sehingga dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam menyusun strategi dan evaluasi kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat di jadikan penambahan wawasan terhadap pembaca yang membutuhkan dan diharapkan dapat memberikan ide-ide untuk penelitian yang akan datang. Selain itu akan memberikan referensi bacaan mengenai sumber daya manusia yang dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang disiplin kerja dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan tambahan pengetahuan dalam penerapan teori-teori yang diperoleh dari bangku kuliah dan sebagian syarat untuk

memperoleh gelar Strata 1 Sarjana Ekonomi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya.

#### 4. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan serta dapat dijadikan sebagai referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk mempengaruhi faktor-faktor kinerja karyawan.