

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang masalah

Pelayanan publik pada dasarnya menyangkut aspek kehidupan yang sangat luas. Dalam kehidupan bernegara, maka pemerintah memiliki fungsi memberikan berbagai pelayanan publik yang diperlukan oleh masyarakat, mulai dari pelayanan dalam bentuk pengaturan atau pun pelayanan-pelayanan lain dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dalam bidang pendidikan, kesehatan, utilitas, dan lainnya. Berbagai gerakan reformasi publik (*public reform*) yang dialami negara-negara maju pada awal tahun 1990-an banyak diilhami oleh tekanan masyarakat akan perlunya peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah.

Di Indonesia, upaya memperbaiki pelayanan sebenarnya juga telah sejak lama dilaksanakan oleh pemerintah, antara lain melalui Inpres No. 5 Tahun 1984 tentang Pedoman Penyederhanaan dan Pengendalian Perijinan di Bidang Usaha. Upaya ini dilanjutkan dengan Surat Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No. 81/1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum. Untuk lebih mendorong komitmen aparatur pemerintah terhadap peningkatan mutu pelayanan, maka telah diterbitkan pula Inpres No. 1 Tahun 1995 tentang Perbaikan dan Peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah Kepada Masyarakat. Pada perkembangan terakhir telah diterbitkan pula Keputusan Menpan No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Salah satu pelayanan publik adalah PT Kereta Api Indonesia adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang menyelenggarakan jasa angkutan kereta api. Layanan PT Kereta Api Indonesia (Persero) meliputi angkutan

penumpang dan barang. Pada akhir Maret 2007, DPR mengesahkan revisi UU No. 13/1992 yang menegaskan bahwa investor swasta maupun pemerintah daerah diberi kesempatan untuk mengelola jasa angkutan kereta api di Indonesia. Pada tanggal 14 Agustus 2008 PT Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan pemisahan Divisi Jabotabek menjadi PT Kereta Api Commuter Jabotabek (KCJ) untuk mengelola kereta api pengalju di daerah Jakarta dan sekitarnya. selama tahun 2008 jumlah penumpang melebihi 197 juta.

Pemberlakuan UU Perkeretaapian No. 23/2007 secara hukum mengakhiri monopoli PT Kereta Api Indonesia (Persero) dalam mengoperasikan kereta api di Indonesia. PT Kereta Api Indonesia (Persero) mengoperasikan kereta api di wilayah provinsi Aceh, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Sumatera Selatan dan Lampung serta semua provinsi di Jawa. Jalur-jalur utama ini menghubungkan kota Medan dengan Rantauprapat, Padang dengan Pariaman, Bandar Lampung dengan Lubuklinggau dan Palembang, Jakarta dengan Surabaya melalui Semarang maupun Yogyakarta, dan Surabaya dan Malang dan Banyuwangi.

Panjang keseluruhan jalur kereta api di Indonesia adalah 7583 kilometer. Lebih dari 2500 kilometer jalur telah ditutup, sebagian besarnya adalah jalur cabang yang dianggap tidak menguntungkan bila tetap dipergunakan. Pada saat ini (2008) Departemen Perhubungan sedang melakukan pembangunan jalur ganda di Pulau Jawa, yang diharapkan akan selesai pada tahun 2025. Jalur yang sudah diselesaikan adalah Jakarta-Cirebon, Cikampek-Purwakarta, Kutoarjo-Surakarta dan Tegal-Brebes. Pada saat ini jalur Brebes-Pemalang, Kutoarjo-Kroya dan Kroya-Prupuk sedang dikerjakan. PT Kereta Api Indonesia (Persero) memberikan layanan kereta api penumpang dan barang.

Hampir semua jalur yang beroperasi memiliki layanan angkutan kereta api penumpang yang dijalankan secara teratur. Kapasitas angkut penumpang yang disediakan PT Kereta Api Indonesia (Persero) di Jawa dan Sumatera adalah sebanyak 106.638 tempat duduk per hari dengan rasio kelas eksekutif (15%), bisnis (27%), dan ekonomi (59%). Bila tempat duduk dikaitkan dengan jarak tempuh, maka total kapasitas melambung menjadi sebanyak 41.528.450

tempat duduk per kilometer per hari dengan rasio kelas eksekutif (17%), kelas bisnis (25%), dan kelas ekonomi (58%). Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu pilar penting dalam sebuah organisasi. Tidak peduli sebegus apapun teknologi atau mesin dalam menggantikan pekerjaan manusia sumber daya manusia tetaplah faktor penting dalam organisasi. Menurut Sutrisno (2016 : 3) betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Untuk itu, dibutuhkan perencanaan strategi manajemen sumber daya manusia yang baik. Sebuah organisasi yang tidak bisa menyeimbangkan perencanaan strategi dengan manajemen sumber daya manusianya pasti akan mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi tersebut. Seperti halnya dikemukakan oleh Hamali (2016:4) Sumber Daya Manusia perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Setiap perusahaan mengharapkan produktivitas kerja yang dihasilkan seoptimal mungkin , meskipun dalam prosesnya terdapat berbagai macam permasalahan dalam mencapainya. Apa yang dikeluarkan (*Output*) harus sesuai dengan apa yang dihasilkan (*Input*) dimana hasil yang diperoleh mempunyai kualitas dan dapat dipertanggungjawabkan terhadap *customer* dimasa yang akan datang.

Seperti yang dikemukakan oleh Wibowo (2016:365) sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, walaupun telah direkrut melalui seleksi yang baik, namun dalam melaksanakan tugasnya masih selalu menghadapi persoalan yang tidak dapat diselesaikan sendiri.

Untuk itu dibutuhkan tenaga sumber daya manusia yang handal dalam melaksanakan pekerjaan tersebut melalui berbagai seleksi serta penempatan pada posisi yang tepat untuk meminimalkan resiko dalam pelaksanaan kerja. Seperti yang disadur dalam buku Manajemen

Sumber Daya Manusia oleh Hamali (2016 : 6) manajemen sumber daya manusia merupakan proses mulai dari memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (*the right man in the right place*) seperti disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu.

Asset perusahaan yang sangat mempengaruhi produktivitas kerja ialah sumber daya manusia yang melaksanakan prosesnya. Menurut Hasibuan (2016 : 9) manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Seperti yang kita ketahui semakin tinggi kemampuan setiap karyawan akan semakin kecil tingkat kesalahan yang dilaksanakan. Kemampuan yang dimaksudkan bukan hanya dari segi pendidikan tetapi juga keterampilan lain yang menunjang serta kesadaran diri karyawan untuk menuju ke arah yang lebih baik dalam berpartisipasi mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2016:15) Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap dan terampil juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti jika tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil tidak semudah membalikkan telapak tangan, karena kemampuan seseorang harus selalu di asah atau diberdayakan agar menjadi lebih baik dalam berinovasi tinggi, kreatif dalam menyelesaikan permasalahan yang timbul dan bertanggung jawab atas pekerjaannya serta meningkatkan hasil kerja karyawan tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Wibowo (2016 : 350) pemberdayaan manusia merupakan suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri, dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan, sehingga menimbulkan rasa tanggung jawab.

Produktivitas kerja merupakan tolak ukur dalam menilai pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan produktivitas yang baik bisa dilihat dari keseimbangan tingkat efektifitas serta

efisiensi suatu organisasi terhadap barang atau jasa yang dihasilkan. Menurut Hamali (2016 : 4) sumber daya manusia perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif yang wajar. Perkembangan usaha dan organisasi perusahaan sangatlah bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan.

Dalam Buku Manajemen Kinerja oleh Wibowo (2016 : 95) menyatakan bahwa Produktivitas adalah rasio dari keluaran terhadap masukan; merupakan ukuran efisiensi manajer dalam menggunakan sumber daya manusia yang terbatas untuk menghasilkan barang dan jasa. Semakin besar nilai angka rasio semakin besar efisiensi.

Khalayak umum seringkali menganggap produktivitas berhubungan dengan proses produksi, tetapi produktivitas bukan hanya tentang hasil keluaran produksi. Produktivitas kerja suatu perusahaan juga berhubungan dengan hasil dan waktu *progress* yang telah direncanakan. Menurut Wibowo (2016 : 96) produktivitas juga dapat dilihat dari hubungan antara hasil dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Semakin singkat waktu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan, sistem tersebut semakin produktif. Produktivitas dapat berarti berbeda bagi orang yang berbeda.

Dalam proses menghasilkan produktivitas yang baik tersebut tidak luput dari sikap disiplin pekerja dalam menghargai setiap waktu dan kemauan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Menyelaraskan tujuan perusahaan dengan para karyawan dapat mempermudah target yang sudah direncanakan, sehingga karyawan tahu apa yang harus dilakukan sebagai kewajiban dan menjadi tanggung jawab setiap karyawan. Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2014 : 8) upaya – upaya motivasi, komunikasi, pengendalian stres, konseling dan disiplin adalah teknik – teknik penting lain yang digunakan untuk memelihara prestasi dan kepuasan kerja karyawan.

Kedisiplinan karyawan berdampak pada hasil produktivitas kerja karyawan. Semakin tinggi rasa kedisiplinan karyawan maka semakin tinggi pula harapan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan begitu juga sebaliknya. Menurut Hasibuan (2016 : 193) Semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Faktor yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan antara lain beban kerja yang diberikan oleh pimpinan terhadap karyawannya. Semakin besar beban pekerjaan yang diberikan, maka setiap karyawan harus bisa menyesuaikan dengan kemampuannya untuk bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan waktu yang ditentukan dan harus bersedia menerima resiko apabila hasil pekerjaan tersebut tidak memenuhi standart yang berkualitas. Menyadur dari penelitian Setiyawan (2016: 18) pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Dalam pendelegasian pekerjaan supaya karyawan tidak menjadikan hal tersebut sebagai beban kerja penyampaian pimpinan dalam mengarahkan dan membagi pekerjaan harus sesuai porsi dan tingkat kemampuan karyawan sangat diperlukan supaya semua pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Menyadur dalam buku analisis beban kerja oleh Koesomowidjoyo (2017 : 22) tidak hanya beban kerja berlebihan yang dikhawatirkan membuat seorang karyawan memiliki kinerja yang rendah. Tekanan waktu dan konsentrasi terhadap informasi akan sangat mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Beban kerja yang diemban oleh karyawan baik secara individual maupun kelompok atau tim yang sesuai kompetensi dan pengalaman kerja tentunya akan mendatangkan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, apabila beban kerja yang diemban oleh karyawan secara individual maupun kelompok atau tim yang tidak sesuai atau kurang dengan

kompetensi dan pengalaman kerja, tentunya akan berdampak menurunnya kinerja karyawan serta akan menurunkan produktivitas perusahaan. (Koesomowidjoyo, 2017 : 93-94)

Bila para karyawan melaksanakan tugas dengan baik, tidak peduli dalam posisi atau jabatan apapun dalam suatu perusahaan mereka harus menerima kompensasi yang adil dan layak. Menurut Hasibuan (2016 : 20) setiap karyawan betapapun rendahnya kedudukannya dan kecil jasanya harus tetap mendapat penghargaan yang baik agar tujuan perusahaan tercapai karena pada hakikatnya ego manusia selalu menganggap dirinya adalah penting.

Kompensasi yang sesuai akan meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga karyawan lebih disiplin dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diberikan. Selain itu, para karyawan juga mempunyai rasa puas tersendiri atas hasil kompensasi yang diterima. Seperti halnya menurut Handoko (2014 : 155) kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Kompensasi bagi pengusaha dan pekerja layaknya pihak penjual dan pihak pembeli. Mereka memiliki hubungan simbiosis mutualisme (hidup bersama saling menguntungkan). Seperti halnya yang dikemukakan oleh Hamali (2016 : 79) perusahaan sebagai pembeli jasa, menawarkan pekerjaan (pencari kerja), sedangkan karyawan bersedia menjual jasa atau tenaga kepada perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas maka peneliti mengambil judul “ Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kedisiplinan Kerja dan Dampaknya Kemampuan Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya”.

1.2. Rumusan masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas , maka penulis menarik beberapa pokok masalah yang dihadapi dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

1. Apakah beban kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?
2. Apakah kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?
3. Apakah disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan kemampuan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya ?
4. Apakah beban kerja memberikan pengaruh yang signifikan kemampuan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya?
5. Apakah kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan kemampuan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis beban kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya
2. Untuk menguji dan menganalisis kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya
3. Untuk menguji dan menganalisis disiplin kerja memberikan pengaruh yang signifikan kemampuan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya
4. Untuk menguji dan menganalisis beban kerja memberikan pengaruh yang signifikan kemampuan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya
5. Untuk menguji dan menganalisis kompensasi memberikan pengaruh yang signifikan kemampuan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya

1.4. Manfaat penelitian

1. Aspek akademis

Sebagai khasanah tambahan di perpustakaan dan paparan wacana yang bisa digunakan untuk rujukan penelitian dalam bidang dan permasalahan yang sejenis bagi STIE Mahardhika Surabaya , serta mahasiswa mampu mengembangkan daya berfikirnya dalam menganalisis suatu permasalahan kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan guna menyelesaikan pokok masalah Manajemen Sumber Daya Manusia dan mengaktualisasikan ilmu yang telah dipelajari pada perkuliahan di dunia kerja.

2. Aspek pengembangan ilmu pengetahuan

Untuk memberikan pengalaman dan wawasan terhadap penelitian selanjutnya terutama dalam bidang yang dikaji , serta mengembangkan ilmu pengetahuan terutama ilmu Sumber Daya Manusia yang khususnya berkaitan dengan beban kerja, kompensasi terhadap disiplin kerja serta dampaknya kemampuan karyawan,

3. Aspek praktis

Sebagai sumbang saran untuk mengembangkan penanganan masalah dan dasar pengambilan keputusan permasalahan Sumber Daya Manusia dalam upaya meningkatkan kemampuan dan PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya