BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan merupakan organisasi yang bertujuan untuk menghasilkan keuntungan, Dalam menghadapi persaingan, setiap perusahaan memfokuskan pada sumber daya manusia yang dimilikinya. Kualitas sumber daya manusia di perusahaan berdampak pada hasil kerja karyawan tersebut, hasil kerja setiap perusahaan dilihat dapat dari seberapa besar kepuasan kerja yang dihasilkan oleh setiap individunya. Usaha pencapaian tersebut diperlukan faktor-faktor yang terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia dan modal.

Transportasi adalah paramater untuk mengukur lajunya pertumbuhan ekonomi, transportasi juga dapat mempermudah mobilitas penduduk dari suatu daerah ke daerah lainnya. Perkembangan transportasi yang ditawarkan kepada masyarakat, kereta api masih menjadi salah satu pilihan bagi masyarakat indonesia. Banyak perusahaan transportasi bersaing menyediakan moda transportasi untuk masyarakat dengan biaya murah tanpa mengurangi kualitasnya seperti jasa angkutan kereta api yang saat ini menjadi solusi transportasi publik karena moda transportasi publik tersebut dapat berpartisipasi dalam meningkatkan perekonomian.

Saat ini sektor bisnis di indonesia salah satunya dibidang jasa transportasi yang sedang menghadapi berbagai tantangan dalam perkembangan yang telah mengalami banyak sekali perubahan, baik perubahan dalam aspek politik, aspek budaya maupun aspek ekonomi yang berasal dari dalam negeri maupun perubahan

yang berasal dari luar negeri. Disamping itu penulis meneliti mengenai kepuasan kerja karjawan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung atau dikenal dengan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi. PT Kerata Api Indonesia Daop 2 Bandung membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul, karena selain mesin – mesin yang terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan, sumber daya manusia juga merupakan *intangible* aset yang memiliki peran penting dalam operasi perusahaan. PT Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung dituntut untuk lebih memperhatikan aspek sumber daya manusia yang dimilikinya.

Tabel berikut ini merupakan data turnover PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung yang dapat menjadi salah satu indikasi menurunnya kepuasan kerja karyawan selama 3 tahun terakhir :

Tabel 1.1
Data Turnover pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung
Tahun 2020 - 2022

Tahun	Karyawan yang masuk	Karyawan yang keluar
2020	10 orang	13 orang
2021	9 orang	10 orang
2022	9 orang	11 orang

Sumber: Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan bahwa adanya peningkatan karyawan yang keluar dari perusahaan. Peningkatan ini disebabkan oleh salah satunya rasa tidak puas karyawan. Keseluruhan karyawan yang keluar pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung tahun 2020 sampai 2022 sebanyak 34 orang. Penambahan karyawan untuk menutupi karyawan yang keluar sejumlah 28 orang karyawan. Perusahaan yang memiliki karyawan banyak, mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap karyawannya namun dapat dilihat bahwa karyawan yang

tidak masuk kerja persentasenya tidak stabil, ditinjau dari flektuasi kenaikan absensi selama 3 Tahun terhitung dari 2020 sampai 2022. Berikut ini data ketidakhadiran karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung selama 3 Tahun:

Tabel 1.2
Data Ketidakhadiran Karyawan
Di PT. Kereta Api Indonesia–Daop 2 Bandung
Tahun 2022 Selama 1 Tahun (Dalam %)

Bulan	Absensi			
	Jumlah Karyawan	Sakit (%)	Alfa (%)	Jumlah (%)
2020	67	7,12	3,05	10,17
2021	68	9,02	3,82	12,84
2022	70	8,03	2,87	10,90
Rata – rata				11,3

Sumber: Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan dengan presentase terbesar berada pada tahun 2021 yaitu 12,84% dan presentase ketidakhadiran terendah berada di tahun 2020 10,17% sedangkan rata-rata tingkat secara keseluruhan yaitu 11,3% .

Ketidakhadiran karyawan menjadi sesuatu yang sangat penting atau disebut mahal karena dapat menyebabkan pekerjaan atau tugas – tugas menjadi terbengkalai, Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja, akan berusaha untuk memaksimalkan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil tetapi mereka yang mempunyai semangat dan berkeinginan untuk mencapai sesuatu yang maksimal.

Melihat bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kepuasan kerja di PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner yang terdiri dari indikator mengenai kepuasan kerja dari

pegawai kepada 30 pegawai. Berdasarkan penyebaran kuesioner tersebut diperoleh data pada Tabel 1.3 :

Tabel 1.3
Hasil Kuesioner Pra-survey Kepuasan Karyawan
PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP II

No	Pertanyaan kuesioner	Pilihan pernyataan					Jumlah Skor	Rata - Rata
		STS	TS	KS	S	SS		
1	Karyawan merasa puas atas keahlian yang dimiliki pada dirinya	0	3	10	11	6	110	3,55
2	Karyawan merasa puas mempunyai sikap pemimpin dalam bekerja	12	4	1	9	4	79	2,55
3	Karyawan merasa puas atas upah yang diterima selama bekerja	14	3	0	3	10	82	2,65
4	Karyawan merasa puas dan selalu bekerja keras untuk menaikkan posisi jabatan	12	6	2	0	10	80	2,58
5	Karyawan merasa puas terhadap tanggung jawab yang tinggi dalam bekerja	13	6	8	1	2	63	2,03
6	Karyawan merasa puas terhadap lingkungan kerja yang nyaman	16	4	6	3	1	59	1,90
Skor rata – rata								2,54

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survey (2022)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kepuasan karyawan PT Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang memberikan kecenderungan jawaban sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bila karyawan di PT. Kereta Api Indonesia–Daop 2 Bandung merasa puas dengan gaji dan tunjangan/asuransi yang sudah sesuai dengan kesepakatan yang diberikan oleh instansi bukan satu-satunya faktor yang dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dengan rata-rata 1.90, selain itu juga masih banyak karyawan yang tidak puas atas pengakuan prestasi pekerjaan yang di kerjakan dengan rata-

rata 2,03, kemudian karyawan kurang puas dengan waktu cuti yang dapatkan dengan rata-rata 2,55, serta kurang puas pada atasan yang kurang dalam memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap pekerjaan dengan rata-rata 2,58.

Mengetahui penyebab dari permasalahan kepuasan kerja di PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung, dengan dilakukannya survey pendahuluan untuk mengidentifikasi variabel-variabel yang menjadi penyebab permasalahan kepuasan kerja di PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung. Survey pendahuluan ini dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada 30 karyawan yang menjadi responden. Berikut ini adalah hasil dari survey pendahuluan yang telah dilakukan:

Tabel 1.4
Hasil Pra-survey Faktor-Faktor yang Dapat Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung

No	Variabel	Skor Rata – rata
1	Kepemimpinan	3,09
2	Kompensasi	3,65
3	Lingkungan Kerja	3,95
4	Budaya Organisasi	3,23
5	Disiplin Kerja	4,19
6	Motivasi Kerja	3,47

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.4 data pra survey tersebut dapat di lihat faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu variabel terendah kepemimpinan 3,09 dan budaya organisasi 3,23. Tabel diatas juga memperlihatkan variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terlihat sangat rendah dibandingkan variabel kompetensi, lingkungan, disiplin, dan motivasi kerja. Variabel kepemimpinan dan budaya organisasi diduga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, karena tanpa adanya kepemimpinan dan budaya organisasi karyawan tidak akan mampu melaksanakan pekerjaan dengan optimal. Adapun hasil pra survey yang dilakukan untuk variabel kepemimpinan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung.

Berikut adalah hasil yang dilakukan penulis mengenai kepemimpinan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung:

Tabel 1.5
Hasil Pra-survey Mengenai Kepemimpinan
Di PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung

No	Pernyataan kuesioner	Pilihan pernyataan					Jumlah skor	Rata - rata
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Pemimpin selalu berinovasi dalam bekerja	1	13	2	12	2	89	2,87
2	Pemimpin sangat cepat dalam menyimpulkan masalah	14	6	1	8	1	114	3,68
3	Pemimpin selalu memberikan semangat kepada karyawan	2	12	12	4	0	78	2,52
4	Pemimpin selalu berperan penting dalam mencapai suatu tujuan organisasi	2	4	1	15	8	113	3,65
5	pemimpin selalu memberikan semangat kepada karyawan	3	7	5	11	5	101	3,26
6	pemimpin selalu melakukan pengawasan yang baik terhadap pegawai	2	9	13	3	1	76	2,45
7	pemimpin selalu memanfaatkan sumber daya manusia yang baik dalam bekerja	1	6	6	16	1	100	3,23
Skor rata – rata								3,09

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survey (2022)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa skor rata-rata kepemimpinan 3,09 berada diantara skala 2,61-3,40 dengan kategori kurang baik. Faktor kepemimpinan yang memiliki jumlah rata-rata paling rendah yaitu pemimpin kurang memiliki prinsip keteladanan dan perilaku yang baik terhadap bawahan dan

selalu mendengarkan permasalahan bawahannya dengan rata-rata 2.45, pemimpin kurang mendukung bawahannya dalam melakukan pekerjaan dengan rata-rata 2,52 dan juga pemimpin kurang bersifat adil pada bawahannya rata-rata 2,87.

Kepemimpinan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa indikator mengenai kepemimpinan yang mendapatkan kecenderungan negatif dari karyawan, seperti mengenai pemimpin kurang menerima saran dan pendapat dari karyawannya. Hal tersebut menyebabkan bila pekerjaan yang akan diberikan menjadi kurang menarik menurut tanggapan karyawan. Kepemimpinan akan menjadi suatu daya dorong yang memiliki energi bagi individu yang tergabung dalam budaya organisasi. Budaya organisasi menjadi suatu kebutuhan dalam mewujudkan keberhasilan kepuasan kerja suatu perusahaan.

Mengetahui penyebab rendahnya budaya organisasi berikut hasil data pra survey yang diperoleh penulis mengenai budaya organisasi pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel 1.6
Hasil Pra-survey Mengenai Budaya Organisasi
Di PT. Kereta Api Indonesia Daop 2 Bandung

No	Pernyataan kuesioner	Pilihan pernyataan					Jumlah skor	Rata – rata
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Semua karyawan selalu berinovatif dalam bekerja	1	2	13	12	2	78	2,52
2	Semua karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur	14	6	8	1	1	121	3,90
3	Semua karyawan senang dengan fasilitas yang diberikan sangat menunjung dalam bekerja	0	4	24	0	2	114	3,68

Lanjutan Tabel 1.6

No	Pernyataan kuesioner	Pilihan pernyataan					Jumlah skor	Rata – rata
		SS	S	KS	TS	STS		
4	Semua karyawan selalu berorientasi pada lingkungan kerja	15	4	1	7	2	110	3,55
5	Semua karyawan selalu berorientasi dalam tim	5	11	5	7	3	101	3,26
6	Semua karayawan selalu kompetitif dalam bekerja	1	3	13	9	2	76	2,45
7	Semua karyawan selelu berorientasi dalam aturan yang ada	1	6	8	8	6	97	3,23
Skor Rata – Rata								3,23

Sumber: Hasil olah data kuesioner (2022)

Berdasarkan pada Tabel 1.6 dapat dilihat skor rata-rata budaya organisasi 3,23 berada diantara skala 2,61-3,40 dengan kategori kurang baik. Permasalahan yang terjadi yaitu mengenai kurangnya karyawan mematuhi aturan yang ada di perusahaan dengan rata-rata 2,45 dan kurang beraninya karyawan mengambilsegala resiko dalam pekerjaan dengan rata-rata 2,52.

Memandang sumber daya munusia lebih dari sekedar asset organisasi, tetapi juga sebagai mitra dalam menjalankan roda organisasi. Organisasi atau perusahaan harus dapat bersikap adil atas apa yang telah diberikan sumber daya manusia kepada organisasi atau perusahaan, setiap karyawan berhak mendapatkan kepuasan dalam bekerja hal ini dapat tumbuh melalui perlakukan yang adil dari pemimpinnya sebagai timbal balik atas jasa yang diberikannya. Mewujudkan hal tersebut diperlukan adanya hubungan kerja yang saling menguntungkan bagi karyawan maupun pihak perusahaan. Karyawan akan bekerja dengan baik apabila pihak perusahaan menunjang dengan penerapan faktor-faktor penunjang yang dapat meningkatkan kepuasan kerja seperti kepemimpinan dan budaya organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dilihat berbagai fenomena yang terjadi di perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengingat pentingnya pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung".**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses terpenting dalam sebuah penelitian bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian, sedangkan rumusan masalah penelitian adalah pertanyaan penelitian yang mana pertanyaan tersebut mengarahkan kepada apa yang sebenranya ingin dikaji atau dicari tahu.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut :

1. Kepemimpinan
    a. Pemimpin kurang memberi teladan, perilaku yang baik dan kurang mendengarkan permasalahan bawahanya.
    b. Pemimpin kurang mendukung bawahanya dalam melakukan pekerjaan.
    c. Pemimpin kurang bersifat adil bawahannya.
2. Budaya Organisasi
    a. Karyawan kurang dapat mematuhi aturan yang ada di perusahaan.

b. Karyawan kurang berani mengambil risiko dalam pekerjaan.

3. Kepuasan kerja
   a. Karyawan merasa kurang puas dengan gaji dan tunjangan/asuransi yang berikan.
   b. Karyawan merasa kurang puas atas pengakuan prestasi pekerjaan yang dikerjakan.
   c. Karyawan merasa kurang puas dengan waktu cuti yang didapatkan.
   d. Karyawan merasa kurang puas kurang memberikan bimbingan dan pengarahan.
   e. Karyawan merasa kurang puas dengan rekan kerja.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka dapat dibuat rumusan masalah dalam penelitian yaitu bagaimana:

1. Bagaimana kepemimpinan pada PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung.
2. Bagaimana budaya organisasi pada PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung.
3. Bagaimana kepuasan Kerja pada PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penulis melakukan sebuah penelitian di PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kepemimpinan pada PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung.

2. Budaya organisasi pada PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung.
3. Kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung.
4. Besarnya pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung secara simultan dan secara parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian berguna baik secara teoritis maupun praktik.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau sumbangan informasi bagi penelitian selanjutnya.
2. Dapat mengetahui definisi serta pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

   Hasil penelitian ini penulis bisa mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung.

2. Bagi Instansi

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi instansi terk ait dijadikan sebagai bahan masukan dan menambah referensi

mengenai kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PT. Kereta Api Indonesia – Daop 2 Bandung. Hasil dari penulisan ini diharapkan dapat memberikan sesuatu yang positif.

3. Bagi pihak lain

   Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan dapat dijadikan sebagai informasi yang bermanfaat untuk melakukan penelitian di bidang yang sama.