

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam persaingan global, yaitu bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini sering diabaikan. Globalisasi yang sudah pasti dihadapi oleh bangsa Indonesia menuntut adanya efisiensi dan daya saing seiring dengan kemajuan zaman. Persaingan yang ketat dan perubahan yang sangat cepat menyebabkan perusahaan harus bisa meningkatkan daya saing untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Perusahaan akan bergerak maju atau berkembang dengan adanya sumber daya manusia yang kuat maka dari itu sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting didalam perusahaan, sehingga perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain dalam suatu bisnis. Perusahaan merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub-sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu yang ada di dalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama pegawai atau individunya masih dan suka melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya maka perusahaan tersebut akan berjalan dengan baik. Dalam menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan kuat maka harus diciptakannya oleh kerjasama tim yang dijalankan bersama untuk mencapai target yang sudah ditentukan pada perusahaan. Salah satu sumber

daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang baik merupakan salah satu aset organisasi atau perusahaan yang harus dijaga dan dikelola dengan baik untuk membantu tercapainya tujuan organisasi. Pentingnya peran sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi tersebut harus dimbangi dengan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya atau pegawai dalam perusahaan tersebut. Agar sumber daya manusianya memiliki kualitas dan kuantitas yang baik perlu dibekali dengan kemampuan dan keahlian sesuai dengan bidang yang dikerjakannya. Sehingga akan tercapainya tujuan dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Disamping itu juga, sumber daya manusia yang melakukan pekerjaan haruslah dimotivasi secara terus-menerus agar tetap semangat untuk melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu pentingnya peran manusia dalam kinerja baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis. Suatu organisasi dikatakan dapat bersaing dengan perusahaan lain yaitu organisasi yang memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya.

Sumber daya manusia yang baik yaitu sumber daya manusia yang dapat meningkatkan daya saing seperti merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan menggerakkan faktor-faktor yang ada di dalam perusahaan agar perusahaan dapat terarah menuju visi yang telah ditetapkan. Perusahaan dan pegawai adalah dua hal yang saling membutuhkan. Jika pegawai bisa membawa kemajuan pada suatu perusahaan, maka akan menguntungkan kedua belah pihak. Bagi pegawai keberhasilan adalah aktualisasi, bagi suatu perusahaan keberhasilan adalah sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan suatu perusahaan. Salah satu bentuk keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari tingkat kinerja pegawai dan

pemimpin dalam kepemimpinannya. Oleh karena itu lingkungan yang aman dapat diciptakan oleh pemimpin yang baik dan mengerti keinginan pegawai sehingga rasa aman di lingkungan kerja tercipta dengan baik berkat kepemimpinan yang baik.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang membentuk dan membantu orang lain untuk bekerja dan antusias mencapai tujuan yang direncanakan dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi (Winardi, 2020). (Wirtadipura, d. 2022) menyatakan bahwa, dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi loyalitas kerja, keaman, kualitas kehidupan kerja terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Pemimpin pasti memiliki cara kepemimpinannya tersendiri karena kepemimpinan suatu yang melekat pada diri seorang yang memimpin. Dengan adanya suatu peran kepemimpinan yang baik sangat penting dan berpengaruh dalam proses pelaksanaan kergiatan dalam organisasi terutama masalah kinerja. Karena sikap seorang pemimpin merupakan suatu bentuk pencegahan untuk mengantisipasi kinerja karyawan yang buruk, sehingga kinerja suatu perusahaan dapat lebih baik lagi tentunya.

Peran pemimpin diharapkan bisa menjaga keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan dengan menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki termasuk didalamnya meningkatkan kinerja pegawai. Maka dari itu diperlukan pemimpin yang dapat menjadi inovator di perusahaan itu sendiri. Selain itu peran pemimpin sebagai komunikator dan motivator kepada pegawai perlu ada dan peran pemimpin sebagai kontroler yang sangat diperlukan dalam perusahaan. Sehingga kinerja pegawai adalah hal yang patut diperhatikan dalam suatu perusahaan, maka perusahaan harus merekrut, melatih serta menempatkan

pegawai sesuai dengan kualifikasinya agar kualitas pegawai dan lingkungan kerja dalam suatu perusahaan bersifat positif atau baik dan tujuan perusahaan akan tercapai.

Pada dasarnya lingkungan kerja berpengaruh dalam kegiatan suatu perusahaan, Khair et al (2020) dalam Nurhalizah (2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja tempat dimana pegawai melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja secara optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia berkerja, maka pegawai tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien (Rasyid & Tanjung 2020).

Lingkungan kerja dibagi menjadi dua lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik adalah dua aspek yang mempengaruhi kesejahteraan dan produktivitas pegawai dalam sebuah perusahaan. Kondisi lingkungan kerja yang baik, sangat mendukung penyelesaian pekerjaan yang maksimal dan memungkinkan seorang bekerja dan berkreasi sesuai dengan tujuannya. Anoraga (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja meliputi suasana kerja, peraturan kerja, kondisi-kondisi yang dapat menjadi penyebab dari keterasingan dalam bekerja.

Lingkungan kerja mencakup; keterpaduan, kebersamaan, keterbukaan dan keakraban (Anoraga 2019).

Menurut (Ginanjari,2020:13) menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat pegawai melakukan pekerjaan dengan baik. Sebuah lingkungan kerja yang memenuhi kebutuhan dan harapan pegawai untuk bekerja dengan lebih baik dan berkontribusi secara maksimal pada tujuan organisasi. Oleh karena itu lingkungan yang aman dapat diciptakan oleh pemimpin yang baik dan mengerti keinginan pegawai sehingga rasa aman di lingkungan kerja tercipta dengan baik berkat kepemimpinan yang baik. Selain faktor kepemimpinan kerja, lingkungan kerja tempat karyawan tersebut bekerja juga tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dimana Lingkungan Kerja adalah kondisi – kondisi material dan psikologis yang ada dalam perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik (tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, warna, penerangan yang cukup maupun musik yang merdu), serta lingkungan non fisik (suasana kerja karyawan, kesejahteraan karyawan, hubungan antar sesama karyawan, hubungan antar karyawan dengan pimpinan, serta tempat ibadah). Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga pegawai memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja pegawai. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan

tujuan perusahaan, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran perusahaan dalam meningkatkan kepemimpinan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing – masing

Kinerja yang baik adalah fondasi utama dalam menciptakan kinerja yang baik dan produktif dalam perusahaan. Hal ini karena kinerja tidak hanya mencerminkan kualitas individu atau tim dalam melaksanakan tugas, tetapi juga mempengaruhi suasana dan dinamika keseluruhan perusahaan, menciptakan ritme yang teratur dan efisien, yang pada akhirnya membantu perusahaan mencapai visi misi perusahaan. Dengan demikian kinerja bukan hanya soal pencapaian target, tetapi juga tentang bagaimana individu dan tim berkontribusi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keberhasilan bersama. Perusahaan yang berhasil mendorong kinerja baik akan lebih mudah untuk mempertahankan talenta terbaik.

Kinerja merupakan inti dari pencapaian dalam suatu perusahaan oleh karena itu terdapat upaya yang telah dilakukan dalam meningkatkan kinerja pegawai karena hal ini merupakan tantangan yang berdampak terhadap keberlangsungan hidup seluruh perusahaan, tidak terkecuali pada perusahaan yang bergerak di bidang perkeretaapian yang mana pegawai sangat berperan penting dalam tercapainya visi misi perusahaan tersebut. Berdasarkan hal tersebut dapat kita ketahui di Indonesia terdapat beberapa perusahaan yang sama bergerak di bidang perkeretaapian yaitu, Direktorat Jenderal Perkeretaapian (Ditjen KA), PT Inka,

dan Lembaga Sertifikasi Perkeretaapian Indonesia (LSPPI). Penelitian ini meneliti pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT KAI (Persero) merupakan pusat pendidikan dan pelatihan perkeretaapian milik PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang beralamat di Jalan Laswi No. 23 Bandung. Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT KAI (Persero) menempatkan SDM sebagai aset utama dalam merealisasikan visi, misi dan tujuan perusahaan dengan memberikan perhatian optimal dalam perkembangan kebutuhan kompetensi SDM yang menentukan keberhasilan dan kesinambungan usaha PT KAI dalam jangka panjang. SDM yang handal menjadi kunci utama pencapaian PT KAI sebagai penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *stakeholders*. Secara umum aktivitas yang terjadi pada pusdiklat Ir. Djuanda PT.KAI ialah perencanaan program Pendidikan kereta api, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan dan hasil Pendidikan dan pelatihan, pemeliharaan fasilitas dan sarana PT. KAI, Penyusunan standardisasi, kualitas, dan sertifikasi/pengujian Sumber Daya Manusia. Dengan segala aktivitas tersebut, diharapkan PT.KAI dapat membentuk dan menciptakan SDM yang profesional dan mendukung operasional kereta api dengan mengoptimalkan dan mengembangkan seluruh sumber daya yang ada kemajuan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia khususnya kinerja. Dalam kinerja dikenal dengan adanya penilaian kinerja yang digunakan untuk pengukuran kinerja.

Kinerja dikenal dengan adanya penilaian kinerja yang digunakan untuk pengukuran kinerja. Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) penilaian kinerja diatur dalam Keputusan Direksi Nomor: KEP.U/KP.403/II/2KA-2001 tentang

penilaian kinerja pegawai. Penilaian kinerja pegawai pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) menggunakan Rapor Penilaian Kinerja (RAPI), hal ini dimaksudkan agar diperoleh hasil penilaian yang obyektif menggunakan RAPI tersebut maka dapat dikur kinerja seorang pegawai pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Kinerja seorang pegawai pada PT. Kereta APi Indonesia (Persero) dinilai pada kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, disiplin pegawai, tanggung jawab, kerjasama dan kepemimpinan.

Instansi tidak mencapai tujuan efektif dan efisien apabila kinerja pegawainya rendah. Dalam penelitian ini peneliti memiliki data sekunder terhadap beberapa kategori kinerja pegawai yang berbeda. Kategori yang digunakan pihak Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (PERSERO) ada 5 kategori. Kategori tersebut menjadi tolak ukur penilaian Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero). Berikut merupakan data yang diperoleh penulis mengenai kategori kinerja pegawai pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero). Pada tahun 2021 sampai tahun 2023 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Kategori Standar Penilaian Kinerja Pusdiklat Ir.H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Nilai	Keterangan
>110-120	Baik Sekali
>100-110	Baik
90-100	Sesuai
75-90	Cukup
<75	Kurang

Sumber : LSP PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Tabel 1.1 diatas menjelaskan standar penilaian kinerja pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dengan skor tertiggi >110 - 120 dengan klasifikasi (Baik Sekali), skor >100 - 110 dengan klasifikasi (Baik), nilai 90 - 100

dengan klasifikasi (Sesuai), skor 75 - 90 dengan klasifikasi (Cukup), lalu untuk skor <75 dengan klasifikasi (kurang).

Standar penilaian kinerja merupakan alat atau sebuah parameter untuk mengukur efektivitas kinerja pegawai Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero), berdasarkan prinsip menjalankan aktivitasnya sebagai instansi BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yaitu AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif).

Adapun hasil evaluasi kinerja pegawai berdasarkan prinsip AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif) di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pada tahun 2021-2023 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Tahun	Nilai Rata-rata	Bobot
2021	90%	Sesuai
2022	74%	Kurang
2023	78%	Cukup

Sumber : Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Tabel 1.2 dapat dilihat mengenai rata-rata kinerja pegawai Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dari tahun 2021-2023 mengalami variasi/dinamika. Pada tahun 2021 kinerja pegawai mencapai 90% dengan bobot sesuai, tahun 2022 terjadi penurunan hingga menjadi 74% dengan bobot kurang dan tahun 2023 terdapat peningkatan menjadi 78% dengan bobot nilai cukup. Untuk komponen penilaiannya yaitu seberapa lama melakukan pekerjaan, pekerjaan yang diselesaikan dalam tepat waktu, tingkat kehadiran serta kedisiplinan pegawai. Maka dari itu peneliti tertarik memilih perusahaan Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai lokasi penelitian. Untuk mengetahui permasalahan

yang ada di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero), peneliti melakukan pra-survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 pegawai yang menjadi responden. Berdasarkan hasil ilah data kuesioner pra-survei (2024) terdapat faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pada tahun 2024 dalam tabel 1.3 berikut.

Tabel 1.3
Hasil Pra-survei Kinerja Pegawai Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

No	Dimensi	Jawaban					Total	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Kualitas	3	9	3	8	7	83	2,76
2	Kuantitas	2	8	4	10	6	80	2,6
3	Kerjasama	5	8	10	2	5	96	3,2
4	Tanggung Jawab	7	1	8	8	6	85	2,8
5	Inisiatif	1	5	6	10	8	71	2,36
Skor Rata-rata Kinerja								2,74

Sumber : Hasil Olah Data kuisisioner pra survei peneliti 2024

Hasil pra survei pada tabel 1.3 diatas menunjukkan hasil kuesioner mengenai dimensi dan variabel kinerja pegawai Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memperlihatkan bahwa skor rata-rata pada kinerja pegawai sebesar 2,74 dimana skor tersebut menunjukkan belum sesuai dengan standar garis kontinum. Hal tersebut menunjukkan dimensi kinerja pegawai cenderung memiliki kriteria masih kurang baik. Adapun pada dimensi kualitas dengan skor 2,76 menunjukkan bahwa pegawai masih kurang baik dalam melakukan pekerjaannya, lalu pada dimensi kuantitas terdapat skor 2,6 dimana pegawai tidak menyelesaikan pekerjaan sebelum waktunya dan yang terakhir terdapat skor paling kecil yaitu pada dimensi inisiatif dengan skor 2,36 pada dimensi ini menunjukkan bahwa pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah dari atasan.

Kinerja pegawai pada suatu instansi dapat lebih ditingkatkan dengan banyak cara sehingga dapat mendukung keberhasilan suatu instansi salah satunya adalah melalui pengembangan dan pelatihan dan peningkatan keterampilan. Dengan memberikan pelatihan yang tepat pegawai dapat lebih maksimal dalam menjalankan tugas yang diberikan kepada setiap pegawai, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan. Selain itu, kinerja merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, termasuk lingkungan internal perusahaan, lingkungan eksternal perusahaan, faktor internal pegawai, motivasi, faktor bawaan (bakat, sifat dan kepribadian). Kinerja yang kurang berkualitas dapat diakibatkan oleh kepemimpinan yang lemah, manajemen yang tidak profesional, lingkungan kerja yang belum nyaman, kurangnya pengawasan terhadap seluruh pegawai, peran pemimpin seperti kontroler, inovator, komunikator dan motivator yang masih kurang atau sistem kerja yang tidak efektif. Pada dasarnya, kinerja memainkan peran kunci dalam memantau apakah tujuan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek perusahaan telah sesuai dengan aspirasi yang diinginkan. Berdasarkan informasi yang dihasilkan dari indikator kinerja maka manajer akan dapat melihat parameter kinerja tersebut kepada atasan maupun bawahan, guna mengambil tindakan atau keputusan yang dirasakan perlu. Maka dari itu peneliti juga melakukan pra survei mengenai faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui kuisisioner yang disebarakan kepada 30 responden pegawai pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Data yang didapatkan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

Tabel 1.4
Faktor-faktor yang diduga Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pusdiklat
Ir. H Djuanda PT. Kereta Api Indonesia

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
<i>Punishment</i>	Hukuman Berat	15	5	7	3	0	122	4,06
	Hukuman Sedang	20	9	1	0	0	148	4,93
	Hukuman Ringan	5	16	9	0	0	116	3,86
Skor Rata-rata <i>Punishment</i>								4,28
Lingkungan Kerja	Fisik	2	10	4	6	8	82	2,7
	Non-Fisik	0	5	12	10	3	79	2,63
Skor Rata-rata Lingkungan Kerja								2,65
Kepemimpinan	Kontroler	0	4	1	14	11	58	1,9
	Inovator	2	5	3	10	10	69	2,3
	Komunikator	0	0	2	14	14	48	1,6
	Motivator	3	5	0	10	12	67	2,23
Skor Rata-rata Kepemimpinan								2,0
Beban Kerja	Tuntutan fisik dan Psikologis	9	14	6	1	0	121	4,03
	Tuntutan Tugas	9	15	4	1	1	20	4,00
Skor Rata-rata Beban Kerja								4,01
<i>Reward</i>	Insentif	6	8	6	7	3	97	3,23
	Bonus	7	6	8	6	3	98	3,27
	Penghargaan	6	8	6	7	3	97	3,23
	Kebutuhan Diri	0	5	12	12	3	101	3,36
Skor Rata-rata <i>Reward</i>								3,27

Sumber : Hasil Olah Data kuisisioner pra survei peneliti 2024

Berdasarkan tabel 1.4 yang merupakan hasil kuisisioner pra-survei dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Pada faktor Kepemimpinan memperoleh nilai rata-rata 2,0 kemudian untuk faktor lingkungan kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 2,65. Hal ini menunjukkan bahwa dua variabel tersebut bermasalah yang menyebabkan turunnya kinerja pegawai di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

Berikut adalah data yang diperoleh peneliti dalam kuesioner mengenai variabel yang bermasalah di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan menyebarkan kepada 30 pegawai sebagai berikut :

Tabel 1.5
Hasil Kuesioner Pra Survei Variabel Kepemimpinan
di Pusdiklat Ir. H Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Kepemimpinan	Kontroler	0	4	1	14	11	58	1,9
	Inovator	2	5	3	10	10	69	2,3
	Komunikator	0	0	2	14	14	48	1,6
	Motivator	3	5	0	10	12	67	2,23
Skor Rata-Rata Kepemimpinan								2,0

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei 2024

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat dilihat bahwa hasil kuesioner pra survei variabel kepemimpinan memiliki skor rata-rata 2,0. Dimana terdapat empat dimensi yang ada pada variabel kepemimpinan yaitu pengaruh kepemimpinan kontroler, kepemimpinan inovator, kepemimpinan komunikator, dan kepemimpinan motivator. Pada hasil pra survei di variabel kepemimpinan dimensi komunikator memiliki skor terendah yaitu 1,6.

Selain faktor kepemimpinan, lingkungan kerja tempat pegawai tersebut bekerja juga tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang efektif tentunya sangat dibutuhkan dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Namun selain itu perlu didukung juga dengan lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi. Maka dari itu organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan kerja fisik (tata ruang, lingkungan yang bersih, penerangan) serta lingkungan kerja non fisik

(suasana kerja, hubungan antar sesama pegawai, hubungan pegawai dan pimpinan. Lingkungan kerja yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas karyawan untuk memberi pelayanan yang baik pada pelanggan. Sedarmayati (2020:21) menyatakan bahwa lingkungan kerja keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Serta menurut Sunyoto (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan misalnya kebersihan, suhu udara, keamanan bekerja, penerangan dan lain lain. Berikut ini data yang diperoleh penulis dalam kuesioner mengenai variabel lingkungan kerja yang bermasalah dalam pra-survei dengan menyebarkan kepada 30 responden pegawai Pusdiklat Ir. H Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pra Survei Variabel Lingkungan Kerja
di Pusdiklat Ir. H Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Variabel	Dimensi	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Lingkungan Kerja	Fisik	2	10	4	6	8	82	2,7
	Non - Fisik	0	5	12	10	3	79	2,63
Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja								2,65

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei 2024

Berdasarkan tabel 1.6 dapat dilihat dari hasil kuesioner pra survei variabel lingkungan kerja memiliki skor rata-rata 2,65. Dimana terdapat dua dimensi yaitu fisik dan non fisik. Lingkungan kerja non fisik yaitu yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan ataupun rekan kerja. Berdasarkan salah satu pernyataan dari pegawai Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) mengatakan masih adanya pegawai yang acuh mengabaikan

tugasnya sehingga pemimpin harus turun tangan mengingatkan pegawainya dalam melaksanakan tugasnya. Serta masih kurangnya kerja sama bagian internal dan pimpinan kurang memberikan arahan yang jelas tentang tugas yang telah diberikan

Kepemimpinan dan lingkungan kerja sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di suatu perusahaan. Kepemimpinan dan lingkungan kerja menjadi pendorong dalam melaksanakan suatu pekerjaan guna mendapatkan hasil yang lebih baik. Berdasarkan latar belakang penelitian dan fenomena diatas, maka penting untuk dilakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Peran Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pusdiklat Ir. H . Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan ruang lingkup masalah yang akan diteliti, berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan
 - a. Pemimpin masih jarang melakukan kontroler kepada setiap pegawai di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
 - b. Pemimpin kurang berperan sebagai inovator bagi para pegawai di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
 - c. Komunikator antara pemimpin dan pegawai di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) masih kurang.
 - d. Pemimpin kurang memberikan motivator kepada pegawainya di Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

2. Lingkungan Kerja

- a. Lingkungan kerja yang dimiliki oleh pegawai Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) masih tergolong belum nyaman karena terlihat pada lingkungan kerja fisik berupa penerangan yang kurang maksimal dan minimnya sirkulasi udara yang disediakan dan lingkungan kerja non fisik berupa kurangnya hubungan yang baik antara pegawai dan atasan untuk mendukung kinerja pegawai.
- b. Ada beberapa pegawai yang merasa bahwa kurangnya pengawasan dari atasan, hal ini dibuktikan dengan tidak adanya tugas tersebut sehingga banyak waktu yang terbuang dengan tidak adanya tugas tersebut sehingga berdampak pada suasana kerja menjadi tidak ada tanggung jawab, tidak serius dan tidak tekun.

3. Kinerja Pegawai

- a. Adanya dinamika kinerja yang terjadi dari tahun 2021-2023 pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
- b. Masih ada pegawai yang tidak proaktif atau tidak berinisiatif dalam menyelesaikan tugas.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian masalah maka peneliti telah merumuskan masalah yang muncul pada penelitian pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero), yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan pegawai tentang Kepemimpinan pegawai Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

2. Bagaimana tanggapan pegawai tentang Lingkungan Kerja pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
3. Bagaimana tanggapan pegawai tentang Kinerja pegawai pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
4. Seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) secara simultan dan parsial.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Tanggapan pegawai tentang Kepemimpinan pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
2. Tanggapan pegawai tentang Lingkungan Kerja pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
3. Tanggapan pegawai tentang Kinerja pegawai pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
4. Besarnya Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Pusdiklat Ir. H. Djuanda PT. Kereta Api Indonesia (Persero) secara simultan dan parsial.

1.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, permasalahan serta tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan

yang akan menggunakan penelitian ini. Kemudian diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis.

1.5.1 Kegunaan Teoritis

- a. Dapat digunakan sebagai masukan dan juga bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.
- b. Dapat memberi informasi tambahan yang dapat digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang manajemen yang berkaitan dengan kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

1.5.2 Kegunaan Praktis

- a. Bagi Penulis

Manfaat dari penelitian ini untuk penulis diharapkan dapat menambah pengetahuan, pengalaman tersendiri, dan dapat dijadikan sebagai studi perbandingan antara teori yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan dengan praktek yang ada selama penelitian

- b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan kepada perusahaan terhadap permasalahan yang terjadi, sehingga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan.

- c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan menjadi sumber informasi juga referensi untuk pengembangan ilmu mengenai kepemimpinan, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.