

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia di dalam suatu organisasi perusahaan merupakan suatu kesatuan yang tidak mungkin dapat dipisahkan. Perusahaan akan berjalan sesuai dengan harapan apabila didalamnya terdapat manusia-manusia dengan satu tujuan yang sama yaitu berkeinginan untuk menjadikan organisasi tempat dia bekerja dan mencari nafkah mengalami peningkatan keuntungan serta perkembangan dari tahun ke tahun. Apabila tujuan dan keinginan itu dapat terwujud, maka sumber daya manusia tersebut tentu hasil jerih payahnya mendapatkan balasan dengan nilai yang sesuai dari organisasi yang telah di perjuangkannya selama ini (Askolani & Machdalena, 2014). Menurut (Puspitasari & Prahiawan, 2018) adalah era penuh dengan rintangan dan tantangan, termasuk bagi perusahaan, yakni adanya persaingan antara perusahaan yang satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan guna memajukan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk mengembangkan kualitas perusahaan pada saat sekarang ini.

Faktor penting untuk mencapai kemajuan suatu perusahaan ialah sumber daya manusia (SDM). Salah satu aspek yang memiliki pengaruh penting dalam menentukan baik dan buruknya kinerja karyawan adalah disiplin kerja dan motivasi. Faktor tersebut bisa saja bersumber dari organisasi, dari karyawan maupun dari faktor luar karyawan dan organisasi. Untuk faktor yang bersumber dari karyawan, salah satu diantaranya adalah sikap atau tingkah laku karyawan yang diimplementasikan dalam bentuk disiplin (Afandi, hal. 2019)

Mangkunegara (2017) menyatakan kinerja karyawan adalah kuantitas kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kuantitas merupakan bagaimana seseorang dapat menjalankan tugasnya. Kinerja dapat diukur dari kemampuan menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja juga merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan serta

berkaitan erat dengan efektivitas dan efisiensi yang menunjukkan tingkat kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini objek yang penulis teliti adalah perusahaan PT. KAI Divisi Regional IV Tnk Bandar Lampung, memiliki karyawan yang bertugas sesuai dengan unitnya nya. Dari beberapa perusahaan PT. KAI Divisi Regional maka penulis melakukan penelitian di salah satu Divre yaitu Divre IV Tnk Bandar Lampung.

PT. Kereta Api Indonesia atau disingkat PT KAI, Merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki produk utama berupa layanan transportasi umum dengan kereta api. (Kai.id) Adapun layanan yang disediakan PT Kereta Api Indonesia mencakup angkutan penumpang dan barang. PT Kereta Api Indonesia terus berinovasi untuk memberikan layanan terbaik bagi para pengguna layanannya. Adapun sekarang PT KAI sudah memiliki sejumlah anak perusahaan, yakni KAI Services, KAI Bandara, KAI Commuter, KAI Wisata, KAI Logistik, dan KAI Properti. Untuk mendukung kegiatan bisnisnya, hingga akhir tahun 2021, perusahaan ini memiliki 9 unit kantor daerah operasi, 4 unit kantor divisi regional, dan 8 unit balai yasa yang tersebar di pulau Jawa dan Sumatra. Berikut adalah data karyawan bagian divisi regional IV PT KAI

Tabel 1.1
Struktur Organisasi PT KAI (Persero) Divre IV Tnk
Bandar Lampung

No	Nama Unit Kerja	Jumlah Karyawan
1	SDM dan Umum	18
2	Aset	11
3	Hukum	3
4	Sistem informasi	8
5	Keuangan	13
6	Humas	5
7	Pengamanan	5
8	Sarana	12
9	Jalan dan Jembatan	16

10	Operasional	12
11	Angkutan Barang	8
	Total	111

Sumber: PT. KAI Divre IV Tnk Bandar Lampung

PT. KAI Divre IV Tnk memiliki 111 karyawan dengan berbagai divisi, terdapat 11 unit divisi kerja dengan 1 kepala di setiap divisinya, oleh karena itu penulis hanya fokus pada divisi regional IV Tnk dengan jumlah karyawan perusahaan PT KAI sebanyak 111 karyawan. Setiap unit di bagian Divre IV Tnk memiliki tugas masing-masing dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Eksistensi karyawan dalam mempertahankan atau memajukan perusahaan dengan melakukan serangkaian perbaikan berdasarkan standar kerja yang ditentukan agar selalu meningkatkan kualitas karyawan tersebut sehingga perusahaan tumbuh dan unggul dalam persaingan tentunya perusahaan mempunyai harapan besar kepada karyawan yang bersumber dari kinerjanya. Karena keberhasilan PT. KAI Divisi Regional IV Tnk pada kinerja karyawannya. Jika kinerja karyawan baik tentunya standar operasional perusahaan dapat tercapai. Namun tidak sedikit juga masalah yang kerap kali datang silih berganti pada karyawan, baik mengenai kinerjanya, serta disiplin kerja dan komunikasi interpersonal antar karyawan, baik mengenai kinerjanya, serta disiplin kerja dan komunitas interpersonal antar karyawan sehingga menghambat kemajuan perusahaan (Habibi,2023)

Berdasarkan hasil observasi data perusahaan PT. KAI Divisi Regional IV Tnk saat ini terindikasi mengalami permasalahan pada kinerjanya, karena tingkat penilaian kinerja karyawan saat ini kurang baik sebagaimana yang ditunjukkan dalam data berikut

Tabel 1.2
Penilaian Kinerja Karyawan
PT. KAI Divisi Regional IV Tnk
Berdasarkan Assestien Tahunan Kerja Karyawan

Tahun	Kualitas	Kuantitas	Waktu Kerja	Kerja Sama
2018	84	88	82	84
2019	77	81	76	79
2020	80	79	79	75
2021	75	75	68	65
2022	72	73	61	64

Sumber : PT. KAI Divisi Regional IV Tnk 2023

Berdasarkan tabel 1.1 data penilaian kinerja karyawan diatas, dapat dilihat bahwa persoalan kinerja karyawan PT KAI Divisi Regional IV Tanjung Karang dalam beberapa tahun terakhir. (SB) yaitu sangat baik karena diatas 80, (B) baik karena diatas 75 (C) cukup karena dibawah 80, dan jika dari 60 sampai 70 dapat dikatakan (K) kurang. *Fluktuasi* atau ketidakstabilan kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama yang dihasilkan oleh para karyawan yang terkadang naik dan turun, adapun kualitas kerja karyawan nampak lebih baik ditahun 2018 dan 2020 saja, namun untuk untuk tahun 2019, 2021 dan 2022 kualitas kerja mengalami penurunan pada 5 tahun terakhir, hal ini membuktikan jika para karyawan tidak mampu mempertahankan kinerjanya, serta menjadi kurangnya harapan yang dimiliki oleh karyawan yang memaksimalkan kinerjanya, sebab tidak peduli sebaik apapun prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan, hal tersebut sering kali belum terapresiasi dengan baik, bahkan harapan bagi karyawan untuk naik jabatan dengan cepat karena prestasi tersebut, hal tersebut juga dikatakan langsung oleh (merio, 2023).

Menurut (Feel et al., 2018) Motivasi adalah bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ekstrinsik sangat penting dalam setiap perusahaan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong karyawan tersebut bekerja lebih

semangat serta dapat memberikan kontribusi positif terhadap pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya. Motivasi ekstrinsik merupakan pendorong seseorang untuk berbuat, bertindak, dan berperilaku. Menurut Indahingwati dan (Nugroho, 2020) motivasi ekstrinsik bisa muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik.

Beberapa faktor yang menyebabkan masalah pada perusahaan ini selain kinerja, (Samuel, 2020) Mengatakan bahwa motivasi ekstrinsik juga menjadi salah satu masalah dalam perusahaan, motivasi ekstrinsik merupakan daya dorong yang timbul dari luar diri individu masing-masing kondisi kerja seperti gaji / imbalan, fasilitas kerja, prestasi kerja pengakuan dari atasan dan pekerjaan itu sendiri. Harza (2015) faktor eksternal adalah faktor motivasi yang berasal dari luar , misalnya dukungan dari keluarga dan pengakuan dari atasan dalam organisasi yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan terhadap karyawan PT. KAI Divre IV Tnk , Habibi (2023) menyatakan bahwa mereka memiliki permasalahan terkait motivasi dimana kurang apresiasi dari atasan jika melakukan tugas dengan baik seperti tidak pedulinya atas hasil kerja yang sudah dilakukan bawahannya contohnya atasan tidak memberikan pujian kepada bawahan yang melakukan tugas dengan baik , akan tetapi jika mereka mengerjakan pekerjaan tidak sesuai dengan keinginan perusahaan mereka mendapatkan umpan balik yang disampaikan dengan cara yang kurang baik dari atasan tanpa mendapatkan solusi atas permasalahan tersebut sehingga membuat komunikasi karyawan dan atasan menjadi kurang baik, dan juga beberapa karyawan merasa kurang baiknya komunikasi sesama karyawan dikarenakan adanya senioritas yang dilakukan karyawan lama terhadap karyawan baru.

Hal tersebut membuat banyak karyawan merasa motivasi yang diberikan atasan mereka kurang baik dan diduga menyebabkan menurunnya kinerja karyawan. Menurut (Panggabean et al., 2021) Dengan adanya motivasi ekstrinsik

yang diberikan secara langsung maka tanggung jawab terhadap para karyawan bagian Divre IV akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Karyawan dituntut untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya lebih profesional dalam menjalankan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu dan efisiensi.

Selain motivasi ekstrinsik, disiplin juga berpengaruh pada kinerja karyawan. Hamali (2018) Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku, Disiplin dalam suatu pekerjaan juga merupakan kehendak dan kesediaan karyawan untuk memenuhi dan menaati segala peraturan dan ketentuan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Menurut Chrisnanto dan Riyanto (2020). Disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Dengan memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi maka tugas dan pekerjaan yang diberikan perusahaan akan diselesaikan secara cepat dan baik. Disiplin juga mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Disiplin seorang karyawan dapat dilihat dari tujuan dan kemampuan dalam bekerja. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditentukan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan menurut Ebabu (2017) Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan.

Disiplin Kerja juga menjadi salah satu faktor dalam perusahaan. Menurut Affandi (2018,hal.12) , disiplin kerja adalah sesuatu sarana untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hal ini dikarenakan dengan disiplin yang tinggi, maka para karyawan akan menaati semua peraturan-peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Disiplin kerja karyawan PT. KAI Divisi Regional IV Tnk saat ini masih kurang baik, mulai dari jumlah pelanggaran yang dilakukan karyawan di PT. KAI Divisi Regional IV Tnk, mengakhiri jam operasional lebih awal sebelum waktu selesai jam kerja, karyawan juga sering mangkir dan melakukan aktivitas lainnya diluar dari pekerjaannya, kurang menerapkan prinsip 5S hingga keterlambatan datang mengikuti Diklat setiap minggunya. Namun hal ini dapat ditinjau dari banyaknya karyawan yang kurang taat pada peraturan kerja yang berlaku di PT. KAI Divisi Regional IV Tnk ,jika hal ini terus-terusan dilakukan maka tingkat kedisiplinan dari pekerja akan terus berkurang terhadap perusahaan. Salah Satunya ditunjukkan dalam jumlah pelanggaran yang dilakukan karyawan sebagai berikut :

**Tabel 1.3 Jumlah Pelanggaran Karyawan
PT.KAI Divisi Regional IV Tnk Bandar Lampung**

Tahun	Total Karyawan	Jenis Pelanggaran	Sanksi	Jumlah Karyawan Yang Melanggar
2018	70 Orang	Terlambat masuk kantor	Pemotongan Gaji	21 Orang
2019	67 Orang	Tidak masuk tanpa kabar	SP 1	23 Orang
2020	62 Orang	Meninggalkan pekerjaan saat jam kerja	SP 1	40 Orang
2021	67 Orang	Melalaikan pekerjaan	SP 1	32 Orang
2022	69 Orang	Pulang kampung tanpa jadwal cuti	SP 1	41 Orang

Sumber : PT.KAI Divre IV Tnk

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa hampir setiap tahun terdapat pelanggaran yang masih dilakukan oleh karyawan PT. KAI Divisi Regional IV. Dapat dilihat pada tahun 2018 jumlah pelanggaran yang dilakukan

yaitu sebanyak 21 orang meningkat di tahun 2019 yaitu 23 orang karyawan yang telah melakukan pelanggaran, sedangkan pada tahun 2020 pelanggaran karyawan sebanyak 40 orang dan pada tahun 2021 karyawan yang melakukan peraturan menurun menjadi 32 orang sedangkan yang paling tinggi jumlah pelanggaran yang dilakukan pada tahun 2022 yaitu sebanyak karyawan sebanyak 41 orang diduga salah satu faktor yang mengakibatkan penurunan kinerja perusahaan disebabkan mempunyai masalah yang kompleks dalam hal sumber daya manusia, khususnya mengenai masalah kurang kedisiplinan karyawan, dimana sering kali ada karyawan yang masih belum menaati disiplin jam kerja seperti masuk kantor pada pukul 08.00 WIB dan keluar jam kantor pada pukul 17.00 WIB , pergi tanpa izin saat jam kerja dan melebihi batas hari cuti, sedangkan data tersebut masih belum sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan, ketidakhadiran karyawan Divre IV, oleh karena itu perusahaan harus menerapkan kedisiplinan karyawan yakni dengan menaati peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Selain masalah ketepatan waktu, karyawan juga sering mangkir dan melakukan aktivitas lainnya diluar dari pekerjaannya, meskipun jam Operasional perusahaan sedang berlangsung. Bahkan perilaku karyawan pun masih kurang disiplin, karena karyawan kurang menerapkan prinsip 5S yaitu Senyum, Sapa, Salam, Sopan dan Santun, baik terhadap sesama karyawan maupun atasan bahkan dihadapkan dengan pelanggan. Menurut (Afandi, 2017) harus ada peningkatan dalam hal Motivasi Ekstrinsik, disiplin kerja, dan kinerja karyawan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu hal ini dilakukan agar kemampuan karyawan dapat terasah dan karyawan tidak lalai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pada penelitian ini terjadi Gap penelitian, penelitian yang sedang dilakukan peneliti menjadikan beberapa penelitian terdahulu sebagai perbandingan fenomena yang diteliti. Hasil yang diperoleh dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kartika, Agus dan Novi (2019) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Maulida (2018) menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja

karyawan, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan Frans dan Maria (2018) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Setiana, 2017) menunjukkan bahwa Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian (Iriani, 2010) dimana hasilnya menunjukkan Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pendidikan kabupaten Sambas. Sedangkan hasil yang diperoleh dari penelitian (Hidayat, 2021) dimana hasilnya menunjukkan Motivasi memiliki pengaruh yang tidak Signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Sehingga hendaknya pihak Manajemen PT. Surya Yoda Indonesia. Harus berusaha terus dalam memberikan motivasi pada karyawannya, dari hasil penelitian terdahulu yang berbeda-beda sudah menimbulkan research gap, oleh karena itu perbedaan hasil penelitian tersebut perlu untuk diperjelas lagi temuan bukti empiris tentang sejauh mana pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dan inilah sebagai celah untuk kejelasan hasil penelitian di PT. KAI Divre IV Tnk. Berdasarkan pembahasan di atas yakni masalah yang dihadapi PT. KAI Divre IV Tnk terutama dalam hal kinerja karyawan dengan membandingkan penelitian terdahulu yang masih memiliki kesamaan variabel dengan penelitian penulis ini, maka penelitian ini berusaha mengkaji tentang variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan menguji variabel motivasi ekstrinsik, disiplin kerja melihat permasalahan diatas maka penting untuk meneliti lebih jauh mengenai “ **Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. KAI Divre IV Tnk**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis dapat mengetahui bahwa permasalahan yang terjadi pada PT. KAI Divre IV Tnk adalah :

1. Bagaimana pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap kinerja Karyawan PT KAI Divre IV Tnk

2. Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja Karyawan PT KAI Divre IV Tnk
3. Bagaimana pengaruh Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT KAI Divre IV Tnk

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap kinerja Karyawan PT KAI Divre IV Tnk
2. Mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT KAI Divre IV Tnk
3. Mengetahui pengaruh Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT KAI Divre IV Tnk

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu hasil yang bermanfaat, adapun manfaat tersebut antara lain:

1.4.1 Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi penulis, khususnya dalam hal sumber daya manusia meliputi Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja, serta dapat memperkaya ilmu pengetahuan yang lebih dari yang di dapat dari perkuliahan

1.4.2 Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui arti pentingnya motivasi dan disiplin kerja bagi perusahaan sehingga dapat mendorong kinerja karyawan PT KAI Divre IV Tnk.

1.4.3 Bagi Institusi

Sebagai sumbangan pemikiran dan sumber analisa kepada para pembaca, baik di lingkungan Universitas Teknokrat Indonesia, ataupun di luar kampus dalam memahami tentang hubungan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dalam upaya penambahan referensi bagi mahasiswa melalui perpustakaan Universitas Teknokrat Indonesia .

1.5 Ruang Lingkup

Dalam menyusun karya ilmiah ini, peneliti membatasi ruang lingkup untuk memudahkan analisis agar memperoleh pengetahuan yang mendalam tentang objek yang diteliti, sehingga data yang dikumpulkan bisa terintegrasi dan dapat dipelajari keseluruhan. Adapun ruang lingkup dan tempat penelitian ini adalah :

1. Penelitian ini mencakup 2 variabel independen yaitu motivasi kerja, disiplin kerja serta 1 variabel dependen yaitu kinerja karyawan
2. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT . Kereta Api Indonesia bagian Divisi Regional IV Tnk
3. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan data primer dan data sekunder.
4. Penelitian ini meneliti mengenai pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, terhadap Kinerja Karyawan.