

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memperoleh tugas krusial saat mendorong kemajuan sebuah organisasi. Sebagai unsur utama, manusia menjadi elemen yang tak tergantikan, melampaui aspek-aspek lain misalnya modal, bahan baku, serta mesin. Tidak mungkin sebuah perusahaan tumbuh serta maju tanpa melibatkan individu yang memiliki keahlian manajerial serta moralitas kerja yang layak. Pendapat ini sejalan pada pandangan Hasibuan (2006) seperti yang diungkapkan oleh Arda (2017), yang menekankan bahwa karyawan menjadi aset utama bagi sebuah perusahaan. Tanpa partisipasinya, kegiatan perusahaan belum berjalan. Pegawai tidak hanya menjadi pelaksana tugas, tetapi juga bertugas aktif saat merancang rencana, sistem, proses, serta tujuan yang akan diraih. Peningkatan kinerja perusahaan terkait erat dengan kualitas kerjasama serta kaitan yang baik sesama pimpinan serta pegawai. Kinerja perusahaan dapat ditingkatkan dengan memperhatikan dan menaikkan kinerja individu pegawai. Sehingga, pendekatan pada pegawai seharusnya lebih seperti mitra usaha daripada hanya sebagai pekerja (Arda, 2017).

Untuk menjalin kerja sama yang efektif, dibutuhkan suatu kerangka kerja yang disebut organisasi. Organisasi adalah wujud kemitraan antara dua orang maupun banyak berperan bersama agar meraih tujuan bersama, serta hal ini diikat melalui formal. Menurut Pratiwi (2018), organisasi berfungsi sebagai platform untuk individu agar berkolaborasi saat meraih tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam dinamika organisasi, pasti ditemukan interaksi sesama individu maupun kelompok, yang umumnya dikatakan sebagai pimpinan serta bawahan. Struktur organisasi mencerminkan organisasi perusahaan pada wujud diagram yang menggambarkan komponen di dalamnya, beserta peran serta kewajiban masing-masing. Struktur organisasi yang efektif dapat memperlancar penyelenggaraan koordinasi, komunikasi, pengecekan, serta pengawasan terhadap segala kegiatan saat pencapaian tujuan perusahaan. Di semua organisasi, memberikan kepuasan kerja kepada karyawan menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Pegawai yang merasa puas pada profesinya nanti semakin bersemangat meningkatkan kinerjanya, fokus pada hasil yang unggul, sehingga perusahaan dapat bersaing lebih efektif dengan pesaingnya (Gerald & Syarifuddin, 2022).

Kinerja mencerminkan hasil atas upaya yang dilakukan seorang pegawai terhadap peran serta tanggung jawabnya. Kinerja yang optimal seharusnya dapat mencerminkan keberhasilan dari setiap tahapan, mulai dari *input*, *output*, hingga dampak pada semua prosesnya. Istilah 'kinerja' sendiri merujuk pada *job performance* atau prestasi kerja aktual yang

sudah diraih seorang pegawai (Moeherionto, 2012). Kinerja yang baik tentu karena kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Karyawan yang sudah memutuskan untuk memilih pekerjaannya akan lebih ada rasa kewajiban yang tinggi sehingga karyawan bisa berupaya memberikan hasil kinerja yang positif. Melalui hasil kinerja positif karyawan akan merasakan kepuasan kerja tersendiri. Pegawai akan berupaya membantu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sukarela dan disiplin dalam hal apapun (Tanjung et al., 2020).

Faktor awal yang dipertimbangkan kinerja karyawan seperti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sesuai Donni Juni Priansa (2017) OCB termasuk tindakan dilandasi pada dorongan internal dan dijalankan di luar tugas resmi, OCB belum terkait dengan langsung maupun eksplisit pada sistem penghargaan. OCB memiliki dampak positif dalam meningkatkan fungsi organisasi. Melakukan pekerjaan tambahan tanpa mengharapkan imbalan atau pengakuan, bukan semata-mata tumbuh secara spontan. Sebaliknya, hal itu hasil atas sekumpulan mekanisme atau budaya yang telah ditanamkan dalam organisasi oleh perusahaan. Dengan cara ini, karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab, didorong oleh kepuasan kerja yang telah mereka rasakan selama ini (Lestari & Ichsan, 2021).

Faktor kedua yang dipertimbangkan kinerja karyawan adalah Disiplin kerja, disiplin kerja termasuk strategi untuk membangun kesadaran para pekerja dalam menjalankan tugas yang mereka emban, dan hal ini berkembang melalui suatu proses (Harlie, 2010). Disiplin dianggap sebagai suatu kunci utama keberhasilan manajemen SDM, sebab terdapat hubungan positif antara tingkat disiplin dan prestasi kerja, di mana semakin tinggi disiplin, sehingga prestasi kerja pula cenderung tinggi (Hasibuan, 2013). Sutriyanto (2012), seperti yang dijelaskan oleh Rizal & Pasigai (2017), menyatakan bahwa disiplin mencakup kepatuhan pada aturan yang berlaku di lingkungan perusahaan. Dari beberapa pandangan tersebut, bisa disimpulkan jika disiplin kerja termasuk bentuk tanggung jawab pegawai saat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan eksternal. (Silalahi, 2019).

Faktor ketiga yang dipertimbangkan kinerja karyawan adalah Menurut Komariyah dkk, (2017) Kepuasan kerja merujuk pada rangkaian perasaan yang dialami oleh karyawan terkait aspek positif atau negatif dari pekerjaan mereka. Ini berarti bahwa kepuasan kerja terbentuk melalui pengalaman positif yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaan mereka, mendorong mereka untuk bekerja melampaui waktu yang dipilih, tanpa mempermasalahkan lembur, serta dengan penuh tanggung jawab.

PT KAI (Persero) Drive IV Tanjung Karang termasuk perusahaan dengan sumber daya manusia yang signifikan, terbagi ke dalam berbagai komponen melalui peran serta kewajiban yang beragam. Dari berbagai bentuk organisasi yang ada, struktur organisasi yang diterapkan

dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang adalah kombinasi dari struktur organisasi lini dan staf. Posisi puncak kekuasaan dipegang oleh seorang Wakil Presiden yang mengawasi setiap bagian.(Ekowati et al., 2013).

Pada sekitar tahun 1911, transmigran dari pulau Jawa yang telah dibawa menuju Lampung sejak 1905 sukses mengembangkan berbagai perkebunan seperti kaitsyuk, tembakau, kopi, karet, kelapa dalam, serta kelapa sawit. Melihat bahwa mengandalkan pelayaran laut untuk mengangkut hasil bumi oleh Sumatera Selatan menuju pulau Jawa merupakan pilihan yang mahal, memakan waktu, dan susah masuk ke pelabuhan pada Palembang, Krui, serta Menggala, Gubernur Jenderal Hindia Belanda pada Batavia mengusulkan alternatif lain. Keputusan diambil untuk mengurangi biaya transportasi serta waktu pengantaran hasil bumi melalui merencanakan pembangunan rel kereta api mulai Palembang menuju Tanjungkarang. Ini merupakan respons terhadap kebutuhan efisiensi dan aksesibilitas lebih baik. Penting untuk dicatat jika pembangunan rel kereta api pada Sumatera bukanlah yang pertama kali, sebab sebelumnya telah dibangun rel kereta api pada Aceh (1874), Sumatera Utara (1886), Sumatera Barat (1891), serta Sumatera Selatan (1911). Ketika tahun yang sama, 1911, pembangunan rel kereta api pada Palembang serta Tanjungkarang diawali dari pemerintah Hindia Belanda melalui melibatkan ribuan pekerja (Jufrizen & Hutasuhut, 2022).

Karyawan di PT. KAI (Persero) Drive IV Tanjung Karang menunjukkan kinerja yang sangat memuaskan, tercermin dari hasil pekerjaan yang telah dicapai. Kesungguhan karyawan dalam menjalankan tugasnya terlihat dari kenyataan bahwa perusahaan hampir selalu berhasil mencapai target yang ditetapkan. Kuantitas pekerjaan dari karyawan di PT. KAI (Persero) Drive IV Tanjung Karang juga dapat dianggap baik, seiring dengan pencapaian hasil kerja yang memenuhi standar perusahaan. Para karyawan terlihat penuh semangat dan berdedikasi, tanpa ingin menyia-nyiakkan waktu dalam menjalankan tugas mereka(Lukito, 2020).

Dari hasil observasi yang sudah diadakan peneliti pada PT KAI (Persero) Drive IV Tanjung Karang bahwa karyawan sangatlah disiplin dalam pekerjaannya dan suka menyelesaikan pekerjaan secara sukarela tanpa memikirkan imbalan yang diberikan oleh perusahaan (Grahandika, 2017).

Berikut merupakan data rata-rata kinerja karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang



Gambar 1.1 Rata-rata Tingkat kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang

Berdasarkan Gambar 1 mengenai rata-rata tingkat kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang, diketahui bahwa karyawan memiliki tingkat kinerja dalam hal kerjasama sebesar 82% , rata-rata memiliki kehadiran sebesar 89%, rata-rata memiliki tanggungjawab sebesar 80%, rata-rata memiliki insentif sebesar 70% dan rata-rata memiliki kreatifitas sebesar 65%.

Jika karyawan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang menunjukkan tingkat OCB yang tinggi, disiplin kerja yang baik, serta merasa puas pada kinerjanya, maka dapat diharapkan kinerja keseluruhan karyawan akan meningkat. Karyawan yang aktif berpartisipasi dalam OCB, disiplin dalam menjalankan tugas-tugas mereka, dan merasa puas pada profesinya cenderung semakin termotivasi dan berdedikasi agar menjadi yang terbaik dalam pekerjaan mereka. *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi dapat membuat atmosfer kerja yang baik di mana pegawai saling membantu serta mendukung satu sama lain. Ini dapat mengarah pada peningkatan kolaborasi antar tim dan penyelesaian masalah yang lebih efektif. Disiplin kerja yang tinggi juga dapat memperkuat atmosfer kerja yang disiplin dan teratur, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja keseluruhan perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi dan pengakuan terhadap OCB dan disiplin kerja bisa mempererat ikatan sesama pegawai serta perusahaan. Pegawai merasa dihargai dan puas pada profesinya cenderung semakin setia dan tidak mudah pindah ke perusahaan lain. Hal ini dapat mengurangi turnover karyawan dan memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan bakat-bakat yang berharga dalam jangka panjang. Namun, tentu saja, faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, kebijakan manajemen, dan kondisi eksternal juga dapat mempengaruhi bagaimana pengaruh fenomena ini terwujud pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang. Sehingga, penting bagi perusahaan untuk secara terus-

menerus memantau dan mengelola faktor-faktor ini agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan bisnis mereka secara efektif.

Penelitian ini mendapatkan dukungan dari sejumlah penelitian sebelumnya yang serupa. Studi-studi sebelumnya yang telah diuji menunjukkan hasil yang bervariasi, mengungkapkan bahwa OCB, disiplin kerja, serta kepuasan kerja memiliki dampak yang beragam terhadap kinerja karyawan, termasuk pengaruh yang bersifat negatif, dan pengaruh secara positif (Luvia Irma Sari, 2015).

Berdasarkan hasil penelitian Yolandari dkk, (2020) melalui judul penelitian “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adira Finance Cabang Batam” menunjukkan hasil jika ditemukan dampak dengan simultan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja berdampak baik serta signifikan pada Kinerja Karyawan. Kemudian hasil penelitian yang diadakan Syarifuddin (2022) melalui judul penelitian “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telekomunikasi Jember” menunjukkan hasil bahwa dengan parsial maupun simultan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Disiplin Kerja berdampak baik serta signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya hasil penelitian Silalahi dkk, (2020) melalui judul penelitian “Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” menunjukkan hasil jika disiplin kerja dan kepuasan kerja berdampak baik serta signifikan pada kinerja pegawai (Silalahi, 2019).

OCB termasuk tindakan sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar tanggung jawab utama mereka. Ini termasuk membantu rekan kerja, berkontribusi pada proyek-proyek tambahan, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Ketika karyawan menunjukkan OCB yang tinggi, mereka cenderung meningkatkan atmosfer kerja yang positif, memperkuat hubungan tim, dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Disiplin kerja mencakup konsistensi dan ketepatan waktu dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan serta ketaatan terhadap aturan dan prosedur perusahaan. Karyawan yang punya disiplin kerja yang positif cenderung lebih teratur, produktif, serta bisa diandalkan dalam menyiapkan tugasnya. Disiplin kerja yang tinggi pula mencerminkan komitmen pegawai pada pekerjaan serta perusahaan.

Kepuasan kerja memaparkan seberapa jauh pegawai merasa senang serta puas pada profesi yang di lakukan. Tingkat kebahagiaan ini bukan sekedar berpengaruh pada motivasi, kinerja, serta retensi karyawan, namun pula dapat menjadi katalisator bagi inovasi dan kontribusi positif terhadap tujuan organisasi. Ketika karyawan menikmati pekerjaan mereka,

semangat untuk bekerja keras, berinovasi, dan memberikan kontribusi yang berarti kepada organisasi dapat muncul dengan lebih alami.

Dari latar belakang yang sudah dipaparkan sebelumnya ditemukan berbagai faktor yang bisa berdampak untuk kinerja karyawan seperti OCB, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja. Maka, penulis tertarik ingin melaksanakan penelitian melalui judul **Pengaruh *Organizational citizenship Behavior* (OCB), disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang.**

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang sebelumnya, sehingga bisa dirumuskan pokok-pokok permasalahan seperti :

1. Bagaimana pengaruh *Organizational citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang?
2. Bagaimana dampak Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang?
3. Bagaimana dampak Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang?
4. Bagaimana dampak *Organizational citizenship Behavior* (OCB), disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang?

1.3 Tujuan Penelitian

Atas rumusan masalah sebelumnya, sehingga tujuan penelitian seperti:

1. Untuk menguji pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang.
2. Untuk menguji pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang.
3. Untuk menguji pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang.
4. Untuk menguji pengaruh OCB, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diinginkan bisa bermanfaat untuk semua lapisan yang berkepentingan, seperti:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diinginkan bisa membagikan bahan pertimbangan pada pengambilan keputusan bersangkutan pada peluang kemajuan karir serta dukungan rekan kerja agar meningkatkan kinerja karyawan PT KAI (Persero) Drive IV Tanjung Karang.

2. Bagi Pihak Akademis

Diharapkan bahwa hasil penelitian ini akan menambahkan nilai pada materi pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan pada bidang manajemen, terutama pada aspek manajemen SDM.

3. Bagi Pihak Lain

Diharapkan bahwa temuan ini bisa sebagai rujukan berguna untuk peneliti-peneliti berikutnya dan juga dapat menjadi pertimbangan untuk perusahaan yang melewati tantangan sejenis.

4. Bagi Peneliti

Penelitian ini bisa memperbanyak pengetahuan serta pemahaman menyangkut manajemen SDM dengan riil, terutama terkait OCB, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

1.5 Ruang Lingkup dan Batasan Masalah

Dari informasi latar belakang serta pemahaman atas masalah yang sudah dipaparkan dahulunya, terdapat sejumlah faktor yang memiliki potensi berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian dahulunya juga menyoroti berbagai variabel yang berdampak pada kinerja pegawai, seperti tingkat kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, tingkat kelelahan emosional, perkembangan karir, pandangan terhadap pelanggaran kontrak dengan psikologis, serta pandangan terhadap kemampuan manajemen. Sehingga, batasan masalah diberlakukan agar memfokuskan pembahasan agar tidak menjadi sangat luas, serta penelitian ini dapat semakin terarah. Peneliti membatasi gangguan penelitian untuk Pengaruh OCB, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Drive IV Tanjung Karang.