BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada tahun 2016 Indonesia masuk dalam persaingan di setiap element Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). MEA memiliki dua dampak bagi kehidupan masyarakat. Pertama yakni positif dan negatif dari perdagangan bebas itu, maka masyarakat harus terus meningkatkan kualitas hidupnya, baik kualitas personal maupun produk – produk agar mampu bersaing dengan bangsa lain. Persaingan usaha akan semakin meningkat seiring dengan pembelakuan MEA. Seluruh pelaku usaha dari 10 negara ASEAN boleh keluar masuk dengan fasilitas *Mutual Recognition Arrangement* (MRA). MEA akan mendorong terjadinya persaingan antar pelaku ekonomi. Setiap Instansi pemerintah dan perusahaan harus bisa mempertahankan unsur – unsur manajemen yaitu *Man* (manusia), *materials* (barang-barang/peralatan), *money* (uang), *method* (metode), *market* (pasar), dan *machine* (mesin/peralatan).

Sumber daya manusia merupakan faktor utama untuk membangun suatu organisasi selain modal dan sumber daya alam. Sumber daya manusia harus dikelola dengan benar karena masing – masing manusia mempunyai karakter yang berbeda. Karakter yang berbeda mendasari manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan dalam kehidupan sehari – hari.

Pegawai merupakan subjek atau pelaku keberhasilan organisasi, tanpa mereka betapa sulitnya perusahaan dalam mencapai tujuan. Mereka yang

menentukan maju mundurnya suatu perusahaan sebab mereka dapat menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi, serta mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan terhadap pekerjaannya.

Peran manusia dalam suatu perusahaan sudah semestinya manusia diperlakukan secara layak yaitu dengan memperhatikan keinginan atau kebutuhan manusia pada umumnya. Dalam interaksi tersebut, pegawai memberikan kontribusi kepada perusahaan berupa kemampuan, keahlian, dan ketrampilan yang dimiliki. Untuk menangani masalah yang berkaitan dengan manusia dalam suatu perusahaan diperlukan manajemen khusus yang di kenal dengan manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan diharapkan memberikan penghargaan yang adil serta juga yang layak terhadap para pegawai sesuai dengan sumbangan para anggota pegawai dalam mencapai suatu tujuan perusahaan sehingga dapat memberikan kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional pegawai yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Kepuasan kerja pegawai berkaitan dengan aspek keadilan dan kelayakan akan balas jasa yang diterima pegawai atas kinerjanya yang disumbangkan untuk perusahaan. Pegawai yang mendapatkan kepuasan yang baik biasanya mempunyai catatan prestasi kerja yang baik, kehadiran dan

melaksanakan tugas pekerjaan dengan tepat waktu, dibandingkan dengan pegawai yang tidak mendapatkan kepuasan kerja.

Pegawai yang tidak mempunyai kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan frustrasi karena tidak dapat mengaktualisasi diri. Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti penting untuk memberikan situasi yang kondusif dilingkungan perusahaan. Namun masih adanya kepuasan kerja yang rendah pada pegawai PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 1 Jakarta. Berdasarkan hasil pra survey pegawai terdapat ketidakpuasan pegawai.

Tabel I.1

**Kusioner Pra Survey Kepuasan Kerja
PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 1 Jakarta**

No	Pertanyaan	Jawaban		Presentase
		Ya	Tidak	
1	Apakah Lingkungan kerja anda sudah nyaman?	10	30	75 %
2	Apakah bonus yang anda terima sesuai dengan harapan?	8	32	80 %
3	Apakah perkerjaan yang saat ini sesuai dengan keterampilan anda?	12	28	70 %

Tabel uji pra survey diberikan kepada 40 pegawai di PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 1 Jakarta, penyebaran kusioner ini menggunakan teknik random sample. Hasil pra survey menunjukkan kepuasan kerja pegawai rendah dengan presentase sebesar 80%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pegawai memiliki kepuasan rendah.

Faktor – faktor yang mempunyai kepuasan kerja yaitu, hubungan kerja dengan atasan maupun rekan kerja, perkembangan karir yang baik, motivasi kerja yang tinggi, penempatan pegawai yang sesuai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan *Junior Manager* Divisi Sumber Daya Manusia PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta kantor Cikini. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu hubungan dengan atasan maupun rekan kerja yang baik. Hubungan dengan atasan maupun rekan kerja yang baik yaitu dengan komunikasi internal yang baik. Komunikasi internal mempunyai peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. komunikasi internal di PT KAI Daop 1 Jakarta cukup baik, setiap pagi sebelum mulai bekerja diberikan *briefing* untuk diberitahukan kepada pegawai mengenai rencana kerja yang akan dikerjakan. Tetapi, pegawai tidak dapat memberikan saran kepada atasannya mengenai pekerjaannya. Kemudian, dalam hal pelaporan pekerjaan dari bawahan kepada atasan, tidak semua pegawai melaporkan pekerjaannya. Tahap pelaporan ini atasan dapat mengetahui pekerjaan sudah selesai atau belum, atasan juga dapat mendeteksi terdapat masalah atau tidak saat mengerjakan, akibatnya komunikasi internal menjadi terhambat. Komunikasi dari bawahan kepada atasan terhambat dikarenakan atasan tidak mengetahui kesulitan pegawai itu sendiri dalam mengerjakan pekerjaannya. Hal ini terkadang menimbulkan masalah dalam administrasi karena tertundanya pekerjaannya, jika terus menerus dapat mempengaruhi hasil kerja tugas-tugas lainnya.

Oleh karena itu bila mempunyai atasan maupun rekan kerja yang menyenangkan dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan baik yang

berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, demikian sebaliknya jika hubungan dengan atasan maupun rekan kerja tidak baik suasana kerja akan tidak nyaman maka pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan kepuasan kerjanya pun tidak didapat. Adanya kesenjangan antara manajer dengan staff. Komunikasi yang kurang baik antara atasan dan bawahan kurang efektif, terkadang terjadi kesalah pahaman antara atasan dengan bawahan sehingga menimbulkan konflik dalam pekerjaan.

Faktornya selanjutnya yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi untuk bekerja dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengembangan karir secara individu itu akan memperluas ruang lingkup pengetahuan, meningkatkan kemampuan dan rasa percaya diri. Pengembangan karir yang ada di PT KAI Daop 1 Jakarta kurang memotivasi pegawai. Karir individu sebagai pegawai akan memberikan keuntungan yaitu pengembangan pribadi dan promosi ke posisi atau jabatan yang lebih tinggi, juga merupakan dorongan untuk maju dan berkembang dalam bekerja, karena karir akan mendukung efektivitas individu dan organisasi untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Junior Manager bagian SDM dan Umum dan beberapa pegawai bagian SDM dan Umum, ternyata di perusahaan belum transparansi dalam pengembangan karir yang menyebabkan motivasi kerja pegawai mengalami penurunan. Pegawai yang berprestasi merasa prestasi kerjanya tidak menunjang. Untuk pengembangan karir pegawai dinilai dengan

SIMAK, SIMAK merupakan penilaian prestasi kerja yang dilakukan perusahaan dengan cara seorang pegawai yang dinilai oleh 3 orang rekan kerjanya, yang kemudian penilaian tersebut akan diserahkan ke bagian SDM dan Umum, namun hasil penilaian itu tidak ada transparansi kepada pegawai. Kenaikan jabatan dan penilaian prestasi kerja yang belum objektif ini juga membuat pegawai sulit untuk menentukan perencanaan karirnya dan berdampak pada kepuasan kerja.

Untuk mencapai kepuasan kerja faktor lain diantaranya motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan keinginan seorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan, motivasi merupakan dorongan tanpa paksaan untuk melakukan suatu pekerjaan. Motivasi kerja bisa berupa pujian, penghargaan, dan bonus. motivasi tersebut baik berupa materi maupun moral.

Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja seorang pegawai membutuhkan motivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Jika seorang pegawai memiliki motivasi rendah maka pekerjaannya yang dilakukannya tidak akan tepat dan optimal. Motivasi yang rendah akan menyebabkan menurunnya kinerja seorang pegawai yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. motivasi kerja menurun mengakibatkan pegawai PT Kereta Api Indonesia Daop 1 Jakarta menunda – nunda pekerjaannya, datang terlambat dan pulang sebelum waktunya.

Dalam hasil observasi, pegawai Daop 1 Terlihat mengalami penurunan motivasi. Penurunan ini dapat dilihat dari kedisiplinan pegawai yang menurun, seperti ketidakhadiran dikantor dan tidak tepat waktu yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Jumlah Kehadiran PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta
Bulan Januari–Maret 2017

Bulan	Presentasi Kehadiran
Januari	93,45 %
Fabruari	90,82 %
Maret	85,55 %

Sumber : Dokumentasi SDM dan Umum PT Kereta Api Indonesia Daop 1 Jakarta

Data ini menjadi salah satu ciri motivasi kerja pegawai Daop 1 mengalami penurunan. Selain ini banyaknya pegawai yang datang tidak tepat waktu dan pulang sebelum waktunya juga merupakan ciri – ciri melalaikan pekerjaannya.

Tabel 1.3
Data Keterlambatan dan Pulang Sebelum Waktunya Pegawai
PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta

Bulan	Terlambat (orang)	Pulang Sebelum Waktunya (Orang)
Januari	17	6
Februari	29	11
Maret	31	18

Sumber : Dokumentasi SDM dan Umum PT Kereta Api Indonesia Daop 1 Jakarta

Adanya motivasi kerja menurun terlihat dari data keterlambatan, pulang sebelum waktunya, bermain game saat bekerja dan memperpanjang waktu istirahat, menunjukkan adanya masalah dalam motivasi kerja.

Faktor penempatan pegawai juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Penempatan pegawai merupakan kegiatan yang dilaksanakan oleh manajer Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan untuk menentukan lokasi atau

posisi seseorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Perusahaan harus menempatkan posisi pegawai yang sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimiliki. Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan keahlian dan minat yang dimiliki akan mengakibatkan pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas sehingga akan mengakibatkan kepuasan kerja menurun. Penempatan kerja yang tidak sesuai dengan keterampilan pegawai akan menyebabkan hasil kerja yang tidak maksimal dan dapat menurunkan target perusahaan, dengan demikian penempatan pegawai hal yang paling utama dalam menentukan hasil tolak ukur kemampuan pegawai. Berikut data pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya:

Tabel 1.4

Jumlah Kehadiran PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 1 Jakarta

Divisi	Jumlah Pegawai
Keuangan	40 Orang
Sumber Daya Manusia	30 Orang

Sumber: Dokumentasi SDM dan Umum PT Kereta Api Indonesia Daop 1 Jakarta

PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 1 Jakarta adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan perkeretaapian Indonesia yang selalu mengutamakan keselamatan pelanggan dan kepuasan pelanggan kereta api. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi publik, diperlukan pegawai yang memiliki keahlian dan kemampuan dibidangnya.

Hasil wawancara dengan beberapa pegawai di kantor Daop 1 Jakarta, pegawai merasa posisi yang dimiliki saat ini kurang sesuai dengan minat dan keahlian yang dimiliki. Permasalahan yang timbul adalah dalam pelaksanaan kerja banyak pegawai yang motivasi kerja menurun akibatnya dalam melaksanakan kerja tidak maksimal. Permasalahan yang kedua yaitu penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kecapakan jabatan yang akan mengakibatkan pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas akan berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan posisi yang tidak sesuai dengan keahlian mengakibatkan pegawai terhambat dalam mengerjakan tugasnya. Pegawai merasa tidak puas dengan posisinya dikarenakan tidak ada pelatihan untuk menambah keterampilan yang sedang tempatkan. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat tampaknya dapat dijadikan faktor penentu kepuasan kerja pegawai.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Hubungan kerja dengan atasan dan rekan kerja kurang baik
2. Pengembangan Karir yang tidak transparan
3. Motivasi kerja pegawai rendah
4. Penempatan pegawai yang tidak sesuai

C. Pembatasan Masalah

Dari identifikasi masalah diatas, ternyata masalah kepuasan kerja memiliki penyebab yang sangat luas. Berhubung keterbatasan yang dimiliki peneliti dari

segi atara lain: dana dan waktu, maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada masalah:

1. Pengaruh penempatan pegawai terhadap kepuasan kerja
2. Pengaruh motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja
3. Pengaruh penempatan pegawai dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka permasalahan dalam peneiliatian di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakaerta dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh dari penempatan pegawai terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah pengaruh dari motivasi kerja terhadap kepuasan kerja ?
3. Apakah pengaruh penempatan pegawai dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja?

E. Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah pengetahuan dan wawasan tentang penempatan kerja pegawai dan motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pegawai

2. Bagi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan referensi bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan atau keputusan yang dipandang perlu dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

3. Bagi Fakultas Ekonomi UNJ

Diharapkan dapat bermanfaat bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi pada umumnya dan Konsentrasi Administrasi Perkantoran pada khususnya, sebagai bahan masukan dan pengetahuan untuk penelitian selanjutnya mengenai pengaruh penempatan kerja dan motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai.

4. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan sebagai sumber untuk menambah pemahaman mendasar mengenai penempatan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.