

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkeretaapian di Indonesia sebagai sistem moda transportasi nasional yang mempunyai karakteristik pengangkutan massal dan keunggulan tersendiri serta tidak dapat dipisahkan dari moda transportasi lain, ternyata perlu dikembangkan potensinya serta ditingkatkan peranannya sebagai penghubung wilayah, dengan maksud untuk menunjang, mendorong, dan menggerakkan pembangunan nasional guna meningkatkan kesejahteraan rakyat. Perkeretaapian bertujuan memperlancar perpindahan orang atau barang secara massal dengan selamat, aman, nyaman, cepat dan lancar, tepat, tertib dan teratur, efisien, serta menunjang pemerataan, pertumbuhan, stabilitas, pendorong, dan penggerak pembangunan nasional. Idealisme penyelenggaraan transportasi perkeretaapian diperlukan peran sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, sebab sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang harus diperhatikan karena memegang peranan yang sangat penting dalam sebuah usaha, meskipun pesatnya perkembangan teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu usaha.

Sumber daya manusia merupakan bagian integral dan memegang peranan penting dalam suatu organisasi yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Tanpa adanya sumber daya yang berkualitas maka suatu organisasi tidak dapat menjalankan kegiatannya dengan baik. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin, yang heterogen yang dibawa kedalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi, salah satunya adalah disiplin kerja.

Disiplin kerja memiliki aspek yang mempengaruhi penurunan pada kinerja pegawai.

Persoalan seputar sumber daya manusia dan kinerja juga merupakan salah satu aspek terpenting yang terjadi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero). PT Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai salah satu BUMN memiliki asset SDM yang diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang baik untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Pusat terdapat *Board of Director* yang terdiri dari seorang *President Director* dan dibantu oleh sembilan *Director* lainnya, meliputi: *Managing Director of Commerce, Managing Director of Operation, Managing Director of Infra structure, Managing Director of Rolling Stock, Managing Director of Safety and Security, Managing Director of Human Capital, General Affair, and Information Technology, Managing Director of Logistic and Development, dan Managing Director of Land and Building Assets.*

Setiap *Director* mengepalai *Directorat*. Tiap-tiap *Directorat* dibantu oleh beberapa kepala Sub-Direktorat atau Kepala Bidang, sedangkan di tingkat Daerah terdapat Sembilan Daerah Operasi (Daop) di Jawa dan Tiga Divisi Regional (Div-re) di Sumatra. Divisi Regional IV Lampung (atau disebut juga Divisi Regional IV Tanjungkarang (Divre IV TNK) adalah Divre KAI dengan wilayah kerja Provinsi Lampung dan sebagian Sumatra Selatan, dipimpin oleh seorang Kepala Divisi Regional (Kadivre) yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direksi PT Kereta Api Indonesia. Divisi Regional IV Tanjung Karang (Divre IV TNK) yang dulu merupakan Sub Divisi Regional III.2 Tanjung Karang atau Sub Divre III.2 Tanjung Karang adalah Divre KAI dengan wilayah kerja di Provinsi Lampung dan Sebagian Sumatera Selatan yang dipimpin oleh seorang Kepala Divisi Regional (Kadivre) yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direksi PT Kereta Api Indonesia atau biasa disebut PT KAI. Divre IV Tanjung Karang.

Memiliki beberapa unit kerja seperti unit kerja jalan dan jembatan, unit kerja gedung & fasilitas, dan unit kerja telekomunikasi & listrik aliran atas. dari semua unit kerja terdapat 1080 karyawan aktif termasuk Unit Kerja Jalan Rel Divisi Regional IV Tanjung Karang merupakan salah satu unit garda depan yang memiliki 120 karyawan yang terdiri dari Senior Manajer, Junior Manajer, Kepala Resort, Kepala urusan, Kepala satuan kerja, dan Satuan kerja Siklus dan Flying Gang. Jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan pada unit kerja jalan rel divre IV TNK seperti pengadaan *gantry crane* dan *conveyor*, pembangunan *longsliding* dan penambahan jalur muat, pembuatan *sky bridge*, pemasangan batu kali, pekerjaan mengorek balas/mati dan penggantian rel. Kualitas dan kemampuan yang baik pada karyawan dalam melaksanakan tugasnya akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Karyawan Unit Jalan Rel pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divre IV TNK terdiri dari 6 (Enam) jabatan yang memiliki hak dan kewajiban masing-masing, yaitu adapun rincian data posisi dan jumlah karyawan tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1. Data Jumlah dan Populasi Karyawan Unit Jalan Rel PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre IV TNK

No	Posisi/Jabatan	Jumlah
1	Senior Manajer	1
2	Junior Manajer	1
3	Kepala Resort/Wilayah	18
4	Kepala Urusan Resort	18
5	Kepala Satuan Kerja	22
6	Satuan Kerja Siklus dan Flying Gang	60
	TOTAL	120

Sumber: PT. KAI DIVRE IV TNK, 2021

Tabel 1.1 menjelaskan posisi jabatan yang memiliki kewajiban masing-masing dari semua total populasi yaitu 120 orang dan penulis akan melakukan

penelitian terhadap karyawan satuan kerja Siklus dan Flying gang yang berjumlah 60 Orang, Alasan penulis melakukan penelitian hanya kepada Satuan kerja Siklus dan Flying gang karena data kinerja mereka yang sangat terlihat dan mudah diolah menjadi bahan yang dapat diteliti.

Hasil wawancara dengan Junior Manajer Unit Jalan Rel Divre IV TNK Penilaian kinerja karyawan Siklus dan *Flying Gang* PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divre IV TNK bahwa terjadi penurunan kualitas kerja diindikasikan dari adanya sifat-sifat buruk karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan seperti menyepelekan tugas-tugas kecil yang diberikan atasan. diketahui adanya sebagian karyawan yang tidak mengikuti prosedur program kerja dari atasannya membuat pekerjaan yang dilakukan membuahkan hasil yang tidak baik dan maksimal. Beberapa karyawan mengakui bahwa mereka terkadang mereka merasa terbebani dan kurang termotivasi karena dari atasan kurang menghargai pekerjaan karyawannya yang mengakibatkan pekerjaan mereka tidak terselesaikan dengan baik dan terbilang kurang rapih dalam melakukan pekerjaan karena banyak yang memiliki sifat acuh tak acuh baik dari atasan maupun dari bawahan sama-sama kurang peduli dan menghargai satu sama lain dan terjadilah hubungan yang tidak harmonis Dan Hanya beberapa karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik karena hanya beberapa yang dipedulikan oleh atasan sehingga terjadi rasa kecemburuan sosial yang sangat tinggi.

Tabel 1.2. Data Capaian Kuantitas Kinerja Karyawan siklus dan Flying Gang Unit Jalan Kereta Api PT. KAI Persero Divre IV Tanjung Karang Tahun 2020

No	Bulan	Target (m ³)	Realisasi (m ³)
1	Januari	380.000	340.000
2	Februari	390.000	330.000
3	Maret	400.000	350.000
4	April	410.000	320.000
5	Mei	420.000	345.000
6	Juni	430.000	325.000
7	Juli	430.000	328.000

8	Agustus	430.000	342.000
9	September	430.000	305.000
10	Oktober	420.000	365.000
11	November	420.000	316.000
12	Desember	440.000	354.000
	TOTAL	5.000.000	4.020.000

Sumber: PT KAI Persero Divre IV Tanjung Karang Tahun 2021

Tabel 1.2 di atas dapat menjelaskan bahwa sepanjang tahun 2020 kuantitas kinerja karyawan masih belum sepenuhnya memenuhi target yang diharapkan oleh perusahaan yaitu 5.000.000 m³. pada realisasi kerja yaitu sebesar 4.020.000 m³ dengan persentase capaian sebesar 80,04%.

Tabel 1.3. Uraian Pekerjaan Perawatan Jalan Rel pada PT PT. KAI Persero Divre IV Tanjung Karang Tahun 2020

No	Uraian Pekerjaan tahun 2020	Volume Target	Realisasi
1	Penggantian Rel Dan Perawatan setelah penggantian	800.000 m ³	700.000 m ³
2	Perawatan Geometri Lengkung	800.000 m ³	750.000 m ³
3	Perawatan Wesel	800.000 m ³	770.000 m ³
4	Drainase Lintas Bebas Terowongan	400.000 m ³	282.000 m ³
5	Perawatan Batu Balast	800.000 m ³	688.000 m ³
6	Perawatan Track Lurus	1,400.000 m ³	1.362.000 m ³

Sumber: PT KAI Persero Divre IV Tanjung Karang Tahun 2021

Tabel 1.3 menjelaskan uraian pekerjaan dan target penyelesaian pekerjaan sepanjang tahun 2020. Seluruh jenis pekerjaan belum mencapai target yang diinginkan perusahaan. Hal ini berarti realisasi pekerjaan masih lebih kecil daripada volume target yang diharapkan.

Tabel 1.4. Standar Nilai Kinerja Karyawan

No.	Nilai (%)	Kategori
1.	91- ke atas	Sangat Baik
2.	76-90	Baik
3.	65-75	Cukup
4.	51-64	Kurang
5.	<50	Buruk

Sumber: PT. KAI Persero Divre IV Tanjung Karang, 2020

Tabel 1.5. Hasil Kinerja Karyawan Tenaga Siklus dan Flying Gang PT. Kereta Api Indonesia Divre IV Tanjung Karang

PERILAKU KERJA	Tahun 2020	
	Bobot Penilaian	Nilai Capaian
1. Kedisiplinan	25	20
2. Tanggung jawab	20	15
3. Kerjasama	15	8
HASIL KERJA		
1. Kualitas Kerja	20	14
2. Kuantitas Kerja	10	7
3. Keterampilan Dan kemandirian Kerja	10	7
JUMLAH	100	71 Cukup

Sumber: PT. KAI Persero Divre IV Tanjung Karang, 2020

Tabel 1.5 merupakan standar penilaian dan hasil kinerja karyawan siklus dan flying gang, PT Kereta Api Indonesia Divre IV Tanjung Karang menjelaskan bahwa pencapaian karyawan 91-100% maka kinerja karyawan sangat baik, jika 76-90% maka kinerja karyawan baik, jika 65-75% maka kinerja karyawan cukup, jika 51-64% maka kinerja karyawan kurang baik dan jika pencapaian karyawan <50% maka kinerja karyawan tersebut buruk.

Kinerja merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan organisasi maupun instansi. Untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal, maka organisasi maupun instansi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong para pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Menurut Mangkunegara (2016,p.:9) yang berpendapat kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti didapat bahwa kinerja karyawan siklus dan *flying gang* belum mampu optimal dilihat dari segi kualitas dan kuantitas kerja para karyawan belum mampu memenuhi harapan perusahaan. ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, Salah satu faktor yang dapat

mempengaruhi Kinerja adalah lingkungan Kerja Non Fisik.

Lingkungan kerja non fisik dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja non fisik tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Duane et al dalam Mangkunegara dan Prabu (2011:105) Lingkungan kerja non fisik adalah semua aspek fisik psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. Hal ini dapat diartikan bahwa lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat ditangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya, hubungan antara karyawan dengan pimpinan. Permasalahan lingkungan kerja non fisik yang terjadi pada karyawan tenaga siklus dan *flying gang* PT. KAI Persero Divre IV Tanjung karang hubungan antara sesama karyawan atau rekan kerja setingkat, hubungan antara karyawan dengan atasan dan kerja sama antara karyawan.

Karyawan juga merasa tidak puas dengan lingkungan kerja yang di PT. KAI Persero Divre IV dan adanya hubungan yang kurang baik yg terjadi antara karyawan maupun dengan atasannya. Hubungan antara sesama karyawan atau rekan kerja setingkat, Sering terjadinya hilang komunikasi dikarenakan kurangnya rasa peduli kesesama rekan kerja seperti ada beberapa karyawan yang hanya bisa mengandalkan rekan-rekannya dalam bekerja jika salah satu rekan menghadapi masalah dalam pekerjaan rekan lainnya bersifat acuh tak acuh dan kurang peduli sehingga dalam bekerja kurang rasa harmonis atau kekeluargaan yang seharusnya setiap organisasi memiliki lingkungan kerja yang harmonis, saling peduli satu sama lain serta saling menegur atau mengingatkan jika ada rekan kerja yang melakukan kesalahan. Hubungan dengan atasan dianggap kurang baik. Atasan dianggap hanya mengandalkan sebagian karyawan nya saja sehingga menimbulkan rasa cemburu sosial

terhadap karyawan. Selain itu tidak ada jenjang karir yang jelas juga mengakibatkan karyawan kurang puas dengan PT. KAI Persero Divre IV. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan merasa kurang puas dengan apa yang telah diberikan oleh pihak hotel urban pringsewu.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Lumbantobing (2011,p.24) menyatakan bahwa *knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) adalah proses sistematis dalam berbagi, dan mendistribusikan pengetahuan dari satu pihak ke pihak lain yang membutuhkan, melalui metode dan media yang bermacam-macam. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* merupakan salah satu media proses belajar, bertukar pikiran dan membagikan pengetahuan demi menambah keunggulan individu. Fokus utama berbagi pengetahuan adalah orang yang bersedia diajak bertukar informasi dan pengetahuan, baik orang lain, kelompok maupun organisasi. Melalui *knowledge sharing*, pengetahuan yang berjenis *tacit* dan *explicit* dapat dibagikan, diimplementasikan serta dikembangkan dengan lebih mudah sehingga dapat memberikan manfaat bagi kelangsungan hidup organisasi seperti menghemat waktu dalam memecahkan suatu masalah, bahkan tercipta ide- ide baru terutama dalam hal peningkatan nilai jual, kualitas produk serta kinerja. *Knowledge sharing* tidaklah mudah untuk diwujudkan dalam suatu organisasi, ada kalanya anggota organisasi akan menyimpan pengetahuan tersebut untuk keunggulan dirinya sendiri. Permasalahan seputar *knowledge sharing* juga terjadi pada karyawan tenaga siklus dan *flying gang* PT. KAI Persero Divre IV Tanjung karang.

Perusahaan hanya melakukan sekali atau dua kali dalam setahun untuk memberikan pelatihan kepada karyawan secara bergantian dalam hal ini

karyawan yang telah melakukan pelatihan terlebih dahulu diharuskan mampu memberi pengetahuannya terkait pelatihan yang telah didapat kepada rekan-rekan sejawat dan karyawan yang belum mendapat jadwal pelatihan setidaknya dapat pengetahuan sedikit dari karyawan yang telah terlebih dahulu melakukan pelatihan dan hal ini seharusnya dilakukan secara terus menerus karena hal ini termasuk kedalam budaya organisasi PT Kereta Api Indonesia Divre IV Tanjung Karang. Salah akibat dari kurang baiknya hubungan antar karyawan yaitu kurangnya pengarahan yang dilakukan oleh karyawan senior kepada karyawan junior melalui komunikasi non verbal atau praktek secara langsung, sehingga dalam berbagi pengetahuan untuk karyawan junior belum optimal. Jarang dilakukan diskusi singkat mengenai target dan saling bertukar pikiran atau pengetahuan untuk menentukan cara yang efektif serta efisien dalam menyelesaikan pekerjaan dan mengevaluasi perolehan target bulan lalu agar bisa lebih baik lagi dibulan berikutnya. Selain itu para manajer jarang melakukan briefing serta mengarahkan karyawan untuk tetap mengikuti prosedur perusahaan dengan cara terjun langsung kelapangan yang dilakukan hanya sekali atau dua kali dalam satu tahun.

Berdasarkan pertimbangan dari beberapa kondisi di atas menunjukkan pentingnya usaha yang harus dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan mengetahui factor yang mempengaruhi, oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan *Knowledge Sharing* Terhadap karyawan Tenaga Siklus dan *Flying Gang* PT. KAI Persero Divre IV Tanjung Karang**".

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Peneliti dalam penelitian ini mengarahkan dan memfokuskan pada beberapa batasan yang akan dilakukan, sebagai berikut:

1. Ruang Lingkup Subjek

Subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tenaga siklus dan flying gang PT. KAI Persero Divre IV Tanjung Karang.

2. Ruang Lingkup Objek

Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah Ruang Lingkup Objek Lingkungan Kerja Non fisik dan *Knowledge Sharing*.

3. Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat dalam penelitian ini adalah di PT. KAI Persero Divre IV Tanjung karang.

4. Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan dalam penelitian ini adalah berdasarkan kebutuhan penelitian yang dilaksanakan pada bulan Maret sampai Agustus 2021.

5. Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang Lingkup Ilmu Penelitian adalah manajemen sumber daya manusia , Lingkungan Kerja Non Fisik , Sharing Knowledge , Kinerja Karyawan.

1.3 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang dijelaskan diatas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan tenaga siklus dan *flying gang* PT. KAI Persero Divre IV Tanjung karang?
2. Apakah *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan tenaga siklus dan *flying gang* PT. KAI Persero Divre IV Tanjung karang?
3. Apakah Lingkungan Kerja Non Fisik dan *Knowledge Sharing* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan tenaga siklus dan *flying gang* PT. KAI Persero Divre IV Tanjung karang?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan tenaga Siklus dan *Flying Gang* PT. KAI Persero Divre IV Tanjung karang.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan tenaga Siklus dan *Flying Gang* PT. KAI Persero Divre IV Tanjung karang.
3. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan *Knowledge Sharing* terhadap Kinerja Karyawan tenaga Siklus dan *Flying Gang* PT. KAI Persero Divre IV Tanjung karang.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian bermanfaat untuk:

1. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pemikiran untuk pengambilan keputusan khususnya mengenai lingkungan kerja non-fisik dan *Knowledge Sharing* yang dirasakan karyawan, serta kinerja yang dihasilkan.
2. Bagi peneliti selanjutnya
Penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk menambah informasi dan bahan bacaan serta menjadi referensi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.
3. Bagi Peneliti
Menjadi bahan pembelajaran dan mengimplementasikan ilmu pengetahuan manajemen, khususnya dalam ilmu manajemen sumber daya manusia dan memperluas ilmu pengetahuan, Lingkungan Kerja Non Fisik, *Sharing Knowledge*, Kinerja Karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini membahas tentang teori-teori yang mendukung penelitian yang akan dilakukan peneliti.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas tentang desain penelitian, variabel penelitian dan pengukuran, populasi sampel dan sampling, sumber data, dan metode pengumpulan data, dan metode analisis data yang sesuai dengan penelitian ini.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas tentang hasil dari pengolahan data serta pembahasan dan interpretasi.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang simpulan dan penelitian dan saran berdasarkan hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA