

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Gambaran Umum PT Kereta Api Indonesia (Persero)

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang satu-satunya bergerak dibidang jasa transportasi pengangkutan penumpang dan barang, dan peti kemas menggunakan kereta api sebagai sarana. Kereta api itu sendiri untuk pertama kali diperkenalkan di Indonesia pada zaman penjajahan Belanda pada tahun 1864 dengan membangun lintasan di Semarang (Kamijen). Saat ini PT. Kereta Api Indonesia (Persero) sudah berkembang pesat dengan kantor pusat di Bandung. Pertama kali lokomotif ditemukan oleh George Stephenson (Inggris) tahun 1814, pada waktu itu masyarakat menamakannya dengan sebutan “Kuda Besi”. Penemuan tersebut membawa angin baru mekanisasi transportasi dan membawa sejarah bangsa-bangsa di dunia, khususnya pertumbuhan ekonomi. PT Kereta Api Indonesia (PERSERO) ditandai dengan pencangkulan pertama pembangunan jalan KA di desa Kemijen, Jum'at tanggal 17 Juni 1864 oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda, Mr. L.A.J Baron Sloet van den Beele. Pembangunan diprakarsai oleh Naamlooze Vennootschap Nederlandsch Indische Spoorweg Maatschappij (NV. NISM) yang dipimpin oleh Ir. J.P de Bordes dari Kemijen menuju desa Tanggung (26 Km) dengan lebar sepur 1435 mm. Ruas jalan ini dibuka untuk angkutan umum pada hari Sabtu, 10 Agustus 1867.

Setelah kemerdekaan Indonesia diproklamkan pada tanggal 17 Agustus 1945, karyawan KA yang tergabung dalam Angkatan Moeda Kereta Api (AMKA) mengambil alih kekuasaan perkeretaapian dari pihak Jepang. Peristiwa bersejarah tersebut terjadi pada tanggal 28 September 1945. Pembacaan pernyataan sikap oleh Ismangil dan sejumlah anggota AMKA lainnya, menegaskan bahwa mulai tanggal 28 September 1945 kekuasaan perkeretaapian berada di tangan bangsa Indonesia. Orang Jepang tidak diperbolehkan campur tangan lagi urusan perkeretaapian di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya 28 September

1945 sebagai Hari Kereta Api di Indonesia, serta dibentuknya Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI).

Untuk koordinasi bisnis maka PT. Kereta Api Indonesia (Persero) membagi wilayah operasi menjadi XI daerah operasi, yang terdiri dari :

1. Daerah Operasional I meliputi wilayah Jakarta
2. Daerah Operasional II meliputi wilayah Bandung
3. Daerah Operasional III meliputi wilayah Cirebon
4. Daerah Operasional IV meliputi wilayah Semarang
5. Daerah Operasional V meliputi wilayah Purwokerto
6. Daerah Operasional VI meliputi wilayah Yogyakarta
7. Daerah Operasional VII meliputi wilayah Madiun
8. Daerah Operasional VIII meliputi wilayah Surabaya
9. Daerah Operasional IX meliputi wilayah Jember

Dan terdiri dari III divisi regional, yang terdiri dari :

1. Divisi Regional I meliputi wilayah Sumatera Utara
2. Divisi Regional II meliputi wilayah Sumatera Barat
3. Divisi Regional III meliputi wilayah Sumatera Selatan

Proses perubahan PERUMKA sehingga menjadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) melalui keputusan Presiden atau Kepres Nomor 39/1999, 1 Juni 1999 PERUMKA secara resmi berubah menjadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) mengoperasikan kelas Bisnis, Eksekutif, Ekonomi dan kelas khusus secara komersil pada Kereta Api.

1.1.2 Visi dan Misi PT Kereta Api Indonesia

Dalam menjalankan tugasnya-tugasnya PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki visi dan misi, sebagai berikut :

Visi

Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *stakeholders*.

Misi

Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi *stakeholders* dan kelestarian lingkungan yang didasarkan dari 4 pilar utama: Keselamatan, Ketepatan waktu, Pelayanan,Keamanan.

1.1.3 Budaya Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Budaya organisasi yang diterapkan oleh Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu integritas, profesional, keselamatan, inovasi, dan pelayanan prima. Integritas adalah bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai kebijakan organisasi dan kode etik perusahaan. Memiliki pemahaman dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan dan etika tersebut dan bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya. Profesional adalah memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan, mampu menguasai untuk menggunakan, mengembangkan, membagikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain. Keselamatan memiliki sifat tanpa kompromi dan konsisten dalam menjalankan atau menciptakan sistem atau proses kerja yang mempunyai potensi resiko yang rendah terhadap terjadinya kecelakaan dan menjaga aset perusahaan dari kemungkinan terjadinya kerugian. Inovasi adalah selalu menumbuh kembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi stakeholder. Pelayanan prima adalah memberikan pelayanan yang terbaik yang sesuai dengan standar mutu yang memuaskan dan sesuai harapan atau melebihi harapan pelanggan dengan memenuhi 6 A unsur pokok: Ability (Kemampuan), Attitude (Sikap), Appearance (Penampilan), Attention (Perhatian), Action (Tindakan), dan Accountability (Tanggung jawab).

1.1.4 Logo Perusahaan

Adapun logo PT. Kereta Api Indonesia (Persero), yakni sebagai berikut :



Gambar 1. 1

Logo PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia (Persero), 2016

Makna logo tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tiga garis melengkung melambangkan gerakan yang dinamis PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dalam mencapai Visi dan Misinya. Dua garis warna orange melambangkan proses Pelayanan Prima (Kepuasan Pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal. Anak panah berwarna putih melambangkan Nilai Integritas, yang harus dimiliki insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dalam mewujudkan Pelayanan Prima. Satu garis lengkung berwarna biru melambangkan semangat Inovasi yang harus dilakukan dalam memberikan nilai tambah ke *stakeholders*. (Inovasi dilakukan dengan semangat sinergi di semua bidang dan dimulai dari hal yang paling kecil sehingga dapat melesat.)

1.1.5 Kegiatan Bidang Usaha PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) berkembang sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkannya berdasarkan 4 pilar utama; Keselamatan, Ketepatan Waktu, Pelayanan, dan Kenyamanan, yang telah menjalankan sejumlah kegiatan perusahaan yang terdiri dari:

1. Angkutan Penumpang

Angkutan penumpang menggunakan kereta api, yang mencakup angkutan rute jarak jauh, jarak menengah dan jarak dekat. Untuk jasa angkutan penumpang jarak jauh dibagi menjadi angkutan penumpang kelas eksekutif, bisnis, dan ekonomis.

2. Angkutan Barang

Angkutan barang melalui kereta api merupakan solusi pengiriman barang

yang lebih unggul dibanding transportasi barang lainnya. Menggunakan kereta api, yang mencakup angkutan peti kemas, batu bara, parcel, barang curah, dan barang jenis lain. Keunggulannya yakni: Kapasitas angkut barang, Waktu tempuh relatif lebih singkat, Aman dan bebas pungutan liar, Fleksibel terhadap komoditi yang diangkut, Tarif yang kompetitif.

3. Pengusahaan Aset

Merupakan satu unit yang berada di bawah Direktorat Komersil. Unit yang dibentuk untuk menyelamatkan aset milik perusahaan dan mengusahakan aset tersebut sebagai pemasukan *non core* perusahaan dengan tujuan adanya pendayagunaan aset di PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

Unit pengusahaan aset di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) terbagi ke dalam dua unit kerja, yaitu:

1. *Aset Railway*

Pengusahaan aset *railway* mencakup pemilahan dan pengelompokan pengusahaan aset di stasiun-stasiun, di sepanjang jalur kereta api yang masih aktif atau *Right of Way* (ROW) dan sarana untuk persewaan, kerja sama operasi (KSO), periklanan dan website serta melakukan perencanaan penataan, dan pengembangan kawasan stasiun.

2. *Aset Non-Railway*

Pengusahaan aset *non-railway* mencakup pengusahaan aset rumah dinas, lahan di luar stasiun dan di luar ROW, serta di sepanjang jalur kereta api non aktif untuk persewaan, iklan dan kerjasama operasi, dan pengembangan bisnis *asset non railway*.

1.1.6 Produk PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Produk yang diberikan oleh PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Layanan Penumpang

Sebagai perusahaan yang mengelola perkeretaapian di Indonesia, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) telah banyak mengoperasikan KA penumpangnya, baik KA Utama (Komersil dan Non Komersil), maupun KA Lokal di Jawa dan Sumatera, yang terdiri dari KA Eksekutif, KA Ekonomi AC, KA Bisnis,

KA Ekonomi, KA Campuran, KA Lokal, KRL. Pelayanan Penumpang adalah Restorasi, Kru KA, Manager On Dutty, On Train Cleanning.

2. Angkutan Barang

Komoditi yang dapat dilayani pada angkutan barang, diantaranya :

- a. Petikemas: *Paletisasi, Insulated and refrigerated containers, Standard containers, Hard-top containers, Open-top containers, Flatracks, Platforms (plats), Ventilated containers, Bulk containers, Tank containers.*
- b. Barang curah Liquid/ Cair: BBM, CPO, Semua bahan kimia cair yang tidak korosif, Minyak goreng, air mineral dan lain-lain.
- c. Barang curah: Batubara, pasir, semen, gula pasir, pupuk, beras, kricak, aspalt, klinker dan lain-lain.
- d. Barang retail: Barang elektronik, hasil produksi pabrik yang sudah terpaket, barang kiriman hantaran, barang potogan.
- e. Barang packaging: Semen, pupuk, gula pasir, beras, paletisasi.

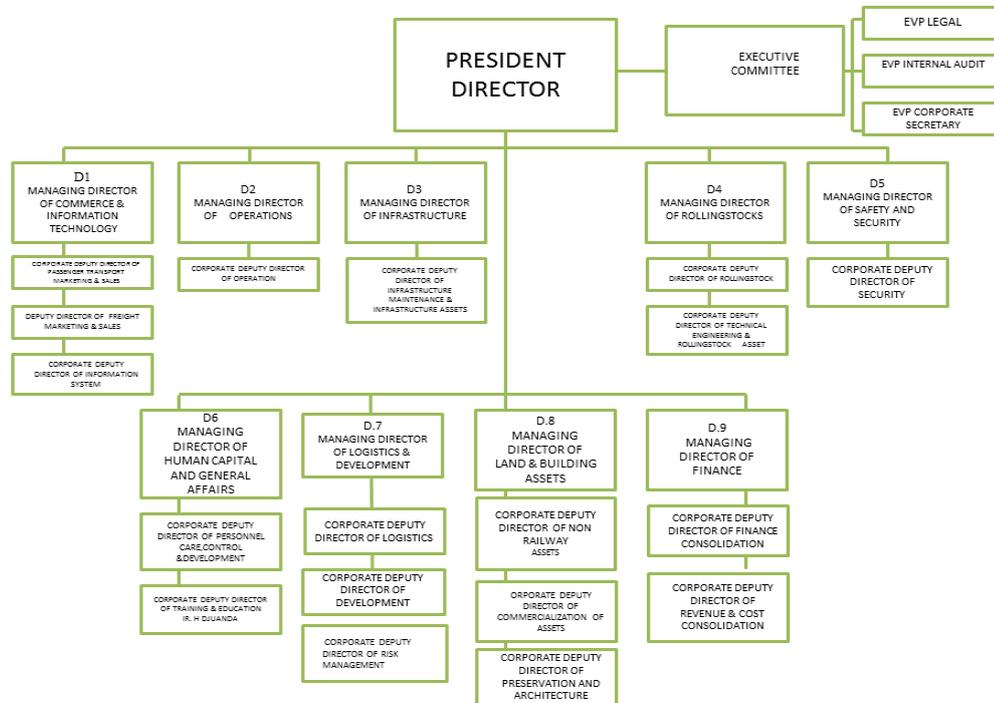
3. Pengusahaan Aset

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki aset yang dapat disewa terdiri dari Aset Railway dan Aset Non Railway yakni: Sewa Aset *Railway* ada 6 bagian yakni Gedung (Ruangan), Gedung (Bangunan), Tanah, Reklame (Space Iklan), Tower, Kereta Makan. Sedangkan, Aset *Non-Railway* ada 6 bagian yakni Persewaan rumah Perusahaan, Gedung (Bangunan), Lahan (Tanah), Lahan untuk space iklan, Lahan untuk tower, Lahan untuk jaringan pipa.

1.1.7 Struktur Organisasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) secara organisasi terdiri dari kantor pusat dan daerah operasi dan divisi regional. Kantor pusat terdiri dari satu President Director dan 10 Direktorat yaitu Executive Committee, Managing Director Of Commerce & Information Technology (Direktorat 1), Managing Director Of Operations (Direktorat 2), Managing Director Of Infrastructure (Direktorat 3), Managing Director Of Rolling Stocks (Direktorat 4), Managing Director Of Safety & Security (Direktorat 5), Managing Director Of Human Capital and General Affairs (Direktorat 6), Managing Director Of Logistic &

Development (Direktorat 7), Managing Director Of Land & Building Assets (Direktorat 8), Managing Director Of Finance (Direktorat 9). Secara utuh struktur organisasi dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. 2

Struktur Organisasi Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Sumber : kereta-api.co.id/

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) secara keseluruhan.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan satu satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan,keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM, sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu pegawai (Mangkunegara,

2013 : 2). Sumber daya manusia yang baik yaitu yang mampu bekerja keras dan mempunyai produktivitas yang tinggi. Salah satu faktor yang sangat penting untuk pencapaian produktivitas yang tinggi adalah pelaksanaan disiplin kerja dari para karyawannya, karena hal tersebut merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan dan kemajuan dalam pencapaian tujuan.

Dalam sebuah perusahaan, kedisiplinan merupakan salah satu faktor penting untuk menghasilkan kinerja terbaik dari karyawan. Disiplin yang baik menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar karyawannya terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk lebih bergairah dan bersemangat dalam bekerja yang akhirnya mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Dengan kata lain bahwa disiplin kerja yang baik itu akan mencapai suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para karyawan dalam mematuhi peraturan- peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang terendah.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. (Hasibuan, 2012:193).

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Data awal yang diperoleh tentang pelanggaran disiplin dan tindakan disiplin yang diterapkan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) ditunjukkan pada tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tingkat kecenderungan ketidaksiplinan bervariasi dari tahun 2014 – 2015. Jenis hukuman pelanggaran disiplin tingkat pertama

berupa teguran lisan pada tahun 2014 sebanyak 5 karyawan dan pada tahun 2015 mengalami kenaikan menjadi 11 karyawan. Jenis hukuman pelanggaran disiplin tingkat kedua berupa potongan gaji 10% selama 6 bulan pada tahun 2014 sebanyak 1 karyawan. Jenis hukuman pelanggaran disiplin tingkat kesalahan berat berupa penurunan tingkat jabatan setingkat pada tahun 2014 sebanyak 1 karyawan dan pada tahun 2015 sebanyak 1 karyawan., dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. 1
Rekapitulasi Pelanggaran Disiplin
Karyawan Tahun 2014 - 2015

No.	JENIS PELANGGARAN	JENIS HUKUMAN		2014	2015
1.	PELANGGARAN DISIPLIN TINGKAT PERTAMA	a.	Teguran Tertulis	5	11
		b.	Pernyataan Tidak Puas Tertulis	0	0
2.	PELANGGARAN DISIPLIN TINGKAT KEDUA	a.	Potongan Gaji 10% Selama 6 Bulan	1	0
		b.	Potongan Gaji 20% selama 6 Bulan	0	0
3.	PELANGGARAN DISIPLIN TINGKAT KETIGA	a.	Potongan Gaji 25% Selama 6 Bulan	0	0
		b.	Potongan Gaji 30% Selama 6 Bulan	0	0
4.	PELANGGARAN DISIPLIN TINGKAT KESALAHAN BERAT	a.	Penundaan Kenaikan Pangkat Tahun	0	0
		b.	Penurunan TK. Jabatan Setingkat	1	1
		c.	Bebas Jabatan	0	0

Budaya organisasi mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Menurut jurnal “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Utama Bandara Internasional Soekarno - Hatta Unit Personnel & General Affairs ” menyatakan bahwa budaya organisasi

sangat mempengaruhi perilaku karyawan, budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh terhadap pembentukan perilaku anggota - anggotanya, yang kemudian akan menjadikan budaya dalam suatu organisasi tersebut. Menurut Jeff Cartwright dalam Wibowo (2011: 15) Budaya organisasi adalah penentu yang kuat dari keyakinan, sikap dan perilaku orang di dalam organisasi, dan pengaruhnya dapat diukur melalui bagaimana orang atau karyawan dapat termotivasi dan bersemangat untuk merespon pada lingkungan budaya mereka. Terdapat beberapa teori yang menyatakan adanya keterkaitan antara budaya organisasi terhadap disiplin kerja. Menurut Darmawan dalam buku Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi (2013:46), Budaya organisasi mengenai disiplin. Satu faktor yang mempengaruhi penggunaan disiplin adalah budaya perusahaan dan keinginan manajemen untuk menggunakan disiplin. Jika “norma” organisasi adalah untuk menghindari pemberian hukuman kepada karyawan bermasalah, maka manajer cenderung tidak menggunakan disiplin. Keengganan untuk menggunakan disiplin ini juga sampai kepada PHK karyawan bermasalah.

Sesuai dengan rangkaian penjelasan mengenai teori budaya organisasi dan disiplin kerja karyawan serta penjelasan keadaan praktis (fenomena di perusahaan) di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)**”

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka yang akan menjadi permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana budaya organisasi pada karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)?
2. Bagaimana disiplin kerja karyawan di Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Budaya organisasi pada Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
2. Disiplin kerja karyawan pada Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja karyawan Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman mengenai hal-hal yang berhubungan dengan budaya organisasi dan disiplin kerja serta penerapannya di lapangan.
2. Sebagai bahan referensi bagi pihak yang berminat untuk memahami dan meneliti sumber daya manusia, khususnya dalam bidang budaya organisasi dan disiplin kerja karyawan.

1.5.2 Kegunaan Praktis

1. Hasil penelitian dapat dijadikan masukan bagi manajemen organisasi pada perusahaan, manajemen PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pada umumnya untuk menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan disiplin kerja karyawan.
2. Dengan diketahui gambaran kondisi variabel budaya organisasi, manajemen dapat menjadikan budaya organisasi yang kuat agar budaya tersebut benar-benar memberi manfaat untuk perkembangan bisnis PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan ini di buat untuk memberi gambaran umum tentang penelitian yang di lakukan dan berisikan tentang sistematika penulisan dan penjelasan ringkas laporan penelitian. Sistematika tersebut sebagai berikut :

Bab I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum mengenai obyek studi penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini dikemukakan dengan jelas, ringkas, dan padat tentang hasil kajian kepustakaan yang terkait dengan masalah yang akan diteliti, seperti; penelitian terdahulu, uraian tentang landasan teori perilaku organisasi, manajemen sumber daya manusia, budaya organisasi dan disiplin kerja yang digunakan sebagai dasar dari analisis penelitian, hipotesis penelitian, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

Bab III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data sehingga dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian, seperti: jenis penelitian, variable operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

Bab IV : HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai deskripsi objek penelitian, hasil analisis dan pengolahan data beserta pembahasannya, yang disajikan secara kronologis dan sistematis sesuai dengan lingkup penelitian serta konsisten dengan tujuan penelitian.

Bab V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta saran maupun rekomendasi yang dapat diberikan kepada perusahaan dan pihak lain yang membutuhkan.