

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang selanjutnya disingkat sebagai PT KAI (Persero) atau “Perseroan” adalah Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan, mengatur, dan mengurus jasa angkutan kereta api di Indonesia. Pada awalnya perkeretaapian di Indonesia terbentuk pada masa kolonial pada tahun 1864. Setelah Kemerdekaan Indonesia diploklamasikan pada tanggal 17 Agustus 1945, Angkatan Moeda Kereta Api (AMKA) mengambil alih kekuasaan perkeretaapian dari pihak Jepang tepatnya pada tanggal 28 September 1945, yang kemudian diresmikan dan dideklarasikan bahwa kekuasaan perkeretaapian telah diambil alih sepenuhnya oleh Bangsa Indonesia dari Jepang dan ditetapkannya Hari Kereta Api serta dibentuknya Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI).



Gambar 1.1

Logo PT. Kereta Api Indonesia

Sumber: Data Pribadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero), 2017

Perkereta apian Indonesia sudah beberapa kali melakukan perubahan nama yakni pada tahun 1950 berubah menjadi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA), Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) pada tahun 1971, Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka) pada tahun 1991, PT Kereta Api (Persero) pada tahun 1998 Dan perubahan terakhir yang digunakan hingga saat ini adalah PT Kereta Api Indonesia (Persero) pada tahun 2001

dengan meluncurkan logo baru. Berikut ini adalah Tabel 1.1 sejarah singkat perkeretaapian di Indonesia.

Tabel 1.1
Ringkasan Sejarah Perkeretaapian di Indonesia

Periode	Status	Dasar Hukum	Logo
1945 – 1950	DKA	IBW	
1950 – 1963	DKA – RI	IBW	
1963- 1971	PNKA	PP. No. 22 Th. 1963	
1971 – 1991	PJKA	PP. No. 61 Th. 1971	
1991 – 1998	PERUMKA	PP. No. 57 Th. 1990	
1998 – 2010	PT. KERETA API (Persero)	PP. No. 19 Th. 1998 Keppres No. 39 Th. 1999 Akte Notari s Imas Fatimah	
Mei 2010 – sekarang	PT.KERETA API INDONESIA (PERSERO)	Instruksi Direksi No. 16/OT.203/KA 2010	

Sumber: Laporan Tahunan PT. Kereta Api Indonesia (Persero), 2011

1.1.1 Visi

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

1.1.2 Misi

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

1.1.3 Budaya Perusahaan

PT Kereta Api Indonesia memiliki budaya perusahaan yang dituangkan ke dalam lima (5) nilai utama, yaitu:



Gambar 1.2

Nilai Utama PT Kereta Api Indonesia(Persero)

Sumber: Laporan Tahunan PT. Kereta Api Indonesia (Persero), 2011

a. Integritas

Kami Insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai kebijakan organisasi systemetik perusahaan. Memiliki pemahaman dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan dan etika tersebut dan bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya.

b. Professional

Kami insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) 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.

c. Keselamatan

Kami insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki sifat tanpa kompromi dan konsisten dalam menjalankan atau menciptakan system atau proses kerja yang mempunyai dan menjaga asset perusahaan dari kemungkinan terjadinya kerugian.

d. Inovasi

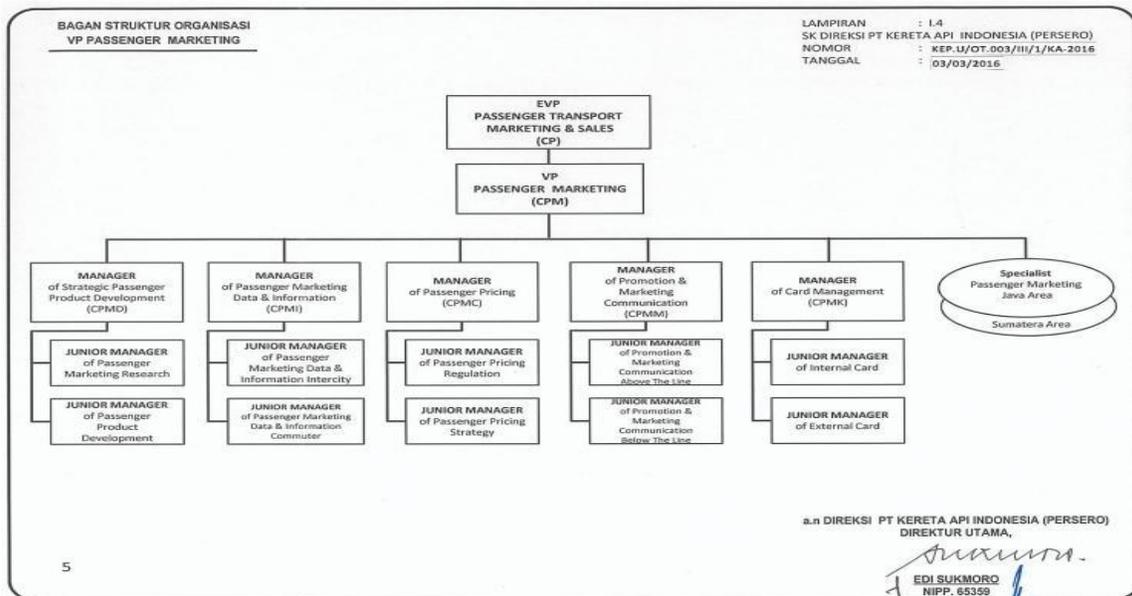
Kami insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) selalu menumbuh kembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif sehingga memberikan nilai tambah bagi *stakeholders*.

e. Pelayanan Prima

Kami insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) akan 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 Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing* :



Gambar 1.3

Struktur Organisasi Unit *Commercial Passenger Marketing* PT KAI

Sumber: Laporan Tahunan PT. Kereta Api Indonesia (Persero), 2011

1.2 Latar Belakang Penelitian

Dalam menghadapi era globalisasi, banyak tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan dalam rangka memenangkan persaingan. Baik itu perusahaan kecil, menengah, maupun besar di Indonesia, untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan, perusahaan dituntut memiliki keunggulan bersaing. Salah satu faktor yang dapat dijadikan pegangan perusahaan dalam menciptakan keunggulan bersaing adalah mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam era globalisasi.

Sumber Daya Manusia menjadi salah satu asset besar dalam suatu perusahaan guna tercapainya tujuan organisasi, dimana peran Sumber Daya Manusia menjadi penentu bagi terwujudnya organisasi yang berkualitas karena terdapat hubungan ketergantungan antara manusia dengan organisasi dalam arti bahwa manusia tidak lagi mungkin mencapai berbagai tujuannya tanpa menggunakan jalur organisasional dan sebaliknya, setiap organisasi akan mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang di dalamnya. (Siagian, 2014:23)

Dalam upaya meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia didalam perusahaan, maka program pengembangan SDM merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia. Pengembangan SDM merupakan fungsi yang dapat berdiri sendiri, salah satu fungsi utama pengembangan SDM adalah Pelatihan. Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan (Kaswan, 2012:55). Proses Pelatihan difokuskan pada pelaksanaan pekerjaan dan penerapan tugas tertentu, hasil yang diinginkan dari pelatihan adalah penguasaan dan peningkatan keterampilan didalam organisasi.

Pelatihan yang tepat sasaran adalah pelatihan yang unsur-unsur pendukungnya sesuai dengan kebutuhan. Menurut Triton (2012:117) yaitu yang tujuannya berdasarkan hasil yang diharapkan, sasaran yang terinci dan terukur, pelatih yang profesional dan berkompoten, materi yang sesuai dengan tujuan pelatihan, metode pelatihan yang sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta, peserta yang diseleksi berdasarkan persyaratan-persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Junior Manager PT. Kereta Api Indonesia ada beberapa penyebab menurunnya prestasi kerja karyawan, diantaranya karena masih terdapat karyawan yang kurang menguasai bidang pekerjaannya serta belum mampu

mengatasi kendala dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini bisa dilihat pada Tabel 1.2 dibawah ini mengenai hasil penilaian kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing* Bandung tahun 2015-2016.

Tabel 1.2
Kinerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung Unit
Commercial Passenger Marketing

A. Peril aku Kerj a	Bo bot (%)	Tahun			
		2015		2016	
		Nil ai Ca pai	Sk or (%)	Nil ai Ca pai	Sk or (%)
Disiplin	10	95	9,5	70	7
Tanggung Jawab	% 10	95	9,5	75	7,5
Kerja sama	%	90	5	80	4
Kepemimpin an	5% 5%	90	4,5	80	4
Prakarsa	5%	80	4,5	75	3,7
Kejujuran	5%		4		5
B. Hasil Kerj a					
Kualitas Kerja	20 %	80	16	70	14
Kuantitas Kerja	20 %	75	15	65	13
Keterampilan Kerja	20 %	75	15	65	13

Jumlah	10		82,		70,
	0		75		25
	%				

Sumber : PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung

Keterangan :

91 – 100 = SB (Sangat Baik)

71 – 80,99 = CB (Cukup Baik)

81 – 90,99 = B (Baik)

61 – 70,99 = KB (Kurang Baik)

Dari Tabel 1.2 menunjukkan bahwa terjadi penurunan kinerja para karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung Unit *Commercial Passenger Marketing*. Dimana hasil penilaian kinerja pada tahun 2015 dalam kategori baik, kemudian pada tahun 2016 mengalami penurunan yang drastis sehingga kinerja menjadi kategori kurang baik. Tentunya hal ini jauh dari harapan perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik. Masih ada aspek kinerja karyawan yang masih rendah tentunya menjadi bahan bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi atas faktor-faktor yang dapat mempengaruhi capaian kinerja.

Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk membuat karyawannya lebih terampil dan terlatih dalam melaksanakan tugasnya adalah dengan melakukan pelatihan. Pelatihan adalah sebagai sarana yang ditunjukkan pada upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak-dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas, atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu. (Sedarmayanti, 2013:198)

Di era persaingan yang sangat ketat dengan kemajuan teknologi yang sangat cepat, perusahaan yang memiliki karyawan dengan inovasi dan prestasi yang tinggi akan lebih unggul dalam bersaing sehingga perusahaan tersebut dapat bertahan. Namun, memiliki karyawan yang berprestasi tinggi merupakan hal yang tidak mudah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Junior Manager PT. Kereta Api Indonesia Unit Commercial Passenger penulis mendapatkan informasi yaitu bentuk pelatihan yang selama ini diterapkan oleh PT. Kereta Api Indonesia adalah dari kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia itu sendiri, dimana bentuk pelatihan yang dijalankan dapat dilihat dalam Tabel 1.3 yang didapat melalui *Annual Report* PT. Kereta Api Indonesia.

Tabel 1.3
Pelaksanaan Pelatihan PT. Kereta Api Indonesia 2016

No.	Balai Pelatihan	Program	Realisasi
1	Pusdiklat	59	49
2	BP Opsar	72	65
3	BPTP	87	75
4	BPTT	98	83
5	BPTST	49	35
6	BPM	15	10
Jumlah		380	317

Sumber : Annual Report PT. Kereta Api Indonesia 2016

Pada Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa realisasi pelatihan pada tahun 2016 masih kurang dari harapan perusahaan. Terlihat dari program yang telah ditargetkan oleh perusahaan belum sepenuhnya berjalan sesuai harapan perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan yang pernah mengikuti pelatihan mengungkapkan bahwa masih ada kendala dalam pelaksanaan pelatihan yang diberikan perusahaan, misalnya seperti instruktur pelatihan yang dinilai kurang cakap dalam memberikan materi kepada peserta pelatihan sehingga banyak program yang belum disampaikan kepada peserta pelatihan dan instruktur pelatihan belum dapat member motivasi kepada pesertanya.

Hal ini yang mendasari perusahaan untuk membutuhkan sejumlah tenaga kerja yang kualified dan berkemampuan dalam menangani pekerjaan. Dan pelatihan terjadi karena adanya kebutuhan terhadap karyawan itu sendiri, dan dalam pelatihan tersebut belum sepenuhnya dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Dengan diadakannya pelatihan, karyawan berharap dapat meningkatkan prestasi kerja mereka menjadi lebih baik sehingga pengetahuan mereka bertambah karena kegiatan Pelatihan tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan maka penulis meneliti dan mengkaji secara seksama dengan melakukan pendekatan terhadap perusahaan dengan memilih judul : **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing*”**

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah di paparkan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelatihan karyawan PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing Bandung*?
2. Bagaimana prestasi kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing Bandung*?
3. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing Bandung*?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pelatihan karyawan PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing*.
- b. Untuk mengetahui prestasi kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing*.
- c. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing*.

1.5 Kegunaan Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dapat dihasilkan dengan dilakukannya penelitian ini adalah:

- a. Manfaat Teoritis:
 - 1) Bagi akademisi/ lembaga pendidikan, menjadi bahan acuan dalam pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan konsep pelatihan dan prestasi kerja di Jurusan Administrasi Bisnis.
 - 2) Bagi Peneliti, sebagai masukan untuk menambah khazanah keilmuan khususnya terkait dengan konsep pelatihan dan prestasi kerja dan menjadi

bahan komparasi dalam memecahkan suatu permasalahan yang berhubungan dengan pelatihan dan kinerja secara ilmiah.

b. Manfaat Praktis:

- 1) Bagi Instansi, sebagai bahan masukan kepada pihak pimpinan di PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing* mengenai pentingnya pembinaan karyawan melalui pelatihan guna meningkatkan kualitas karyawan.
- 2) Bagi Pegawai, agar dalam pelaksanaan pekerjaan berorientasi terhadap pengembangan diri dan kecerdasan emosional pegawai.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian dilaksanakan mulai September s.d. Desember 2017. Adapun lokasi penelitian bertempat di PT. Kereta Api Indonesia Unit *Commercial Passenger Marketing*, yang beralamat di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 1, Babakan Ciamis, Sumurbandung, Kota Bandung, Jawa Barat 40117.