

BAB I

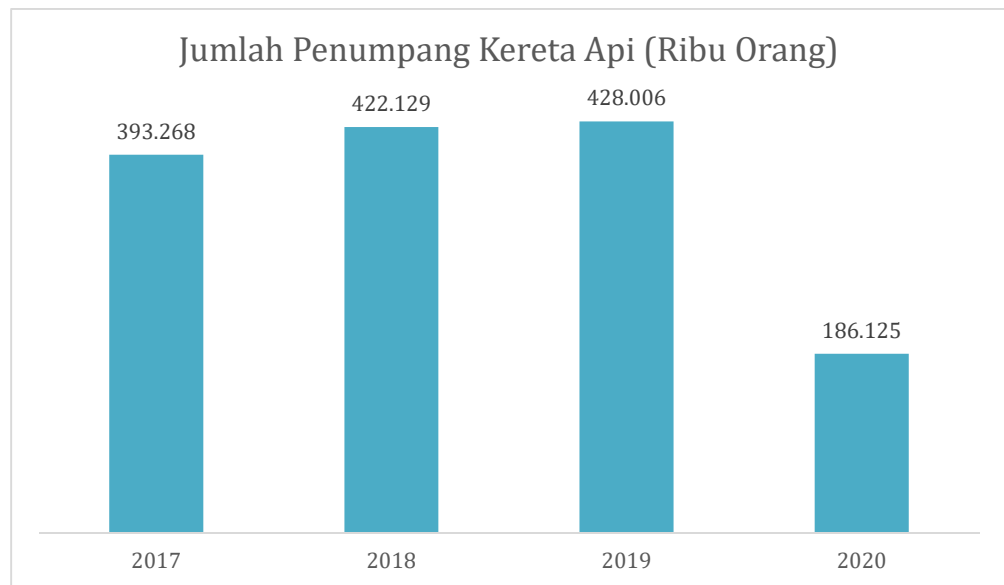
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Transportasi darat merupakan alat transportasi yang paling banyak digunakan di Indonesia dibandingkan dengan alat transportasi lainnya seperti transportasi udara dan transportasi laut. Hal ini terlihat dari informasi OD Publik tahun 2001 yang menunjukkan bahwa $\pm 95\%$ perjalanan pemudik & barang dagangan menggunakan alat transportasi darat. Besarnya tarif ini mencerminkan tingginya ketergantungan masyarakat Indonesia terhadap alat transportasi tersebut. Dengan demikian, penataan perbaikan transportasi darat menjadi perhatian lebih agar sistem perbaikan Indonesia secara umum. Kemajuan transportasi darat diperlukan tidak hanya untuk mengatasi masalah transportasi yang ada saat ini, tetapi juga untuk mengatasi masalah transportasi yang diharapkan muncul dari sini. Oleh karena itu, penting untuk mendorong struktur strategi peningkatan transportasi darat sebagai end-all strategy. Kita juga bisa melacak perkembangan berbagai jenis angkutan umum massal, khususnya dengan semakin banyaknya jalur kereta api yang dibuka. Di sepanjang pulau Jawa, Sumatera, Sulawesi, Kalimantan dan lainnya saat ini sudah tersedia dengan kereta api. Seluk-beluk kemajuan inovasi transportasi darat dapat dirasakan dengan perluasan jalur dan rencana permainan PJKA sebagai augmentasi otoritas publik yang menangani masalah perkeretaapian. Modernisasi dalam hal inovasi juga sedang dicari, hal ini ditandai dengan dimulainya kegiatan kereta listrik dan berbagai upaya bersama dengan negara-negara maju untuk mengembangkan sistem jalur kereta api yang disempurnakan. (Dinas Perhubungan, 2017)

Dengan perkembangan transportasi saat ini yang semakin *modern* dan canggih. Jasa Transportasi yang paling sering dipergunakan untuk angkutan barang maupun untuk kebutuhan perpindahan manusia ke suatu tempat tujuan yaitu kereta api. Moda transportasi ini terus meningkatkan pelayanan dengan mengutamakan kenyamanan dan keselamatan para penumpangnya. Sesuai dengan Visi dan Misi pada PT. KAI (Persero) yaitu menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk

Indonesia, misi kemudian adalah menyediakan sistem transportasi berbasis digital yang berkembang pesat, aman dan efisien untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya. Berinvestasi sbagai sdm asset perusahaan, pembangunan, dan *technology* untuk mengembangkan solusi angkutan massal terintegrasi. Memajukan kemajuan nasional melalui organisasi mitra, menghitung awal dan penggunaan kemajuan sistem transportasi utama (*PT Kereta Api Indonesia*, 2021)



Gambar 1.1
Perkembangan Penumpang Transportasi Kereta Api di Indonesia
Sumber : (*Badan Pusat Statistik*, n.d.)

Berdasarkan Gambar 1.1 bahwa Peningkatan moda transportasi kereta api di Indonesia dari tahun 2017 - 2019 Meningkat tetapi menurun pada 2020 penurunan sebanyak 186.125 penduduk.

Adapun beberapa faktor yang dapat menyebabkan terjadinya penurunan pada penumpang kereta api yakni kinerja perusahaan. Kinerja merupakan usaha seseorang agar melakukan kegiatan & menyelesaikannya terhadap apa yang dikerjakan atas usaha hasil yang diharapkan. Kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya sangat bergantung pada kinerja karyawannya sehingga perusahaan perlu meningkatkan suatu sistem manajemen kinerja yang baik. Manajemen Kinerja adalah jenis gerakan atau program bisnis yang dimulai dan dilaksanakan atas prakarsa suatu perkumpulan atau organisasi untuk mengarahkan dan mengendalikan pameran para wakilnya..

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero)
Bandung

Tahun	(DE)	(SE)	(ME)	Total
2016	20%	25%	55%	100%
2017	20%	20%	60%	100%
2018	35%	25%	40%	100%
2019	40%	30%	30%	100%

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung (Diolah 2021)

Tabel 1.1 Nilai DE (Dibawah Ekspektasi) Penilaian kinerja pegawai yang memperoleh nilai rentang 70-80, SE (Sesuai Ekspektasi) Penilaian kinerja pegawai antara 80-90 sedangkan ME (Melampaui Ekspektasi) Penilaian Kinerja pegawai antara 90-100. Dari tabel penilaian kinerja diatas terjadi penurunan kinerja pegawai pada tahun 2017 sampai 2019. Oleh sebab itu ada hal yang menyebabkan kinerja pegawai dapat menurun dari tahun ke tahunnya, yang menyebabkan kualitas, kuantitas dan keterampilan kerja juga menurun, perlu ditingkatkan majemen kinerja pada pegawai dengan mengadakan promosi jabatan dan rotasi kerja di PT. KAI (Persero) Kantor Pusat Bandung.

Satu hal yang harus dapat dilakukan pada setiap pengurus dalam perkumpulan adalah memberikan kemajuan kepada orang-orang yang dapat melaksanakan pekerjaan & mengasihi kegiatan kedisiplin sesuai dengan pengaturan yang berlaku bagi perwakilan. Perwakilan yang tidak dapat melaksanakan komitmennya sesuai kewajibannya dianggap ada hubungannya dengan terlalu lamanya seorang pekerja dalam masa kerja di satu unit atau dalam satu pekerjaan. Hasilnya adalah kelelahan dan bahkan keletihan di antara perwakilan. Sejauh menciptakan SDM dalam asosiasi, kondisi seperti ini tidak menguntungkan. Jadi dewan harus menjalankan strategi giliran tugas secara konsisten.

Pelaksanaan kemajuan direncanakan untuk meningkatkan inspirasi perwakilan sehingga mereka perlu bekerja dengan *attitude* yang tepat sesuai apa yang diinginkan dari organisasi untuk meningkatkan efisiensi kerja organisasi dan menjamin hasil organisasi dalam mencapai tujuannya. Dengan adanya kemajuan dapat mendorong para wakil untuk lebih baik atau bersemangat dalam

menyelesaikan suatu pekerjaan di tempat kerja yang profesional. Pihak yang berkepentingan dengan kemajuan adalah para pekerja, pengurus dan pimpinan di dalam organisasi. Dengan adanya kemajuan, para pekerja mungkin terasa dihargai, sangat diperhatikan, dibutuhkan & dipersepsikan keahliannya dari pimpinan sehingga akan tercipta hasil yang dimimpikan.(Rivai, 2013).

Tabel 1.2

Jumlah Pegawai yang di promosikan periode Januari - Juli

Nama Unit	Jumlah Pegawai
MC	9
MCA	22
MCI	17
MCO	12
MCD	15
Jumlah Pegawai	75

Sumber : Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung (Diolah,2021)

Hasil pengamatan pada tabel 1.2 jumlah pegawai yang dipromosikan terdapat perbedaan dari setiap unitnya. Hal tersebut dilihat dari kriteria yang disyaratkan dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Promosi Jabatan pada PT. KAI (Persero) Head Office Bandung yang telah diatur dalam Peraturan Direksi Nomor. PER.U/KH.360./III/1/KZ-2019 Tentang Mutasi Jabatan Dimana persyaratan promosi jabatan terdapat di pasal 4 sebagaimana promosi telah menduduki jabatan satu tingkat dibawahnya sesuai pola karir dan jalur karir paling sedikit 2 (dua) tahun dan tidak sedang menjalani hukuman disiplin.

Bagi Direksi, kemajuan diberikan kepada perwakilan sebagai hadiah atas presentasi yang dilakukan pekerja dalam menjalankan kewajibannya. Untuk organisasi, kemajuan diharapkan untuk memulihkan SDM yang dibutuhkan untuk kesesuaian organisasi. Untuk keberlangsungan dalam promosi jabatan memiliki beberapa Dimensi dan Indikator yaitu setiap pegawai harus menerapkan disiplin, baik dalam menaati terhadap segala peraturan yang ada di perusahaan dan menjaga absensi kehadiran bekerja. Karena disiplin seorang pegawai semakin baik maka akan mendapat penilaian prestasi untuk dipromosikan. Kemudian prestasi kerja pun berpengaruh untuk pencapaian hasil kerja dan bisa bekerja sama secara

efektif dan efisien disuatu perusahaan tersebut. Dan yang terakhir berdasarkan pendidikan bahwa seseorang yang memiliki pendidikan yang tinggi mempunyai pemikiran yang mumpun & memiliki kecakapan baik dari cara berbicara dan menyikapi suatu hal yang akan terjadi di pekerjaannya.(Aprilia Mandagi, Lisbeth Mananeke, 2015)

Rotasi Kerja adalah transformasi individu yang dilakukan pada level plane tanpa menyebabkan perubahan gaji atau pangkat/kelas yang ditentukan untuk membangun informasi seseorang tentang angkatan kerja dan mencegah kejenuhan. Dalam strategi gig turn, pekerja yang mengalami pertukaran standar dimulai dengan satu pekerjaan kemudian ke pekerjaan berikutnya untuk memperoleh informasi hierarkis atau organisasi secara umum. Dengan adanya rotasi kerja maka pekerjaan seseorang dapat di kuasai oleh pegawai lain yang sudah mendapat pengetahuan dari pekerjaan sebelumnya. Berikut jumlah pegawai pada unit MC, MCA, MCI, MCO, MCD yang di rotasikan :

Tabel 1.3
Jumlah Pegawai yang di rotasikan periode Januari - Juni

Nama Unit	Jumlah Pegawai
MC	15
MCA	30
MCI	24
MCO	20
MCD	16
Jumlah Pegawai	105

Sumber : Data Pegawai Kantor Pusat Bandung (Diolah, 2021)

Berdasarkan data tabel 1.3 menunjukan bahwa rotasi pada setiap unit memiliki perbedaan. Rotasi Kerja pada PT. KAI (Persero) tolah diatur dalam Peraturan Direksi Nomor. PER.U/KH.360./III/1/KZ-2019 Tentang Mutasi Jabatan di pasal 5 rotasi kerja harus memiliki masa jabatan paling sedikit 6 (enam) bulan pada jabatan terakhir terhitung dari tanggal penetapan keputusan mutasi jabatan.

Hal yang tmendasari adanya rotasi kerja terhadap pegawai ialah lamanya bekerja di dept bagian pekerja sehingga pegawai dapat merasa kenuhan dan *boring* dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Rasa *boring* tersebut jika tidak segera

ditanganii dapat menimbulkan masalah baru seperti turun nya kinerja seseorang. Kemudian satu pegawai perlu lingkungan atau wadah yang sesuai dengan kemampuan dimiliki sehingga akan memberikan manfaat bagi perusahaan. Jika seseorang bukan memenuhi potensi atau jika standar kualifikasi profesional berlebihan, lalu sadar engga layak bua pekerjaan itu.

Menurut Yusnaena, (2016) hasil penelitian positif dan pengaruh yang substantansial antara jabatan promosi terhadap kinerja pada PT. KAI (Persero) Divisi II Sumbar dengan koefisien regresi sebesar 0,478 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$. Ada hubungan yang signifikan antara interpersonal hubungannya dengan kinerja pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi II Barat Sumatera dengan koefisien regresi 0,374 dengan tingkat signifikan $0,002 < 0,05$. Sedangkan Menurut (Jayusman & Khotimah, 2012) hasil penelitian variabel promosi jabatan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dari hasil pengujian yang dilakukan menunjukkan nilai t hitung sebesar $0,076 < 1,992$ t tabel dan dengan nilai signifikansi sebesar $0,940 > 0,05$.

Menurut (Aprilia Mandagi, Lisbeth Mananeke, 2015) hasil penelitian Giliran pekerjaan berdampak pada pelaksanaan yang representatif (H1 diakui). Hal ini menunjukkan bahwa Revolusi Pendudukan dapat lebih mengembangkan pelaksanaan ketenagakerjaan di SKPD wilayah Wonosobo.. Sedangkan menurut (Annisa Ayu Lini Sholaikhah, 2019) dari hasil penelitian tidak terdapat pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan di Bank Muamalat KC Yogyakarta.

Tabel 1.4
Research Gap Penelitian Terdahulu

No	Variabel Dependen	Variabel Independen	Hasil Penelitian	Peneliti
1	Kinerja	Promosi Jabatan	Positif Signifikan	(Navrathin Datu Sabar, Adolfin, 2017), (Aprilia Mandagi, Lisbeth Mananeke, 2015), (Munadiyah, Malik Ihyani, 2015), (Rizky Bidadari, 2019), (Yusnaena, 2016)
			Tidak Berpengaruh	(Jayusman & Khotimah, 2012)
2	Variabel Dependen	Variabel Independen	Hasil Penelitian	Peneliti
	Kinerja	Rotasi Kerja	Positif Signifikan	(Yusqi Mahfud, 2016), (Aini & Tulus, 2015), (Dora, 2015)
			Tidak Berpengaruh	(Annisa Ayu Lini Sholaikhah, 2019)

Sumber: Hasil diolah (2021)

Dari penelitian sebelumnya dapat disintesis bahwa terdapat perbedaan yang dimana promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan rotasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan ada juga yang menyatakan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dan rotasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti mengambil judul **“Pengaruh Promosi Jabatan dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penggambaran peneliti, ada bukti masalah yang dapat dikenali dalam pemikiran ini sebagai tindak lanjut

1. Perubahan Jumlah Penumpang KA mengalami fluktuasi.
2. Jumlah penumpang KA pada tahun 2020 mengalami penurunan yang signifikan.
3. Terjadinya Fluktuasi kinerja pegawai dari tahun 2016-2019.
4. Menurunnya kinerja pegawai pada tahun 2017-2019.

5. Pada unit MC promosi jabatan memiliki jumlah yang paling rendah dari unit yang lain.
6. Jumlah rotasi kerja pada unit MC dan MCD menjadi yang paling rendah.
7. Kejenuhan pegawai pada pekerjaan membuat penurunan pada produktivitas sehingga akan menghambat pencapaian suatu tujuan perusahaan.
8. Penurunan kinerja pada pegawai karena adanya kejenuhan .

1.3 Batasan Masalah

Sehingga pertanyaan penelitian ini lebih terarah dan tidak melenceng pada yang diteliti, maka batasan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bidang pertimbangan penelitian ini adalah bidang manajemen aset manusia.
2. Pokok bahasan berarti penelitian ini adalah Cengkaraman Kemajuan & Revolusi operasi terhadap Eksekusi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung.
3. Investigasi ini akan dilaksanakan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung.
4. Strategi Pemeriksaan Informasi menggunakan pemeriksaan konfirmasi grafis dan pemeriksaan Relaps Banyak Lurus
5. Alat bantu analisis SPSS Versi 25

1.4 Perumusan Masalah

1. Bagaimana promosi jabatan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung?
2. Bagaimana rotasi kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung?
3. Bagaimana kinerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung?
4. Bagaimana pengaruh parsial promosi jabatan terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung?
5. Bagaimana pengaruh parsial rotasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung?
6. Bagaimana pengaruh simultan promosi jabatan dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Dapat menyadari, menyelidiki dan menerangkan promosi jabatan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung.
2. Dapat mengetahui, menganalisis dan menjelaskan rotasi kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung.
3. Dapat mengetahui, menganalisis dan menjelaskan kinerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung.
4. Dapat mengetahui, Menyelidiki dan mengartikan besaran pengaruh parsial promosi jabatan terhadap kinerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung.
5. Dapat mengetahui, menganalisis dan menjelaskan besaran pengaruh parsial rotasi kerja terhadap kinerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung.
6. Dapat mengetahui, menganalisis dan menjelaskan besaran pengaruh simultan promosi jabatan dan rotasi kerja terhadap kinerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat bermanfaat sebagai sumber daya akademik khusus nya pada bidang *Human Resource*. Lebih lanjut, para pengkaji berambisi bahwa melakukan penelitian ini akan menghasilkan pencapaian yang mungkin memiliki kegunaan sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini dilakukan Memperluas pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia. khususnya, promosi jabatan, rotasi kerja dan kinerja. Penelitian ini di harapkan memberi manfaat teoritis sebagai berikut.

1. Membagikan Kontribusi untuk pengembangan ilmu Manajemen SDM khusus nya yang berkenaan dengan Job Rotarion & Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

2. Analisis ini diharapkan dapat menjadikan arahan dan pemahaman dan untuk bahan diskusi dan kajian untuk penelitian – penelitian di bidang sumber daya manusia terutama yang berkenaan dengan kinerja pegawai.

1.6.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini dinantikan memberi manfaat praktis sebagai berikut.

1. Survei perusahaan ini dapat menjadi wacana yang informatif untuk menetapkan kebijakan perusahaan dan dapat digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja karyawan.
2. Diperlukan hasil penelitian ini akan berguna sebagai wawasan lebih lanjut tentang pentingnya mereka pengaruh Promosi Jabatan dan Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.
3. Hasil penelitian dapat memberikan manfaat kepada perusahaan dan dapat menambah ilmu terutama mengenai sumber daya manusia dan akan lebih mementingkan kebutuhan pegawai sesuai dengan promosi jabatan dan pentingnya sebuah rotasi kerja pada kinerja pegawai.

