

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Perkembangan industri saat ini yang terjadi diberbagai bidang telah membawa perkembangan yang pesat dalam pertumbuhan perusahaan industri khususnya jasa pelayanan. Perusahaan merupakan bentuk usaha yang melakukan kegiatan secara tetap dan terus menerus dengan memperoleh keuntungan atau laba bersih, baik yang diselenggarakan orang perorangan maupun badan usaha yang berbentuk badan hukum atau bukan badan hukum, yang didirikan dan berkedudukan dalam wilayah Negara Republik Indonesia (UU No.8 tahun 1997, pasal 1 (1)). Undang-undang tersebut dapat diketahui bahwa suatu perusahaan didirikan dengan berbagai tujuan yang ingin dicapai. Tujuan utama berdirinya suatu perusahaan ialah memperoleh kesejahteraan *financial*, dengan cara memperoleh laba yang meningkat dari tahun ketahun serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan mencakup seluruh aset yang ada didalamnya, baik perusahaan yang bergerak dibidang barang dan jasa pelayanan. Salah satu jenis pelayanan yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat adalah pelayanan alat transportasi.

Jasa pelayanan transportasi yang disediakan oleh pemerintah diantaranya transportasi darat, udara, dan laut. Berbagai macam bentuk alat transportasi umum yang disediakan oleh pemerintah sehingga masyarakat lebih memiliki kesempatan untuk memilih jenis transportasi

yang mereka nilai memiliki kredibilitas yang sesuai untuk kenyamanan. Saat ini jenis transportasi yang banyak diminati masyarakat dan menjadi pilihan utama baik dari kalangan atas maupun bawah adalah kereta api.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa transportasi kereta api di Indonesia berkewajiban untuk menyelenggarakan sarana transportasi publik yaitu angkutan kereta api bagi seluruh masyarakat Indonesia. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan salah satu perusahaan pelayanan umum yang didalamnya memiliki peraturan, struktur dan sumber daya manusia yang menunjang kualitas pelayanan yang diberikan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan-perusahaan melakukan berbagai macam cara untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan dengan tujuan pengelolaan sumber daya manusia yang ada diperusahaan agar karyawan menjadi lebih produktif. Menurut Simamora (2008), manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, selain sumber daya manusia sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan, disisi lain juga manusia sebagai makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan, dan harapan-harapan tertentu, hal tersebut memerlukan perhatian khusus karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi prestasi, motivasi, dedikasi, dan loyalitas serta kecintaan

karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya. Peranan penting bagi sebuah perusahaan salah satunya adalah sumber daya manusianya yang mencakup karyawan, sumber daya karyawan akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas karyawan dalam bekerja yang dikenal dengan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, (Simamora, 2008). Kinerja karyawan merupakan salah satu komponen penunjang perusahaan dalam hal pelayanan, perusahaan pelayanan jasa transportasi yang saat ini sangat diminati oleh masyarakat yaitu kereta api.

Kinerja pelayanan merupakan perilaku kerja karyawan dalam melayani dan membantu konsumen menurut (Campbell, 2004). Kinerja pelayanan dari hasil wawancara dan observasi peneliti yang dilakukan pada konsumen PT. Kereta Api Indonesia, ditemukan bawasanya pelayanan dalam hal ketepatan waktu perjalanan dan pelayanan tiket yang lambat, adapun apabila dikaji lagi aspek kinerja pelayanan pada karyawan salah satunya melayani konsumen dengan cepat (Liao & Chuang, 2004). Ketepatan waktu merupakan faktor indikator penting dalam perkereta apian (Ahren, 2008), kemampuan operator dalam memberikan pelayanan transportasi tepat waktu sampai dengan stasiun akhir sesuai dengan jadwal yang ditetapkan, dalam peraturan pemerintah No 72 tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Kereta Api menjelaskan bahwa perjalanan kereta api harus sesuai dengan jadwal yang ditentukan dalam GAPEKA Ketepatan waktu dalam transportasi kereta api

yaitu pemberangkatan dan kedatangan kereta sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan di GAPEKA (Grafik Perjalanan Kereta Api) itu sendiri adalah pedoman pengaturan pelaksanaan perjalanan kereta api yang digambarkan dalam bentuk garis yang menunjukkan stasiun, waktu, jarak, kecepatan yang di ijin, waktu perjalanan dan tempat penyusulan serta tempat bersilang kereta api, ketepatan waktu dalam hal ini dipengaruhi oleh *operator control* pada masing-masing stasiun, keterlambatan kereta disebabkan adanya *cross* pada jalur yang tersedia. Keterlambatan kereta yang dirasakan konsumen khususnya pada kereta kelas ekonomi antara 1 sampai dengan 2 jam dikarenakan kereta macet, keadaan mesin kereta tidak siap untuk dijalankan ini merupakan tugas dari pelayan kereta *engengering*, sehingga lokomotif kereta tidak tepat waktu.

Ketepatan waktu salah satu indikator pelayanan kereta api yang juga berdampak pada kecepatan pelayanan petugas *customer care* dalam transaksi pembelian tiket. Pembelian tiket langsung berangkat (*go show*) mempunyai antrian yang cukup panjang disebabkan karyawan pada saat melayani pembelian tiket *go show* kurang optimal diantaranya karyawan kurang fokus bekerja melayani pembelian tiket, adanya kesalahan pengetikan nama calon penumpang dan ditemukan karyawan yang melayani sibuk dengan *gadgetnya*, kurang memperhatikan kebutuhan konsumen apabila konsumen menanyakan kereta yang sesuai dengan tujuannya, pelayanan pembelian tiket pada loket dijumpai karyawan tidak bertanya kebutuhan konsumen terlebih dahulu saat hendak melayani

pembelian tiket, belum mampu menjadi pendengar yang baik saat konsumen ingin menanyakan jenis-jenis kereta yang akan berangkat pada tujuan yang sama dan kebutuhan tiket yang sesuai. Konsumen merasakan ketidakramahan pelayanan pada saat pembelian tiket, karyawan yang tidak tersenyum, menjawab sebelum bertanya, sampai lamanya pelayanan sehingga membuat konsumen menunggu dan mengantri lebih lama. apabila ditinjau dari aspek kinerja pelayanan karyawan adapun aspek-aspek yang ada di dalamnya yaitu, bersikap ramah dan membantu konsumen, dapat melayani konsumen dengan cepat, mengetahui apa yang diinginkan konsumen dengan mengajukan pertanyaan yang baik dan menjadi pendengar yang baik, (Liao & Chuang, 2004).

Perusahaan dalam upaya memahami kebutuhan karyawan, tentu dibutuhkan suatu proses strategi serta inovasi-inovasi, agar dapat menunjang strategi perusahaan dalam mengelolah sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan salah upayanya adalah dengan adanya rasa keterikatan karyawan dengan perusahaannya, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) daerah operasi IX Jember berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada bagian divisi *Human Resource Management* yang dilakukan oleh peneliti didapati banyaknya karyawan yang kurang optimal dalam melakukan pengisian absen, diketahui sistem pengisian absen pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) daerah operasi IX Jember telah menggunakan sistem *online* atau *check lock*, sehingga setiap karyawan yang masuk pada saat jam kerja menggunakan sensor jari begitu pula saat

jam pulang, hal ini diharapkan dapat mempermudah karyawan dalam melakukan pengisian absensi harian. Kondisi sesungguhnya cukup banyak karyawan yang tidak melakukan pengisian absensi harian sehingga timbul banyak komplain ketika rekapitulasi absensi pada saat akhir bulan. Pengisian absensi tersebut merupakan salah satu indikasi dimana karyawan bekerja dengan optimal, ketidak disiplin karyawan terlihat ketika kegiatan kosong pada saat belum jam istirahat dan jam pulang sudah meninggalkan tempat kerja dan melakukan hal lain diluar pekerjaannya seperti merokok, menggunakan *gadged smartphone* dan mengobrol dengan rekan kerja yang lain.

Penelitian ini penting dilakukan, sebab keterlibatan karyawan dalam kinerja pelayanan memiliki keterikatan dengan loyalitas karyawan dalam bekerja. Keterlibatan karyawan merupakan hal yang penting, apabila karyawan merasa ikut memiliki perusahaan ditunjang dengan lingkungan kerja, pimpinan serta rekan kerja yang membuat karyawan mempunyai perasaan ikut memiliki dalam perusahaan, akan berpengaruh pada proses kognitif yaitu persepsi yang dimunculkan karyawan. Proses persepsi ini mencakup persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja, rekan kerja dan pimpinan sehingga dalam prosesnya persepsi yang positif terhadap perusahaan akan memunculkan perilaku dalam hal ini kinerja karyawan yang optimal, sebaliknya apabila persepsi karyawan terhadap perusahaan negatif maka yang muncul dalam hal perilaku yang dimunculkan kinerja karyawan tidak optimal. Keterlibatan dapat dirasakan

langsung terhadap kinerja pelayanan yang diberikan karyawan terhadap konsumen.

Karyawan yang *engaged* dengan perusahaannya akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya terhadap perusahaannya. Perilaku *engaged* ini yang berkaitan dengan kinerja pelayanan karyawan sesuai dengan pendapat yang dikemukakan Siddhanta dan Roy (2010:171) yang menyatakan bahwa *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kinerja pelayanan karyawan, produktifitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profibilitas. Fenomena yang telah dikaji oleh peneliti dapat diketahui bawasannya kinerja pelayanan karyawan belum optimal, sehingga peneliti tertarik untuk meneliti “Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember”

## **B. Rumusan Masalah**

Fenomena yang telah ditemui peneliti dari hasil observasi dan wawancara terhadap kinerja pelayanan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember, masalah yang akan dikaji adalah bagaimana Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan peneliti maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini adalah mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pelayanan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini sebagai bahan tambahan *literature* tentang Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember yang berkaitan dengan ilmu psikologi *setting* industri.

#### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun pembaca serta pihak-pihak yang terkait guna melihat bagaimana Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember.

### **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian dengan judul "Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan di PT. KAI (Persero) DAOP IX Jember" belum pernah diteliti oleh peneliti lain sebelumnya. Penelitian yang hampir sama yang pernah dilakukan oleh peneliti lain, yaitu :



1. Rusdin (2013) dengan judul penelitian “Keterikatan Karyawan dan Kontribusinya dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan” penelitian ini mengungkap salah satu unsur penting dalam kinerja operasional BUMN adalah peningkatan kualitas perencanaan, SDM, dan pengelolaan keuangan yang dapat berperan sebagai alat pengawasan sekaligus *performance driver*. Oleh sebab itu keterikatan karyawan, seperti keterikatan kognisi, keterikatan emosional, dan keterikatan perilaku dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja BUMN di Indonesia. Penelitian ini dilakukan dengan metode survey terhadap 429 orang Manajer Madya pada 141 perusahaan BUMN di Indonesia. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik komunikasi tidak langsung melalui instrumen berupa angket dan teknik komunikasi langsung melalui wawancara terbatas dan studi dokumentasi. Penelitian ini dilakukan dari bulan Januari 2011 yang berakhir 31 Desember 2012. Teknik pengolahan data dilakukan dengan analisis deskriptif yaitu rata-rata terbobot, dan analisis inferensial yaitu struktural equation modeling (SEM). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : keterikatan karyawan pada BUMN di Indonesia menunjukkan kondisi yang baik, namun belum mencapai optimal. Demikian halnya kinerja perusahaan berbasis *performance scorecard*. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti saat ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rusdin (2013), perbedaannya terletak pada variabel X yaitu keterikatan individu dengan pekerjaannya sedangkan

yang diteliti peneliti saat ini merupakan ketrikatan atau keterlibatan individu dengan perusahaannya.

2. Windy (2013) yang berjudul “Hubungan Keterikatan Kerja pada Karyawan Hotel Surabaya Plaza” penelitian ini mengungkap adanya keterikatan kerja dengan kinerja pada karyawan hotel Surabaya plaza. Keterikatan kerja adalah keadaan dimana individu memiliki perasaan yang positif, semangat, antusiasme, dan dedikasi serta secara penuh terlibat dalam berbagai tugas perusahaan dari serangkaian perilaku yang berlainan yang dibawa individu. Sampel penelitian ini sebanyak 91 partisipan alat pengumpulan data adalah skala keterikatan kerja hasil translasi dari *Utretch Work Engangement Scale* (UWES) yang berisi 17 item valid. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan peneliti terletak pada jumlah variabel, pada penelitian yang dilakukan oleh Windy (2013) mencakup 1 variabel saja namun penelitian ini menggunakan 2 variabel mencakup variabel bebas (x) yaitu *employee engangement* dan variabel (y) kinerja pelayanan.
3. Nabilah (2014) yang berjudul “Pengaruh *Employee Engangement* terhadap Kinerja Karyawan di Human Capital Center PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK” tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana tingkat *employee engangement* dari kinerja karyawan yang terjadi, serta untuk mengetahui pengaruh *employee engangement* terhadap kinerja karyawan di HCC Telkom. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan analisis jalur (*path analysis*). Teknik sampling yang

digunakan adalah sensus atau total sampling dengan keseluruhan sampling berjumlah 74 orang karyawan HCC Telkom. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan total pengaruh 76,6%. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan adalah pada variabel terikatnya (y) yaitu pada kinerja karyawan sedangkan yang akan diteliti lebih mengarah pada kinerja pelayanan yaitu kemampuan karyawan dalam melayani dan membantu konsumen.