BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Railink merupakan anak perusahaan PT Kereta Api Indonesia dan PT Angkasa Pura II yang menawarkan layanan transportasi umum berbasis rel bernama Kereta Bandara. Sejak berdiri pada 28 September 2006, PT Railink telah berhasil mengoperasikan KA Bandara Kualanamu sebagai KA Bandara pertama di Indonesia pada tanggal 25 Juli 2013. Kedatangannya telah meningkatkan kredibilitas Bandara Internasional Kualanamu, dengan memperoleh Rating Bintang 4 pada penilaian Skytrax.

Setelah tiga tahun KA Bandara Kualanamu berkembang, PT Railink siap menghadirkan KA Bandara baru di ibukota Indonesia: KA Bandara Soekarno-Hatta (BSH). Kereta Bandara Soekarno-Hatta akan melayani jalur Manggarai- Bandara Soekarno Hatta sepanjang 36,3 km, melewati Stasiun Sudirman Baru, Stasiun Duri, Stasiun Bekasi, dan Stasiun Batu Ceper. Kereta ini melayani total 70 keberangkatan setiap hari setiap 30 menit sekali, jam operasional yang terus meningkat dengan perubahan jadwal penerbangan, dan kapasitas angkut 33.728 penumpang per hari (sebelum pandemi).

2.2 Visi, Misi dan Nilai Perusahaan

Visi PT. XYZ adalah menjadi “Pilihan Utama untuk Transportasi Bandara yang Terintegrasi dan Bertaraf Internasional. Misi PT. XYZ adalah “Membangun lingkungan bisnis yang sehat agar layanan KA Bandara dan kegiatan bisnis lainnya tumbuh bersama, untuk mencapai kepuasan pelanggan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, memberikan nilai tambah bagi pemegang saham, memberikan manfaat bagi masyarakat, menjalankan tata kelola perusahaan yang baik, dan menjunjung tinggi etika bisnis.

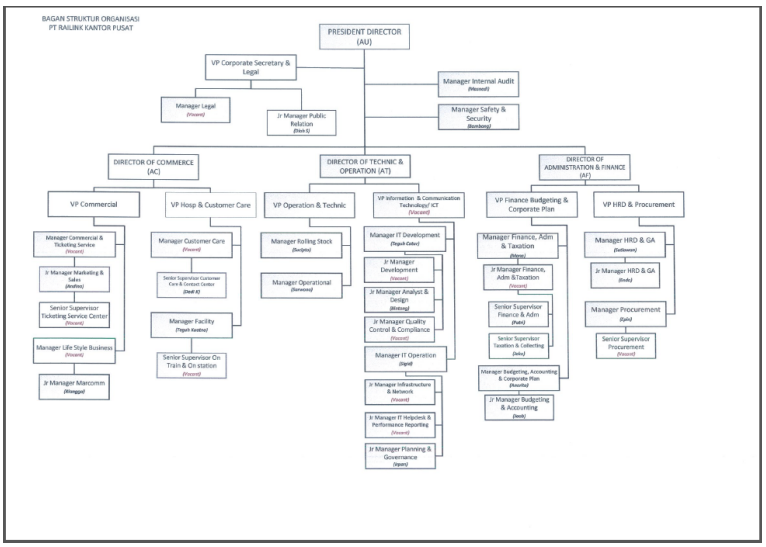
Dengan berdirinya PT. XYZ dapat melaksanakan dan mendukung kebijakan dan program pemerintah di bidang keuangan dan pembangunan nasional khususnya di bidang transportasi dengan menyediakan barang dan jasa yang berkualitas dan berdaya saing untuk dapat berkembang baik di industri perkeretaapian nasional, regional maupun internasional yang meliputi usaha angkutan umum dengan kereta api, pemeliharaan dan komersialisasi infrastruktur.

2.3 Logo Perusahaan

Gambar 2.1 Logo KAI Bandara
Sumber: Data Perusahaan (2020)

Terinspirasi dari bentuk REL KERETA yang digambarkan dengan garis menyambung ke atas pada huruf A, KAI diharapkan terus maju dan menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik yang terintegrasi, terpercaya, bersinergi dan kelak dapat menghubungkan Indonesia dari Sabang sampai Merauke. Dengan menggunakan *typeface italic* yang dinamis dan dimodifikasi pada huruf A menggambarkan KAI yaitu progresif, berpikiran terbuka, dan terpercaya. Grafik yang tegas namun ramah dengan perbedaan warna pada huruf diharapkan dapat mencerminkan hubungan yang harmonis dan kompeten dengan seluruh pemangku kepentingan. Perpaduan warna biru tua yang menunjukan stabilitas profesionalisme, amanah dan kepercayaan diri, yang ditambahkan dengan aksen warna oranye yang menunjukkan antusiasme, kreativitas, tekad, kesuksesan, dan kebahagiaan. Sedangkan warna biru melambangkan langit dan udara yang merupakan simbolisasi dari visi perusahaan untuk menjadi pilihan utama akses bandara yang terintegrasi dan bertaraf internasional.

2.4 Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 2.2 Struktur Organisasi Kantor Pusat

Sumber: Data Perusahaan (2019)

Organisasi Kantor Pusat, yang bertugas melaksanakan Pembinaan dan Perumusan manajerial, teknis dan operasional yang berkaitan dengan tugas pokok perusahaan. KAI Bandara dipimpin oleh Direksi sebagai satu kesatuan yang terdiri dari Direktur Utama yang bertindak sebagai ketua merangkap anggota Direksi dan 3 (tiga) orang Direktur sebagai Anggota Direksi yang masing-masing memimpin Direktorat Administrasi Keuangan */ Director of Administration and finance (AF),* Direktorat Operasi & teknik */ Director of Technic and Operation (AT),* dan Direktorat Komersial */ Director of commerce (AC).* Untuk efisiensi saat ini direktur utama dan direktur komersial dirangkap oleh direktur Operasi dan teknik.

2.5 Tinjauan Pustaka

2.5.1 Manajemen

Pertimbangan penting untuk memahami manajemen adalah bahwa istilah organisasi hanya mengacu pada ”kumpulan orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama” (Shermerhorn, 2013). Definisi yang komprehensif untuk manajemen kemudian, adalah mengejar tujuan organisasi melalui penggunaan sumber daya organisasi (Bateman & Snell, 2013 dalam Robert Lloyd et a., 2020).

Manajemen bukanlah ilmu yang sulit. Tidak seperti kimia atau aljabar di mana jawaban yang benar (sering) ada. Manajemen itu subjektif dan ada perspektif yang berbeda tentang bagaimana menggunakan prinsip-prinsipnya. Lussier (2021) mendefinisikan seorang manajer sebagai “individu yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang efisien dan dan efektif.

2.5.2 Fungsi Manajemen

1. *Planning,* terjadi ketika seseorang memilih tujuan, sasaran, dan bagaimana tujuan itu akan dicapai. Esensi dari fungsi perencanaan tidak akan berubah secara signifikan di masa depan, tetapi akan terus berkembang sejalan dengan perkembangan teori, metode dan teknik untuk mengatasi ketidakpastian masa depan (Wren, 2019).
2. *Organizing,* adalah tentang mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan. Dari segi pengembangan struktural, organisasi dimulai dari satu (fungsional) melalui sejumlah struktur organisasi proses dan *network* (Gorupid, 2010)
3. *Staffing,* terjadi ketika seorang manajer menetapkan standar, kemudian membandingkan kinerja staf dengan standar ini. Prinsip yang ada saat ini, meskipun tidak terlalu dipikirkan, adalah mempekerjakan hanya orang-orang yang lebih menguntungkan daripada komputer. Menjadi jelas bahwa saat ini, sejumlah profesi sedang sekarat dan oleh karena itu karyawan harus inovatif, kreatif, dan multidisiplin (Burchielli et al., 2009).

4. *Controlling,* adalah fungsi atau proses pemantauan kinerja pekerjaan dan membuat perubahan yang diperlukan. Ini adalah fungsi yang memastikan rencana yang terorganisir dan diimplementasikan dengan benar dan tepat (Bateman, 2012 dalam Ndirangu et al., 2018).

2.5.3 *Human Resource Management*

Praktek *Human resource management* membantu manajer dalam mencapai tujuan organisasi melalui manajemen yang efektif dari pekerjaan dan orang-orang dalam organisasi (Guest, 2011 dalam N. Gökhan Torlak et al., 2018). Praktik HRM dan implementasinya dapat dianggap sebagai sistem pengelolaan anggota organisasi (Guest, 2011). Selain itu, Guest juga menemukan bahwa HRM mengendalikan kinerja organisasi melalui cara mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Jika proses HRM tersedia dan terorganisir dengan baik dan anggota organisasi ikut mengalaminya, maka karyawan akan merespons praktek HRM secara positif.

2.4.4 *Human Resource Administration*

Cara administrasi organisasi telah bervariasi sepanjang sejarah untuk beradaptasi dengan kebutuhan masyarakat saat ini; melalui berbagai penelitian yang dilakukan oleh para ahli yang dapat mengidentifikasi tahapan sebagai berikut (Lopez Puig et al., 2017):

1. Administratif: yang diawali dengan revolusi industri disebut juga "mekanik". Disebut sebagai mekanik, karena individu dianggap sebagai bagian integral dari mesin sebagai alat tambahan (Perez & Torres, 2019).

Administrasi sumber daya manusia adalah suatu sistem yang terdiri dari sembilan subsistem yang terkait dan masing-masing memiliki tujuan yang berbeda (Hasbun et al., 2016):

1. Perencanaan: tujuannya adalah untuk menentukan kebutuhan staff, saat ini dan masa depan untuk pemenuhan tujuan strategis organisasi. Menyediakan

sumber daya yang diperlukan untuk pelatihan, remunerasi, dan stimulasi (Hernandez et al., 2016)

2. Organisasi: tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi fleksibilitas yang diperlukan baik dalam struktur maupun proses. (Fernandez et al.,2016).
3. Pemilihan staf: finalnya adalah untuk menentukan kebijakan dan praktik untuk mendapatkan staf yang sesuai untuk organisasi, untuk promosi atau untuk pelatihan. Ini adalah proses yang permanen dan terencana bahkan diarahkan dari sumber daya manusia yang menjadi tanggung jawab semua bidang fungsi (Salazar & Coronado, 2016).
4. Pelatihan: tujuannya adalah untuk memberikan kepada pribadi pengetahuan, kapasitas dan nilai-nilai yang diperlukan untuk kinerja tinggi dan pengembangan mereka (Riofrio & Silva, 2016).
5. Evaluasi: maksudnya adalah untuk mengevaluasi sepenuhnya perilaku tenaga kerja dalam periode yang ditentukan dan membandingkan apa yang ada dengan persyaratan yang ditetapkan yaitu mengakreditasi kompetensi tenaga kerja di setiap momen (Malasquez, 2017).
6. Promosi dan pengembangan: tujuannya adalah untuk memungkinkan realisasi staf setiap pekerja organisasi sesuai dengan potensi dan harapan mereka; membuat jalur promosi dan pengembangan untuk semua tuduhan dan melakukan tindakan untuk perwujudannya dalam praktik (Fernandez et al., 2016)
7. Retribusi dan stimulasi: finalnya adalah menentukan kompensasi kerja dan hasil yang dicapai, juga merupakan cara terpenting untuk memenuhi kebutuhan pekerja.
8. Keamanan, kesehatan, kondisi kerja: kondisi kerja dibentuk oleh serangkaian faktor yang mempengaruhi pekerja di lingkungan organisasi, termasuk dari kondisi higienis-lingkungan hingga masalah psikofisiologi dan psikososial organisasi (Malasquez, 2017).

9. Komunikasi dan informasi: sebagai faktor integral dari sistem, tujuannya adalah menyediakan informasi yang diperlukan melalui sistem atau cara komunikasi yang memadai untuk mencapai kinerja terbaik para pekerja dalam kegiatan dan proses. Ini membantu memahami masalah, menghilangkan ketegangan dan konflik, penciptaan budaya organisasi dan pengambilan keputusan dengan partisipasi luas (Leon, 2016).

2.4.5 Compensation and Benefits

Pemberian *reward* yang memuaskan dapat mempertahankan karyawan dan pada akhirnya mengarah pada kepuasan kerja, komitmen dan loyalitas. Kompensasi adalah imbalan yang diterima pekerja atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi (Salisu, 2015). Sedangkan penulis yang lain menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu pendekatan sistematis untuk memberikan nilai uang dan manfaat lain kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan dan jasanya (Berber, 2017).

Employee benefits didefinisikan sebagai segala bentuk imbalan yang diberikan oleh organisasi selain upah atau gaji yang dibayar seluruhnya atau sebagian oleh pemberi kerja (Soon, 2008 dalam Adibah Abdul Kadir et al., 2019). Tunjangan juga disebut sebagai kompensasi tidak langsung karena diberikan kepada karyawan dalam bentuk rencana (seperti asuransi kesehatan, saham organisasi dan manfaat pensiun) (Nyangi, 2011). *Employee benefits* dapat disebut sebagai dengan tunjangan yang diberikan kepada karyawan di samping gajinya (Hina, 2014).

2.5.5.1 Jenis Compensation

1. Remunerasi adalah pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada individu atas pekerjaan yang telah dilakukan. Remunerasi termasuk gaji dan upah. Upah dan gaji didefinisikan sebagai pembayaran bulanan yang dibayarkan majikan kepada karyawannya untuk layanan yang diberikan berdasarkan perjanjian kontrak (Boselie, 2005 dalam Adibah Abdul Kadir et al., 2019).

2. Tunjangan karyawan antara lain pensiun, gaji sakit, pertanggungan asuransi, perusahaan mobil dan beberapa tunjangan lainnya. Ini adalah uang yang diberikan kepada karyawan untuk tujuan tertentu. Tunjangan adalah manfaat finansial selain gaji yang ditawarkan kepada karyawannya untuk tujuan tertentu seperti perpindahan karyawan, dukungan keuangan dan tunjangan keterlibatan karyawan (Salisi, 2015).

2.5.5.2 Jenis Benefits

1. Promosi adalah pengakuan atas usaha karyawan dalam organisasi. Pengakuan diperlukan dalam lingkungan sosial dan organisasi sebagai alat motivasi untuk menghasilkan hasil yang baik (Gathungu, 2015). Promosi mungkin penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena kenaikan pangkat karyawan dalam organisasi akan meningkatkan motivasi karyawan dan rasa tanggung jawab mereka.
2. Insentif adalah imbalan yang ditawarkan selain upah pokok atau gaji yang berhubungan langsung dengan kinerja. Selain itu, insentif dikenal sebagai sistem kompensasi karyawan dengan pencapaian pekerja yang bekerja langsung di tempat kerja (Mathis, 2011). Insentif non moneter meliputi pembayaran uang secara tidak langsung dalam bentuk penghargaan yang berwujud seperti hadiah, piala, perjalanan liburan, suguhan makanan dan sebagainya.

2.5.6 Employee Engagements

Keterlibatan karyawan dapat didefinisikan dengan cara yang berbeda. Karyawan yang terlibat adalah karyawan yang menghasilkan hasil, tidak sering berganti pekerjaan dan yang lebih penting adalah banyak memberikan dampak yang positif bagi perusahaan. *Employee engagements* seperti yang didefinisikan oleh Hay adalah sebagai berikut “hasil yang dicapai dengan merangsang antusiasme karyawan untuk bekerja dan mengarahkannya ke arah kesuksesan organisasi”.

2.5.6.1 Tingkat Employee Engagements Dalam Suatu Organisasi

1. Career Development

   Organisasi dengan karyawan yang memiliki tingkat *engagement* yang tinggi akan memberikan karyawan banyak kesempatan untuk mempelajari keterampilan, mengembangkan kemampuan, memperoleh pengetahuan, dan mencapai potensi mereka. Tingkat pengembangan karyawan yang memadai melalui pelatihan, keterampilan, dan pembelajaran dapat membuat karyawan lebih terlibat dengan pekerjaan dan organisasi (Andrewa, 2012).

2. Leadership

   Karyawan menunjukan lebih banyak keterlibatan terhadap organisasi ketika mereka melihat diri mereka dipuji oleh manajer langsung mereka, dan ketika mereka mendapat perhatian dari pimpinan (Bhatnagar, 2007 dalam Arti Chandani et al., 2016). Dalam kasus perusahaan wirausaha, kepemimpinan harus visioner, berorientasi masa depan dan harus melibatkan karyawan dalam visi misi mereka untuk meningkatkan *engagement* (Summit, 2013).

3. Respectful treatment of Employees

   Sikap manajer yang menghormati karyawan dan perlakuan yang adil terhadap karyawan mencakup apakah seorang manajer mau mendengarkan ide atau saran karyawan, atau apakah karyawan merasa dihargai atau apakah mereka dapat berkomunikasi secara efektif dengan karyawan. Keterlibatan yang berhubungan dengan praktik normal memainkan peran sebagai motivator dan membuat karyawan merasa dihargai dan dengan demikian meningkatkan *engagement* (Robert, 2009 dalam Arti Chandani et al., 2016).

4. Health and Safety

   Telah ditemukan bahwa tingkat keterlibatan berkorelasi dengan perasaan aman saat bekerja. Oleh karena itu, semua organisasi harus mengadopsi sistem dan metode yang sesuai untuk keselamatan dan kesehatan karyawan.

5. Satisfaction

   Kepuasan adalah salah satu hal penting untuk meningkatkan *engagement,* oleh karena itu penting bagi organisasi untuk mencocokkan tujuan pekerjaan dengan tujuan individu karyawan, sehingga ia dapat merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini juga menunjukkan bahwa semakin besar kesamaan yang dirasakan antara rekan kerja dan usia karyawan, semakin besar tingkat *engagement* pada setiap karyawan.