

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Deskripsi Perusahaan

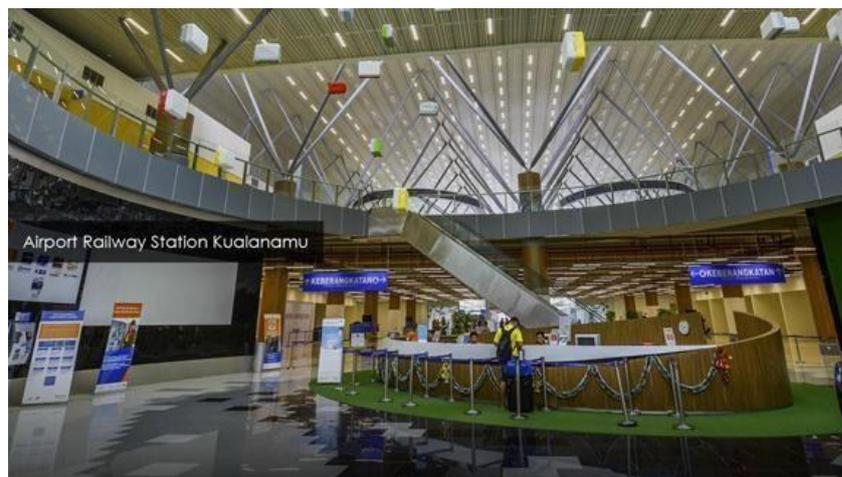
Kereta Bandara PT. Railink adalah anak perusahaan PT Kereta Api Indonesia (Persero) (60%), dan PT Angkasa Pura II (Persero) (40%) yang didirikan pada tahun 2006 yang bergerak pada bidang Penyedia Barang dan/atau Jasa transportasi Kereta Api Bandara, Industri dan Reparasi Kereta Api. Kereta Bandara PT Railink merupakan operator kereta api bandara pertama di Indonesia. Pada tahun 2011, Kereta Api Bandara mulai melakukan pembangunan Stasiun KAI Bandara Medan dan Kualanamu dan Pemesanan kereta rel disel (KRD) / Diesel Multiple Unit (DMU) ke Woorjin Industrial Systems, Co., Ltd. Pada tahun 2013, PT Railink melakukan pengoperasian pertama Kereta Api Bandara Kualanamu. Sedangkan pengoperasian pertama Kereta Api Bandara Soekarno-Hatta dilakukan pada tahun 2017 (Railink, 2021).

KAI Bandara PT Railink mempunyai beberapa produk. produk yang pertama yaitu Kereta Api Bandara Kualanamu, Medan yang mulai beroperasi pada tanggal 25 Juli 2013 dengan 4 (empat) rangkaian kereta eksklusif dan modern yang berstandar internasional. Operasi perdana tersebut sekaligus menjadi momentum lahirnya sebuah moda transportasi modern khusus penumpang udara yaitu Kereta Api Bandara. KAI Bandara Kualanamu ini terletak di Bandara Internasional Kualanamu sebagai bandara terbesar kedua setelah Soekarno-Hatta sekaligus diharapkan menjadi pangkalan transit internasional untuk kawasan Sumatera dan sekitarnya. Adapun jalur kereta yang dilewati adalah mulai dari kota Medan menuju Bandara Kualanamu sejauh 27,9 KM. Pengembangan juga dilakukan dalam hal *system* layanan terpadu untuk pengelolaan dua stasiun yang menghubungkan rute Medan-Kualanamu. Dua stasiun tersebut adalah *City Railway Station* (CRS) di pusat kota Medan dan *Airport Railway Station* (ARS) di Bandara Kualanamu, Medan.



Sumber: Railink, 2021

Gambar 2.1 Stasiun KAI Bandara Medan



Sumber: Railink, 2021

Gambar 2.2 Stasiun KAI Bandara Kualanamu, Medan

Sebelum pandemic Covid-19, KAI Bandara Kualanamu, Medan akan melintas 50 kali perjalanan tiap harinya dengan durasi keberangkatan 28 menit sekali. Sejumlah fasilitas di dalam rangkaian KAI Bandara membuat para penumpang merasa nyaman dan terhibur. Di tiap rangkaian kereta terdiri dari 172 kursi dengan kapasitas 7000 penumpang setiap harinya. Rangkaian Kereta Api Bandara Kualanmu Medan ini dibuat oleh *Woojin Industrial System, Co., Ltd* pada tahun 2011. Selain itu para penumpang juga diberikan kenyamanan dengan adanya toilet minimalis yang

selalu terjaga kebersihannya. Kenyamanan dari sisi mobilitas juga tercermin dari adanya jaringan internet nirkabel dan hiburan visual dari *LCD TV* yang terpasang di tiap kereta. PT Railink juga memperkenalkan layanan *ticketing system* KAI Bandara bernama *Airport Railways Ticketing System (ARTS)* yang memberikan pengalaman berkendara kepada para penumpang serta mudah dan aman dalam menggunakannya.



Sumber: Data Perusahaan, 2021

Gambar 2.3 Kereta Api Bandara Kualanamu, Medan

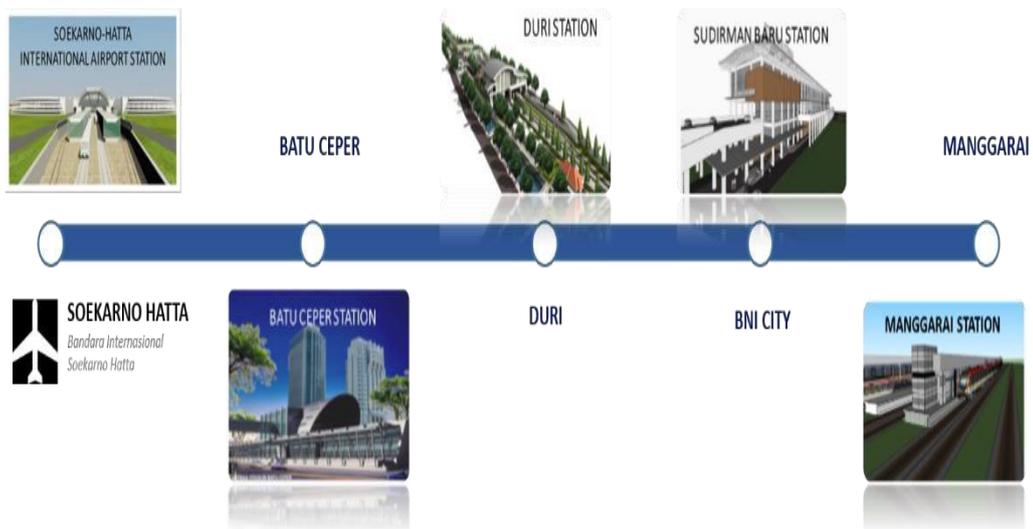
Produk KAI Bandara yang kedua yaitu Kereta Api Bandara Soekarno-Hatta.

Pembangunan KAI Bandara ini meliputi pembangunan stasiun di bandara (*ARS/ Airport Railway Station*), Stasiun di kota (*CRS / City Railway Station*), jalur KA dan Prasarana lainnya (persinyalan, gardu listrik aliran atas, jaringan listrik aliran atas), seperti pengadaan sarana, mengembangkan system tiket, dll. *ARS* berlokasi di tengah-tengah antara Terminal 1, Terminal 2, dan Terminal 3 yang terintegrasi dengan fasilitas *APMS (Automated People Mover System) Skytrain* dan *Free Shuttle Bus* pada kondisi pandemic akan memudahkan penumpang KAI Bandara dalam mengakses terminal dan juga kota Jakarta. KAI Bandara Soekarno-Hatta melintas dari Stasiun Batu Ceper, Stasiun Duri, Stasiun BNI City dan berakhir di Stasiun Manggarai dengan total jarak yang ditempuh sejauh 36.3 KM dan waktu tempuh sekitar 50 menit. Dalam kondisi normal (sebelum pandemi). KAI Bandara melayani 70 jadwal keberangkatan Kereta Api setiap harinya dengan kapasitas angkut 19.040 penumpang per hari.



Sumber: Railink, 2021

Gambar 2.4 Stasiun KAI Bandara Soekarno -Hatta



Sumber: Data Perusahaan, 2021

Gambar 2.5 Stasiun Perlintasan KAI Bandara Soekarno -Hatta

Kereta Api Bandara Soekarno-Hatta mulai melayani penumpang sejak 27 Desember 2017 dan diresmikan pada 2 Januari 2018. *Airport Railways Station (ARS)* Soekarno-Hatta dilengkapi dengan beberapa fasilitas dan layanan pendukung yang memudahkan akses kebutuhan para penumpang seperti Toilet, Ruang Menyusui, Mushola, Area Kuliner, Toko *Souvenir*, Klinik Kesehatan, Bermain Anak, Gerai ATM, serta Tempat Parkir yang Luas.

Kereta Api Bandara Soekarno-Hatta di produksi di Madiun, Indonesia dengan mesin yang diimport langsung dari Kanada (*Bombardier x INKA*). PT Railink melakukan inovasi dengan mengusung tema desain KA Bandara “*Elegant, Eco Building & Hi-tech*”. Terlepas dari fungsinya sendiri, *City Railways Station* (CRS) Sudirman Baru (BNI City) dapat dijadikan tempat bertemu, makan, rapat, dll. Selain itu, kelebihan lainnya menjadi CRS yaitu adanya layanan ekstra bagi para penumpang pesawat udara mengurus hal-hal yang dapat memudahkan mereka dalam perjalanan seperti *City Check-in* serta *Baggage & Handling Service*.



Sumber: Data Perusahaan, 2021

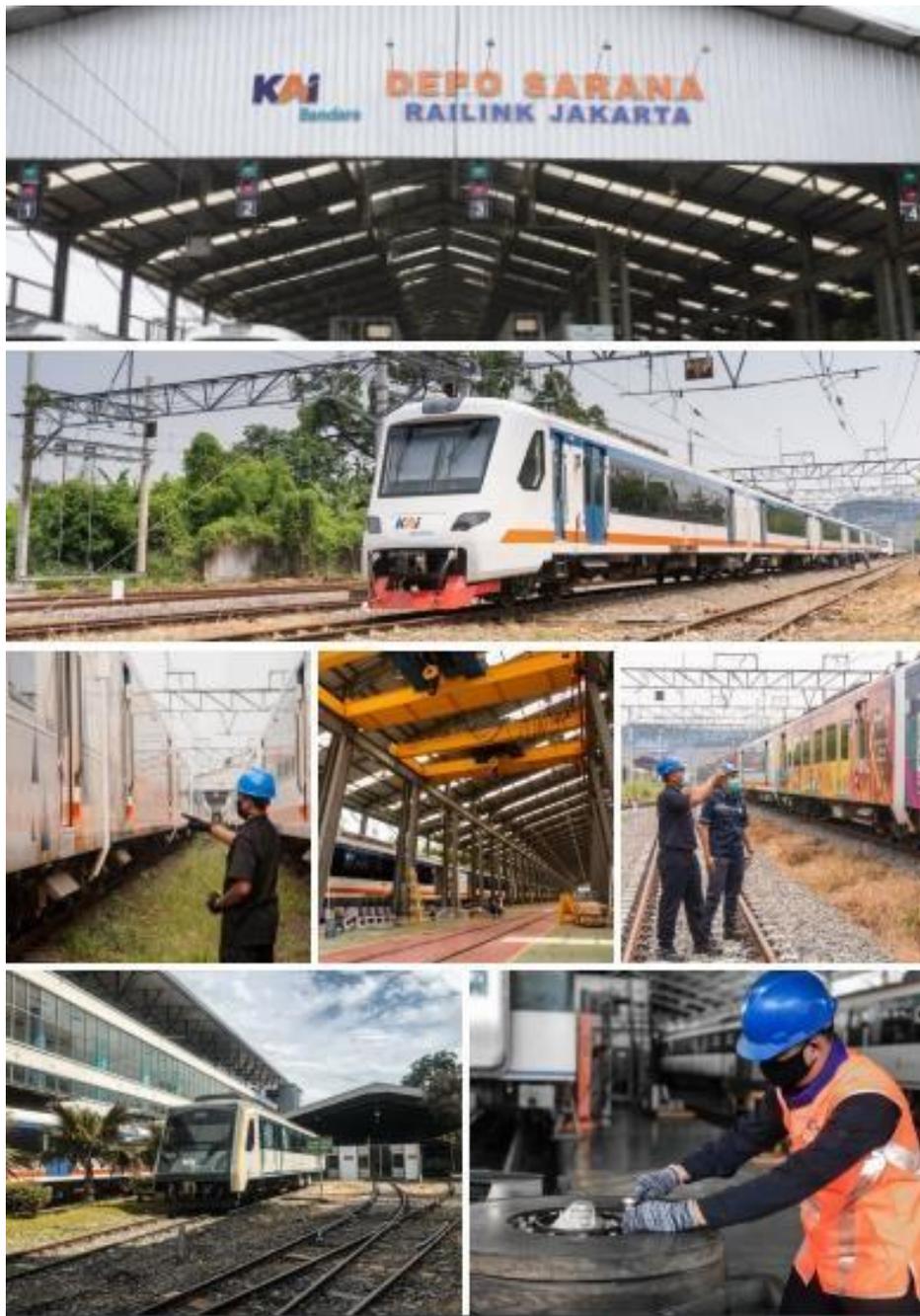
Gambar 2.6 KAI Bandara Soekarno-Hatta

Produk KA Bandara yang terakhir yaitu *Rolling Stock* yang terdiri dari KRL dan KRDE, Sewa Sarana, Penyedia Barang, dan Perawatan Sarana. Seiring dengan rencana integrasi moda *transportasi* di Jabodetabek dan akan beralihnya operasional KAI Bandara Soekarno-Hatta ke PT Kereta *Commuter* Indonesia, PT Railink mengembangkan bisnisnya dengan memberikan layanan menyewakan sarana lokomotif dengan rencana menyewakan sarana KRL dan KRDE kepada PT Kereta *Commuter* Indonesia (KA BSH) sebanyak 6 TS KRL dan PT Kereta Api Indonesia (Persero) sebanyak 4 TS KRL, perawatan sarana serta menyediakan suku cadang seperti rem blok, *bearing*, *system* pengereman serta fasilitas pendukung peralatan di Depo dan Balai Yasa seperti *crane*, *lifting jack*/dongkrak, dll. Dalam rangka menjaga kehandalan dan kenyamanan bagi pelanggan, KAI Bandara PT Railink menyediakan

jasa perawatan sarana berupa *body repair* kereta, gerbong dan jasa perawatan berkala di Depo (*eksiting*).



Sumber: Data Perusahaan, 2021
Gambar 2.7 Rolling Stock PT Railink



Sumber: Data Perusahaan, 2021

Gambar 2.8 Rolling Stock PT Railink

2.1.1 Visi & Misi Perusahaan

Berdasarkan *company profile* PT Railink berikut adalah visi dan misi perusahaan:

- Visi Perusahaan:

“Menjadi Penyedia Barang dan/atau Jasa transportasi Kereta Api Bandara, Industri dan Reparasi Kereta Api yang Bermutu Tinggi, Berdaya Saing Kuat dan Bertaraf Internasional”.

- Misi Perusahaan:

“Menyelenggarakan jasa transportasi Kereta Api Bnadara, perdagangan besar dan aktivitas penyewaan mesin peralatan dan perlengkapan serta kegiata usaha lainnya yang terkait untuk mewujudkan perusahaan yang sehat, tumbuh dan berkembang dengan tujuan:

- 1) Mewujudkan kepuasan pelanggan
- 2) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 3) Memberikan nilai tambah kepada pemegang saham
- 4) Memberikan manfaat bagi komunitas dan pelestarian lingkungan dengan menjalankan tata kelola perusahaan yang baik dan memegang teguh etika bisnis”.

2.1.2 Filosofi Logo Perusahaan

- PT Railink

Pada awal terbentuk, PT Railink mempunyai logo perusahaan sebagai salah satu penggerak dalam perubahan budaya kerja yang mempersatukan tekad, semangat jiwa, cipta, rasa, dan karsa dalam upaya mewujudkan visi dan misi serta budaya perusahaan. PT Railink percaya bahwa identitas sebuah perusahaan tercermin dari logo perusahaan, karakter perusahaan, fokus layanan serta sebagai aspek tumbuh kembang perusahaan. Sesuai Peraturan Direksi PT Kereta Api Indonesia tentang logo Perusahaan, pada tanggal 30 November 2020 PT Railink melakukan perubahan logo yang dimaknai sebagai pembaruan semangat dan perkuatan dedikasi Perusahaan.



Sumber: Data Perusahaan, 2021

Gambar 2.9 Logo Lama PT Railink

- KAI Bandara

Logo KAI Bandara 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, bersinegri dan kelak dapat menghubungkan Indonesia dan 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 menunjukkan stabilitas profesionalisme, amanah dan kepercayaan diri, yang ditambah dengan aksen warna oranye yang menunjukkan antusiasme, kreativitas, tekad, kesuksesan, dan kebahagiaan. Warna biru melambangkan langit dan udara yang merupakan simbolisasi dari visi perusahaan untuk menjadi pilihan utama ases bandara yang terintegrasi dan bertaraf internasional.



Sumber: Data Perusahaan, 2021

Gambar 2.10 Logo Baru KAI Bandara PT Railink

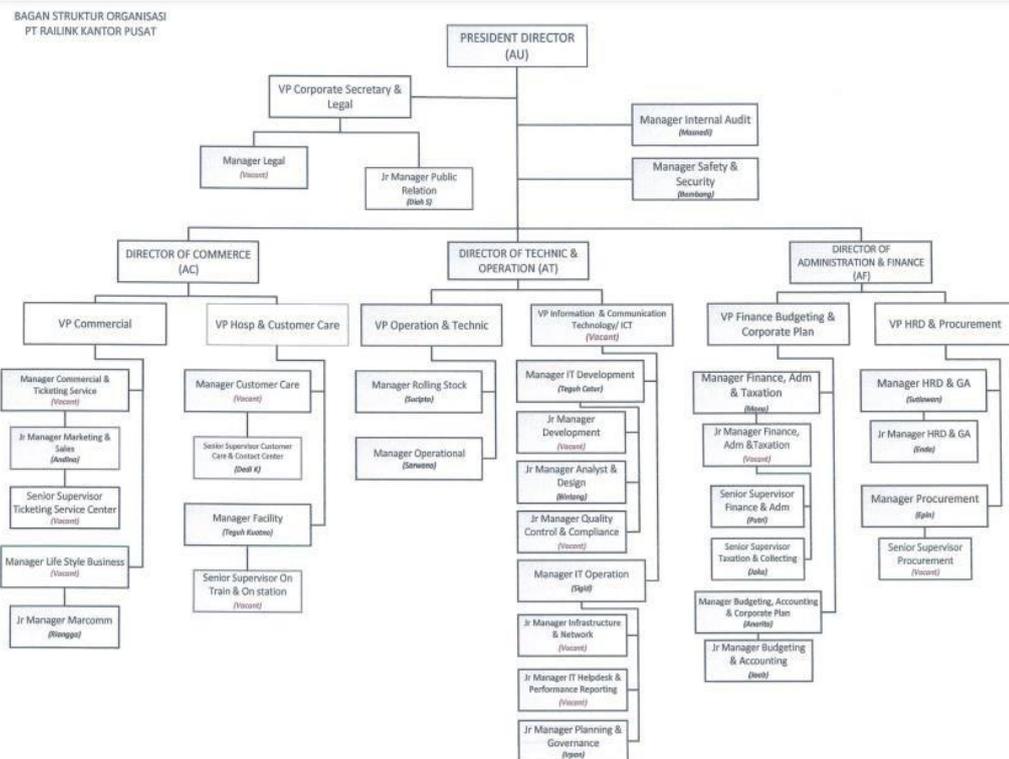
2.2 Struktur Organisasi Perusahaan

PT Railink dipimpin oleh Direksi sebagai salah 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, Direktorat Teknik & Operasi dan Direktorat Komersial. **Dewan Komisaris** adalah Organ Perusahaan yang melakukan pengawasan terhadap kebijakan Direksi dalam menjalankan Perusahaan serta memberikan nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana pengembangan perusahaan, rencana kerja dan anggaran tahunan perusahaan, pelaksanaan ketentuan-ketentuan Anggaran Dasar dan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham dan pelaksanaan perundang-undangan yang berlaku. **Direksi** adalah Organ Perusahaan yang ditunjuk dan bertanggung jawab atas kepengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar Pengadilan.

Susunan Organisasi Perusahaan KAI Bandara PT Railink Kantor Pusat sebagaimana terdapat pada Gambar 2.10 terdiri dari:

- a) Direksi yang dipimpin oleh *President Director (AU)* yang membawahi *Vice President Corporate Secretary and Legal (UCL)*, *Manager Internal Audit (UIAA)*, dan *Manager Safety & Security (USSS)* secara langsung.

- b) Setiap Anggota Direksi kecuali Direktur Utama, selain sebagai Anggota Direksi juga bertindak selaku Kepala Direktorat yang terdiri dari *Director of Commerce* (AC), *Director of Technic and Operation* (AT), dan *Director of Administration and Finance* (AF).
- c) Pejabat yang bertanggung jawab kepada Anggota Direksi selaku Kepala Direktorat adalah *Vice President Commercial* (ACC), *Vice President Hospitality and Customer Care* (ACH), *Vice President Operation & Technic* (ATO), *Vice President Information, Communication and Technology ICT* (ATI), *Vice President Finance, Budgeting & Corporate Plan* (AFF), dan *Vice President HRD & Procurement* (AFH).



Sumber: Data Perusahaan, 2019

Gambar 2.11 Struktur Organisasi KAI Bandara PT Railink

2.3 Tinjauan Pustaka

Berikut adalah tinjauan pustaka yang menjadi landasan teori untuk memperjelas maksud dan istilah dari pembahasan dan isi dari laporan, yaitu:

2.3.1 Pengertian Manajemen

Secara umum, Manajemen adalah proses mengatur atau mengelola sesuatu yang dilakukan oleh individu atau sekelompok orang. Proses manajemen termasuk menyusun rencana, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian atau pengawasan. Dalam konteks organisasi atau bisnis, manajemen dapat merujuk pada dua hal, yaitu Manajemen merujuk pada proses, aktivitas, dan fungsi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dan kata manajemen juga dapat merujuk pada sekelompok orang yang menjadi manajer atau pembuat keputusan penting dalam organisasi, seperti CEO, Pejabat Eksekutif, dll (Maxmanroe.com, 2021). Manajemen juga mempunyai beberapa pengertian menurut para ahli yang dikutip oleh penulis yaitu sebagai berikut:

Manajemen adalah sebuah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dengan kata lain, seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan sebuah organisasi (Mary Parker Follet, 1997).

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber dayasumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Handoko, 2012).

Manajemen adalah keseluruhan aktivitas yang berkenaan dengan melaksanakan pekerjaan organisasi melalui fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dengan bantuan sumber daya organisasi (*man, money, material, mechine, and method*) secara efektif dan efisien (Abdullah, 2014).

2.3.2 Fungsi Manajemen

Menurut (Molan, 2012) fungsi manajemen terbagi menjadi 4 fungsi, yaitu:

1) Merencanakan

Fungsi manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran itu, dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan sejumlah kegiatan. Singkatnya adalah mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi, dan

menyusun bagian-bagian rencana untuk mengkoordinasikan sejumlah kegiatan.

2) Mengorganisasi

Fungsi manajemen yang mencakup proses menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, bagaimana cara mengelompokkan tugas-tugas itu, siapa yang harus melapor ke siapa, dan dimana keputusan harus dibuat. Singkatnya adalah menentukan apa yang perlu dilakukan, bagaimana cara melakukan, dan siapa yang harus melakukannya.

3) Memimpin

Fungsi manajemen yang mencakup memotivasi bawahan, mempengaruhi individu atau tim pada saat mereka bekerja, memiliki saluran komunikasi yang paling efektif, dan memecahkan dengan berbagai cara masalah perilaku karyawan. Singkatnya mengarahkan dan memotivasi seluruh pihak yang terlibat konflik.

4) Mengendalikan

Fungsi manajemen yang mencakup memantau prestasi atlit pelajar actual, membandingkan actual dengan standar, dan membuat koreksinya, jika perlu. Singkatnya memantau kegiatan untuk menyakinkan bahwa kegiatan tersebut diselesaikan seperti yang direncanakan.

2.3.3 Manajemen Strategis

Menurut Thomas L Wheelen & J. David Hunger (2008), manajemen strategis adalah serangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang dari perusahaan. Hal ini mencakup pemindaian lingkungan (baik eksternal dan internal), perumusan strategi (strategi atau perencanaan jangka panjang), pelaksanaan dan evaluasi pengendalian strategi.

Menurut David (2011:5), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau

operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional.

Menurut Afri (2013), manajemen strategis adalah cara menumbuhkan dan mengatur strategi sebuah organisasi atau perusahaan sehingga bisa mencapai tujuannya dengan baik dan tepat sesuai sasaran dan waktu yang telah ditetapkan. Hal itu akan membentuk sebuah strategi menentukan arah dan langkah-langkah selanjutnya yang akan dipakai untuk kemajuan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan adanya pemikiran serius dan mumpuni untuk mengatur strategi.

2.3.4 Pengertian Entrepreneurship

Istilah *Entrepreneurship* diadopsi dari Bahasa Perancis, *entreprenre* yang berarti melakukan, memulai atau berusaha melakukan tindakan mengorganisir dan mengatur. Secara umum, *Entrepreneurship* adalah proses kegiatan kreativitas dan inovasi menciptakan perubahan dengan memanfaatkan peluang dan sumber-sumber yang ada untuk menghasilkan nilai tambah bagi diri sendiri dan orang lain serta memenangkan persaingan (Terang-bangsa, 2016). Sedangkan menurut para ahli pengertian *entrepreneurship* yaitu sebagai berikut:

Entrepreneurship merupakan suatu proses penerapan kreativitas (kemampuan untuk membuat ide baru dengan mengkombinasikan, mengubah, atau merekonstruksi ide-ide lama) dan inovasi (penerapan dari penemuan suatu proses produksi baru) untuk memecahkan dan mencari peluang dari masalah yang dihadapi oleh setiap orang dalam kehidupan sehari-hari (Suryana, 2013).

Menurut Richard Cantillon (1775), *entrepreneurship* adalah *job* itu sendiri (*entrepreneurship*). Seorang pengusaha membeli barang sekarang dengan harga tertentu dan menjual dengan harga di masa depan yang tidak pasti. Definisi ini lebih menekankan pada bagaimana seseorang menghadapi risiko atau ketidakpastian.

Entrepreneurship yaitu suatu proses dimana seseorang atau suatu kelompok individu menggunakan upaya yang terorganisir & sarana untuk mencari sebuah peluang dan menciptakan suatu nilai yang tumbuh dengan memenuhi kebutuhan serta

keinginan melalui sebuah inovasi dan keunikan, tidak mempedulikan apapun sumber daya yang digunakan pada saat ini (Robbin & Coulter, 2010).

2.3.5 Riset Pemasaran

Menurut Maholtra, et. al (1996), riset pemasaran adalah indentifikasi, pengumpulan, analisa, dan penyebarluasan informasi secara sistematis dan obyektif dengan tujuan untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan identifikasi dan pemecahan masalah atau peluang dalam bidang pemasaran.

Menurut American Marketing Association (AMA) (1995), riset pemasaran sebagai fungsi yang menghubungkan konsumen, pelanggan, dan masyarakat umum dengan pemasar melalui informasi. Informasi ini digunakan untuk mengidentifikasi dan menentukan peluang dan masalah pemasaran, merumuskan, menyempurnakan, dan mengevaluasi tindakan pemasaran, memantau kinerja pemasaran, dan menyempurnakan pemahaman mengenai pemasaran sebagai sebuah proses serta pemahaman atas cara-cara yang dapat membuat aktifitas pemasaran lebih efektif dan efisien.

Menurut Philip Kotler (2000), riset pemasaran yaitu perancangan, pengumpulan, analisa, dan pelaporan yang sistematis dari data atau temuan yang relevan dengan situasi pemasaran tertentu yang dihadapi oleh perusahaan.

2.3.6 Fungsi Riset Pemasaran

Riset pemasaran (*research marketing*) dilakukan oleh perusahaan untuk membantu menyusun perencanaan pemasaran untuk mengetahui bagaimana pandangan dan keinginan konsumen terhadap perusahaan. Riset pemasaran memiliki tiga fungsi utama bagi perusahaan, yaitu sebagai berikut:

a) Evaluating

Riset pemasaran yang dilakukan untuk fungsi ini biasanya digunakan untuk mengevaluasi program-program pemasaran yang telah dilakukan sebelumnya. Fungsi *evaluating* dalam riset pemasaran ini juga

termasuk ketika perusahaan ingin melakukan *review* terhadap *brand positioning* dibandingkan dengan produk pesaing.

b) Understanding

Fungsi understanding yaitu menekankan pada tujuan untuk memahami konsumen sebagai salah satu *insight* atau masukan yang sangat penting bagi perusahaan. Dengan memahami konsumen, perusahaan akan mengetahui apa yang menjadi kebutuhan dan keluhan konsumen. Dalam menjalankan fungsi ini, riset pemasaran yang dilakukan biasanya adalah riset yang menggambarkan potret kebiasaan dan perilaku konsumen serta harapan dan keluhan mereka terhadap produk.

c) Predicting

Fungsi predicting merupakan fungsi yang paling sulit untuk dilakukan. Dunia ini penuh dengan ketidakpastian, begitu juga dengan kemauan dan kebutuhan masyarakat, sehingga prediksi yang dilakukan dalam riset pemasaran sangatlah beresiko karena sifatnya yang sangat relatif. Ketika sebuah *brand* ingin membidik pasar baru, maka riset pemasaran selalu dijadikan bahan acuan utama. Begitupun ketika perusahaan ingin menyusun strategi pemasaran baru, predicting masih menjadi penilaian utama.

2.3.7 Inovasi

Menurut Hurley & Hult (1998), inovasi adalah sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru, dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan layanan yang memuaskan pelanggan.

Menurut Everett M. Rogers (1983), inovasi adalah suatu ide, gagasan, praktek atau objek/benda yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi.

Menurut Edquist (2001,1999), inovasi adalah ciptaan-ciptaan baru (dalam bentuk materi ataupun *intangibile*) yang memiliki nilai ekonomi yang berarti

(signifikan), yang umumnya dilakukan oleh perusahaan atau kadang-kadang dilakukan oleh para individu.