

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Saat ini sebuah perusahaan besar berorientasi pada konsumen dan perubahan skala besar yang berorientasi pada perkembangan era millennial. Salah satu diantaranya adalah pengelolaan sumber daya manusia di era digital yang memiliki kreativitas dan kemampuan belajar yang cepat dari generasi millennial sebelumnya. Pada jaman sekarang ini, sumber daya manusia tumbuh besar dengan keleluasaan informasi, berkarakter *open minded*, menjunjung tinggi kebebasan, dan berani. Maka dari itu, setiap perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif serta cepat dan tanggap dalam bersaing dengan perusahaan lainnya. Selain itu, didukung pula dengan meningkatnya perkembangan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa yang membawa dampak adanya persaingan usaha yang semakin ketat dalam bidang pelayanan terhadap konsumen. Akhirnya perusahaan-perusahaan dalam bidang jasa yang berskala besar akan selalu merencanakan penentuan strategi perusahaan agar mampu bersaing secara kompetitif dengan perusahaan jasa lainnya. Salah satu strategi perusahaan adalah membentuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas guna keberlangsungan perusahaan. Dalam mengatur dan mendiskusikan posisi manusia didalamnya, manajemen juga terlibat dan memberikan peran signifikan yang dikenal dengan istilah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) (Hartono dan Kristiyana, 2021, p.1).

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (personil, tenaga kerja, pegawai, atau karyawan) (Riniwati, 2016, p.1). Sedangkan pengertian dari MSDM menurut Hartono dan Kristiyana (2021, p.3) sebagai desain sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. SDM merupakan faktor penting dalam sebuah perusahaan. Kekuatan setiap perusahaan ada pada sumber daya manusia (SDM) yang menangani dan berkecimpung dalam perusahaan tersebut.

SDM perlu diberikan sebuah penghargaan yang tepat dengan cara menghargai bakat minat yang ada di dalam dirinya, mengembangkan kemampuan, dan menggunakannya secara tepat pula, maka sebuah perusahaan akan melaju berkembang pesat dan dinamis. Sumber daya manusia yang bekerja baik secara individual maupun kelompok berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Hartono dan Kristiyana, 2021, p.3). Kemampuan bekerja, bakat minat yang ada pada masing-masing individu, tidak terlepas dari etos kerja yang diyakini oleh individu-individu tersebut. Apalagi di era globalisasi seperti saat ini, bahwa tidak cukup hanya mengandalkan kecerdasan otak atau akal pikiran saja, melainkan ada tuntutan dalam mengembangkan etos kerja terbaik dan mulia. Etos kerja ini harus dimiliki oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar mereka dapat bekerja dengan baik dan efektif.

Santoso (2012, p.8) menyebutkan bahwa etos kerja lahir dari kesadaran yang dilandasi oleh pengetahuan akan makna ihsan dalam bekerja, sehingga melahirkan sebuah budaya yang memandang pekerjaan sebagai manifestasi pengabdian kepada Sang Pencipta yang akan melahirkan profesional unggul

dalam bekerja, berakhlak mulia, sehingga akan mengantarkan pada tujuan yang ingin dicapai. Etos kerja yang tinggi membuat perusahaan mampu mencapai kesuksesan dan bertahan lama (*survive*) dalam jangka waktu yang lama. Hubungan kerja yang baik dan kondisi lingkungan kerja yang harmonis akan meningkatkan semangat dan etos kerja karyawan. Maka dari itu, etos kerja didukung dengan *independent attitude*, *human relations*, kondisi lingkungan kerja, dan *leadership*. Hal ini dikarenakan keempat hal tersebut berkaitan erat dengan hal-hal yang dapat membangun etos kerja pegawai. Kepercayaan diri yang tinggi dapat meningkatkan etos kerja, hubungan dengan rekan sejawat maupun dengan atasan yang terjalin dapat pula meningkatkan etos kerja, kondisi lingkungan yang nyaman juga dapat meningkatkan semangat bekerja sehingga etos kerja juga meningkat, serta adanya sikap kepemimpinan atau *leadership* mampu pula meningkatkan etos kerja.

PT. KAI yang berada di DAOP 7 Madiun merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang jasa. Pada perusahaan ini memiliki divisi penting yang selalu berkaitan dan berhubungan dengan konsumen yaitu bagian *frontliner*. Diketahui sampai saat ini perkembangan dunia perkeretaapian yang selalu berbenah dan berubah lebih baik setiap tahunnya, mulai dari sarana prasarana, sumber daya manusia, sampai kualitas pelayanan kereta api. Akan tetapi hal itu tidak serta merta berubah begitu saja, ada proses yang berjalan didalamnya. Perubahan sumber daya manusia menjadi hal utama target perubahan dalam kualitas pelayanan. Hal ini dapat dilihat dari sikap aktif dan mempunyai inisiatif dalam menumbuhkan etos kerja seseorang di tempat bekerja. Sikap aktif dan inisiatif merupakan bagian dan ciri-ciri orang yang memiliki sikap mandiri

(*independent attitude*). Ciri-ciri orang yang mandiri adalah mempunyai sikap inisiatif, aktif, memiliki perasaan puas terhadap apa yang dikerjakan dan mampu menjalankan kewajibannya dengan sendirinya tanpa disuruh atau diperingatkan.

Frontliner merupakan orang yang secara langsung berhadapan dengan customer. Tetapi *frontliner* ini bukanlah sebuah jabatan, namun bisa dikatakan dengan profesi yang meliputi: *Customer Service*, *Ticketing Officer*, *Announcer*, dan sebagainya. Berdasarkan wawancara dengan divisi komersial (angkutan penumpang) tentang tugas dari *frontliner* yaitu berkomunikasi langsung dengan pelanggan. *Frontliner* di PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 7 Madiun meliputi:

1. *Customer Service* adalah setiap kegiatan yang diperuntukkan atau ditujukan untuk memberikan kepuasan melalui pelayanan yang diberikan seseorang secara memuaskan. Pelayanan yang diberikan termasuk menerima keluhan yang sedang dihadapi. Seorang customer service harus pandai dalam mencari jalan keluar untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh customernya.
2. Petugas Loket merupakan petugas yang bertanggung jawab dalam kelancaran transaksi penjualan tiket penumpang, pembatalan tiket dan pelayanan loket box di setiap stasiun.
3. *Announcer* merupakan petugas pelayanan yang bertanggung jawab dalam penyampaian informasi perjalanan dan himbauan penumpang saat berada di area peron di setiap stasiun.

Tabel 1 Jumlah *Frontliner*

Customer Service	Petugas Loket	Announcer
20	38	16

Sumber: Ari Widodo PT. KAI Divisi Komersial (Angkutan Penumpang) DAOP 7 Madiun (tahun 2021)

Penelitian ini dilakukan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 7 Madiun dikarenakan telah terjadi banyak perubahan di DAOP 7 Madiun, namun kinerja karyawan dan prestasi kerja di PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 7 Madiun masih belum optimal. Dari hasil wawancara 5 petugas *frontliner* di DAOP 7 Madiun, masih dijumpai kendala dalam hal *independent attitude* atau sikap mandiri. Masih dijumpai ada karyawan yang kurang dalam menanamkan kemandirian, misalnya masih kurang percaya diri jika harus melayani konsumen seorang diri dan ada pula karyawan yang kurang percaya diri jika harus memakai *make up* atau seragam yang sudah ditentukan dari perusahaan PT.KAI, karena memang seragam yang dipakai sekarang mengalami perubahan dari seragam sebelumnya.

Hal terpenting lainnya dalam menciptakan etos kerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan kondisi di dalam organisasi itu sendiri yang dapat mempengaruhi aktivitas pekerjaan (Rahmawati, Sa`adah, dan Chabibi, 2020, p.2). Lingkungan kerja terdiri dari sarana dan prasarana pekerjaan. Termasuk dalam sarana dan prasarana pekerjaan yaitu ruangan, meja-kursi, kebisingan, kebersihan lingkungan, dan berbagai penataan lainnya. Hal-hal semacam ini akan dapat menciptakan etos kerja. Dari hasil wawancara dengan 5 *frontliner* di DAOP 7 Madiun diketahui pula bahwa kondisi lingkungan fisik dengan penerangan yang masih kurang sehingga menimbulkan pegawai mudah mengantuk dan cepat lelah, kamar mandi yang jauh dari tempat *frontliner* menyita waktu dalam pelayanan, serta lingkungan kerja non fisik yaitu keramaian oleh masyarakat yang bermain di halaman sekitar stasiun untuk melihat kereta api yang lewat atau bermain sepeda di halaman stasiun.

Faktor lainnya yang mempengaruhi etos kerja adalah *human relation*. *Human relation* bertujuan untuk saling mempererat rasa persaudaraan dan mendapatkan suatu kepuasan dari apa yang telah mereka kerjakan serta dapat digunakan untuk mengukur bagaimana orang dapat bekerja dengan efektif dalam organisasinya, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi maupun tujuan personal (Adawiyah, 2019, p.1). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ro`uf (2017, p.1), bahwa *human relation* dan perilaku individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula yang terjadi pada pegawai *frontliner* DAOP 7 Madiun yang disampaikan oleh Pak Ari Widodo dari Divisi Komersial (Angkutan Penumpang) DAOP 7 Madiun, yang menyatakan bahwa *frontliner* pada DAOP 7 Madiun sudah terlihat baik akan tetapi masih ditemui pula miss komunikasi antara pegawai satu dengan pegawai lainnya dalam menjalankan pekerjaan, misalnya masih ada beberapa target pekerjaan yang tidak diserahkan tepat waktu karena miss komunikasi yang terjadi. Ini menunjukkan bahwa kurangnya komunikasi yang terjadi antar sesama pegawai *frontliner*.

Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang terpenting. Hal ini dikarenakan faktor kepemimpinan memberikan pengaruh yang berarti terhadap pegawainya, dimana pimpinan dapat menjadi penggerak untuk mencapai suatu tujuan, merancang, merencanakan, menginformasikan serta memotivasi dan mengevaluasi dengan berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi tersebut. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi (Kristo, 2017, p.1).

Dalam menjalankan tugasnya tersebut, *leadership* atau kepemimpinan dituntut untuk selalu berhati-hati dalam mengambil suatu keputusan, karena

keputusan haruslah tidak keluar dari tujuan perusahaan tersebut, selalu peka dan tanggap dalam perintah yang terlapor dari masyarakat agar pada saat menjalankan tugasnya tidak keluar dari *Standard Operating Procedure* sehingga meminimalisir kejadian yang tidak diinginkan dan dapan dilaksanakan dengan baik oleh karyawannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti merumuskan judul dalam penelitian ini sebagai berikut: “**Pengaruh *Independent Attitude*, *Human Relation*, Kondisi Lingkungan Kerja, dan *Leadership* Terhadap Etos Kerja Pada Pegawai *Frontliner* di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun**”.

B. Perumusan Masalah

1. Apakah *independent attitude* berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun ?
2. Apakah *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun?
3. Apakah kondisi lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun?
4. Apakah *leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun?

5. Apakah *independent attitude*, *human relation*, kondisi lingkungan kerja, dan *leadership* berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh *independent attitude* terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun.
- b. Untuk mengetahui pengaruh *human relation* terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kondisi lingkungan kerja terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun.
- d. Untuk mengetahui pengaruh *leadership* terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun.
- e. Untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama *independent attitude*, *human relation*, kondisi lingkungan kerja, dan *leadership* terhadap etos kerja pada pegawai *frontliner* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 7 Madiun.

2. Manfaat Penelitian

Penelitian yang akan dilaksanakan, diharapkan dapat memberi manfaat yang luas baik bagi penulis, PT. Kereta Api Indonesia (*Persero*) Daerah Operasi 7 Madiun, dan juga bagi perguruan tinggi.

- a. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis serta menambah ilmu yang telah didapatkan di bangku kuliah.
- b. Bagi PT. Kereta Api Indonesia (*Persero*) Daerah Operasi 7 Madiun penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau bahan pertimbangan dalam penyempurnaan dan memaksimalkan etos kerja pegawai bagian *frontliner* agar dapat sesuai dengan keinginan dan tujuan yang ingin dicapai oleh PT. Kereta Api Indonesia (*Persero*) dalam pelayanan penggunaan jasa transportasi kereta api.
- c. Bagi Perguruan Tinggi, bermanfaat sebagai masukan untuk perpustakaan yang berguna sekali bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk melakukan penelitian tentang masalah *independent attitude, human relation, kondisi lingkungan kerja, dan leadership* serta etos kerja.