

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Gambaran Umum Perusahaan

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan, mengurus, serta mengatur jasa angkutan kereta api di Indonesia. Pada tahun 1864 merupakan awal terbentuknya perkeretaapian di Indonesia pada masa kolonial. Pada tanggal 17 Agustus 1945 tepatnya setelah kemerdekaan Indonesia diproklamasikan, angkatan Meoda Kereta Api (AMKA) mengambil alih kekuasaan perkeretaapian dari pihak Jepang tepatnya tanggal 28 September 1945 diresmikan dan dideklarasikan bahwa kekuasaan dari perkeretaapian sudah diambil alih seluruhnya oleh bangsa Indonesia dari Jepang serta ditetapkannya hari kereta api serta terbentuknya Djawatan Kereta Api Indonesia (DKARI).

Perkeretaapian di Indonesia telah beberapa kali melakukan perubahan nama yakni pada tahun 1945 hingga 1950 yaitu Djawatan Kereta Api (DKA), pada tahun 1950 hingga 1963 berubah namanya menjadi Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKA-RI), kemudian pada tahun 1963 hingga 1971 berubah namanya menjadi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA), pada tahun 1971 hingga 1991 berubah namanya menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA), pada tahun 1991 hingga 1998 berubah namanya menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (PERUMKA), pada tahun 1998 hingga 2010 berubah namanya menjadi PT. Kereta Api (Persero), lalu pada bulan Mei 2010 hingga saat ini berubah namanya menjadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

1.1.2. Visi dan Misi PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

a. Visi

Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *Stakeholders*.

b. Misi

Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya melalui praktik bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi *Stakeholders* dan kelestarian lingkungan berdasarkan empat pilar utama: Keselamatan, Ketepatan Waktu, Pelayanan, dan Kenyamanan.

1.1.3. Budaya Perusahaan

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) telah menetapkan budaya perusahaan dalam lima nilai utama, yaitu:

a. Integritas

Bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai kebijakan organisasi dan kode etik perusahaan serta memiliki pemahaman dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan dan etika tersebut dan bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya.

b. Profesional

Memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan, mampu menguasai untuk menggunakan, mengembangkan, dan membagikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain.

c. Keselamatan

Memiliki sifat tanpa kompromi dan konsisten dalam menjalankan atau menciptakan sistem atau proses kerja yang mempunyai potensi risiko yang rendah terhadap terjadinya kecelakaan dan menjaga asset perusahaan dari kemungkinan terjadinya kerugian.

d. Inovasi

Selalu menumbuhkembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan, dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan.

e. Pelayanan prima

Memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan standar mutu yang memuaskan dan sesuai harapan atau melebihi harapan pelanggan dengan memenuhi 6 A unsur pokok: *Ability* (Kemampuan), *Attitude* (Sikap), *Appearance* (Penampilan), *Attention* (Perhatian), *Action* (tindakan), dan *Accountability* (tanggung jawab).

1.1.4. Logo dan Makna PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

a. Logo Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Gambar 1.1 menunjukkan logo dari PT. Kereta Api Indonesia (Persero):



Gambar 1.1 Logo Perusahaan

Sumber : <http://kai.id/2017/> (diakses tanggal 25 Agustus 2018)

b. Makna dari Logo Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Makna dari logo perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dibagi menjadi dua yaitu:

1. Makna bentuk

Adapun makna dari bentuk logo perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu:

- a. Anak panah melambangkan nilai integritas, yang harus dimiliki insan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dalam mewujudkan pelayanan prima.
- b. Garis melengkung melambangkan gerakan yang dinamis PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dalam mencapai visi dan misinya.

2. Makna warna

Adapun makna dari warna logo perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu:

- a. Warna biru

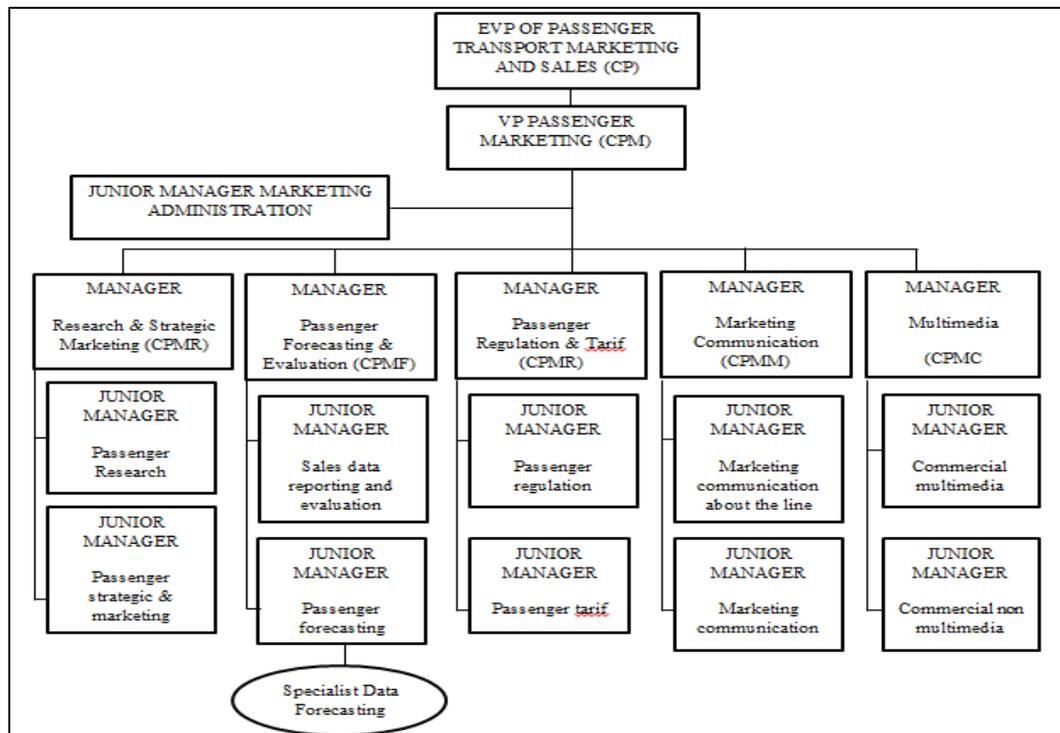
Melambangkan semangat inovasi yang harus dilakukan dengan semangat sinergi di semua bidang dan dimulai dari hal terkecil sehingga dapat melesat.

b. Warna jingga

Melambangkan proses pelayanan prima (kepuasan pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal.

1.1.5. Struktur Organisasi

Berikut ini Gambar 1.2 merupakan Struktur Organisasi *Commercial Passenger Marketing* Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Unit *Commercial Passenger Marketing*

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia, 2018

Unit Commercial Passenger Marketing (CPM) terdiri dari:

a. Vice President Commercial Passenger Marketing (CPM)

Memiliki tugas dan tanggung jawab atas penyusunan perencanaan strategis pemasaran angkutan penumpang, riset pemasaran untuk bisnis eksisting, strategi komunikasi pemasaran, penetapan tariff, pengelolaan data penjualan,

pengelolaan membership, penyusunan juklak atau juknis layanan penumpang sesuai dengan peraturan perundang-undangan, dan penyusunan konsep, desain, dan konten komunikasi multimedia untuk keperluan komersial dan non komersial.

b. Manager Research and Strategic Marketing (CPMR)

Memiliki tugas pokok dan tanggung jawab atas pengelolaan riset pemasaran untuk pengembangan jasa angkutan penumpang dan perencanaan atau pengembangan strategi pemasaran angkutan penumpang, dan membuat portofolio bisnis pada bisnis angkutan penumpang *existing*.

c. Junior Manager Research and Strategic Marketing (JM CPMR)

Junior Manager Passenger Research memiliki tugas melakukan riset pemasaran untuk pengembangan jasa angkutan penumpang pada bisnis angkutan penumpang *existing* mencakup antara lain riset tentang potensi pasar, karakteristik pasar, perilaku pasar, dan peta persaingan antar moda. Sedangkan Junior Manager Passenger Strategic Marketing memiliki tugas untuk membuat rincian perencanaan dan pengembangan strategi pemasaran angkutan penumpang pada bisnis angkutan penumpang *existing* mencakup antara lain strategi promosi, strategi produk, strategi harga, dan strategi distribusi serta membuat portofolio bisnis.

d. Manager Passenger Forecasting and Evaluation (CPMF)

Memiliki tugas dan tanggung jawab atas pengelolaan data penjualan meliputi pembuatan analisa, evaluasi, laporan, peramalan data penjualan, serta rencana program penjualan.

e. Junior Manager Passenger Forecasting and Evaluation (JM CPMF)

Junior Manager Sales Data Reporting and Evaluation memiliki tugas mengolah data penjualan antara lain membuat analisa data penjualan, evaluasi data penjualan, dan laporan data penjualan. Sedangkan Junior Manager Passenger Forecasting memiliki tugas untuk membuat peramalan data penjualan dan membuat rencana program penjualan. Junior Manager Forecasting dibantu oleh Specialist Data Forecasting yang memiliki tugas

membantu membuat *forecasting* data penjualan yang dilakukan secara periodic dan incidental sesuai kebutuhan.

f. Manager Passenger Regulation and Tarif (CPMT)

Memiliki tugas dan tanggung jawab membuat dan mengevaluasi tariff angkutan penumpang, melakukan kajian atas peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan layanan angkutan penumpang, serta membuat aturan tentang layanan.

g. Junior Manager Passenger Regulation and Tarif (JM CPMT)

Junior Manager Passenger Regulation memiliki tugas membantu melakukan kajian atas peraturan perundang-undangan atau pemerintah yang berkaitan dengan layanan angkutan penumpang, membuat aturan tentang layanan penumpang berdasar ketentuan perundang-undangan, serta menyusun petunjuk pelaksanaan atau petunjuk teknis tentang layanan angkutan penumpang. Sedangkan Junior Manager Passenger Tarif memiliki tugas membantu membuat tariff angkutan penumpang periodik maupun tariff angkutan penumpang terencana, membuat evaluasi penetapan tarif.

h. Manager Marketing Communication (CPMM)

Memiliki tugas dan tanggung jawab atas penyusunan dan pelaksanaan strategi komunikasi pemasaran angkutan penumpang.

i. Junior Manager Marketing Communication (JM CPMM)

Junior Manager Marketing Communication Above the Line memiliki tugas membuat program strategi komunikasi pemasaran angkutan penumpang melalui media massa digital, elektronik dan cetak dengan target audiens yang luas serta mengelola teknis pelaksanaan berikut evaluasi efektivitasnya. Sedangkan Junior Manager Marketing Communicatio Below the Line memiliki tugas membantu membuat program strategi komunikasi pemasaran angkutan penumpang melalui aktivitas *event*, *sponsorship*, *sampling*, *point of sales*, *sales promotion*, dan aktivitas *below the line* lainnya dengan target audiens yang spesifik serta mengelola teknis pelaksanaan berikut evaluasi efektivitasnya.

- j. **Manager Multimedia (CPMC)**
Memiliki tugas dan tanggung jawab atas penyusunan konsep, desain, dan konten komunikasi untuk keperluan komersial dan non komersial.
- k. **Junior Manager Multimedia (JM CPMC)**
Junior Manager Commercial Multimedia memiliki tugas membuat konsep, desain, dan konten komunikasi untuk keperluan komersial angkutan. Sedangkan Junior Manager Commercial Non Multimedia memiliki tugas membuat konsep, desain, dan konten komunikasi untuk keperluan non komersial.
- l. **Junior Manager Marketing Administration**
Memiliki tugas dan tanggung jawab melaksanakan proses administrasi umum dan administrasi keuangan serta pengelolaan kerumahtanggaan di Vice President Passenger Marketing.
- m. **Supervisor Passenger Forecasting and Evaluation (SPV CPMF)**
Memiliki tugas mengatur pekerjaan staf, membuat *job desc*, membuat jadwal kegiatan, menentukan pekerjaan yang akan dilakukan dalam jangka waktu pendek maupun panjang, serta mengontrol dan memberikan evaluasi terhadap kinerja bawahannya.
- n. **Staff**
Memiliki kewajiban untuk melaksanakan segala tugas dan wewenang yang telah diberikan oleh atasan dengan sebaik-baiknya.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Pada zaman sekarang ini, jasa transportasi sudah menjadi kebutuhan dasar masyarakat. Oleh karena itu, ketersediaan pelayanan jasa dalam memenuhi kebutuhan dalam segala aktivitas harus mendapat perhatian secara berkelanjutan (Anonim, 2017). Berikut ini tabel 1.1. merupakan tabel jumlah pengguna transportasi menurut Badan Pusat Statistik tahun 2017:

Tabel 1.1 Jumlah pengguna transportasi di Indonesia

Pengguna Transportasi	Jumlah Pengguna (orang)
Kereta Api	393,3 juta

Pesawat	89,4 juta
Kapal Laut	1,7 juta

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2017

Berdasarkan tabel 1.1. jumlah pengguna transportasi di Indonesia dapat dilihat bahwa pengguna kereta api memiliki jumlah pengguna paling banyak kemudian menyusul pesawat, dan kapal laut. Satu-satunya jasa transportasi darat kereta api di Indonesia adalah PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Pengguna jasa transportasi kereta api mengalami kenaikan dari tahun 2015 hingga tahun 2017. Berikut tabel 1.2. merupakan tabel kenaikan jumlah pengguna kereta api menurut Badan Pusat Statistik tahun 2017:

Tabel 1.2 Kenaikan jumlah pengguna kereta api di Indonesia

Tahun	Jumlah Pengguna (orang)
2015	326 juta
2016	352 juta
2017	393 juta

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2017

Berdasarkan tabel 1.2. kenaikan jumlah pengguna jasa transportasi kereta api dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan dari tahun 2015 dengan jumlah pengguna sebanyak 326 juta orang, kemudian tahun 2016 dengan jumlah pengguna 352 juta orang, dan tahun 2017 dengan jumlah pengguna 393 juta orang. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang transportasi darat. Perubahan status PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang awalnya merupakan perusahaan umum (Perum) kemudian menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) dan sekarang menjadi perseroan terbatas. Kereta Api kini menjadi transportasi utama pilihan masyarakat yang digunakan untuk menghindari kemacetan terutama di hari-hari besar seperti natal, lebaran, dan tahun baru. Selain itu, Kereta Api juga berupaya untuk mengantarkan penumpangnya selamat sampai tujuan, tanpa hambatan, tepat waktu, kenyamanan, dan pelayanan yang ramah sesuai dengan kebutuhan setiap masyarakat (Anonim, 2016). Pemerintah melalui PT. Kereta Api Indonesia (Persero) terus melakukan pembenahan seperti pada sarana infrastruktur maupun layanan demi meningkatkan kenyamanan masyarakat pengguna

kereta api (Nurmayanti, 2015). Untuk meningkatkan mutu dan pelayanan kepada pengguna kereta api,

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan transformasi perusahaan sejak tahun 2009 dan berhasil mewakili Indonesia meraih penghargaan internasional dari Asosiasi Contact Center World (CCW) “*Transformation Achievement*” (Adiakurnia, 2017). PT. Kereta Api Indonesia juga berhasil mendapatkan penghargaan dari *World Economic Forum* (WEF) sebagai peringkat keempat sebagai layanan kereta terbaik se-Asia Pasifik dan mengalahkan layanan kereta dari Negara China, Australia, Selandia Baru, Vietnam, Mongolia, dan Thailand (Pitoko, 2018). Pada periode liburan natal dan tahun baru 2019 terjadi penumpang yang sebelumnya pada tahun 2018 berjumlah 5,1 juta dan pada tahun 2018 menjadi 5,7 juta (Rolan, 2019). Kereta Api tersebar di wilayah jawa dan sumatera.

Kesuksesan dari PT. Kereta Api juga tidak luput dari Sumber Daya Manusianya (SDM) yang berasal dari karyawannya. Sumber Daya Manusia menjadi salah satu asset besar dan penting bagi suatu perusahaan guna tercapainya tujuan organisasi, dimana Sumber Daya Manusia menjadi penentu terwujudnya organisasi yang berkualitas karena memiliki hubungan ketergantungan antara manusia dengan organisasinya, setiap organisasi akan mencapai tujuan serta sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang didalamnya (Siagian, 2014:23).

Sumber daya manusia (SDM) juga merupakan faktor terpenting dan sangat menentukan bagi keberhasilan dan kesinambungan usaha PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Sejalan dengan visi Perseroan untuk menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *stakeholders*, Perseroan membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kompetensi tinggi dan berkinerja unggul untuk mendukung pencapaian visi tersebut (<http://kai.id.>, diakses tanggal 25 agustus 2018).

Sudarmanto (2014:6) untuk dapat memaksimalkan Sumber Daya Manusia maka perusahaan harus memiliki karyawan yang dapat menghasilkan kinerja yang baik, karena keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Menurut Kasmir (2016:182) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah

dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Berdasarkan data yang telah diberikan oleh perusahaan, diperoleh kinerja karyawan unit *commercial passenger marketing* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) tahun 2016 hingga 2018 yang ditunjukkan pada tabel 1.3. dibawah ini:

Tabel 1 3 Kinerja Karyawan Unit *Commercial Passenger Marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung menggunakan metode *Key Performance Indicator* (KPI)

Tahun 2016

No.	Indikator	Satuan	Bobot	Target	Realisasi	Skor
1.	Kualitas Hasil Kerja	%	30%	100	90	27
2.	Ketepatan waktu Penyelesaian Pekerjaan	%	30%	100	90	27
3.	Persentase Kehadiran	%	20%	100	90	18
4.	Jumlah hukuman disiplin	Jumlah	10%	0	0	10
5.	Jumlah keluhan atasan/rekan	Jumlah	10%	0	0	10
Total Skor						92

Tahun 2017

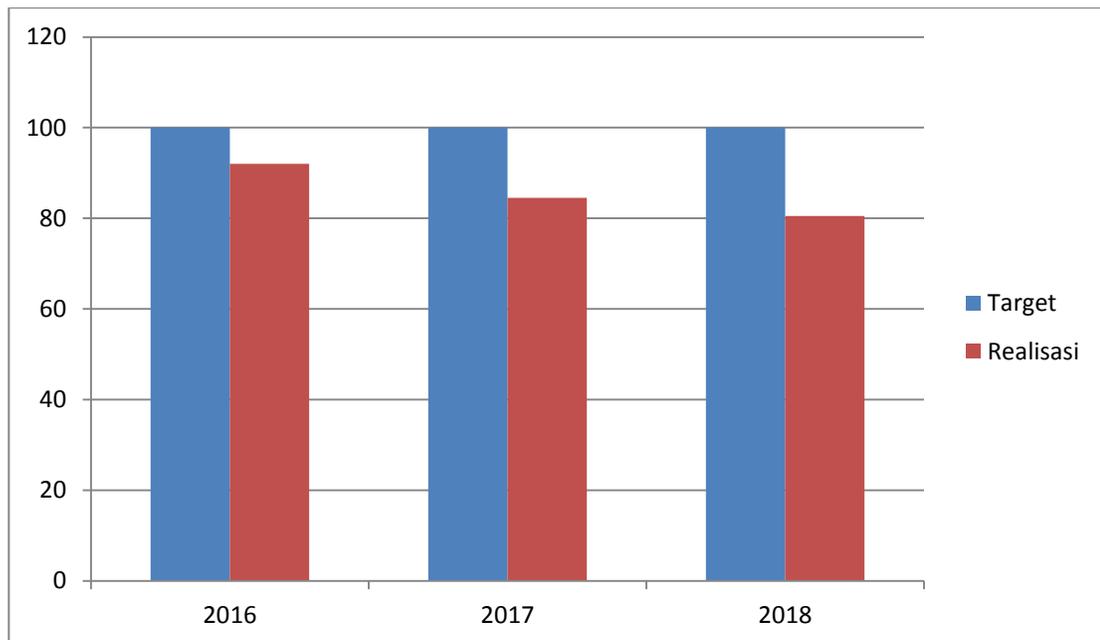
No.	Indikator	Satuan	Bobot	Target	Realisasi	Skor
1.	Kualitas Hasil Kerja	%	30%	100	80	24
2.	Ketepatan waktu Penyelesaian Pekerjaan	%	30%	100	85	25.5
3.	Persentase Kehadiran	%	20%	100	75	15
4.	Jumlah hukuman disiplin	Jumlah	10%	0	0	10
5.	Jumlah keluhan atasan/rekan	Jumlah	10%	0	0	10
Total Skor						84.5

Tahun 2018

No.	Indikator	Satuan	Bobot	Target	Realisasi	Skor
1.	Kualitas Hasil Kerja	%	30%	100	80	24
2.	Ketepatan waktu Penyelesaian Pekerjaan	%	30%	100	75	22.5
3.	Persentase Kehadiran	%	20%	100	70	14
4.	Jumlah hukuman disiplin	Jumlah	10%	0	0	10
5.	Jumlah keluhan atasan/rekan	Jumlah	10%	0	0	10
Total Skor						80.5

Sumber: Unit Commercial Passenger Marketing, 2019

Berikut ini gambar 1.3 target dan realisasi kinerja menggunakan metode *Key Performance Indicator* (KPI) tahun 2016 hingga tahun 2018:



Gambar 1 3 Target dan Realisasi Kinerja menggunakan Metode *Key Performance Indicator* (KPI) tahun 2016-2018

Sumber: Unit Commercial Passenger Marketing 2019

Berdasarkan tabel 1.3 dan gambar 1.3. ditemukan fenomena pada unit *commercial passenger marketing* dimana terjadi penurunan kinerja dari tahun 2016 ke tahun 2018. Tentunya penurunan kinerja tersebut jauh dari harapan perusahaan, karena perusahaan selalu menginginkan kinerja karyawannya ada dalam kategori baik.

Tabel 1.4 Hasil persepsi kinerja menurut karyawan

No.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti	53.3%	46.6%	0	0	0
2.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan rapih	40%	60%	0	0	0
3.	Saya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan harapan perusahaan	33.3%	26.6%	0	40%	0
4.	Saya menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan	13.3%	53.3%	0	33.3%	0
5.	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja	53.3%	46.6%	0	0	0
6.	Saya datang ke kantor tepat waktu	26.6%	40%	0	33.3%	0
7.	Saya meminta izin apabila datang terlambat	13.3%	33.3%	0	40%	0
8.	Saya bekerja sesuai waktu yang ditetapkan instansi	46.6%	53.3%	0	0	0

Berdasarkan tabel 1.4. hasil pra survey persepsi kinerja menurut karyawan dapat dilihat bahwa hasil dari pra-survey kinerja karyawan sebagian karyawan tidak

setuju dengan pernyataan saya mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan harapan perusahaan dan saya meminta izin apabila datang terlambat. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memberi penilaian dan mengevaluasi hasil kinerja dan perbaikan untuk meningkatkan kualitas karyawan. Menurut Suprihati (2014:110-111) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah motivasi kerja, pendidikan dan pelatihan, dan insentif. Menurut Kusjainah dan Listyorini (2015:27) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi dan gaya kepemimpinan. Salah satu faktor kinerja karyawan yaitu motivasi. Menurut Hasibuan (2017:141) motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia. upaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Sutrisno (2017:116-118) motivasi dibedakan menjadi dua yaitu motivasi eksternal dan motivasi internal, dimana motivasi eksternal yaitu motivasi yang berasal dari luar diri karyawan seperti manager dan atasan, sedangkan motivasi internal adalah motivasi yang berasal dari dalam diri karyawan.

Menurut Zunaidah dan Arif (2014:46) untuk menggambarkan motivasi kerja perusahaan dapat menggunakan tabel absensi dimana jika tingkat ketidakhadiran karyawan mengalami kenaikan maka sangat menghambat dalam penyelesaian setiap tugas yang harus dikerjakan karyawan yang berakibat terhadap pencapaian target kinerja karyawan. Tabel 1.5. merupakan tabel data absensi karyawan unit *commercial passenger marketing* PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung:

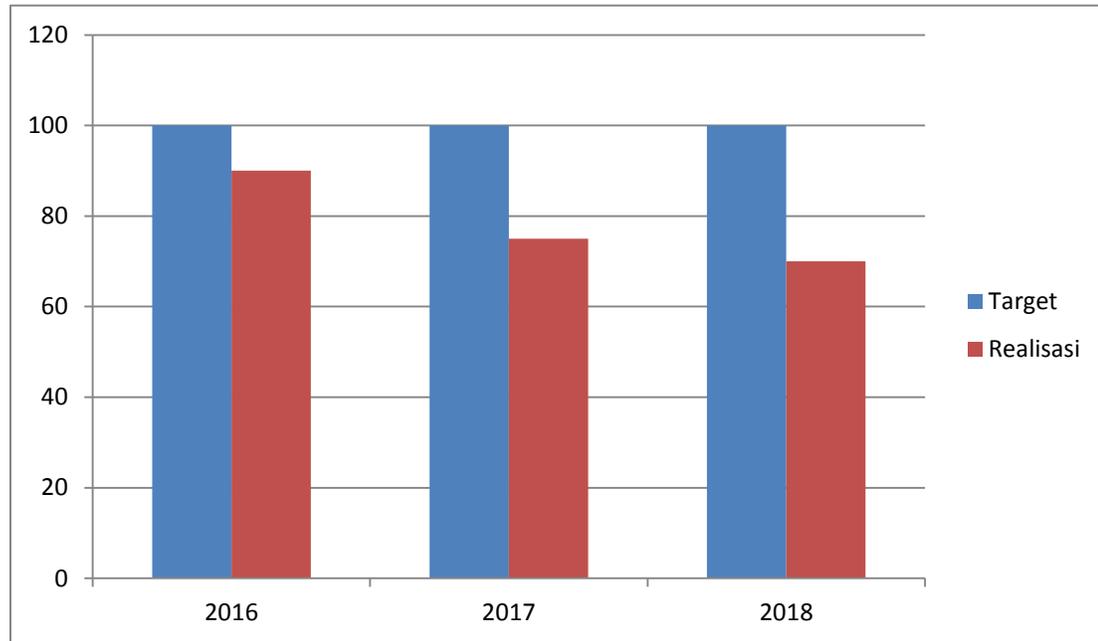
Tabel 1.5 Data absensi karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung

Tahun	Target	Realisasi (%)
2016	100%	90%
2017	100%	75%
2018	100%	70%

Sumber: Unit Commercial Passenger Marketing, 2019

Berikut ini gambar 1.4 persentase kehadiran karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung tahun 2016 hingga tahun 2018:



Gambar 1.4 Persentase kehadiran karyawan tahun 2016-2018

Sumber: Unit *Commercial Passenger Marketing*, 2019

Berdasarkan tabel 1.5. dan gambar 1.4. dapat dilihat bahwa terjadi penurunan kehadiran dari tahun 2016 ke tahun 2018. Tentunya penurunan tingkat kehadiran karyawan akan menghambat segala aktivitas dan tugas-tugas yang telah diberikan kepada karyawan. Berikut tabel 1.6. hasil pra-survey persepsi motivasi eksternal dan internal menurut karyawan:

Tabel 1.6 hasil persepsi karyawan mengenai motivasi eksternal dan motivasi internal

No.	Pernyataan	Persentase jawaban responden				
		STS	TS	RG	S	SS
Motivasi eksternal						
1	Kesesuaian gaji dengan pekerjaan	0	0	0	46,67%	53,33%
2	Lingkungan kerja yang nyaman	0	0	0	60%	40%

No.	Pernyataan	Persentase jawaban responden				
		STS	TS	RG	S	SS
3	Terjaminnya tunjangan oleh perusahaan	0	0	0	33,33%	66,67%
4	Kompensasi yang memadai	0	0	0	73,33%	26,67%
5	Atasan meluangkan waktu untuk memeriksa hasil kerja dengan cepat	0	53,33%	0	20%	26,67%
6	Puas dengan jabatan yang diberikan	0	46,67%	0	26,67%	26,67%
Motivasi internal						
1	Terpenuhinya kebutuhan	0	0	0	53,33%	46,67%
2	Berani mengambil resiko dalam bekerja	0	73,33%	0	13,33%	13,33%
3	Selalu meluangkan waktu kosong untuk menyelesaikan tugas	0	53,33%	0	20%	26,67%
4	Tugas yang diberikan sesuai dengan posisi di kantor	0	13,33%	0	53,33%	20%
5	Bonus yang diberikan sesuai menjadi tambahan untuk memenuhi kebutuhan	0	0	0	80%	20%

Berdasarkan tabel 1.6. hasil pra survey persepsi motivasi menurut karyawan dapat dilihat bahwa hasil dari pra-survey motivasi eksternal sebagian karyawan tidak setuju dengan pernyataan atasan memeriksa hasil kerja dengan cepat dan puas dengan jabatan dikantor. Sedangkan hasil pra-survey motivasi internal sebagian karyawan tidak setuju dengan pernyataan berani mengambil resiko dalam bekerja dan meluangkan waktu kosong untuk menyelesaikan tugas. Penelitian yang dilakukan Aini (2013) menyatakan bahwa terdapat hubungan serta pengaruh motivasi eksternal terhadap kinerja karyawan universitas pasir pengaraian, Cholis & Wijono (2014) menyatakan bahwa terdapat hubungan serta pengaruh motivasi eksternal dan motivasi internal terhadap kinerja karyawan TK Budi Mulia Dua Pandansari, Basit (2017) menyatakan bahwa terdapat hubungan serta pengaruh motivasi internal pada PT.

Indosat Tbk Cabang Garut, Christin & Mukzam (2017) menyatakan terdapat pengaruh motivasi eksternal dan internal terhadap kinerja karyawan PT. Indomarco Prisma Distribution Centre Bogor, Lao (2018) menyatakan terdapat pengaruh motivasi eksternal dan internal terhadap kinerja karyawan Swiss Belin Kristal Kupang

Berdasarkan penelitian terdahulu diperkuat dengan fenomena di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Unit *Commercial Passenger Marketing* Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung.”**

1.3. Perumusan Masalah

Sumber Daya Manusia menjadi salah satu asset besar dan penting bagi suatu perusahaan guna tercapainya tujuan organisasi, dimana Sumber Daya Manusia menjadi penentu terwujudnya organisasi yang berkualitas karena memiliki hubungan ketergantungan antara manusia dengan organisasinya, setiap organisasi akan mencapai tujuan serta sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang didalamnya (Siagian, 2014). Motivasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, motivasi menjadi pendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Untuk mendapatkan hasil yang baik, motivasi perlu dibangkitkan agar karyawan dapat memberikan kinerja yang maksimal.

Kinerja yang baik merupakan harapan bagi perusahaan. Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh Sumber Daya Manusia dan hasil dari kinerjanya. Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan menguraikan bahwa penilaian kinerja mengalami penurunan. Menurut Christin & Mukzam (2017) Motivasi eksternal dan motivasi internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga peneliti ingin meneliti lebih dalam Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Unit *Commercial Passenger Marketing* Kantor Pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung khususnya untuk mengetahui adanya pengaruh motivasi eksternal dan motivasi internal terhadap kinerja karyawan.

1.4. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, penelitian terdahulu memaparkan bahwa terdapat pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan. Maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi eksternal dan motivasi internal karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?
2. Bagaimana kinerja karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh motivasi eksternal dan motivasi internal terhadap kinerja karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui motivasi eksternal dan motivasi internal karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi eksternal dan motivasi internal terhadap kinerja karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung

1.6. Kegunaan Penelitian

1.6.1. Kegunaan Teoritis

Manfaat teoritis yang ingin dicapai dari pengembangan pengetahuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menambah wawasan dan sebagai pedoman ilmu pengetahuan untuk para akademisi atau pihak yang tertarik pada kajian tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

2. Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

1.6.2. Kegunaan Praktis

Manfaat praktis yang ingin dicapai dari penerapan pengetahuan sebagai hasil penelitian yaitu:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan mengenai bagaimana gambaran motivasi kerja karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung. Hal ini akan menjadi evaluasi dan juga menciptakan strategi baru untuk meningkatkan kualitas karyawan unit *commercial passenger marketing* kantor pusat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung.
2. Sebagai wawasan dan informasi tambahan bagi perusahaan.

1.7. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini terdiri dari 5 bab yang saling terkait satu dengan yang lain dan disusun dengan sistematika penyajian sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian baik dari kegunaan teoritis maupun kegunaan praktis dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN RUANG LINGKUP PENELITIAN

Pada bagian ini membahas mengenai teori-teori yang relevan dan dapat mendukung penelitian yang dilakukan. Selain itu juga membahas penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik atau menjadi masalah penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bagian ini membahas mengenai metode yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab masalah penelitian.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini dibahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara kronologis dan sistematika sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini berisi mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang akan menjawab perumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, serta berisi saran yang diberikan penulis bagi aspek teoritis maupun aspek praktis.