

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam sebuah organisasi atau perusahaan, fungsi dari divisi Human Capital (SDM) sangat krusial karena SDM bertindak sebagai penggerak dan pengelola sistem secara keseluruhan. Pada proses pengelolaannya, penting untuk mempertimbangkan berbagai aspek yang relevan. Seperti, Kompensasi, Kompetensi, dan juga dengan Pengalaman Kerja para Kru Bus. Dengan demikian, para Kru Bus dapat termotivasi untuk mengarahkan seluruh kemampuan mereka sesuai dengan kebutuhan Korporasi atau institusi. Manusia sebagai aset perusahaan dipandang sebagai aset strategis yang memiliki peran sentral dalam menjamin kelangsungan operasional perusahaan secara berkelanjutan. Tingkat kualitas tenaga kerja dalam suatu perusahaan sangat ditentukan oleh strategi dan pola manajemen perusahaan dalam mengelola serta memaksimalkan potensi yang ada.

Dalam mencapai tujuan suatu organisasi sangat ditentukan pada kemampuan dalam mengelola dan mengembangkan potensi tenaga kerja. Tenaga kerja menjadi elemen kunci dalam menjalankan suatu proses dalam operasional organisasi, sehingga peningkatan kompetensi melalui pelatihan, pengembangan, dan manajemen talenta dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Ketika kualitas atau potensi

SDM ditingkatkan melalui pelatihan, pendidikan, atau pengembangan keterampilan, hal ini akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja individu maupun tim. Sebaliknya, jika kompetensi SDM rendah, maka produktivitas serta efektivitas kerja tentu menurun, sehingga menghambat tercapainya target organisasi. Meskipun suatu organisasi memiliki sumber daya lain seperti modal, teknologi, atau fasilitas yang memadai, Ketiadaan personel yang memiliki kualitas tinggi serta kecakapan dalam pengelolaan tugas secara tepat, efisien, dan profesional, maka daya saing terhadap organisasi sulit untuk dicapai.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti terkait Kru Sopir Bus Transjatim Koridor 5 Rute Surabaya – Bangkalan, sering terdapat fenomena ugal-ugalan dalam pembawaan bus. Sehingga, pengalaman kerja yang dimiliki oleh para sopir ini masih dikategorikan kurang. Dikarenakan, para sopir ini sebelumnya adalah sopir angkot yang berada di Madura. Hal tersebut tentu tidak luput dari Sumber Daya Manusia yang kompeten. Dengan didukungnya pengalaman kerja yang mumpuni maka dari itu, pihak Transjatim diperlukan adanya pelatihan yang rutin agar menciptakan pengalaman kerja yang memadai, sehingga dapat meningkatkan kinerja para Kru Bus Transjatim Koridor 5 Rute Surabaya – Bangkalan.

Tabel 1.1 Rekap komplain pelanggan tahun 2024

No	Bulan	Jumlah Komplain	Jenis Keluhan Utama
1	Januari	10	- Jadwal bus tidak konsisten - Supir kurang ramah
2	Februari	12	- AC tidak berfungsi - Bus penuh dan penumpang berdiri terlalu lama
3	Maret	9	- Bus sering ngetem lama di halte - Sistem pembayaran e-money error
4	April	7	- Supir merokok di dalam bus - Tidak ada petugas di halte saat ramai
5	Mei	8	- Penumpang melebihi kapasitas saat libur lebaran - Tidak ada jadwal tambahan
6	Juni	25	- Sopir ugal-ugalan - Ketidaktepatan jadwal - Penanganan keluhan lambat

Sumber: *Data Perusahaan*

Tabel 1.2 Lanjutan rekap komplain pelanggan tahun 2024

No	Bulan	Jumlah Komplain	Jenis Keluhan Utama
7	Juli	13	- Kursi rusak - Lantai licin karena kebersihan kurang
8	Agustus	11	- Pelayanan petugas di terminal tidak informatif - Aplikasi pelacak bus error
9	September	10	- Waktu tunggu terlalu lama di jam non-sibuk - Tidak semua halte aktif
10	Oktober	9	- Pengemudi bermain HP saat mengemudi - Tidak ada rekaman CCTV dalam bus
11	November	8	- Penumpang rewel tidak ditegur - Tidak ada petugas keamanan dalam bus
12	Desember	14	- Bus tidak cukup menampung liburan akhir tahun

Sumber: *Data Perusahaan*

Berdasarkan tabel komplain tersebut, Selama tahun 2024, berbagai keluhan yang disampaikan oleh penumpang Bus Transjatim Koridor 5 rute Surabaya – Bangkalan mengindikasikan adanya hambatan dalam pencapaian kinerja karyawan secara optimal. Permasalahan seperti ketidaksesuaian jadwal operasional, perilaku pengemudi yang tidak memenuhi standar keselamatan, kurangnya perawatan terhadap fasilitas, serta lambannya respons terhadap masukan pelanggan mencerminkan bahwa pelaksanaan operasional belum mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang diharapkan. Di samping itu, kebijakan manajerial yang diambil tanpa didahului proses pembinaan karyawan turut memunculkan pandangan negatif terhadap praktik pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, diperlukan analisis mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan guna mendorong peningkatan kualitas layanan publik secara berkesinambungan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen modern.

Pengalaman kerja tidaklah kalah penting dengan aspek aspek lain dalam menyukseskan suatu tujuan perusahaan/organisasi. Karena, dengan adanya pengalaman Kru Bus dalam melaksanakan tugas/pekerjaan nya maka, akan lebih efektif serta lebih terampil dalam melaksanakan tugas/pekerjaan tersebut.

Penelitian ini dilakukan pada Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan yang di kelola oleh PT. Menggala Garuda Lokatra. Kinerja dapat tercermin dari tingkat kesiapan dan kesungguhan Kru Bus dalam bekerja demi kepentingan perusahaan, serta dari loyalitas dan partisipasi mereka dalam menyelesaikan

tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Kru Bus dalam penelitian ini adalah Faktor Kompensasi, Faktor Kompetensi, dan Faktor Pengalaman Kerja.

Kompensasi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi yang telah mereka berikan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Dengan perusahaan dapat memenuhi harapan karyawan, maka karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja mereka. Keberhasilan dalam menentukan kompensasi yang layak bagi Kru Bus akan menentukan bagaimana kualitas sumber daya manusia akan bekerja, yang akan berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi dalam perusahaan. (Widodo & Yandi, 2022) Kompetensi kerja yang tinggi, seorang pegawai akan mampu berbuat banyak bagi organisasi, sebaliknya dengan kompetensi yang rendah seorang pegawai tidak akan dapat menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya, yang akhirnya akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. (Sugiono, Darmadi, & uryono Efendi, 2021) Kompetensi adalah gabungan pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang dimiliki seseorang untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan efisien.

Pengalaman kerja sangat penting untuk mendukung peningkatan kinerja para Kru Bus. Karyawan yang telah memiliki masa kerja lebih banyak akan mempunyai berbagai macam pengalaman kerja dalam memecahkan macam macam persoalan sesuai dengan kemampuan individual karyawan (Ilham, 2022). Pengalaman kerja memungkinkan para Kru Bus untuk menjadi lebih terampil dalam menyelesaikan tugas, karena mereka sudah terbiasa menghadapi berbagai

tantangan yang ada. Pengalaman kerja memungkinkan Kru Bus untuk mengenali pola-pola tertentu dalam tugas mereka, sehingga mereka menjadi lebih siap dalam mengatasi hambatan yang muncul.

Kinerja Kru Bus Transjatim Koridor 5 rute Surabaya – Bangkalan dapat diukur berdasarkan kualitas pelayanan, tingkat keselamatan, dan efisiensi operasional. Terdiri dari sopir dan petugas layanan, kru bus memiliki peran penting dalam menjamin perjalanan yang selamat, nyaman, dan sesuai jadwal bagi para penumpang. Menurut (Yustikasari & Santoso, 2024) Kinerja mengacu pada bagaimana suatu pekerjaan dilakukan, mencakup proses pelaksanaannya serta hasil yang dicapai sebagai bentuk dari upaya yang telah dilakukan dalam pekerjaan tersebut. Berikut adalah tabel rencana pendapatan dan realisasi Bus Trans Jatim Koridor 5 rute Surabaya – Bangkalan :

Tabel 1.3 Rencana Pendapatan per Bulan dan Realisasi pendapatan Transjatim Koridor 5 rute Surabaya - Bangkalan

Bulan & Tahun	Rencana / Target Pendapatan	Realisasi
Oktober 2024	Rp. 5.280.000.000	Rp.3.385.200.000
November 2024	Rp. 5.280.000.000	Rp.3.528.000.000
Desember 2024	Rp. 5.280.000.000	Rp.5.350.000.000
Januari 2025	Rp.5.280.000.000	Rp.4.426.800.000
Februari 2025	Rp. 5.280.000.000	Rp.4.233.600.000

Sumber: Hasil Observasi Peneliti

Berdasarkan pada tabel 1.1 target pendapatan Transjatim Koridor 5 rute Surabaya – Bangkalan kurang mencapai target pendapatan, kecuali pada bulan Desember dikarenakan terdapat banyak hari libur. Hal ini dapat menjadi bahan evaluasi kepada pemerintah Jawa Timur dan juga PT. Menggala Garuda Lokatara agar dapat memberikan arahan serta pelatihan yang rutin kepada para Kru Bus Transjatim Koridor 5 Rute Surabaya – Bangkalan ini. Hal itu dapat disebabkan oleh faktor kompetensi Kru Bus. Kemampuan dalam mengoperasikan kendaraan, memberikan layanan yang optimal, dalam memahami rute dan jadwal perjalanan adalah peran penting dalam menarik minat penumpang. Kru Bus yang kompeten dapat memastikan layanan yang lebih efisien, tepat waktu, dan nyaman, sehingga meningkatkan kepuasan pengguna dan berpotensi meningkatkan pendapatan. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kompetensi melalui pelatihan dan evaluasi rutin menjadi langkah penting dalam mencapai target pendapatan Transjatim.

Penelitian ini dilakukan pada Sopir dan Pramugari dari Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan. Transjatim dikelola oleh pemerintah Jawa Timur, dan di naungi oleh PT. Menggala Garuda Lokatara. Kinerja kinerja tercermin melalui kesiapan dan komitmen karyawan untuk bekerja dengan penuh dedikasi demi perusahaan, serta melalui loyalitas dan partisipasi aktif mereka dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Faktor yang memengaruhi penelitian ini adalah faktor Kompensasi, Kompetensi, dan Pengalaman kerja. Namun, yang paling

berpengaruh pada kinerja pegawai adalah faktor Kompetensi dan Pengalaman kerja.

Minimnya kompetensi serta pengalaman kerja pada Sopir serta Pramugari dapat berpengaruh pada kinerja pegawai. Misalnya, pada salah satu kasus terdapat beberapa Bus yang sudah mengalami beberapa kerusakan ringan yang dialami seperti, lecet pada body Bus yang dikarenakan ulah sopir yang kurang memiliki kompetensi dalam mengedari Bus. Hal tersebut diakibatkan karena kurangnya pelatihan yang diperuntukkan Sopir Bus, dan juga kurangnya *briefing* mengenai SOP perusahaan dalam membawa kendaraan besar seperti Bus. Sopir Bus yang di rekrut oleh PT. Menggala Garuda Lokatra ini merupakan bekas dari Sopir Angkot.

Dalam pembawaan kendaraan ada beberapa sopir yang bisa dikategorikan ugal ugalan dalam membawa kendaraan. Dikarenakan, Sopir masih terbiasa membawa Angkot jadi terbawa pada saat membawa kendaraan yang lebih besar. Selain itu, sopir bus juga tidak jarang yang membawa bus ini dengan kejar - kejaran dengan unit bus yang lain, karena ada yang ingin segera menyelesaikan pekerjaannya, dan ada juga yang karena terbawa emosi ketika di jalan bertemu dengan unit bus lain yang mendahului dengan kecepatan yang tinggi. Jadi, ikut terbawa emosinya untuk mengejar. Sehingga, terjadilah kejar-kejaran saat di jalan. Hal ini rawan terjadi ketika memasuki ruas jalan Tol.

Hal tersebut dikarenakan kompetensi para sopir ini masih kurang. Dan juga kurangnya pelatihan yang diberikan dari pihak Pemerintah dan pihak PT.

Menggala Garuda Lokatara. Menurut sopir bus Menggala yang sempat membawa unit Transjatim ini perlunya *Breafing* dan juga pelatihan untuk para sopir agar dapat lebih tertib dalam berkendara.

Pengalaman kerja sangatlah diperlukan dalam pekerjaan ini. Khususnya para Kru Bus Transjatim Koridor 5 Rute Surabaya – Bangkalan ini. Karena, dengan memiliki pengalaman kerja yang baik akan berdampak pada efektifitas dalam melakukan pekerjaan. Selain Sopir, Pramugari juga di perlukan pelatihan dalam melakukan interaksi serta keselamatan kepada para penumpang. Karena, dengan memelajari hal tersebut dapat membantu kelancaran dalam perjalanan, dan tidak kehilangan kepercayaan para penumpang.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti ingin melakukan penelitian yang lebih dalam mengenai penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Pengalaman kerja terhadap Kinerja Kru Bus Transjatim Koridor 5 Surabaya - Bangkalan”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat dirumuskan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara Kompensasi terhadap kinerja Pegawai Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan?
2. Apakah terdapat pengaruh antara Kompetensi terhadap kinerja Pegawai Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan?

3. Apakah terdapat pengaruh antara Pengalaman Kerja terhadap kinerja Pegawai Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat dirumuskan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan.
2. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan.
3. Untuk menganalisis pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan.

1.4 Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang diperoleh dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap dapat menambah wawasan, pengetahuan, dan pemahaman tentang bagaimana pengaruh Kompensasi, Kompetensi, dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja pegawai Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Transjatim Koridor 5 Surabaya – Bangkalan dapat berfungsi sebagai evaluasi ataupun acuan dalam mendorong kinerja pegawai.
- b) Bagi Transjatim, hal ini bertujuan untuk memperluas pengetahuan dan wawasan yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber informasi terkait dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM).
- c) Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau acuan bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan studi lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.