

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

1.1 Sejarah PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Kehadiran kereta api di Indonesia ditandai dengan pencangkulan pertama pembangunan jalan KA di desa Kemijen, Jum'at tanggal 17 Juni 1864 oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda, Mr. L.A.J Baron Sloet van den Beele. Pembangunan diprakarsai oleh Naamlooze Venootschap Nederlandsch Indische Spoorweg Maatschappij (NV. NISM) yang dipimpin oleh Ir. J.P de Bordes dari Kemijen menuju desa Tanggung (26 Km) dengan lebar sepur 1435 mm. Ruas jalan ini dibuka untuk angkutan umum pada hari Sabtu, 10 Agustus 1867.

Keberhasilan swasta, NV. NISM membangun jalan KA antara Kemijen - Tanggung, yang kemudian pada tanggal 10 Februari 1870 dapat menghubungkan kota Semarang - Surakarta (110 Km), akhirnya mendorong minat investor untuk membangun jalan KA di daerah lainnya. Tidak mengherankan, kalau pertumbuhan panjang jalan rel antara 1864 - 1900 tumbuh dengan pesat. Kalau tahun 1867 baru 25 Km, tahun 1870 menjadi 110 Km, tahun 1880 mencapai 405 Km, tahun 1890 menjadi 1.427 Km dan pada tahun 1900 menjadi 3.338 Km.

Selain di Jawa, pembangunan jalan KA juga dilakukan di Aceh (1874), Sumatera Utara (1886), Sumatera Barat (1891), Sumatera Selatan (1914), bahkan tahun 1922 di Sulawesi juga telah dibangun jalan KA sepanjang 47 Km antara Makasar-Takalar, yang pengoperasiannya dilakukan tanggal 1 Juli 1923, sisanya Ujungpandang - Maros belum sempat diselesaikan. Sedangkan di Kalimantan, meskipun belum sempat dibangun, studi jalan KA Pontianak - Sambas (220 Km) sudah diselesaikan. Demikian juga di pulau Bali dan Lombok, pernah dilakukan studi pembangunan jalan KA.

Sampai dengan tahun 1939, panjang jalan KA di Indonesia mencapai 6.811 Km. Tetapi, pada tahun 1950 panjangnya berkurang menjadi 5.910 km, kurang

Lebih 901 Km raib, yang diperkirakan karena dibongkar semasa pendudukan Jepang dan diangkut ke Burma untuk pembangunan jalan KA di sana.

Jenis jalan rel KA di Indonesia semula dibedakan dengan lebar sepur 1.067 mm; 750 mm (di Aceh) dan 600 mm di beberapa lintas cabang dan tram kota. Jalan rel yang dibongkar semasa pendudukan Jepang (1942 - 1943) sepanjang 473 Km, sedangkan jalan KA yang dibangun semasa pendudukan Jepang adalah 83 km antara Bayah - Cikara dan 220 Km antara Muaro - Pekanbaru. Ironisnya, dengan teknologi yang seadanya, jalan KA Muaro - Pekanbaru diprogramkan selesai pembangunannya selama 15 bulan yang mempekerjakan 27.500 orang, 25.000 diantaranya adalah Romusha. Jalan yang melintasi rawa-rawa, perbukitan, serta sungai yang deras arusnya ini, banyak menelan korban yang makamnya bertebaran sepanjang Muaro- Pekanbaru.

Setelah kemerdekaan Indonesia diproklamirkan pada tanggal 17 Agustus 1945, karyawan KA yang tergabung dalam Angkatan Moeda Kereta Api (AMKA) mengambil alih kekuasaan perkeretaapian dari pihak Jepang. Peristiwa bersejarah tersebut terjadi pada tanggal 28 September 1945. Pembacaan pernyataan sikap oleh Ismangil dan sejumlah anggota AMKA lainnya, menegaskan bahwa mulai tanggal 28 September 1945 kekuasaan perkeretaapian berada di tangan bangsa Indonesia. Orang Jepang tidak diperbolehkan campur tangan lagi urusan perkeretaapi-an di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya 28 September 1945 sebagai Hari Kereta Api di Indonesia, serta dibentuknya Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI).

Dalam rangka pembenahan badan usaha, pemerintah mengeluarkan UU No. 19 Tahun 1960, yang menetapkan bentuk usaha BUMN. Atas dasar UU ini, dengan peraturan Pemerintah No. 22 Tahun 1963, tanggal 25 Mei 1963 dibentuk "Perusahaan Negara Kereta Api" (PNKA), sehingga Djawatan Kereta Api dilebur kedalamnya.

Pemerintah mengeluarkan UU No. 09 Tahun 1969 tanggal 01 Agustus 1969, yang menetapkan jenis BUMN menjadi tiga perseroan, Perusahaan Umum dan Perusahaan Djawatan, sejalan dengan UU dimaksud, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 61 Tahun 1971 tanggal 15 September 1971, bentuk perusahaan PNKA mengalami perubahan menjadi “Perusahaan Jawatan Kereta Api” (PJKA). Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 1990, pada tanggal 02 Januari 1991, PJKA mengalami perubahan menjadi Perusahaan Umum Kereta Api atau Perumka. Sejalan dengan perubahan status ini kinerja perkeretaan di Indonesia kian membaik.

Selanjutnya, berdasarkan “*Loan Agreement*” No. 4106-ND tanggal 15 Januari 1997 berupa bantuan proyek Efisiensi Perkeretaapian atau “*Railway Efficiency Project*” (REP), dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 1998, tanggal 03 Februari 1998, Pemerintah menetapkan pengalihan bentuk Perusahaan Umum (PERUM) Kereta Api menjadi Perusahaan Perseroan (Persero). Proses perubahan status perusahaan dari Perum menjadi persero secara “*de-facto*” dilakukan tanggal 01 Juni 1999 ditandatangani akta Notaris Imas Fatimah, SH di Jakarta sebagai akta pendirian PT KAI (Kereta Api Indonesia) dan pada tanggal 04 Juni 1999, PT Kereta Api Indonesia (Persero) diresmikan.

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 praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi *stakeholders* dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utama : Keselamatan, Ketepatan waktu, Pelayanan dan Kenyamanan.

1.3 Makna Logo PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Perkeretaapian di seluruh Indonesia mempunyai logo yang sama. Tidak terkecuali PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang. Logo tersebut mempunyai makna tersendiri. Adapun makna dari logo tersebut yaitu :

Logo PT Kereta Api Indonesia (Persero)



Gambar 2.1

Sumber: PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Pada tanggal 28 September 2011 merupakan HUT PT Kereta Api Indonesia ke 66 sekaligus PT Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan perubahan pada logo sebelumnya berbentuk seperti huruf “Z” menjadi logo yang baru seperti gambar diatas. Perubahan logo ini diharapkan dapat membawa PT Kereta Api Indonesia (Persero) kearah yang lebih baik lagi dalam menangani pelayanan kepada pelanggan. Adapun Arti dari logo PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang baru adalah sebagai berikut:

- a. 2 garis melengkung melambangkan gerakan yang dinamis PT KAI dalam mencapai Visi dan Misinya
- b. 2 garis warna orange melambangkan proses Pelayanan Prima (kepuasan pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal
- c. Anak panah berwarna putih melambangkan Nilai Intefritas, yang harus dimiliki insan PT KAI dalam mewujudkan Pelayanan Prima

- d. 1 garis melengkung berwarna biru melambangkan semangat inovasi yang harus dilakukan dalam memberikan nilai tambah ke *stakeholders*. (Inovasi dilakukan dengan semangat sinergi disemua bidang dan dimulai dari hal yang paling kecil sehingga dapat melesat.

1.4 Tugas Pokok Perusahaan

PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang merupakan jenis perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Kegiatan yang dilakukan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pembinaan teknis pengendalian angkutan penumpang dan angkutan barang
- b. Kegiatan usaha dalam bidang pelayanan jasa transportasi dan pelayanan kepada masyarakat
- c. Melaksanakan program pemeliharaan jalan kereta api, sepur simpang dan sarana pendukung lainnya
- d. Melaksanakan program pemasaran angkutan penumpang dan barang
- e. Memanfaatkan fasilitas yang ada di daerah operasi perusahaan

1.5 Budaya Perusahaan



Gambar 2.2

Budaya perusahaan memiliki 5 nilai utama dan memiliki 5 makna melambangkan panca indera untuk mewujudkan cita, rasa dan karsa yang akan menjadi pedoman dalam setiap aktivitas individu PT Kereta Api Indonesia (Persero) tanpa terkecuali yaitu:

- a. Integritas

Makna nilai: Kami insan PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO)

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

b. Profesional

Makna nilai: Kami insan PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan, mampu menguasai untuk menggunakan, mengembangkan, membagikan pengetahuan yang terkait dengan pekerjaan kepada orang lain.

c. Keselamatan

Makna nilai: Kami insan PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) memiliki sifat tanpa kompromi dan konsisten dalam menjalankan atau menciptakan sistem atau proses kerja yang mempunyai potensi resiko yang rendah terhadap terjadinya kecelakaan dan menjaga aset perusahaan dari kemungkinan terjadinya kerugian.

d. Inovasi

Makna nilai: Kami insan PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) selalu menumbuh kembangkan gagasan baru, melakukan tindakan perbaikan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kondusif untuk berkreasi sehingga memberikan nilai tambah bagi stakeholder.

e. Pelayanan Prima

Makna nilai: Kami insan PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) akan memberikan pelayanan yang terbaik yang 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).

1.6 Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang

Organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan Struktur Organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang di harapkan dan di inginkan. Struktur Organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, jadi ada satu pertanggung jawaban apa yang akan di kerjakan. Macam-macam bentuk struktur organisasi adalah sebagai berikut:

a. Organisasi Lini

Organisasi Garis/ Lini adalah suatu bentuk organisasi dimana pelimpahan wewenang langsung secara vertical dan sepenuhnya dari kepemimpinan terhadap bawahannya. Bentuk lini juga disebut bentuk lurus atau bentuk jalur. Bentuk ini merupakan bentuk yang dianggap paling tua dan digunakan secara luas pada masa perkembangan industri pertama.

b. Organisasi Lini dan Staf

Organisasi Lini dan Staf adalah kombinasi dari organisasi lini dan organisasi fungsional. Pelimpahan wewenang dalam organisasi ini berlangsung secara vertikal dari seorang atasan pimpinan hingga pimpinan dibawahnya. Untuk membantu kelancaran dalam mengelola organisasi tersebut seorang pimpinan mendapat bantuan dari para staf dibawahnya. Tugas para staf disini adalah untuk membantu memberikan pemikiran nasehat atau saran-saran, data, informasi dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan suatu

keputusan atau kebijaksanaan. Pada struktur organisasi ini Hubungan antara atasan dengan bawahan tidak secara langsung.

c. Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional yaitu suatu bentuk organisasi di mana kekuasaan pimpinan dilimpahkan kepada para pejabat yang memimpin satuan di bawahnya dalam satuan bidang pekerjaan tertentu. Struktur ini berawal dari konsep adanya pimpinan yang tidak mempunyai bawahan yang jelas dan setiap atasan mempunyai wewenang memberi perintah kepada setiap bawahan, sepanjang ada hubungannya dengan fungsi atasan tersebut.

d. Organisasi Lini dan Fungsional

Organisasi Lini dan Fungsional adalah organisasi yang masing-masing anggota mempunyai wewenang yang sama dan pimpinannya kolektif. Organisasi Komite lebih mengutamakan pimpinan, artinya dalam organisasi ini terdapat pimpinan “kolektif/ presidium/plural executive” dan komite ini bersifat managerial. Komite dapat juga bersifat formal atau informal, komite-komite itu dapat dibentuk sebagai suatu bagian dari struktur organisasi formal, dengan tugas-tugas dan wewenang yang dibagi-bagi secara khusus.

e. Organisasi Matrik

Organisasi matrik disebut juga sebagai organisasi manajemen proyek yaitu organisasi di mana penggunaan struktur organisasi menunjukkan di mana para spesialis yang mempunyai ketrampilan di masing-masing bagian dari kegiatan perusahaan dikumpulkan lagi menjadi satu untuk mengerjakan suatu proyek yang harus diselesaikan. Organisasi matrik digunakan berdasarkan struktur organisasi staf dan lini khususnya di bidang penelitian dan pengembangan. Organisasi matrik akan menghasilkan wewenang ganda di mana wewenang horizontal diterima manajer proyek sedangkan wewenang fungsionalnya yaitu

sesuai dengan keahliannya dan tetap akan melekat sampai proyek selesai, karena memang terlihat dalam struktur formalnya. Sebagai akibat anggota organisasi matrik mempunyai dua wewenang, hal ini berarti bahwa dalam melaksanakan kegiatannya para anggotanya juga harus melaporkan kepada dua atasan. Untuk mengatasi masalah yang mungkin timbul, biasanya manajer proyek diberi jaminan untuk melaksanakan wewenangnya dalam memberikan perintah di mana manajer proyek tersebut akan langsung lapor kepada manajer puncak.

f. Organisasi Komite

Organisasi komite adalah bentuk organisasi di mana tugas kepemimpinan dan tugas tertentu dilaksanakan secara kolektif oleh sekelompok pejabat, yang berupa komite atau dewan atau board dengan pluralistic manajemen.

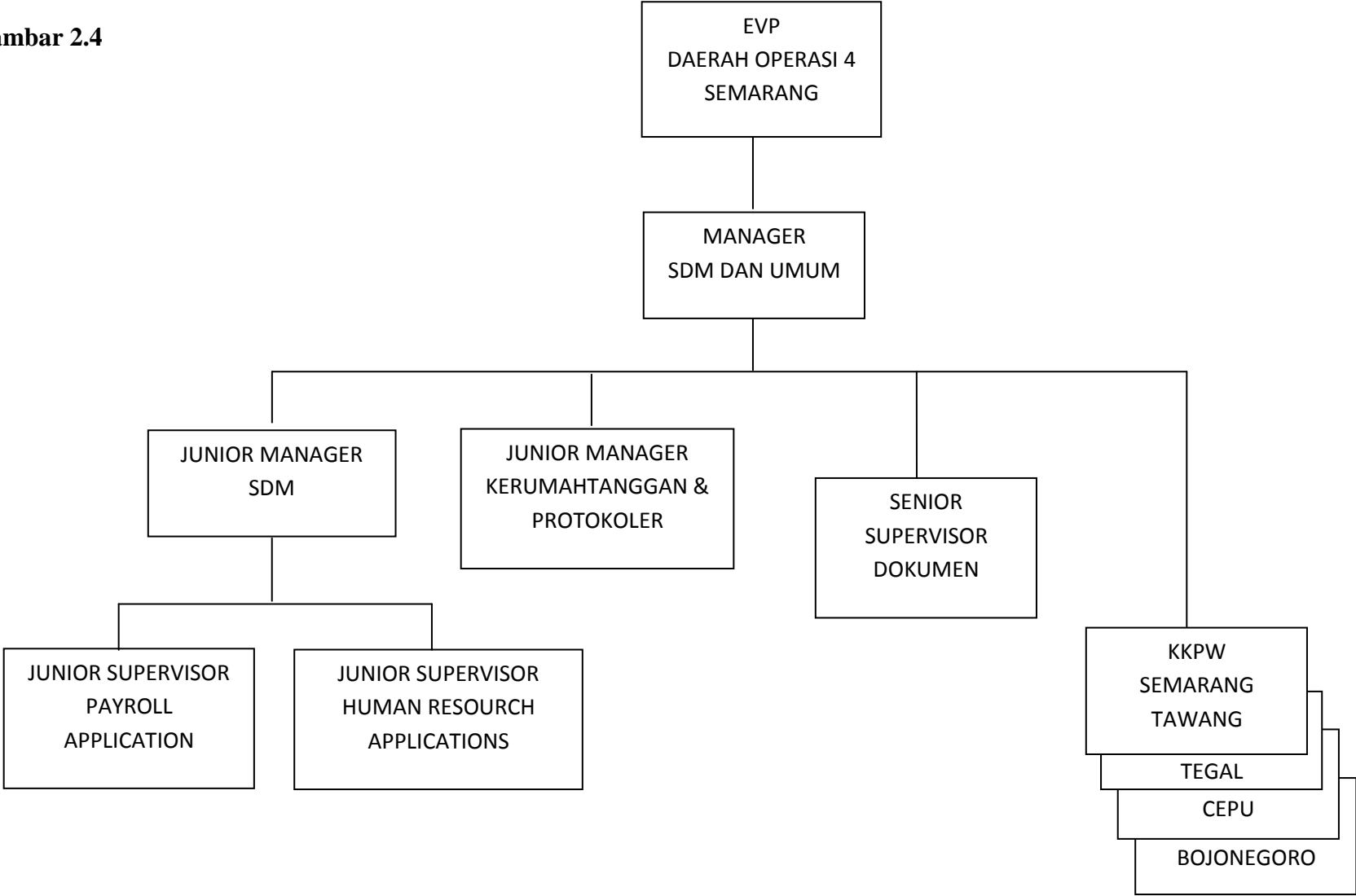
PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang merupakan perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang banyak dan terdiri dari beberapa bagian yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Dari beberapa bentuk organisasi diatas, maka bentuk struktur organisasi yang digunakan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang adalah bentuk organisasi lini dan staff dengan kekuasaan tertinggi dipegang oleh seorang Vice President yang membawahi masing-masing bagian.

Berdasarkan surat keputusan Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) No: KEP.U/OT.003/II/3/KA/2009, bentuk struktur organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang adalah sebagai berikut:

Adapun Struktur Organisasi Bagian SDM dan umum berdasarkan surat keputusan Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) No: KEP.U/OT.003/III/9/KA-2016

Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia Bagian SDM dan Umum

Gambar 2.4



1.7 Tugas Masing-Masing Bagian dalam Struktur Organisasi

Daerah Operasi IV adalah satuan organisasi di lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang berada di bawah Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero). Struktur Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang dipimpin oleh EVP (*Executive Vice President*) sebagai Kepala Daerah Operasi yang bertanggung jawab kepada Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero). Adapun tugas pokok dari VP (*Executive Vice President*) sebagai berikut:

- a. Target pendapatan dan efisiensi biaya.
- b. Keselamatan, Pelayanan, Kenyamanan dan Ketepatan waktu.
- c. Kesiapan dan Kehandalan sarana/prasarana perkeretaapian.
- d. Optimalisasi sumber daya perusahaan.

Dalam menjalankan tugas pokok dan tanggung jawabnya Vice President dibantu oleh Deputy Vice President (Deputy VP), selain itu Vice President juga dibantu oleh beberapa manager diantaranya adalah Manager Humasda, Manager Hukum, Manager SDM dan Umum, Manager sistem Informasi, Manager Keuangan, Manager Sarana, Manager Operasi, Manager Jalan Rel dan Jembatan, Manager Pemasaran Angkutan, Manager Pengamanan, Manager Pengadaan Barang dan Jasa, Manager Sintelis, Manager Pengusahaan Aset. Akan tetapi dalam hal ini penulis akan menjelaskan tugas dan tanggung jawab pada bagian SDM dan Umum.

Manager SDM dan Umum memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Merumuskan penjabaran strategi dan kebijakan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya yang telah ditetapkan kantor pusat, di wilayah Daerah Operasi IV Semarang.
- b. Terselenggaranya proses peningkatan kualitas (*quality improvement*) secara berkelanjutan dan pengelolaan risiko di unit kerjanya.

- c. Menyusun program pengelolaan dan evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia (SDM).
- d. Menyusun program pengendalian biaya pegawai Daerah Operasi 4 Semarang.
- e. Mengelola kegiatan administrasi kerumahtanggaan, protokoler dan umum.
- f. Mengelola dokumen perusahaan dan perpustakaan, penatausahaan arsip dan pusat arsip.
- g. Mengelola tata usaha dan pelayanan operasi sarana telekomunikasi secara pemberian informasi/warta dinas (WAD).

Dalam menjalankan tugas pokok dan tanggung jawabnya, Manager SDM dan Umum DAOP IV Semarang dibantu oleh 2 (dua) Junior Manager, 1 (satu) senior supervisor dan 4 (empat) KKPW, yaitu :

- a. Junior Manager SDM, yang mempunyai tugas pokok dan tanggung jawab melaksanakan pengelolaan SDM, meliputi : perencanaan kebutuhan SDM, administrasi dan sistem informasi SDM, pembinaan/pengembangan, pelatihan, sertifikasi dan pengendalian/evaluasi kinerja SDM serta pelaksanaan perhitungan seluruh biaya pegawai.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya, Junior Manager dibantu oleh 2 (dua) Junior Supervisor yaitu :

- 1) Junior Supervisor Payroll Applications yang bertugas melakukan entry dan update data pendapatan non gaji, transaksi Kenaikan Gaji Berkala (KGB), Kenaikan Pangkat (KP) dan tunjangan pegawai berikut analisa dan laporannya apabila belum terbackup di payroll sebagai dampak dari mutasi keluarga dan mutasi jabatan serta menyiapkan laporan biaya pegawai non gaji.
- 2) Junior Supervisor Human Resources (HR) Application yang bertugas melakukan entry dan update data pegawai meliputi usulan penghargaan, hukuman disiplin, ucapan terimakasih dari Direksi, Pensiunan, Mutasi keluarga, dan Mutasi jabatan serta menyiapkan laporan data kekuatan pegawai.

- b. Junior Manager Kerumahtanggaan dan Protokoler, yang mempunyai tugas pokok dan tanggung jawab melaksanakan pengelolaan kegiatan kerumahtanggaan dan protokoler dilingkungan Kantor DAOP IV Semarang, pengaturan transportasi (pool mobil) dan akomodasi, pengadaan perlengkapan dan keperluan kantor, serta alat tulis kantor (ATK), pencatatan barang-barang inventaris, pengelolaan dan pengawasan Griya Karya di Wilayah DAOP IV Semarang.
- c. Senior Supervisor Dokumen, yang mempunyai tugas pokok dan tanggung jawab melaksanakan pengelolaan dokumen perusahaan dan perpustakaan meliputi nota/surat, surat edaran, kontrak, peraturan perundang-undangan terkait perkereta apian, peraturan dinas dan peraturan relevan lainnya serta penatausahaan arsip dan pusat arsip.
- d. Kepala Kantor Pelayanan Warta (KKPW), mempunyai tugas pokok dan tanggung jawab melaksanakan pelayanan operasi sarana Telekomunikasi, memproses dan melaksanakan pemberian informasi informasi/telegram.
KKPW terdiri dari :
 - 1. Kepala Kantor Pelayanan Warta (KKPW) Semarang Poncol.
 - 2. Kepala Kantor Pelayanan Warta (KKPW) Tegal.
 - 3. Kepala Kantor Pelayanan Warta (KKPW) Cepu.
 - 4. Kepala Kantor Pelayanan Warta (KKPW) Bojonegoro.

