

BAB IV

LAPORAN PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

1. Sejarah singkat PT. Kereta Api Indonesi (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara

Kehadiran Kereta Api di Indonesia ditandai dengan pencangkulan pertama pembangunan jalan KA di desa Kemijen pada 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 tanggal 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 perkeretaapian di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya 28 September 1945 sebagai Hari Kereta Api di Indonesia, serta dibentuknya “Djawatan Kereta Api Republik Indonesia” (DKARI) yang kemudian namanya dipersingkat dengan Djawatan Kereta Api (DKA), hingga tahun 1950.

Institusi tersebut berubah menjadi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA) pada tahun 1963 dengan PP. No. 22 tahun 1963, kemudian dengan PP. No. 61 tahun 1971 berubah menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA). Perubahan kembali terjadi pada tahun 1990 dengan PP. No. 57 tahun 1990 status perusahaan jawatan diubah menjadi perusahaan umum sehingga PJKA berubah menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka). Perubahan besar terjadi pada tahun 1998, yaitu perubahan status dari Perusahaan Umum Kereta Api menjadi PT Kereta

Api (Persero), berdasarkan PP. No. 19 tahun 1998. Perusahaan Umum (Perum) Kereta Api yang didirikan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 1990 dialihkan bentuknya menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 9 Tahun 1969 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 1 Tahun 1969 (Lembaran Negara Tahun 1969 No. 16; Tambahan Lembaran Negara No. 2890) tentang Bentuk-Bentuk Usaha Negara menjadi Undang-Undang 25 Pengalihan bentuk Perusahaan Umum (Perum) Kereta Api dinyatakan bubar pada saat pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) tersebut dengan ketentuan bahwa segala hak dan kewajiban, kekayaan serta pegawai Perusahaan Umum (Perum).

Kereta Api yang ada pada saat pembubarannya beralih kepada Perusahaan Perseroan(Persero) yang bersangkutan. Pendirian PT. Kereta Api Indonesia (Persero) didirikan dengan Akte tertanggal 1 Juni 1999, Nomor 2, dibuat dihadapan Imas Fatimah, SH., Notaris di Jakarta. Perkeretaapian Indonesia pada awal kemerdekaan hanyalah berstatus sebagai salah satu bagian dari Departemen Perhubungan dengan nama jawatan kereta api Indonesia. Dalam perkembangannya instansi ini kemudian diubah menjadi perusahaan jawatan. Sejak itulah badan-badan usaha milik negara di Indonesia terkelompok dalam apa yang disebut Perjan, Perum dan Persero. Sedangkan struktur susunan organisasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) terdiri dari:

- a. Kereta Api Pusat di Bandung
- b. Divisi Sarna Bandung
- c. Divisi Usaha Pendukung di Bandung
- d. Divisi Pelatihan di Bandung
- e. Divisi Angkutan Perkotaan di Bandung
- f. Divisi Regional I Sumatera Utara di Medan
- g. Divisi Regional II di Padang
- h. Divisi Regional III Sumatera Selatan di Palembang
- i. Daerah Operasional
 - a. Daerah Operasi 1 di Jakarta
 - b. Daerah Operasi 2 di Bandung
 - c. Daerah Operasi 3 di Cirebon
 - d. Daerah Operasi 4 di Semarang
 - e. Daerah Operasi 5 di Purwokerto
 - f. Daerah Operasi 6 di Yogyakarta
 - g. Daerah Operasi 7 di Madiun
 - h. Daerah Operasi 8 di Surabaya
 - i. Daerah Operasi 9 di Jember

Proses perubahan PERUMKA sehingga menjadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) melalui keputusan Presiden atau Kepres Nomor 39/1999, 1 Juni 1999 PERUMKA secara resmi berubah menjadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) mengoperasikan kelas Bisnis, Eksekutif, Ekonomi dan kelas khusus secara komersil pada Kereta Api.

2. Ruang Lingkup Bidang Usaha PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Divisi Regional I Sumatera Utara

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara bergerak di bidang usaha transportasi perkeretaapian, adapun bidang usaha perusahaan yaitu penjualan atau pemasaran jasa angkutan berupa:

a. Angkutan Penumpang

Jenis angkutan penumpang meliputi yaitu KA Penumpang Ekonomi, KA Penumpang Bisnis dan KA Penumpang Eksekutif

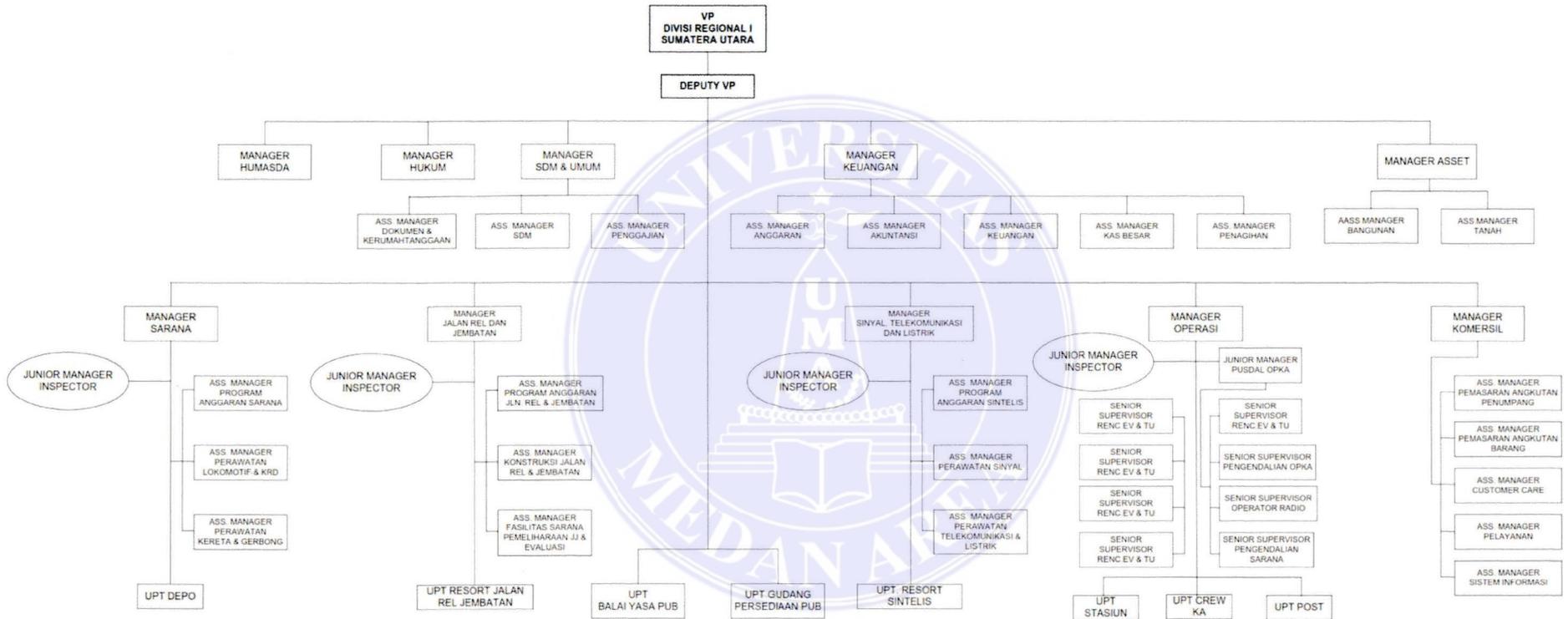
b. Angkutan Barang

PT. Kereta Api (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara melayani distribusi BBM dari Depo Pertamina Labuan menuju dua tempat, yaitu Kisaran sejauh 149 km dan Siantar sejauh 174 km. Stamformasinya masing-masing 15 gerbong ketel jenis KKW untuk distribusi ke Siantar dan 12 gerbong ketel KKW untuk distribusi ke Kisaran. Gerbong yang digunakan gerbong ketel jenis KKW atau KKRU dengan kapasitas muat 30 ton. PT Kereta Api Indonesia (Persero) juga menyediakan layanan angkutan barang cair. Minyak CPO, PKO dan Lateks dapat diangkut dengan kereta api menggunakan gerbong ketel jenis KKW. Demikian juga dengan biji sawit, bisa diangkut dengan gerbong tertutup jenis TTW. Keunggulan lain yang ditawarkan yaitu proses pengangkutan langsung dari Kebun/Pabrik dengan tersedianya jalur/sepur simpang

dan pengiriman ke Belawan langsung ke tempat pembongkarannya di Ujung Baru. Pembongkaran langsung ke tangki penampungan. Beberapa perusahaan penghasil CPO yang telah menjalin kerjasama angkutan barang menggunakan kereta api antara lain : PT Perkebunan Nusantara (PTPN) III, PTPN IV, PT Musim Mas, PT Smart, PT PHG (Permata Hijau Group), dan PT Asian Agri Culture.

3. Struktur Organisasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara

Struktur Organisasi diperlukan untuk membedakan batas-batas wewenang dan tanggung jawab secara sistematis yang menunjukkan adanya hubungan atau keterkaitan antar setiap bagian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan PT. Kereta Api (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara memiliki struktur organisasi garis dan staf (*line and staff organization*) yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Struktur organisasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1. Struktur Organisasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara

4. Pembagian Tugas Dan Tanggung Jawab

Adapun pembagian tugas dan tanggung jawab pada masing-masing jabatan yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara yaitu:

A. Vice President

Vice President Divre I Sumatera Utara bertanggung jawab atas tercapainya visi dan misi perusahaan yang diselenggarakan melalui divisi regional di wilayah geografisnya yaitu:

- a. Target pendapatan dan efisiensi
- b. Keselamatan, pelayanan, sarana/prasarana perkeretaapian
- c. Terselenggaranya proses peningkatan kualitas secara berkelanjutan
- d. Melaksanakan program CSR (*Corporate Social Responsibility*), pelestarian cagar budaya dan kelestarian lingkungan
- e. Optimalisasi sumber daya perusahaan
- f. Terkendalnya operasi perjalanan KA, keamanan dan ketertiban
- g. Terkendalnya aktivitas operasi pelayanan konsumen, penjualan dan *customer care*
- h. Efektivitas penyelenggaraan kerjasama/kemitraan dengan pihak eksternal

B. Deputy VP

Deputy VP memiliki tugas pokok untuk mengkoordinasi seluruh unit kerja dari bagian operasional dan berfungsi mengawasi serta

memberikan arahan bagi para staffnya yaitu manajer dan menyampaikan tujuan perusahaan. Deputy VP membawahi beberapa manajer yaitu:

a. Manajer HUMASDA (Hubungan Masyarakat Daerah)

Manajer HUMASDA bertanggung jawab secara langsung kepada Deputy VP. Adapun tugas dan tanggung jawabnya yaitu:

a. Merumuskan dan menjabarkan strategi kebijakan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan Kantor Pusat

b. Mengelola informasi dan komunikasi di dalam perusahaan atau internal dan menjalin hubungan dengan media massa diluar perusahaan atau eksternal

c. Melaksanakan program CSR di wilayahnya

b. Manajer Hukum

Berfungsi melaksanakan kegiatan protokoler, tata usaha, pengadaan alat dan kelengkapan keperluan kantor, pencatatan barang-barang inventaris kantor, pengaturan akomodasi perkantoran, pengurusan wisma atau mes, pengarsipan surat menyurat, dan peraturan-peraturan perkeretaapian dan pelaksanaan batuan hukum.

c. Manajer Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum

Berfungsi melaksanakan kebutuhan administrasi dan sistem informasi sumber daya manusia serta melaksanakan

pengendalian, pembinaan, pelatihan, sertifikasi dan evaluasi kinerja, manajer ini dibantu oleh beberapa asisten manajer, yaitu:

- a. Asisten manajer Sumber Daya Manusia (SDM)
- b. Asisten manajer Dokumen dan Kerumahtanggaan
- c. Asisten manajer Penggajian
- d. Manajer Keuangan

Manajer keuangan dibantu oleh para Asisten manajer dalam bidang administrasi antara lain keuangan, akuntansi, dan anggaran, dan Kas Besar yang mempunyai fungsi masing-masing untuk memperlancar jalannya roda perputaran perusahaan di bidang administrasi yang diatur oleh ketetapan-ketetapan serta keputusan-keputusan perusahaan.

e. Manajer Sarana

Berfungsi di bidang pemeliharaan serta menyediakan dan armada bagi setiap sarana yang diperlukan dalam kegiatan operasi dan digunakan demi kelancaran perjalanan Kereta Api yang dikepalai oleh Manajer Sarana dan dibantu oleh beberapa asisten manager seperti:

- a. Asisten manajer Program Anggaran Sarana
- b. Asisten manajer Perawatan Lokomotif dan KRD
- c. Asisten manajer Perawatan Kereta dan Gerbong

f. Manajer Jalan Rel dan Jembatan

Berfungsi dalam pengendalian mutu, pemeliharaan serta pemeriksaan jalan atau jembatan yang akan dilintasi kereta api yang dipimpin oleh manajer Jalan dan Jembatan dan dibantu oleh beberapa asisten manajer, yaitu:

- a. Asisten manajer Program Anggaran Jalan, Rel dan Jembatan
- b. Asisten manajer Konstruksi Jalan, Rel dan Jembatan
- c. Asisten manajer Fasilitas Sarana Pemeliharaan dan Evaluasi

g. Manajer Sinyal dan Telekomunikasi

Berfungsi di bidang pengendalian mutu serta prasarana sinyal dan telekomunikasi. manajer ini dibantu oleh beberapa asisten manajer, yaitu:

- a. Asisten manajer Program Anggaran Sintelis
- b. Asisten manajer Perawatan Sinyal
- c. Asisten manajer Perawatan Telekomunikasi dan Listrik

h. Manajer Operasi dan Pemasaran

Berfungsi merencanakan perjalanan kereta api sehingga pelanggan yang menggunakan jasa kereta api dapat menikmati perjalanan sampai ditujuan dengan aman dan tentram, manajer ini dibantu oleh beberapa Asisten Manajer yaitu:

- a. Asisten manajer Program Perjalanan Kereta Api
- b. Asisten manajer Pengendalian Operasi Kereta Api
- c. Asisten manajer Pemasaran dan Bina Pelanggan

d. Asisten manajer Keamanan dan ketertiban

i. Manajer Asset

Berfungsi dibidang pengendalian mutu serta pengolahan dan pemeliharaan harta tetap milik PT. Kereta Api (Persero) serta memberdayakan lahan ataupun tanah dan bangunan, manajer ini dibantu oleh beberapa asisten manajer, yaitu:

a. Asisten manajer Tanah

b. Asisten manajer Bangunan

j. Manajer Komersil

Berfungsi menangani urusan pemasaran angkutan penumpang maupun barang, mengatur masalah akses informasi bagi penumpang kereta api dan melayani keluhan dan kritikan dari penumpang. Manajer ini dibantu oleh beberapa asisten manajer, yaitu:

a. Asisten manajer pemasaran angkutan penumpang

b. Asisten manajer pemasaran angkutan barang

c. Asisten manajer *customer care*

d. Asisten manajer pelayanan

e. Asisten manajer sistem informasi

Tugas dan Tanggung Jawab adalah:

- a. Menjalankan kebijakan Direktur Utama PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dalam memimpin PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional Sumatera Utara dan NAD, dengan pedoman kepada

- peraturan, ketentuan perusahaan, anggaran pendapatan dan anggaran biaya serta ketentuan lainnya yang dijalankan secara efektif dan efisiensi serta bertanggung jawab atas manajemen bulanan.
- b. Di dalam melaksanakan tugasnya yang telah ditentukan oleh Direksi, Pengawasan dilaksanakan secara langsung.
 - c. Menjalankan kerjasama yang baik dengan semua karyawan dalam hubungan tugas yang berhubungan dengan perusahaan.
 - d. Menyelenggarakan administrasi umum kereta api dalam arti kata seluas-luasnya.
 - e. Membuat perencanaan material dan melaksanakan pengadaan, baik yang diusahakan sendiri dan mengawasi penggunaannya, memelihara serta menjaga keamanan.
 - f. Menggunakan karyawan secara efektif dan efisiensi serta mengusahakan penataran serta pendidikan karyawan agar menjadi terampil.
 - g. Membuat laporan-laporan kegiatan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.
 - h. Memanfaatkan penemuan-penemuan baru dengan berpedoman kepada kebijaksanaan demi kepentingan perkembangan perusahaan.
 - i. Memelihara hubungan kerja sama yang baik dengan pegawai instansi pemerintah dan masyarakat guna mencapai tujuan perusahaan.

Wewenang adalah sebagai berikut :

- a. Berwenang mengambil keputusan yang bersifat rutin dan tidak principal serta tidak menyimpang dari kebijaksanaan Direksi PT. Kereta Api Indonesia.
- b. Berwenang menandatangani surat-surat yang sifatnya rutin dan tidak prinsipil.

5. Sumber Daya Manusia Di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara memiliki karyawan secara keseluruhan berjumlah 1230 karyawan pada bulan Maret, karyawan tersebut menyebar disegala bidang jabatan yang ada diperusahaan tersebut, yang terdiri dari karyawan tetap dan *outsourcing*. Peneliti meneliti bidang jabatan Sumber Daya Manusia (SDM) & Umum. Khusus Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki jumlah 8 (delapan) karyawan dan untuk bidang jabatan Umum memiliki jumlah 6 (enam) karyawan. Tingkat pendidikan karyawan bervariasi antara SLTA, S1, S2. Berikut dibawah ini keterangannya tentang tingkat pendidikan karyawan, yaitu :

a. Tingkat Pendidikan Karyawan untuk Bidang Jabatan Sumber Daya Manusia (SDM)

| Tingkat Pendidikan | Jenis Kelamin | | Jumlah |
|--------------------|---------------|-----------|----------|
| | Laki | Perempuan | |
| SLTA | 1 | 4 | 5 |
| S1 | 1 | 1 | 2 |
| S2 | - | 1 | 1 |
| Total | | | 8 |

b. Tingkat Pendidikan Karyawan untuk Bidang Jabatan Umum

| Tingkat Pendidikan | Jenis Kelamin | | Keterangan |
|--------------------|---------------|-----------|------------|
| | Laki | Perempuan | |
| SLTA | 2 | 1 | 3 |
| S1 | 1 | 2 | 3 |
| S2 | - | - | - |
| Total | | | 6 |

B. Persiapan Penelitian

Sebelum peneliti melakukan pengambilan data penelitian di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara, peneliti memenuhi segala persyaratan administratif yang ada di Perusahaan tersebut agar penelitian berlangsung dengan baik, administratif yang berkaitan dengan Permohonan Izin Penelitian ke PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara. Selanjutnya, peneliti juga mempersiapkan metode-metode yang akan digunakan untuk melakukan penelitian di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

1. Persiapan Administratif

Prosedur Perizinan dimulai dari Surat Permohonan dari peneliti kepada Pihak Fakultas Psikologi Universitas Medan Area untuk mengeluarkan Surat Pra Penelitian dan Surat Pengambilan Data yang dimana gunanya untuk membantu peneliti dalam mengadakan penelitian. Setelah mendapatkan Surat Penelitian dan Surat Pengambilan Data dari pihak Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, peneliti memberikan Surat tersebut ke pihak PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara. Selanjutnya PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara memberikan Surat Izin Riset kepada peneliti, setelah memenuhi segala persyaratan administratif yang ada di perusahaan tersebut mengenai Permohonan Izin. Peneliti mempersiapkan metode-metode yang akan digunakan dalam pengambilan Data di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

2. Persiapan Pelaksanaan Penelitian

Persiapan pelaksanaan penelitian yang dimaksud adalah mempersiapkan metode yang nantinya digunakan untuk penelitian yakni :

- a. Observasi gunanya untuk mengamati kejadian-kejadian atau tingkah laku yang terjadi ditempat penelitian.

- b. Daftar Riwayat Hidup gunanya untuk mengetahui riwayat kehidupan karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.
- c. Kuesioner mengenai *job description* dan spesifikasi jabatan gunanya untuk memperoleh informasi dari analisis jabatan dan mengetahui seberapa paham karyawan tersebut mengenai *job description* dari jabatan yang diduduki saat ini.
- d. Wawancara gunanya untuk menggali informasi yang lebih detail mengenai *job description* yang dimana wawancara secara kelompok dan wawancara dengan manager-manager dari perusahaan tersebut di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum.
- e. Lembaran catatan harian gunanya untuk mengetahui kegiatan karyawan sepanjang hari dalam bulan terakhir ini yang menghasilkan suatu gambaran yang sangat lengkap dari jabatan dan memiliki kronologis yang rinci.

C. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian dilaksanakan mulai 08 April sampai 16 April 2015, diawali dengan melakukan observasi di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara dan melakukan pendekatan kepada karyawan sekaligus memperkenalkan diri peneliti kepada karyawan yang sedang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

Setelah itu, peneliti memberikan Daftar Riwayat Hidup kepada karyawan sebagai Riwayat Hidupkaryawan tersebut, serta membagikan Kuesioner dan Lembaran Buku Harian kepada karyawan yang sedang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

Setiap harinya, peneliti selalu melakukan Observasi dan melakukan Wawancara dengan beberapa karyawan serta Manager yang bersangkutan dalam jabatan masing-masing. Setelah semua info didapatkan, peneliti melakukan peninjauan dan penilaian terhadap hasil yang sudah didapatkan ditempat penelitian.

D. Hasil Penelitian

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif, dengan judul penelitian yaitu Analisis Jabatan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara, peneliti menjelaskan atau menggambarkan tentang bagaimana analisis jabatan yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara dengan melalui metode-metode yang sudah dipersiapkan.

Peneliti melakukan Kuesioner untuk karyawan, yang dimana kuesioner tersebut berisi mengenai uraian dan isi tugas. Dalam Kuesioner tersebut terbagi dari beberapa point yaitu uraian tugas terdiri dari nama jabatan dan waktu kerja lalu tata laksana pekerjaan terdiri dari kondisi kerja, fisik atau mental, pendidikan atau keahlian, pengalaman, tugas atau

prakarsa, tanggung jawab dan kewenangan. Berikut presentase pernyataan yang ada di kuesioner dari dua bidang yaitu :

Tabel 1. Kuesioner Kondisi Kerja Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Dengan Jumlah Karyawan 8 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Kondisi Kerja) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|--|--|-----------------|---------------------------|
| Bekerja | Sehari | 8 | 100% |
| Waktu Kerja | Tetap | 7 | 87,5% |
| | Siang | 1 | 12,5% |
| Hari Libur | Berhak Libur | 8 | 100% |
| Lingkungan Kerja | Menyenangkan | 8 | 100% |
| Tugas | Menghadapi atau melayani masyarakat dan karyawan | 7 | 87,5% |
| | Tidak menghadapi atau melayani masyarakat dan karyawan | 1 | 12,5% |

Pada Tabel 1 mengenai Kondisi Kerja karyawan maka dapat diketahui, bahwa seluruh karyawan dibidang Sumber Daya Manusia (SDM) melakukan kerja sehari, dan waktu kerja ada 2 sistem pekerjaan yakni tetap dan siang. Bagi yang tetap karyawan bekerja mulai dari jam 08.00 wib sampai 17.00 wib berkisar 87,5% sedangkan yang bekerja siang mulai dari jam 09.00 sampai 17.00 wib berkisar 12,5%. Secara keseluruhan karyawan diberikan hak untuk berlibur ketika di hari-hari libur dan menyatakan bahwa kondisi kerja saat ini menyenangkan. Selain itu 87,5% tugas karyawan adalah menghadapi atau melayani masyarakat dan karyawan, sedangkan ada 12,5% tidak menghadapi atau melayani masyarakat namun hanya melayani karyawan.

Tabel 2. Kuesioner Metal atau Fisik Bidang Sumber Daya Manusia (SDM)
Dengan Jumlah Karyawan 8 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Metal atau Fisik) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|---|---|------------------------|----------------------------------|
| Posisi Karyawan Ketika Bekerja | Posisi kurang enak (membongkok) | 6 | 75% |
| | Berdiri | 2 | 25% |
| Pekerjaan Halus | Kebutuhan administrasi dan sistem informasi sumber daya manusia | 7 | 87,5% |
| | Strategi kebijakan yang ditetapkan dikantor pusat | 1 | 12,5% |
| Pekerjaan Halus dan Tepat | Mengelola informasi dan komunikasi | 6 | 66,6% |
| | Pengendalian dan pembinaan karyawan | 1 | 12,5% |
| | Mengurus pemasaran angkutan penumpang atau barang | 1 | 12,5% |
| Pekerjaan Rumit dan Sangat Tepat | Pendataan karyawan | 5 | 62,5% |
| | Menjalin humas | 2 | 25% |
| | Melayani keluhan dan kritikan dari penumpang | 1 | 12,5% |
| Proses Kerja Kompleks | Sertifikasi dan kenaikan pangkat karyawan | 4 | 50% |
| | Program anggaran sarana dan anggaran keuangan | 2 | 25% |
| | Menjabarkan strategi kebijakan yang sudah ditetapkan kantor pusat | 2 | 25% |
| Proses Kerja Kompleks dan Meminta Perhatian Khusus | Pelatihan untuk karyawan | 5 | 62,5% |
| | Memelihara humas | 2 | 25% |
| | Perawatan lokomotif, KRD, kereta dan gerbong | 1 | 12,5% |
| Sangat Kompleks | Evaluasi kinerja karyawan | 5 | 62,5% |
| | Customer care | 3 | 37,5% |
| Beban Pekerjaan | Pelayanan | 4 | 50% |
| | Proses kerja sederhana | 2 | 25% |
| | Laporan bulanan | 2 | 25% |
| Penerangan Di Tempat Kerja | Biasa | 8 | 100% |
| Kondisi Sibuk dan Ribut Ketika Bekerja | Continue | 8 | 100% |
| Variasi Pekerjaan | Biasa | 8 | 100% |
| Perasaan Ketika Bekerja | Biasa | 8 | 100% |
| Peralatan Ketika Bekerja | Menggunakan mesin atau peralatan berupa komputer | 8 | 100% |

Pada Tabel 2 mengenai Metal atau Fisik karyawan maka dapat diketahui, bahwa karyawan dibidang Sumber Daya Manusia (SDM) dalam melakukan pekerjaannya mengalami atau merasakan posisi kurang enak yaitu membongkok berkisar 75% dan berdiri berkisar 25%.



Dalam berkerja karyawan memiliki bermacam-macam pekerjaan yang butuh perhatian khusus yang diantaranya melaksanakan kebutuhan administrasi dan sistem informasi sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut berkisar 87,5%, merumuskan strategi kebijakan yang ditetapkan dikantor pusat berkisar 12,5%, melakukan urusan pemasaran angkutan penumpang atau barang berkisar 12,5%. Selanjutnya, mengelola informasi dan komunikasi yang telah didapatkan setiap karyawan berkisar 66,6%, melakukan pengendalian dan pembinaan berkisar 12,5% dan melakukan urusan pemasaran angkutan penumpang atau barang berkisar 12,5%. Selain itu, ada beberapa karyawan melakukan pendataan pensiun dan kenaikan gaji berkisar 62,5%, menjalin hubungan dengan masyarakat, media massa dan perusahaan lain berkisar 25% serta melayani keluhan dan kritikan dari penumpang berkisar 12,5%.

Selain membutuhkan perhatian khusus, ada juga pekerjaan karyawan yang memerlukan tegangan otak diantaranya karyawan juga melakukan sertifikasi dan kenaikan pangkat berkisar 50%, melakukan program anggaran sarana dan anggaran keuangan berkisar 25% dan menjabarkan strategi kebijakan yang sudah ditetapkan kantor pusat berkisar 25%. Disisi lain, karyawan juga melaksanakan pelatihan bagi

karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut berkisar 62,5%, memelihara hubungan baik dengan masyarakat, media massa dan perusahaan lain berkisar 25%, serta melakukan perawatan lokomotif, KRD, kereta dan gerbong berkisar 12,5%.

Pekerjaan yang lain dari karyawan yaitu melakukan evaluasi kerja setiap karyawan yang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara berkisar 62,5% dan melakukan customer care berkisar 37,5%. Sebagian dari karyawan menyatakan bahwa pekerjaan karyawan tidak memerlukan tegangan otak sebab proses kerja sederhana berkisar 25%, memberikan pelayanan berkisar 50% dan membuat laporan bulanan berkisar 25%. Disisi lain, seluruh karyawan menyatakan bahwa penerangan ditempat kerja biasa, lingkungan pekerjaan karyawan sibuk dan ribut secara berkelanjutan, pekerjaannya biasa saja tidak monoton, ketika bekerja karyawan menggunakan mesin atau peralatan yang berupa komputer.

Tabel 3. Kuesioner Pendidikan atau Keahlian Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Dengan Jumlah Karyawan 8 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Pendidikan atau keahlian) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|--|-----------------------|------------------------|----------------------------------|
| Tamatan | Tamatan SMA | 4 | 50% |
| | Tamatan Sarjana Muda | 3 | 37,5% |
| | Tamatan Pasca Sarjana | 1 | 12,5% |

Pada Tabel 3 mengenai Pendidikan atau Keahlian karyawan maka dapat diketahui, bahwa tamatan SMA berkisar 50%, Sarjana Muda berkisar 37,5% dan ada juga yang tamatan Pasca Sarjana 12,5%.

Tabel 4. Kuesioner Pengalaman Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Dengan Jumlah Karyawan 8 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Pengalaman) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|--|---|------------------------|----------------------------------|
| Tamatan | SMA | 3 | 37,5% |
| | Sarjana Muda | 4 | 50% |
| | Pascasarjana | 1 | 12,5% |
| Pengalaman Kerja | Tidak memerlukan pengalaman kerja | 4 | 50% |
| | Telah bekerja praktek dibidang yang bersangkutan sekurang-kurangnya 6 sampai 12 bulan | 3 | 37,5% |
| | Dalam jabatan ini, saya dapat dipersiapkan dan dilatih atau dinilai kecakapan saya untuk jabatan (lebih tinggi) | 1 | 12,5% |

Pada Tabel 4 mengenai Pengalaman karyawan maka dapat diketahui, bahwa untuk melaksanakan pekerjaan dalam tugas ini dengan sempurna, karyawan menyatakan bagi yang tamatan Sarjana Muda berkisar 50%, SMA 37,5% dan tamatan Pasca Sarjana 12,5%. Dalam bekerja yang tidak memerlukan pengalaman kerja berkisar 50%, telah bekerja praktek dibidang yang bersangkutan sekurang-kurangnya 6 sampai 12 bulan berkisar 37,5% dan dipersiapkan dan dilatih atau dinilai kecakapan untuk jabatan (lebih tinggi) berkisar 12,5%.

Tabel 5. Kuesioner Prakarsa Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Dengan Jumlah Karyawan 8 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Prakarsa) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|-----------------------------------|---|-----------------|---------------------------|
| Tugas Karyawan | Hanya melaksanakan pekerjaan menurut petunjuk-petunjuk dari atasan saya | 8 | 100% |
| Instruksi Pekerjaan | Peraturan pemerintah | 2 | 25% |
| | Intruksi-intruksi tertulis dari atasan atau manager | 4 | 50% |
| | Intruksi lisan dari atasan atau manager | 2 | 25% |

Pada Tabel 5 mengenai Prakarsa karyawan maka dapat diketahui, bahwa seluruh karyawan yang berada dibidang ini, hanya melaksanakan pekerjaan menurut petunjuk-petunjuk dari atasan, berarti karyawan bekerja sesuai petunjuk-petunjuk dari atasan. Selain itu, instruksi-instruksi dari peraturan pemerintah berkisar 25%, intruksi-instruksi tertulis dari atasan atau manager berkisar 50% dan instruksi lisan dari atasan atau manager berkisar 25%.

Tabel 6. Kuesioner Tanggung Jawab Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Dengan Jumlah Karyawan 8 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Tanggung Jawab) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|---|---|-----------------|---------------------------|
| Kelalaian dalam bekerja | Kerugian uang atau materil | 6 | 75% |
| | Pemborosan atau hilangnya bahan baku dan sebagainya | 2 | 25% |
| Pekerjaan karyawan | Tidak menimbulkan resiko (kecelakaan) | 4 | 50% |
| | Dapat menimbulkan resiko (kecelakaan) | 1 | 12,5% |
| | Berat | 3 | 37,5% |
| Tanggung jawab kerja | Hanya sebatas pada pekerjaan yang saya lakukan sendiri | 5 | 62,5% |
| | Meliputi pekerjaan saya dan pekerjaan pegawai-pegawai bawahan | 3 | 37,5% |

Pada Tabel 6 mengenai Tanggung Jawab maka dapat diketahui, bahwa apabila karyawan lalai atau lengah dalam menjalankan tugasnya tersebut maka karyawan tersebut bisa mengakibatkan kerugian uang atau materil berkisar 75% dan pemborosan atau hilangnya bahan baku dan sebagainya berkisar 25%. Pada pekerjaan karyawan yang tidak menimbulkan resiko (kecelakaan) berkisar 50%, yang dapat menimbulkan resiko (kecelakaan) berkisar 12,5% dan pekerjaan ini berat tugasnya berkisar 37,5%. Karyawan menyatakan bahwanya bertanggung jawab sebatas pada pekerjaan yang karyawan lakukan sendiri berkisar 62,5% namun ada beberapa karyawan meliputi pekerjaan karyawan tersebut dan pekerjaan pegawai-pegawai bawahan berkisar 37,5%.

Tabel 7. Kuesioner Kewenangan Bidang Sumber Daya Manusia (SDM) Dengan Jumlah Karyawan 8 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Kewenangan) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|-------------------------------------|--|-----------------|---------------------------|
| Wewenang | Untuk memutuskan mutasi kepegawaian, golongan gaji | 3 | 37,5% |
| | Untuk memutuskan pengeluaran uang dalam batas tertentu | 2 | 25% |
| | Untuk mengambil keputusan menurut kebijaksanaan | 3 | 37,5% |

Pada Tabel 7 mengenai Kewenangan karyawan maka dapat diketahui, bahwa dalam tugas karyawan memiliki wewenang untuk memutuskan mutasi kepegawaian, golongan gaji berkisar 37,5%, mengambil keputusan menurut kebijaksanaan berkisar 37,5% dan memutuskan pengeluaran uang dalam batas tertentu berkisar 25%

Tabel 8. Kuesioner Kondisi Kerja Bidang UMUM Dengan Jumlah Karyawan 6 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Kondisi Kerja) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|--|---|-----------------|---------------------------|
| Bekerja | Sehari | 6 | 100% |
| Waktu Kerja | Tetap | 6 | 100% |
| Hari Libur | Berhak Libur | 6 | 100% |
| Lingkungan Kerja | Menyenangkan | 6 | 100% |
| Tugas | Tidak menghadapi atau melayani masyarakat | 5 | 83,3% |
| | Menghadapi atau melayani masyarakat | 1 | 16,6% |

Pada Tabel 8 mengenai Kondisi Kerja karyawan maka dapat diketahui, bahwa seluruh karyawan dibidang Umum melakukan kerja sehari yakni dari pukul 08.00 sampai 17.00 wib dengan waktu kerja tetap. Karyawan secara keseluruhan diberikan hak libur pada hari-hari libur dan menyatakan kondisi kerja saat ini menyenangkan. Disamping itu, 83,3% tugas karyawan tidak menghadapi atau melayani masyarakat tetapi melayani karyawan namun 16,6% menghadapi atau melayani masyarakat dan karyawan.

Tabel 9. Kuesioner Metal atau Fisik Bidang UMUM Dengan Jumlah Karyawan 6 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Metal atau Fisik) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|--|---|-----------------|---------------------------|
| Posisi Karyawan Ketika Bekerja | Berdiri | 1 | 16,6% |
| | Menggunakan tenaga atau kekuatan (mengangkat, menarik, mendorong) untuk beban yang beratnya rata-rata | 2 | 33,3% |
| | Posisi kurang enak (membongkok) | 3 | 50% |
| Pekerjaan Halus | Kebutuhan administrasi dan sistem informasi sumber daya manusia | 6 | 100% |
| Pekerjaan Halus dan Tepat | Mengelola informasi dan komunikasi | 3 | 50% |
| | Mendata berkas-berkas surat dan dokumen | 3 | 50% |
| Pekerjaan Rumit dan Sangat Tepat | Pengelompokan berkas surat dan dokumen | 4 | 66,6% |
| | Melakukan prasarana perkeretaapian | 2 | 33,3% |
| Proses Kerja Kompleks | Menyusun surat masuk dan surat keluar | 4 | 66,6% |
| | Melakukan program anggaran sarana dan anggaran keuangan | 2 | 33,3% |
| Proses Kerja Kompleks dan Meminta Perhatian Khusus | Membuat surat perintah kerja | 5 | 83,3% |
| | Menangani urusan pemasaran angkutan penumpang atau barang | 1 | 16,6% |
| Sangat Kompleks | Mendata inventaris kantor | 4 | 66,6% |
| | Customer care | 2 | 33,3% |
| Beban Pekerjaan | Pelayanan | 2 | 33,3% |
| | Proses kerja sederhana | 4 | 66,6% |
| Penerangan Di Tempat Kerja | Biasa | 6 | 100% |
| Kondisi Sibuk dan Ribut Ketika Bekerja | Kadang-kadang tetapi keras | 4 | 66,6% |
| | Kadang-kadang tetapi sangat keras | 1 | 16,6% |
| | Continue | 1 | 16,6% |
| Variasi Pekerjaan | Biasa | 4 | 66,6% |
| | Tidak seberapa | 2 | 33,3% |
| Perasaan Ketika Bekerja | Biasa | 6 | 100% |
| Peralatan Ketika Bekerja | Menggunakan atau melayani mesin atau peralatan berupa komputer, mesin <i>fotocopy</i> | 6 | 100% |

Pada Tabel 9 Mengenai Metal atau Fisik karyawan maka dapat diketahui, bahwa karyawan dibidang Umum dalam melakukan pekerjaannya mengalami atau merasakan posisi kurang enak yaitu

membongkok berkisar 50%, berdiri berkisar 16,6% dan menggunakan tenaga atau kekuatan berkisar 33,3%. Dalam berkerja karyawan memiliki bermacam-macam pekerjaan yang butuh perhatian khusus yang diantaranya seluruh karyawan melaksanakan kebutuhan administrasi dan sistem informasi sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut.

Selanjutnya, mengelola informasi dan komunikasi yang telah didapatkan setiap karyawan berkisar 50%, mendata berkas-berkas surat dan dokumen berkisar 50%. Selain itu, ada beberapa karyawan melakukan pengelompokan berkas surat dan dokumen berkisar 66,6% dan melakukan prasarana perkeretaapian berkisar 33,3%. Selain membutuhkan perhatian khusus, ada juga pekerjaan karyawan yang memerlukan tegangan otak diantaranya karyawan juga menyusun surat masuk dan surat keluar serta dokumen lain berkisar 66,6%, melakukan program anggaran sarana dan anggaran keuangan berkisar 33,3%. Disisi lain, karyawan juga membuat surat perintah kerja berkisar 83,3%, menangani urusan pemasaran angkutan penumpang atau barang berkisar 16,6%.

Pekerjaan yang lain dari karyawan yaitu mendata inventaris kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara berkisar 66,6% dan melakukan customer care berkisar 33,3%. Sebagian dari karyawan menyatakan bahwa pekerjaan karyawan tidak memerlukan tegangan otak sebab proses kerja sederhana berkisar 66,6% dan memberikan pelayanan berkisar 33,3%. Disisi lain, seluruh karyawan menyatakan bahwa penerangan ditempat kerja biasa, lingkungan pekerjaan

karyawan sibuk dan ribut secara berkelanjutan berkisar 16,6%, kadang-kadang keras berkisar 66,6% dan kadang-kadang tetapi sangat keras berkisar 16,6%. Pekerjaannya biasa saja tidak monoton berkisar 66,6% dan tidak seberapa monoton berkisar 33,3%. Seluruh karyawan dibidang Umum menyatakan bahwa pekerjaannya biasa saja dan ketika bekerja seluruh karyawan menggunakan mesin atau peralatan yang berupa komputer, mesin *fotocopy*.

Tabel 10. Kuesioner Pendidikan atau Keahlian Bidang UMUM Dengan Jumlah Karyawan 6 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Pendidikan atau Keahlian) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|---|----------------------|-----------------|---------------------------|
| Tamatan | Tamatan SMA | 5 | 83,3% |
| | Tamatan Sarjana Muda | 1 | 16,6% |

Pada Tabel 10 mengenai Pendidikan atau Keahlian karyawan maka dapat diketahui, bahwa tamatan SMA berkisar 83,3% dan Sarjana Muda berkisar 16,6%.

Tabel 11. Kuesioner Pengalaman Bidang UMUM Dengan Jumlah Karyawan 6 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Pengalaman) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|-------------------------------------|---|-----------------|---------------------------|
| Tamatan | SMA | 3 | 50% |
| | Sarjana Muda | 3 | 50% |
| Pengalaman Kerja | Tidak memerlukan pengalaman kerja | 3 | 50% |
| | Telah bekerja praktek dibidang yang bersangkutan sekurang-kurangnya 6 sampai 12 bulan | 3 | 50% |

Pada Tabel 11 mengenai Pengalaman karyawan maka dapat diketahui, bahwa untuk melaksanakan pekerjaan dalam tugas ini dengan sempurna, karyawan menyatakan bagi yang tamatan Sarjana Muda berkisar 50% dan SMA 50%. Dalam bekerja yang tidak memerlukan pengalaman kerja berkisar 50% dan telah bekerja praktek dibidang yang bersangkutan sekurang-kurangnya 6 sampai 12 bulan berkisar 50%.

Tabel 12. Kuesioner Prakarsa Bidang UMUM Dengan Jumlah Karyawan 6 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Prakarsa) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|-----------------------------------|--|-----------------|---------------------------|
| Tugas Karyawan | Hanya melaksanakan pekerjaan menurut petunjuk-petunjuk dari atasan | 6 | 100% |
| Instruksi Pekerjaan | Peraturan pemerintah | 2 | 33,3% |
| | Intruksi-intruksi tertulis dari atasan atau manager | 2 | 33,3% |
| | Intruksi lisan dari atasan atau manager | 2 | 33,3% |

Pada Tabel 12 mengenai Prakarsa karyawan maka dapat diketahui, bahwa seluruh karyawan yang berada dibidang ini hanya melaksanakan pekerjaan menurut petunjuk-petunjuk dari atasan, berarti seluruh karyawan bekerja sesuai petunjuk-petunjuk atasan. Selain itu, instruksi-instruksi dari peraturan pemerintah berkisar 33,3%, intruksi-instruksi tertulis dari atasan atau manager berkisar 33,3% dan instruksi lisan dari atasan atau manager berkisar 33,3%.

Tabel13.Kuesioner Tanggung Jawab Bidang UMUM Dengan Jumlah Karyawan 6 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Tanggung Jawab) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|---|--|-----------------|---------------------------|
| Kelalaian dalam bekerja | Kecelakaan bagi fisik lain | 1 | 16,6% |
| | Kecelakaan bagi diri sendiri | 1 | 16,6% |
| | Kerugian uang atau materil | 4 | 66,6% |
| Pekerjaan karyawan | Tidak menimbulkan resiko | 2 | 33,3% |
| | Dapat menimbulkan resiko | 1 | 16,6% |
| | Ringan | 1 | 16,6% |
| | Berat | 2 | 33,3% |
| Tanggung jawab kerja | Hanya sebatas pada pekerjaan yang saya lakukan sendiri | 6 | 100% |

Pada Tabel 13 mengenai Tanggung Jawab maka dapat diketahui, bahwa apabila karyawan lalai atau lengah dalam menjalankan tugasnya tersebut maka karyawan tersebut bisa mengakibatkan kerugian uang atau materil berkisar 66,6%, kecelakaan bagi diri sendiri berkisar 16,6% dan kecelakaan bagi fisik lain 16,6%. Pada pekerjaan karyawan yang tidak menimbulkan resiko (kecelakaan) berkisar 33,3%, dapat menimbulkan resiko (kecelakaan) berkisar 16,6%, pekerjaan ini berat tugasnya berkisar 33,3% dan ringan berkisar 16,6%. Seluruh karyawan menyatakan bahwa hanya bertanggung jawab sebatas pada pekerjaan yang karyawan lakukan sendiri.

Tabel 14. Kuesioner Kewenangan Bidang UMUM Dengan Jumlah Karyawan 6 orang

| Tata Laksana Pekerjaan (Kewenangan) | Pernyataan | Jumlah Karyawan | Persentase (%) Pernyataan |
|-------------------------------------|--|-----------------|---------------------------|
| Wewenang | Ikut menentukan policy pengelolaan | 1 | 16,6% |
| | Untuk memutuskan pengeluaran uang dalam batas tertentu | 1 | 16,6% |
| | Untuk mengambil keputusan menurut kebijaksanaan | 4 | 66,6% |

Pada Tabel 14 mengenai Kewenangan karyawan maka dapat diketahui, bahwa dalam tugas karyawan memiliki wewenang untuk ikut menentukan policy pengelolaan berkisar 16,6%, mengambil keputusan menurut kebijaksanaan berkisar 66,6% dan memutuskan pengeluaran uang dalam batas tertentu berkisar 16,6%.

a. Hasil dari observasi

Hasil Observasi yaitu peneliti melakukan observasi mulai tanggal 08 april sampai 16 april 2015. Peneliti melihat karyawan-karyawan yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara memiliki jam kerja yang dimulai pada pukul 08.00 wib sampai dengan 17.00 wib dan karyawan masuk dan keluar sesuai jam yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap hari seninnya seluruh karyawan yang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara melakukan apel pagi dilapangan belakang gedung perusahaan tersebut.

Khususnya untuk karyawan yang bekerja di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) peneliti merasa kesulitan dalam berkomunikasi

dengan karyawan-karyawan tersebut, karena karyawan-karyawan tersebut memiliki begitu banyak pekerjaan. Sehingga karyawan tersebut merasa peneliti mengganggu waktu kerja karyawan tersebut, memang begitu banyak pekerjaan yang harus karyawan-karyawan selesaikan mulai dari hal yang sederhana sampai hal yang begitu rumit, berkas-berkas yang harus dikerjakan pun silih berganti di atas meja. Ketika peneliti melakukan komunikasi kembali, karyawan tersebut merespon dan menjawabnya secara singkat sambil karyawan tersebut mengerjakan pekerjaan kantornya.

Ruangan dibidang Sumber Daya Manusia (SDM) cukup lumayan nyaman untuk bekerja, ruangnya pun cukup tenang, karyawan dilengkapi oleh fasilitas-fasilitas yang berguna untuk menunjang pekerjaan karyawan, mulai dari komputer, printer, lemari berkas dan lain-lain. Setiap karyawan memiliki satu unit komputer secara lengkap. Karyawan bekerja menggunakan komputer sebagai pendukung pekerjaan karyawan tersebut. Semua karyawan bekerja dalam satu ruangan, namun ruangan tempat karyawan bekerja diberi batasan-batasan atau skat antara meja satu dengan meja lainnya. Dalam ruangan bidang Sumber Daya Manusia (SDM), begitu banyak mading yang gunanya untuk menempelkan jadwal-jadwal karyawan itu tersendiri. Karyawan dibidang Sumber Daya Manusia (SDM) menyelesaikan pekerjaannya dengan cara saling bekerja sama dan saling berkoordinasi satu sama lain.

Ketika peneliti memasuki ruangan bidang Umum, peneliti menjalin komunikasi dengan karyawan-karyawan tersebut, ada beberapa karyawan yang meluangkan waktu untuk peneliti. Ruangan di bidang Umum cukup nyaman dan memiliki ruangan cukup luas namun tingkat kebisingannya pun cukup besar dikarenakan ruangnya tersebut dipinggir jalan dan menghadap stasiun rel kereta api. Ruangan bidang Umum juga memiliki fasilitas-fasilitas yang menunjang pekerjaan karyawan-karyawan seperti komputer, lemari, printer, mesin *fotocopy* dan lain-lain. Karyawan di bidang Umum juga memiliki pekerjaan cukup banyak, sehingga berkas-berkas pun menumpuk diatas meja. Karyawan di bidang umum menyelesaikan pekerjaannya dengan cara saling bekerja sama dan saling berkoordinasi satu sama lain walaupun ruangan kerja karyawan-karyawan bidang umum terpisah.

Peneliti bertemu dengan manager Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum, peneliti terlebih dahulu memperkenalkan diri peneliti, tujuan peneliti melakukan penelitian dan membahas tentang penelitian. Manager tersebut merespon baik dan sangat mendukung peneliti untuk melakukan penelitian ini. Peneliti sangat kagum dengan manager tersebut karena manager tersebut sangat tegas terhadap peraturan-peraturan baik peraturan yang dibuat sendiri maupun peraturan pemerintah. Selain itu, manager tersebut juga memiliki karismatik yang luar biasa, ramah, sederhana dan mau mengajari peneliti dengan detail mengenai perusahaan tersebut.

Samping itu peneliti melihat manager Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum cukup sangat merangkul karyawan-karyawannya, ketika karyawannya salah dalam menjalankan atau mengerjakan tugasnya, manager tersebut menegur karyawannya dengan bahasa yang begitu sopan dan mengajarkan cara penyelesaiannya dengan benar. Manager Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum, bisa menjalin hubungan baik dengan masyarakat serta karyawan yang ada disekitar perusahaan tersebut. Ruangan kerjanya pun cukup nyaman, memiliki fasilitas yang bagus namun posisi ruangan berada dipinggir jalan jadi sedikit ribut. Manager Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum, memiliki jam kerja yang begitu cukup padat serta memiliki pekerjaan cukup banyak sehingga peneliti hanya dapat melakukan observasi secara singkat.

b. Hasil dari wawancara

Hasil wawancara yaitu peneliti melakukan wawancara untuk dua bidang yaitu bidang Sumber Daya Manusia (SDM) dan bidang Umum, yang dimana peneliti menyimpulkan dari setiap karyawan menjadi satu kesimpulan.

a. Hasil wawancara di bidang Sumber Daya Manusia (SDM)

Peneliti melakukan wawancara dengan karyawan yang bekerja di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) melalui lembaran pernyataan. Beberapa pernyataan yang peneliti berikan maka peneliti mendapatkan sebuah kesimpulan yaitu bahwa rata-rata karyawan

yang menduduki bidang Sumber Daya Manusia (SDM) sudah menjadi Staff, karyawan merasa pekerjaannya menyenangkan, dalam bekerja banyak karyawan menyenangi di bidang Sumber Daya Manusia (SDM), ada yang di informasi dan komunikasi, perawatan, administrasi. Keinginan karyawan selama bekerja ingin mendapatkan gaji dan tunjangan yang sesuai, karyawan tidak merasakan kesulitan dalam bekerja.

Tugas pekerjaan yang dilimpahkan pada karyawan berbagai macam, ada yang mendata pensiun dan kenaikan gaji, ada menghadapi atau melayani masyarakat, menangani urusan kepegawaian, mengatur administrasi berupa surat menyurat. Beban kerja yang diberikan ke karyawan membuat karyawan merasa pusing. Bagi karyawan, rekan kerja adalah menyenangkan.

Disisi lain, selama bekerja karyawan memiliki kesulitan dalam menjalin hubungan dengan media massa, melayani masyarakat, menangani pendataan pensiun dan kenaikan gaji, melayani tamu dan pegawai. Situasi tempat bekerja membuat karyawan nyaman untuk bekerja atau mengemban tugas yang telah diberikan. Masalah yang karyawan hadapi selama bekerja adalah melakukan sertifikasi dan kenaikan pangkat.

Ada beberapa karyawan yang sebenarnya ingin menduduki bidang yang lain, bukan bidang Sumber Daya Manusia (SDM) yang karyawan duduki selama ini berkisar 3 orang dari 8 orang, jika

dipersentasikan berkisar 37,5%. Bidang yang ingin karyawan duduki yaitu ada yang dibidang IT, Pelayanan dan ada pula yang dibidang SDM bukan Administrasi.

b. Hasil wawancara di bidang Umum

Peneliti melakukan wawancara dengan karyawan yang bekerja di bidang Umum melalui lembaran pernyataan. Beberapa pernyataan yang peneliti berikan maka peneliti mendapatkan sebuah kesimpulan yaitu bahwa rata-rata karyawan yang menduduki bidang Umum memiliki pekerjaan yang berbeda-beda ada yang sudah menjadi staf dokumen, staf pembuat surat perintah kerja, staf perusahaan, administrasi teknik, staf administrasi, pembuatan kartu bukti diri (KBD), karyawan merasa pekerjaannya sangat menyenangkan dan sesuai dengan pendidikan karyawan.

Dalam bekerja karyawan menyenangi, pekerjaannya, penambahan gaji, suasana yang baik dan pengolahan data-data keuangan. Keinginan karyawan selama bekerja dapat menyesuaikan semua pekerjaan, menambah penghasilan, ingin menjadi yang lebih baik, terjalin kerjasama yang baik dan kekeluargaan, mendapatkan karir yang semakin baik. Kesulitan karyawan dalam bekerja yaitu mengumpulkan data, apabila mati lampu tidak bisa bekerja, tidak ada koordinasi antar personil, bila fasilitas bekerja sangat tidak mendukung. Tugas pekerjaan yang dilimpahkan ke karyawan yaitu pembuatan kartu bukti diri (KBD) pegawai, biasa, surat menyurat,

memperhitungkan rencana anggaran biaya, sudah sesuai, menganalisa serta mengolah keuangan.

Beban kerja yang diberikan ke karyawan membuat karyawan tertantang, biasa, termotivasi dan lebih giat lagi untuk tidak menunda-nunda pekerjaan, harus segera melaksanakan pekerjaan yang diberikan, bekerja lebih sungguh-sungguh lagi. Rekan kerja bagi karyawan adalah sangat berarti karena dapat bekerja sama dalam menyesuaikan suatu pekerjaan, partner, sangat menyenangkan, saudara, seseorang atau suatu tim yang baik dalam pekerjaan, seseorang yang membantu pekerjaan. Selama bekerja karyawan memiliki kesulitan dalam pendataan, pembukuan dan pengelompokan berkas, menghadapi pelayanan kepada masyarakat.

Situasi tempat karyawan bekerja membuat karyawan merasa nyaman, senang, aman, bekerja lebih baik. Masalah yang karyawan hadapi selama bekerja yaitu bila fasilitas yang digunakan karyawan dalam keadaan rusak atau tidak bisa dipakai, kurang koordinasi. Dalam penyesuaian pekerjaan karyawan merasa tidak sulit, senang, seimbang dan rata, setuju.

Ada beberapa karyawan yang sebenarnya ingin menduduki bidang yang lain, bukan bidang umum yang karyawan duduki selama ini berkisar 3 orang dari 6 orang, jika dipersentasikan berkisar 37,5%.. Bidang yang ingin karyawan duduki yaitu ada yang dibidang keuangan, teknik dan administrasi.

c. Hasil wawancara dengan manager Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum.

Hasil wawancara dengan manager Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum yaitu di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara memiliki 2 sistem *recruitment*, yang dimana diantaranya yaitu :

a. *Recruitment* terbuka untuk semua kalangan terbuka.

Recruitment ini melalui atau bekerja sama dengan media massa dengan memenuhi segala persyaratan di perusahaan tersebut. *Recruitment* terbuka terbagi ada dua bagian yaitu : daerah untuk tamatan SLTA atau SLTP dan pusat untuk tamatan D3, S1 dan lain-lain. Didaerah bisa *recruitment* untuk tamatan perkuliahan tetapi melalui *jobfair* yang sudah disepakati perusahaan

b. *Recruitment* tertutup.

Recruitment ini melalui karyawan-karyawan yang sudah bekerja di perusahaan ini untuk memberi tahukan kepada yang lain bahwa perusahaan ini sedang membuka lowongan. Namun, untuk *recruitment* tertutup ini, perusahaan lebih menekan atau lebih mengarahkan kepada karyawan yang masih *outsourcing* agar dijadikan sebagai karyawan tetap perusahaan ini. Selain itu, *recruitment* ini dibuka pada saat untuk memenuhi kebutuhan dari perusahaan itu sendiri, kebutuhan yang dimaksud adalah kebutuhan bidang.

Untuk masalah *recruitment*, di perusahaan ini memiliki tim psikolog-psikolog yang dimana ditempatkan di posisi HRD kantor pusat. Selain itu, juga memiliki unit yang menanggapi *assesment* yang disebut unit *assesment* yang mengurus karyawan-karyawan yang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara. Untuk karyawan yang lulus *recruitment* tidak langsung menjadi karyawan, karyawan tersebut harus mengikuti PKM (Pegawai Kerja Magang) selama 6 bulan dan sebelum diangkat menjadi pelaksana atau staff harus mengikuti pelatihan PPE (Pegawai Pribadi Efektif) seterusnya seperti itu mengikuti jenjang karir yang ada. Sebelum menduduki karir yang selanjutnya, karyawan harus mengikuti pelatihan yang ada diperusahaan untuk menunjang karir dan memperoleh hasil yang baik.

Dalam mengikuti *recruitment* harus melewati beberapa tahap yaitu : tahap seleksi berkas, tahap tes kesehatan, tahap TPA, tahap tes interview, dan tahap tes kesehatan. Lulus dari *recruitment* dijadikan PKM (Pegawai Kerja Magang), setelah itu untuk melanjutkan karir selanjutnya jika lulus dari kenaikan karir dijadikan PKWT (Pegawai Kerja Waktu Tertentu). Untuk masalah tes kesehatan, perusahaan ini memiliki unit kesehatan sendiri. Untuk masalah kenaikan jabatan pegawai harus menduduki jabatan tersebut paling lama 4 tahun dan sudah memenuhi persyaratan-persyaratan yang ada di perusahaan tersebut.

Pensiun di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara, terbagi dua yaitu pensiun biasa sekitar 56 tahun dan pensiun pendi (pensiun dini). Pendi ini dapat dilakukan jika dengan melihat masa kerja karyawan tersebut ketika berada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara dan dapat dilakukan pula ketika karyawan tersebut melakukan kesalahan, namun kesalahan tersebut dilihat berapa besar akibatnya untuk perusahaan. Apabila mengakibatkan kerugian materi, maka perusahaan akan memberikan sanksi kesalahan kepada karyawan dan melakukan pendi. Karyawan akan dapat pesangon dari perusahaan tetapi dipotong dengan kerugian yang diterima perusahaan itu sebagai tuntutan ganti rugi. Apabila ada karyawan tidak menjalankan tugasnya dengan baik maka karyawan tersebut mendapatkan sanksi atau catatan tersendiri mengenai karirnya.

d. Hasil lembaran Catatan Harian Karyawan

a. Bidang Sumber Daya Manusia (SDM)

Kegiatan karyawan sepanjang hari dalam bulan terakhir ini yaitu mendata karyawan yang mengajukan pensiun yang dimana selalu terjadi setiap bulannya, mendata karyawan yang mengalami kenaikan gaji. Mendata kepegawaian karyawan yang berada dibidang jabatan lain serta mengawasi pekerjaan karyawan tersebut, mengatur, mendata surat masuk dan surat keluar serta melayani tamu

atau pegawai yang ingin berurusan dengan bidang Sumber Daya Manusia (SDM). Menjalin hubungan dengan media massa.

b. Bidang Umum

Kegiatan karyawan sepanjang hari dalam bulan terakhir ini yaitu mengelola surat menyurat dan mendatanya satu persatu sehingga dapat dikelompokkan kedalam sebuah dokumen surat. Membuat rencana anggaran biaya dari tanggal 06 april sampai 13 april 2015 sebanyak 7 pekerjaan, melakukan pekerjaan pembuatan laporan keuangan baik secara perhari dan laporan bulanan, melalui pembuatan rekapitulasi laporan setiap bulannya secara tepat waktu dan teliti.

Pembuatan kartu bukti diri pegawai serta mendata atau pembuatan inventaris kantor setiap harinya serta ada pula yang membuat berkas dalam hal pengadaan barang atau jasa, untuk pengadaan jasa atau ketenagakerjaan berupa pemborongan administrasi selalu ada di setiap akhir dan awal bulan, untuk pengadaan barang terakhir ada pada bulan maret untuk pengadaan barang inventaris pengadaan kursi di stasiun.

E. Pembahasan

Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara memiliki analisis jabatan seperti membuka lowongan kerja dan menempatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan tersebut, setelah karyawan menduduki jabatan yang sesuai dengan

kebutuhan perusahaan. Karyawan tersebut diberikan pelatihan-pelatihan yang gunanya untuk menunjang pengetahuan, keterampilan karyawan tersebut untuk bidang jabatan yang diduduki karyawan tersebut.

1. Untuk bidang Sumber Daya Manusia (SDM)

Pada bidang Sumber Daya Manusia (SDM), **kondisi kerjakaryawan** rata-rata memiliki jam kerja yang seharusnya 8 jam dan waktu kerja ada dua sistem pekerjaan yakni tetap dan siang. Untuk jam kerja tetap berkisar 87,5% waktunyadimulai dari pukul 08.00 wib sampai 17.00 wib sedangkan siang berkisar 12,5% waktunya dimulai dari pukul 09.00 sampai 17.00 wib. Karyawan keluar dan masuk ke dalam ruangan kerja sesuai jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Karyawan yang masuk siang dikarenakan karyawan tersebut mengontrol terlebih dahulu karyawan-karyawan yang ada distasiun dan yang ada di kantor, apakah karyawan-karyawan tersebut bekerja dengan baik atau yang lainnya.

Setiap hari senin, karyawan yang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara melakukan apel pagi dilapangan belakang gedung perusahaan tersebut dan apabila ada hari libur, karyawan mendapatkan hak libur dari perusahaan. Karyawan bidang Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki begitu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu yang cepat, sehingga waktu kerja karyawan-karyawan tersebut begitu padat dan sibuk. Karyawan harus menyelesaikan pekerjaannya sebelum waktu

yang sudah ditetapkan, jadi ketika peneliti melakukan pendekatan serta komunikasi dengan karyawan-karyawan yang dibidang Sumber Daya Manusia (SDM), peneliti sedikit kesulitan karena hal-hal tersebut.

Saat ini, karyawan merasa pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya sangat menyenangkan, walaupun begitu banyak pekerjaan. Selain itu, karyawan-karyawan tersebut memiliki tugas menghadapi atau melayani masyarakat maupun karyawan-karyawan yang bekerja di bidang lain berkisar 87,5%. Namun ada karyawan yang tidak menghadapi atau melayani masyarakat tetapi melayani karyawan berkisar 12,5% dikarenakan karyawan tersebut pekerjaannya dibidang administrasi, yang menangani setiap kebutuhan-kebutuhan karyawan yang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara seperti pelatihan, pensiun, cuti dan lain-lain.

Dalam hal yakni mengenai **metal atau fisik**, secara keseluruhan karyawan merasa posisi yang kurang enak dalam posisi bekerja (membongkok), posisi kurang enak yang dimaksud yaitu duduk dikursi dengan badan yang dibongkokkan menghadap meja dengan kepala ditundukkan untuk menghadap komputer serta tangan diatas meja agar mudah menggunakan *keyboard* komputer dan bekerja, dikarenakan karyawan bekerja dengan menggunakan alat komputer. Adapun fasilitas yang diberikan kepada karyawan berupa meja, kursi, lemari dan satu unit komputer yang terdiri dari Komputer, Printer, CPU dan lain-lain. Setiap karyawan memiliki satu unit komputer diatas meja kerjanya dan

terkadang berdiri untuk memberikan hasil pekerjaan karyawan tersebut ke karyawan lain, karena pekerjaannya saling bersangkutan satu sama lain. Tugas pekerjaan yang diberikan kepada karyawan-karyawan tersebut berbagai macam seperti melaksanakan kebutuhan administrasi dan sistem informasi sumber daya manusia berkisar 87,5%, mengelola informasi dan komunikasi berkisar 66,6%, pendataan pensiun dan kenaikan gaji berkisar 62,5%, menjalin humas berkisar 25%, melakukan sertifikasi dan kenaikan pangkat karyawan berkisar 50%, melakukan program anggaran sarana dan anggaran keuangan berkisar 25%, menjabarkan startegi kebijakan yang sudah ditetapkan kantor pusat berkisar 25%, melaksanakan pelatihan untuk karyawan berkisar 62,5%, memelihara humas berkisar 25%, melakukan evaluasi kerja berkisar 62,5% dan melakukan customer care berkisar 37,5%.

Meja karyawan yang berada di bidang Sumber daya Manusia (SDM) penuh dengan berkas-berkas pekerjaan yang harus dikerjakan secara silih berganti di atas meja, semua pekerjaan itu dilakukan karyawan dalam sebulan belakangan ini. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan membuat karyawan merasa pusing dengan begitu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang sudah ditetapkan oleh atasan atau perusahaan, namun walaupun begitu karyawan-karyawan selalu tetap menjalankan pekerjaan itu secara bersama-sama dan saling berkordinasi.

Ada beberapa pekerjaan karyawan yang proses kerjanya tidak memerlukan tegangan otak karena proses kerjanya sederhana berkisar 25%, pelayanan berkisar 50%, dan membuat laporan setiap bulannya berkisar 25%. Penerangan didalam ruangan bidang Sumber Daya Manusia (SDM) pun cukup mendukung karyawan untuk bekerja dengan baik, lingkungan pekerjaan karyawan sibuk dan ribut. Walaupun pekerjaan karyawan di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) banyak, namun pekerjaan karyawan-karyawan tersebut tidak begitu monoton atau bisa dibilang biasa saja pekerjaannya dan dalam bekerja karyawan menggunakan peralatan bantu yang berupa komputer, mesin *fotocopy*. Seluruh karyawan menyatakan bahwa situasi tempat bekerja membuat karyawan nyaman untuk bekerja atau mengemban tugas yang telah diberikan kepada karyawan dan bagi karyawan rekan kerja adalah menyenangkan.

Mengenai **pendidikan**, karyawan yang menduduki dibidang ini memiliki pendidikan yang bermacam-macam, ada yang tamatan SMA berkisar 50%, Sarjana Mudaberkisar 37,5% dan Pasca Sarjana berkisar 12,5%. Selain itu **pengalaman**, menurut karyawan yang bekerja dibidang ini untuk melaksanakan pekerjaan dalam tugas ini dengan sempurna, harus tamatan paling setidaknya Sarjana Muda berkisar 50%, pekerjaan ini tidak memerlukan pengalaman tetapi alangkah baiknya apabila telah bekerja praktek dibidang yang bersangkutan sekurang-kurangnya 6 (enam) sampai 12 (dua belas) bulan. Karyawan-karyawan

yang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara diberikan pelatihan-pelatihan secara terus menerus dari awal karyawan tersebut bekerja sampai karyawan tersebut pensiun, dikarenakan pada saat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara melakukan sebuah *recruitment*, *recruitment* yang dilakukan perusahaan hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dari perusahaan itu sendiri yaitu kebutuhan bidang. Bagi karyawan yang baru bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara diberikan terlebih dahulu Pelatihan Pegawai Pribadi Efektif (PPE) yang berguna untuk menunjang karir karyawan tersebut, dan pelatihan selanjutnya diberikan sesuai dengan jenjang karir yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara. Walaupun demikian, dari beberapa karyawan yang bekerja pada bidang ini sebenarnya ingin menduduki bidang lain, jika kita persentasikan berkisar 37,5% yaitu 3 karyawan dari 8 karyawan. Bidang yang ingin diduduki dari beberapa karyawan tersebut adalah Bidang IT, Bidang Pelayanan dan Bidang SDM bukan Bidang Administrasi.

Ditinjau dari **prakarsa**, seluruh karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya hanya melaksanakan pekerjaan menurut petunjuk-petunjuk dari atasan, karyawan bekerja sesuai dengan petunjuk-petunjuk atasan, dengan melalui instruksi peraturan pemerintah dan instruksi-instruksi dari atasan, baik lisan maupun

tulisan. Setiap karyawan memiliki **tanggung jawab** yang cukup besar dalam bekerja, apabila karyawan lalai atau lengah dalam pekerjaannya maka akan dapat mengakibatkan kerugian secara materi dan pemborosan. Selain itu karyawan juga bisa mendapatkan sanksi yang berupa Pensiun Dini (Pendi) dari perusahaan atau karyawan tersebut tercantum atau memiliki catatan tersendiri mengenai karirnya kedepan. Namun ini semua dilihat dari tingkat kesalahan yang sudah diperbuat karyawan untuk perusahaan.

Pekerjaan di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) sangat berat dan memiliki tanggung jawab yang hanya sebatas pada pekerjaan yang karyawan lakukan sendiri namun ada beberapa karyawan yang meliputi karyawan-karyawan bawahannya. Setiap karyawan diberikan **kewenangan** dalam bekerja, wewenang yang dimiliki karyawan seperti mengambil keputusan menurut kebijaksanaan berkisar 37,5%, memutuskan mutasi kepegawaian berkisar 37,5% dan memutuskan pengeluaran uang dalam batas tertentu berkisar 25%.

2. Untuk bidang Umum

Pada bidang Umum, **kondisi kerja** karyawan memiliki jam kerja yang seharusnya 8 jam, jam kerja tersebut tetap waktunya, yang dimulai dari pukul 08.00 wib sampai 17.00 wib. Karyawan keluar dan masuk ke dalam ruangan kerja sesuai jam kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Setiap hari senin, karyawan yang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara melakukan apel

pagi dilapangan belakang gedung perusahaan tersebut, dan apabila ada hari libur karyawan mendapatkan hak libur dari perusahaan.

Seluruh karyawan merasa pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya sangat menyenangkan. Dalam tugas dibidang Umum ini, karyawan tidak menghadapi atau melayani masyarakat lebih fokus ke karyawan saja berkisar 83,3%, namun ada beberapa karyawan yang dalam tugasnya menghadapi atau melayani masyarakat dan karyawan berkisar 16,6% karena karyawan tersebut memiliki tugas tambahan sebagai penerima tamu dikantor tersebut.

Karyawan yang berada di dalam bidang Umum memiliki begitu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu yang cepat sebelum jangka waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Ketika peneliti melakukan pendekatan serta komunikasi dengan karyawan-karyawan tersebut, ada beberapa karyawan mau meluangkan waktu untuk peneliti melakukan komunikasi dan merespon dengan baik walaupun dengan waktu yang cukup singkat.

Namun jika dilihat dari **metal atau fisik** karyawan, karyawan merasa posisi yang kurang enak dalam posisi bekerja (membongkok) berkisar 50%, berdiri berkisar 16,6%, karyawan juga menggunakan tenaga atau kekuatan berupa mengangkat, menarik, mendorong berkas-berkas pekerjaan yang ada didalam lemari maupun diluar lemari berkisar 33,3%. Posisi kurang enak yang dimaksud membongkok yaitu duduk dikursi dengan badan yang dibongkokkan menghadap meja

dengan kepala ditundukkan untuk menghadap komputer serta tangan diatas meja agar mudah menggunakan *keyboard* komputer dan bekerja, dikarenakan karyawan bekerja dengan menggunakan alat komputer sebagai pendukung dalam bekerja. Adapun fasilitas yang diberikan kepada karyawan berupa meja, kursi, lemari dan satu unit komputer yang terdiri dari Komputer, Printer, CPU dan lain-lain. Setiap karyawan memiliki satu unit komputer diatas meja kerjanya dan terkadang berdiri untuk memberikan hasil pekerjaan karyawan tersebut ke karyawan lain, karena pekerjaannya saling bersangkutan satu sama lain.

Tugas pekerjaan yang diberikan kepada karyawan-karyawan tersebut berbagai macam seperti melaksanakan kebutuhan administrasi dan sistem informasi sumber daya manusia berkisar 100%, mengelola informasi dan komunikasi berkisar 50%, mendata berkas-berkas surat dan dokumen berkisar 50%, pengelompokan berkas surat dan dokumen berkisar 66,6%, melakukan prasaran perkeretaapian berkisar 33,3%, melakukan program anggaran sarana dan anggaran keuangan berkisar 33,3%, menyusun surat masuk dan surat keluar berkisar 66,6%, membuat surat perintah kerja berkisar 83,3%, mendata inventaris kantor berkisar 66,6% dan melakukan customer care berkisar 33,3%. Dalam sebulan terakhir ini, karyawan membuat rancangan anggaran biaya, pengadaan barang inventaris berupa pengadaan kursi di stasiun, membuat rekapitulasi laporan keuangan dengan teliti.

Meja karyawan yang berada di bidang Umum penuh dengan berkas-berkas pekerjaan yang harus dikerjakan secara silih berganti di atas meja. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan membuat karyawan merasa tertantang, termotivasi dan lebih giat lagi untuk tidak menunda-nunda pekerjaan walaupun begitu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang sudah ditetapkan oleh atasan atau perusahaan. Ada beberapa pekerjaan yang proses kerjanya tidak memerlukan tegangan otak karena proses kerjanya sederhana berkisar 66,6% dan pelayanan berkisar 33,3%. Penerangan didalam ruangnya pun cukup mendukung karyawan untuk bekerja dengan baik, lingkungan pekerjaan karyawan sibuk dan ribut. Walaupun begitu banyak pekerjaan, namun karyawan menyatakan pekerjaannya tidak begitu monoton atau biasa saja pekerjaannya dan dalam bekerja karyawan menggunakan peralatan yang berupa komputer serta mesin *fotocopy*. Karyawan menyatakan bahwa situasi tempat bekerja karyawan nyaman untuk bekerja atau mengemban tugas yang telah diberikan dan bagi karyawan rekan kerja adalah partner, saudara dan tim yang baik dalam pekerjaan.

Ditinjau dari **pendidikan**, karyawan yang menduduki dibidang ini memiliki pendidikan yang bermacam-macam, ada yang tamatan SMA berkisar 83,3% dan Sarjana Muda berkisar 16,6%. Menurut karyawan yang bekerja dibidang ini yang terlihat dari **pengalaman**, untuk melaksanakan pekerjaan dalam tugas ini dengan sempurna, harus

tamatan paling setidaknya Sarjana Muda berkisar 50% dan SMA berkisar 50%.

Pekerjaan ini tidak memerlukan pengalaman berkisar 50% dan telah bekerja praktek dibidang yang bersangkutan sekurang-kurangnya 6 (enam) sampai 12 (dua belas) bulan berkisar 50%. Karyawan-karyawan yang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara diberikan pelatihan-pelatihan secara terus menerus dari awal karyawan tersebut bekerja sampai karyawan tersebut pensiun, dikarenakan pada saat PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara melakukan sebuah *recruitment*, *recruitment* yang dilakukan perusahaan hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dari perusahaan itu sendiri yaitu kebutuhan bidang. Bagi karyawan yang baru bekerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara diberikan terlebih dahulu Pelatihan Pegawai Pribadi Efektif (PPE) yang berguna untuk menunjang karir karyawan tersebut, dan pelatihan selanjutnya diberikan sesuai dengan jenjang karir yang ada di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara. Walaupun demikian, dari beberapa karyawan yang bekerja pada bidang ini sebenarnya ingin menduduki bidang lain, jika kita persentasikan berkisar 37,5% yaitu 3 karyawan dari 6 karyawan. Bidang yang ingin diduduki dari beberapa karyawan tersebut adalah Bidang Keuangan, Bidang Teknik dan Bidang Administrasi.

Mengenai **Prakarsa** karyawan, dalam melakukan tugas seluruh karyawan hanya melaksanakan pekerjaan menurut petunjuk-petunjuk dari atasan, berarti seluruh karyawan bekerja sesuai petunjuk-petunjuk atasan. Pekerjaan yang diberikan kepada karyawan melalui instruksi peraturan pemerintah dan instruksi-instruksi dari atasan baik lisan maupun tulisan.

Dalam bidang Umum, setiap karyawan diberikan **tanggung jawab** dari perusahaan. Apabila karyawan lalai atau lengah dalam pekerjaannya, maka karyawan dapat menimbulkan kerugian secara materi. Selain itu karyawan juga bisa mendapatkan sanksi yang berupa Pensiun Dini (Pendi) dari perusahaan atau karyawan tersebut tercantum atau memiliki catatan tersendiri mengenai karirnya kedepan dilihat dari kesalahan yang sudah dilakukan karyawan itu sendiri. Pekerjaan di bidang Umum sangat berat dan memiliki tanggung jawab yang hanya sebatas pada pekerjaan yang karyawan lakukan sendiri. Ada beberapa karyawan memiliki **kewewenangan** dalam tugasnyadiantaranya untuk mengambil keputusan menurut kebijaksanaan berkisar 66,6%, ikut menentukan policy pengelolaan berkisar 16,6% dan untuk memutuskan pengeluaran uang dalam batas tertentu berkisar 16,6%.