

**ANALISIS EFISIENSI PENGGUNAAN TENAGA
KERJA PADA PT. KERETA API INDONESIA
DAOP IV SEMARANG**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar
Sarjana Pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang**



Oleh :

Nama : Esti Nur Hidayah

NIM : 04 95 5194

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2000**

HALAMAN PENGESAHAN

Nama : Esti Nur Hidayah
N I M : 04.95.5194
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : ANALISIS EFISIENSI PENGGUNAAN
TENAGA KERJA PADA PT. KERETA
API INDONESIA DAOP IV SEMARANG
Pembimbing I : Dra. Sri Hindah P, MM
Pembimbing II : Mutamimah, SE, MSi

Semarang, Februari 2000

Menyetujui,

Pembimbing I

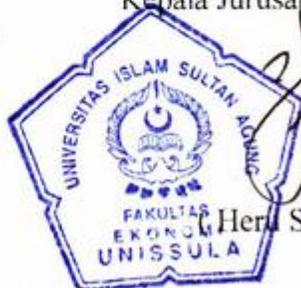
Pembimbing II


(Dra. Sri Hindah P, MM)


(Dra. Mutamimah, Msi)

Mengetahui,

Kepala Jurusan Ekonomi Manajemen




Heri Sulisty SE, Msi)

ABSTRAKSI

Nama : Esti Nur Hidayah, Nim : 04.95.5194, Judul Skripsi : ANALISIS EFISIENSI PENGGUNAAN TENAGA KERJA PADA PT. KERETA API INDONESIA DAOP IV SEMARANG, Pembimbing I : Sri Indah P, Pembimbing II : Mutamimah

Transportasi merupakan sarana pendukung yang sangat penting bagi kegiatan manusia. Sarana transportasi tidak hanya sekedar untuk bepergian dari satu tempat ke tempat lain tetapi lebih dari itu, sarana transportasi juga digunakan untuk kegiatan-kegiatan yang sifatnya bisnis atau untuk usaha. PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang merupakan salah satu daerah operasi kereta api di Indonesia yang berada di Semarang yang bergerak dibidang jasa transportasi darat. Melihat betapa penting dan besarnya peranan kereta api ini maka penulis memutuskan untuk mengamati lebih dekat dan menganalisis tentang: "ANALISIS EFISIENSI PENGGUNAAN TENAGA KERJA PADA PT. KERETA API INDONESIA DAOP IV SEMARANG".

Berdasarkan judul tersebut diatas, maka dapat dirumuskan permasalahannya apakah PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang telah menggunakan tenaga kerja secara efisien dan sesuai dengan yang direncanakan dan pembatasan masalahnya bagaimanakah penggunaan tenaga kerja pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang dan apakah efisien tenaga kerjanya.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pada saat tingkat efisiensi penggunaan tenaga kerja PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang dapat mencapai kebutuhan tenaga kerja yang maksimal.

Dan hasil pembahasan dari penelitian ini bahwa berdasarkan hasil analisis tenaga kerja bagian operasional selama periode tahun 1995-1998, dari masing-masing sub bagian, didapat hasil bahwa jumlah pegawai ada yang sudah sesuai dengan kebutuhan yaitu pada bagian WKS, PBD, dan OA, dan yang lainnya ada yang kelebihan dan yang kekurangan dari kebutuhan. Untuk hasil perhitungan tingkat kemangkiran karyawan selama tahun 1995-1998 berfluktuasi dengan kecenderungan menurun rata-rata pertahun sebesar 0,0024785%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan lebih baik.

Sedangkan tingkat penggantian setelah dilakukan penelitian ternyata selalu mengalami penurunan dengan rata-rata tingkat penggantian karyawan pertahun sebesar 0,01487145 %, hal ini menunjukkan bahwa PT Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang melakukan restrukturisasi, sehingga perusahaan dapat meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada.

Untuk hasil penelitian atas ratio penggunaan tenaga kerja terhadap pengeluaran biaya tenaga kerja, menunjukkan adanya penurunan ratio dari tahun ke tahun dengan rata-rata pertahunnya sebesar 0,000040 tenaga kerja tiap Rp 1,- biaya yang dikeluarkan. Fenomena ini memberikan indikasi bahwa PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang telah berupaya memperhatikan kesejahteraan karyawan sesuai dengan standart hidup.

Sedangkan untuk hasil analisa ratio pengeluaran biaya tenaga kerja terhadap pendapatan perusahaan menunjukkan ratio yang semakin menurun dari tahun ke tahun dengan rata-rata pertahunnya sebesar 63,83 %, dalam arti bahwa 63,83% dari pendapatan perusahaan untuk biaya. Hal ini disebabkan karena prosentase perubahan kenaikan pendapatan yaitu sebesar 22,81% lebih besar dibandingkan dengan prosentase perubahan kenaikan biaya sebesar 18,58%. Fenomena ini memberikan indikasi bahwa PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang telah melakukan efisiensi penggunaan tenaga kerja.



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

- *) Minta tolonglah kepada Allah SWT untuk mencapai cita-citamu dengan sifat sabar dan sholat*

Dan sesungguhnya sholat itu berat sekali, kecuali bagi orang-orang yang khusuk.

(Al Baqarah : 45)

- *) Masa depan harus dipikirkan, direncanakan dan dipersiapkan sebaik-baiknya, tetapi jangan sekali-kali anda khawatir akan hari esok.*

(Dale Carnegie)

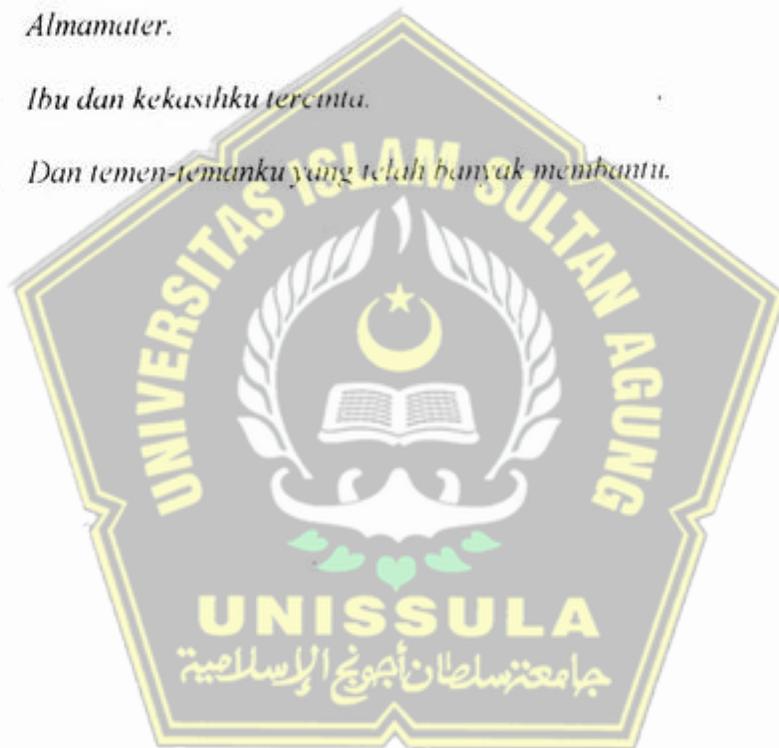
- *) Bila kita tidak memiliki apa yang kita cintai maka kita harus mencintai apa yang kita miliki.*

(Bussy Robertin)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk :

- *Bangsa dan negara.*
- *Almamater.*
- *Ibu dan kekasihku tercinta.*
- *Dan temen-temanku yang telah banyak membantu.*



KATA PENGANTAR

Assalamu' alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan katunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul :

“ ANALISIS EFISIENSI PENGGUNAAN TENAGA KERJA PADA PT. KERETA API INDONESIA DAOP IV SEMARANG”

Maksud dari penulisan skripsi ini adalah untuk melengkapi salah satu syarat dalam menyelesaikan program pendidikan Strata Satu pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih atas segala bantuan moril maupun materil yang penulis terima, kepada yang terhormat :

1. Ibu Dra. Hj. Tatiek Nurhayati Harahap, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Ibu Dra. Sri Hindah PH, MM selaku Dosen Pembimbing satu yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk yang bermanfaat, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Mutamimah, Msi selaku Dosen Pembimbing II yang telah berkenan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, petunjuk serta pengarahan dalam skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu bagian Urusan Personalia beserta staf yang telah memberi ijin dan bantuan pada penulis dalam mengadakan penelitian di perusahaan.

5. Ibu dan Kekasih tercinta, yang telah memberikan do'a dan dorongan dengan penuh kasih sayang.
6. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberikan sumbangan dalam penulisan skripsi ini.

Semoga bantuan dan pengorbanan yang diberikan kepada penulis akan dicatat sebagai amal kebajikan dan mendapat imbalan dari Allah SWT, Amien.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat penulis harapkan.

Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca maupun pihak-pihak yang membutuhkannya

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Semarang, Februari 2000

Penulis,

(Esti Nur Hidayah)

DAFTAR ISI

JUDUL	i
ABSTRAKSI	ii
HAL PENGESAHAN	iv
HAL MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Batasan Masalah.....	3
1.3. Perumusan Masalah.....	3
1.4. Tujuan Penelitian.....	4
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	5
2.2. Analisa Jabatan dan Kebutuhan Tenaga Kerja	6
2.2.1. Mutu Tenaga Kerja.....	6
2.2.2. Analisa Jabatan	7
2.2.3. Deskripsi jabatan	8
2.2.4. Spesifikasi Jabatan.....	8
2.2.5. Kegunaan Informasi Analisa Jabatan	8

2.3. Penggunaan Tenaga Kerja	10
2.3.1. Peramalan Kebutuhan dan Penggunaan Tenaga Kerja	11
2.3.2. Kebutuhan Tenaga Kerja	12
2.4. Hari Kerja	13
2.5. Pengertian Efisiensi.....	13

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian	16
3.2. Lokasi Perusahaan.....	17
3.3. Populasi dan Sampel.....	17
3.4. Sumber Data	18
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	18
3.6. Metode Analisa	19
3.7. Definisi Operasional Variabel Yang Digunakan.....	21

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan	25
4.2. Letak Perusahaan.....	28
4.3. Tujuan Perusahaan	29
4.4. Struktur Organisasi.....	29

BAB V ANALISA DATA

5.1. Analisa Tingkat Kemangkiran dan Tingkat Penggantian Karyawan.....	45
5.2. Penyajian Data Karyawan.....	50
5.3. Analisa Tingkat Penggunaan Tenaga Kerja.....	52
5.4. Hubungan Antara Tingkat Kemangkiran dan Tingkat Penggantian Karyawan Terhadap Kebutuhan Karyawan	63
5.5. Analisis Ratio Penggunaan Tenaga Kerja Terhadap Biaya Tenaga Kerja dan Pendapatan Perusahaan	64

BAB VI PENUTUP

6.1. Kesimpulan.....	68
6.2. Saran-saran.....	69

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

TABEL

5.1. Tingkat Angka Kemangkiran Tahun 1995 – 1998.....	45
5.2. Perpisahan Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang	47
5.3. Penggantian Karyawan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang	48
5.4. Jumlah dan Kebutuhan Pegawai Operasional PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang Periode Tahun 1995-1998.....	51
5.5. Jumlah Tenaga Kerja dan Biaya PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang Tahun 1995-1998	65
5.6. Ratio Tenaga Kerja Terhadap Biaya Tenaga Kerja Tahun 1995-1998	65
5.7. Jumlah Biaya tenaga kerja PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang Tahun 1995-1998	66
5.8. Jumlah Pendapatan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang.....	67
5.9. Ratio Biaya dan Pendapatan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang	67

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	halaman
4.1. Struktur Organisasi PT. Kereta Api Indonesia DAOP Iv Semarang.....	32



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sesuai dengan arah pembangunan nasional jangka panjang, peranan pembangunan sektor perhubungan adalah untuk mewujudkan Wawasan Nusantara dan Ketahanan Nasional. Sehubungan dengan itu maka pembangunan sektor perhubungan harus dilaksanakan terintegrasi dengan pembangunan sektor-sektor lainnya, dengan memperhatikan kelestarian lingkungan hidup dan kemampuan sumber daya alam, serta penghematan energi.

Transportasi merupakan sarana pendukung yang sangat penting bagi kegiatan manusia. Sarana transportasi tidak hanya sekedar untuk bepergian dari satu tempat ke tempat lain tetapi lebih dari itu, sarana transportasi juga digunakan untuk kegiatan-kegiatan yang sifatnya bisnis atau untuk usaha.

Jumlah penduduk yang sangat besar menjadikan kebutuhan akan transportasi semakin penting dimana tidak semua penduduk memiliki sarana transportasi. Keadaan ini memungkinkan bisnis transportasi menjadi salah satu pilihan yang menguntungkan bagi sebagian pengusaha. Hal itu terbukti dengan banyaknya sarana transportasi baik darat, laut maupun udara. Sedemikian banyak sarana transportasi menjadikan para pemilik usaha bidang transportasi bersaing untuk memberikan pelayanan dan fasilitas yang sebaik-baiknya bagi konsumen atau penumpang.

Sebagai satu sarana transportasi yang paling umum adalah sarana transportasi darat untuk bepergian baik untuk keperluan usaha maupun non usaha. Untuk itu masyarakat sangat membutuhkan sarana transportasi darat yang handal, lancar, efisien, hemat lahan, hemat bahan bakar dan berwawasan lingkungan.

Kereta api nampaknya merupakan perusahaan yang mempunyai peluang besar untuk menjawab tantangan itu. Kereta api merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa transportasi darat. Pengertian jasa menurut Philip Kotler (1985 : 352) adalah "setiap kegiatan atau manfaat yang dapat diberikan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula berakibat pemilikan sesuatu".

Pembangunan perkeretaapian sesuai dengan Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) adalah :

"Perkeretaapian yang memiliki potensi dan peluang besar dalam sistem transportasi massal mengangkut muatan yang berat dalam jumlah yang besar ditingkatkan secara optimal dan modernisasikan dengan memanfaatkan teknologi yang lebih canggih, dengan jalur kereta api yang tepat dan kemungkinan perluasannya, terutama jalur ganda pada lintasan darat. Penyempurnaan manajemen dan mutu pelayanan makin ditingkatkan agar kereta api dapat diandalkan sebagai transportasi yang ekonomis dan aman".

Perkeretaapian merupakan salah satu transportasi yang memiliki berbagai keunggulan, antara lain sangat adaptif dengan perkembangan teknologi, mampu mengangkut secara massal serta mampu mengangkut barang yang besar dan berat. Keunggulan-keunggulan tersebut dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baik untuk meningkatkan perannya dalam sistem transportasi nasional, sehingga diharapkan mampu mengantisipasi perkembangan situasi global maupun nasional. Untuk meningkatkan peran tersebut dituntut pengelolaan yang efektif dan efisien

sehingga dapat memenuhi kepuasan pelanggan dan memenuhi harapan pemerintah serta masyarakat dalam pembangunan nasional.

Oleh sebab itu penulis memutuskan untuk mengamati lebih dekat dan menganalisis efisiensi penggunaan tenaga kerja Dinas Operasi PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang.

1.2. Pembatasan Masalah

Untuk menghindari salah pengertian dan peninjauan yang terlalu luas terhadap pokok masalah, maka dalam penelitian ini pembahasannya dititikberatkan pada bagaimana penggunaan tenaga kerja pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang dan apakah efisiensi tenaga kerja pada PT. Kereta Api Indonesia sudah tercapai.

1.3. Perumusan Masalah

Dalam kenyataan banyak sekali faktor-faktor atau variabel-variabel yang mempengaruhi penggunaan tenaga kerja, akan tetapi tidak mungkin semuanya dianalisa dalam analisa ini. Sehingga dalam penelitian ini dapat dirumuskan variabel-variabel yang paling relevan mempengaruhi efisiensi penggunaan tenaga kerja yaitu tingkat kemangkiran, tingkat penggantian karyawan, jumlah perpisahan, jumlah karyawan setiap periode, biaya dan pendapatan perusahaan.

1.4. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efisiensi penggunaan tenaga kerja pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang.

Sedangkan kegunaan yang diharapkan dari penulis adalah :

1. Bagi bagian Personalia, sebagai bahan masukan dalam rangka penyempurnaan kebijaksanaan terutama yang menyangkut masalah kebutuhan tenaga kerja dan efisiensi penggunaan tenaga kerja.
2. Di bangku kuliah dengan praktek yang sebenarnya terjadi, terutama pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang.

Bagi pihak lain, sebagai salah satu sumber referensi yang akan digunakan dalam penelitian selanjutnya.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen telah banyak disebut sebagai “seni” untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini yang dikemukakan oleh Mary Parker Follet, mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi definisi di atas memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material atau finansial. *We are managing human resources.*

Seperti ilmu lain yang menyangkut manusia tidak ada definisi manajemen personalia, atau sekarang disebut Manajemen Sumber Daya Manusia, yang telah diterima secara universal. Menurut Edwin Flippo (1992 : 5) manajemen sumber daya manusia adalah :

“Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat”.

Definisi ini menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi-fungsi operatif dibidang personalia. Sedangkan menurut Wendell French (1990 : 3) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai : Penarikan, pengembangan, seleksi, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi. Berdasarkan dua pengertian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

2.2. Analisa Jabatan dan Kebutuhan Tenaga Kerja

Fungsi operasional manajemen personalia yang pertama adalah pengadaan tenaga kerja bagi keperluan organisasi / perusahaan. Pada berbagai perusahaan besar, fungsi pengadaan ini biasanya didelegasikan kepada para ahli di bagian personalia. Sedangkan untuk perusahaan-perusahaan kecil seringkali fungsi ini dijalankan sendiri oleh pimpinan perusahaan. Untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja ini lebih dahulu diperlukan penentuan jenis / mutu karyawan yang diinginkan sesuai dengan persyaratan jabatannya dan jumlah tenaga kerja yang akan ditarik.

2.2.1 Mutu Tenaga Kerja

Agar karyawan yang akan kita tarik untuk bekerja pada perusahaan sesuai dengan keinginan kita, maka lebih dulu harus ditentukan standar personalia sebagai pembandingnya. Standar ini merupakan persyaratan minimum yang harus

dipenuhi agar seseorang karyawan bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik.

Penentuan mutu ini menyangkut masalah :

- a. Rancangan daripada jabatan.
- b. Studi terhadap tugas dan kewajiban untuk menentukan kemampuan karyawan yang diperlukan bagi jabatan tersebut.

Studi terhadap isi suatu jabatan untuk menentukan kebutuhan karyawan biasa disebut sebagai "analisa jabatan".

2.2.2. Analisa Jabatan

Analisa jabatan merupakan suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan. Dengan demikian analisa jabatan akan mencoba mengupas suatu jabatan, dengan memberi jawaban atas pertanyaan tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana menjalankannya, mengapa pekerjaan tersebut harus dilakukan. Hasil dari analisa jabatan ini adalah deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan.

Proses analisa jabatan sendiri sebenarnya merupakan suatu pengumpulan data. Berbagai pendekatan dapat dipergunakan untuk melakukan studi terhadap suatu jabatan, dan yang biasa dipergunakan adalah :

1. *questionnaire*
2. menuliskan cerita singkat (*written narrative*)
3. pengamatan (*observasi*)
4. wawancara (*interview*)

Pendekatan yang paling sering dipergunakan adalah interview dan biasa dipergunakan baik untuk pekerja harian maupun bulanan. Cara kedua yang sering dipergunakan adalah observasi, terutama untuk pekerja-pekerja harian. Sedangkan untuk “*written narrative*” dan “*questionnaire*” menduduki urutan paling bawah.

2.2.3. Deskripsi Jabatan

Hasil pertama yang segera diperoleh dari proses analisa jabatan adalah deskripsi jabatan. Deskripsi jabatan merupakan suatu *statement* yang teratur dari berbagai tugas dan kewajiban suatu jabatan tertentu.

Di dalam pembuatan deskripsi jabatan bagian terpenting adalah membuat atau menuliskan tugas-tugas yang harus dilaksanakan untuk jabatan tersebut. Untuk itu kita bisa mulai menyusunnya dengan mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan “apa” dan “mengapa” kita melaksanakan pekerjaan tersebut dan “bagaimana” kita melaksanakannya. Sewaktu penyusunannya kita lebih baik memulai dengan kata kerja.

2.2.4. Spesifikasi Jabatan

Spesifikasi jabatan merupakan suatu *statement* dari kualitas minimum karyawan yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik.

2.2.5. Kegunaan Informasi Analisa Jabatan

Analisa jabatan di samping menghasilkan deskripsi dan spesifikasi jabatan, juga mempunyai berbagai kegunaan lainnya. Di antara berbagai kegunaan tersebut adalah :

1. Pengadaan tenaga kerja

Spesifikasi jabatan merupakan standar personalia yang akan dipakai sebagai pembanding para pelamar jabatan tersebut.

2. Latihan

Uraian tentang tugas-tugas dan perlengkapan yang digunakan akan merupakan bahan pembantu di dalam pengembangan program-program latihan.

3. Evaluasi Jabatan

Deskripsi jabatan dan persyaratan-persyaratan yang diinginkan dapat dinilai untuk menentukan harganya.

4. Penilaian Prestasi

Untuk menentukan apakah suatu pekerjaan bisa dikerjakan / diselesaikan dengan baik, maka deskripsi jabatan akan sangat membantu dalam penentuan sasaran pekerjaannya.

5. Promosi dan Transfer

Informasi jabatan akan membantu dalam menentukan salinan promosi ataupun transfer.

6. Organisasi

Informasi jabatan yang diperoleh dari analisa jabatan seringkali menghasilkan petunjuk bahwa organisasi yang ada perlu diperbaiki.

7. Induksi

Untuk pegawai baru, deskripsi jabatan sangat berguna untuk maksud / tujuan orientasi. Deskripsi jabatan ini akan memberikan gambaran tentang pekerjaan yang harus dilakukan, kepada pegawai baru tersebut.

8. *Counseling* (Konsultasi)

Informasi jabatan akan sangat berguna dalam pemberian konsultasi, baik bagi yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja tetapi merasa tidak sesuai dengan jabatannya sekarang ini.

9. Analisa jabatan memberikan keterangan yang akan membantu di dalam kemungkinan perubahan jabatan agar supaya bisa diisi oleh karyawan-karyawan dengan sifat khusus.

2.3. Penggunaan Tenaga Kerja

Masalah penentuan penggunaan tenaga kerja, tidaklah hanya menyangkut bagian personalia, tetapi juga untuk bagian (departemen) dalam perusahaan tersebut. Sebab nantinya mungkin karyawan-karyawan tersebut akan bekerja pada bagian (departemen) diluar bagian personalia, sesuai dengan kebutuhan dan penggunaannya. Karena itulah penentuan akan penggunaan tenaga kerja perlu kerja sama antara bagian (departemen) yang memerlukannya dengan bagian personalia sebagai pelaksana operasionalnya.

Setelah mengetahui pada bagian-bagian mana yang memerlukan tenaga kerja, maka dapat ditentukan berapa jumlah masing-masing jenis karyawan yang diperlukan. Untuk itu kita perlu :

- 2.3.1. Melakukan peramalan / proyeksi terhadap kebutuhan perusahaan untuk suatu periode tertentu.

2.3.2. Melakukan analisa terhadap kemampuan tenaga kerja yang sekarang ini untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Perbedaan antara 1 dan 2 akan memungkinkan perusahaan untuk melakukan pengurangan karyawan dengan jalan "Lay Off" atau melakukan penyesuaian lewat transfer intern, atau perluasan (ekspansi) lewat proses penarikan (Heidjrachman R dan Suad Husnan, 1993 : 30).

2.3.1. Peramalan Kebutuhan dan Penggunaan Tenaga Kerja

Peramalan kebutuhan tenaga kerja sangat erat hubungannya dengan peramalan kondisi perusahaan dimasa yang akan datang. Karena itu untuk meramalkan kebutuhan tenaga kerja, biasanya dimulai dari ramalan penjualan. Banyak sedikitnya masing-masing jenis karyawan yang diperlukan tergantung pada prospek ekonomi perusahaannya dan kebijaksanaan perusahaan dalam melakukan investasi peralatan atau mesin-mesin yang akan terpakai dalam produksinya.

Berdasarkan ramalan yang telah dibuat, disusunlah rencana produksi, yang biasa disebut sebagai program produksi, master schedule dan departement schedule. Setelah itu dapat mulai menentukan kebutuhan karyawan melalui beban kerja, yaitu :

Dengan menterjemahkan beban kerja dalam "man hours", dan menentukan berapa "man hours" yang diperlukan untuk menyelesaikan satu barang, memproses satu formulir, melayani seorang pelanggan dan lain sebagainya. Kemudian beban kerja dalam total "man hours" dibagi dengan "man hours" per satuan barang, akan menghasilkan berapa "man hours" yang diperlukan selama periode tersebut dibagi dengan lama kerja tiap karyawan, dan menghasilkan jumlah yang diperlukan (Heidjrachman dan Suad Husnan, 1990 : 31).

apabila karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya (Heidjrachman dan Suad Husnan, 1990 : 35).

2.4. Hari Kerja dan Jam Kerja

Mengenai hari kerja dan jam kerja diatur pula pada Peraturan Pemerintah yang diterbitkan tahun 1996 sebagai pembinaan Pegawai PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang, diman telah ditetapkan pada KEP.U/KP.003.V/34/KA-96 tanggal 31 Mei 1996, BAB III Pasal 5 ayat (1) dan ayat (2). Bunyi masing-masing ayat tersebut adalah sebagai berikut :

Ayat (1) : Hari kerja di perusahaan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ayat (2) : Jam kerja dalam seminggu ditetapkan 40 jam, dengan ketentuan bahwa apabila perusahaan memerlukan kerja shif (kerja bergilir) maka pegawai harus bersedia melaksanakan waktu kerja tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2.5. Pengertian Efisiensi

Efisiensi merupakan kemampuan untuk menghasilkan sejumlah keluaran tertentu dengan menggunakan masukan sekecil-kecilnya. Makin kecil masukan yang dibutuhkan untuk menghasilkan keluaran, maka makin efisien suatu aktivitas proses produksi yang dilaksanakan. Efisiensi adalah indikator keberhasilan suatu perusahaan atau untuk mengukur kinerja, baik kinerja pada tingkat pusat pertanggungjawaban, kinerja manajerial maupun kinerja ekonomik suatu entitas usaha (perusahaan).

Menurut Anthony dan Dearden (1989 : 13) efisiensi adalah jumlah keluaran yang dihasilkan dari satu unit input yang dipergunakan atau

diperbandingkan antara out put dan input. Lebih lanjut dijelaskan suatu perusahaan dikatakan efisien apabila perusahaan tersebut :

1. Menggunakan jumlah unit masukan yang lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah unit masukan yang dipergunakan perusahaan lain untuk jenis produk yang sama tetapi tetap dapat menghasilkan jumlah keluaran yang sama.
2. Menggunakan jumlah unit masukan yang sama tetapi dapat menghasilkan keluaran yang lebih besar.

Berdasarkan prinsip efisien tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi untuk meraih efisiensi dalam organisasi yang bersifat komersial adalah keuntungan sebagai akibat dari biaya yang rendah dan penghasilan yang maksimal.

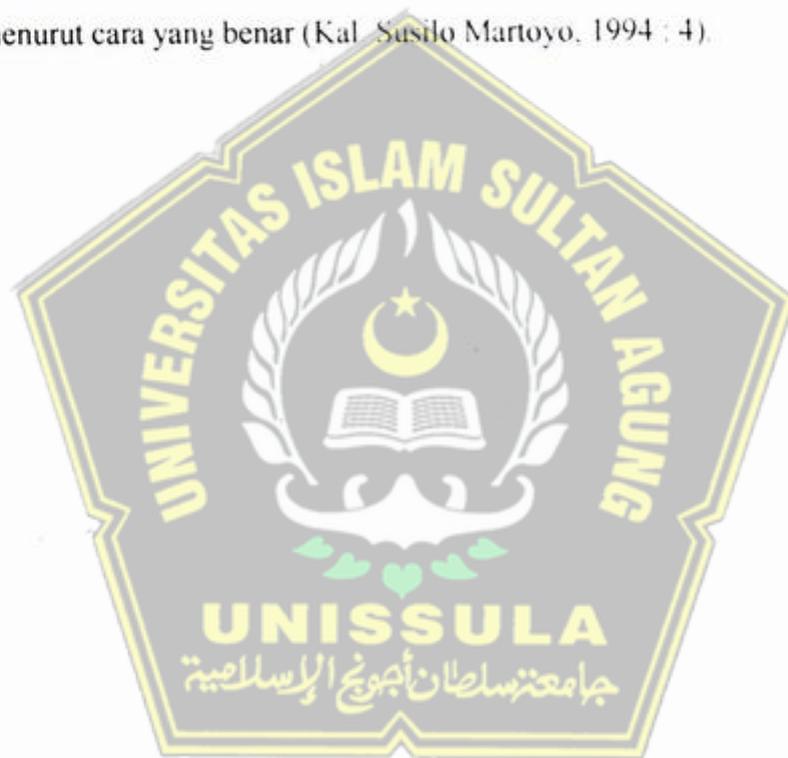
Menurut Bernard (penyunting Steers, 1985 : 61), ditegaskan bahwa :

“Konsep efisiensi memperlihatkan nisbah antara biaya dan keuntungan yang harus dipikul dalam mengejar tujuan-tujuan tersebut. Dengan kata lain, efisiensi memperlihatkan masalah jumlah masukan (seperti bahan baku, uang, manusia) yang diperlukan untuk memperoleh tingkat keluaran yang ditentukan atau tujuan tertentu”.

Pada dasarnya konsep dasar efisiensi, Kafz dan Kahn (penyunting Steers, 1985 : 63) menyatakan bahwa ada dua jenis efisiensi, yaitu efisiensi yang potensial dan efisiensi yang nyata. Perubahan kedua konsep tersebut terletak pada sudut pandang dalam proses pengukuran efisiensi. Sudut pandang dalam proses pengukuran efisiensi potensial bersifat teoritis, yaitu tingkat efisiensi optimal dimana organisasi secara teoritis dapat berfungsi dengan ciri unik mereka sendiri beserta proses, produk dan seterusnya. Sedangkan sudut pandang dalam proses pengukuran efisiensi yang nyata adalah bersifat senyatanya, yaitu

menggambarkan nisbah biaya / laba yang sesungguhnya dicapai oleh suatu organisasi.

Efisiensi merupakan suatu kondisi atau keadaan, dimana penyelesaian suatu pekerjaan dilaksanakan dengan penuh kemampuan yang dimiliki. Dengan demikian, seorang manajer yang "Efisien" adalah seseorang dapat mencapai hasil yang maksimal dengan menggunakan sumber daya yang terbatas menurut cara yang benar (Kal. Susilo Martoyo, 1994 : 4).



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Di dalam penulisan skripsi ini jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian inferensial. Jenis penelitian inferensial adalah sebagai berikut (Sutrisno Hadi, 1990 : 3)

“Dalam research yang dilakukan sampai taraf inferensial tidak hanya berhenti pada taraf melukiskan, melainkan dengan keyakinan tertentu mengambil kesimpulan-kesimpulan umum dari bahan-bahan tentang obyek persoalannya”.

Apabila penelitian dilanjutkan ketaraf inferensial maka perlu dilakukan penganalisis data penginterpretasikan dan penarikan kesimpulan . Analisa data pada dasarnya dapat diartikan sebagai berikut :

- I. Mengurangi / memecahkan suatu keseluruhan (*totality*) menjadi dua bagian atau komponen-komponen yang lebih kecil agar supaya :
 - a. dapat mengetahui komponen-komponen yang menonjol (mempunyai nilai ekstrim).
 - b. Dapat membandingkan antara komponen yang satu dengan komponen yang lainnya (dengan menggunakan angka ratio).
 - c. Dapat membandingkan salah satu atau beberapa komponen dengan keseluruhan (dengan menggunakan prosentase).

2. Memperkirakan / memperhitungkan besarnya pengaruh secara kuantitatif dari perubahan suatu (berupa) kejadian terhadap suatu (beberapa) kejadian lainnya (J. Supranto 1981 : 99)

3.2. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan yang digunakan untuk melakukan penelitian bertempat di PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang Jl. Taman Tawang No. 1 Semarang. Alasan penulis mengambil lokasi itu karena PT> Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang merupakan satu-satunya perusahaan kereta api yang ada di Semarang serta memiliki jumlah pelanggan atau konsumen yang cukup besar.

3.3. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi merupakan komponen dari seluruh elemen yang sejenis dan dapat dibedakan menjadi obyek penelitian. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah data tentang Sumber Daya Manusia pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi atau sebagai wakil dari populasi. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah jumlah hari kerja karyawan, jumlah rata-rata karyawan, jumlah hari karyawan absen, jumlah perpisahan, biaya dan pendapatan perusahaan.

3.4. Sumber Data

Data merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu penelitian dan data itu harus benar-benar dapat dipercaya kebenarannya untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber-sumber yang akan diteliti. Dalam hal ini sumbernya adalah dari bagian Personalia PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung, misalnya dari studi pustaka ataupun dari buku-buku literatur (dokumen-dokumen) yang ada serta dari PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yaitu penelitian dipusatkan secara mendalam pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang, sehingga data yang paling utama adalah data yang berasal dari PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang. Seandainya mendukung data dari sumber lain akan ditambahkan. Dengan demikian dapat diperoleh gambaran yang tepat dari obyek penelitian.

Ada tiga cara dalam pengumpulan data antara lain :

1. Interview

Yaitu tanya jawab langsung dengan staff manajemen PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang terutama adalah staff Atau bagian Personalia dan Kepela Personalia.

2. Mengutip langsung pada data-data perusahaan.

3. Studi Pustaka

Yaitu mempelajari literatur-literatur yang relevan dengan masalah yang diteliti.

3.6. Metode Analisa Data

Agar data yang dikumpulkan dapat dimanfaatkan maka harus diolah dan dianalisis terlebih dahulu, sehingga dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan. Adapun Alat analisa yang digunakan :

$$\text{Jumlah hari kerja} = \text{Jumlah hari 1 Th} - \text{Jumlah hari libur}$$

Keterangan :

$$\text{Jumlah hari libur} = \text{Jumlah hari libur mingguan} + \text{Jumlah hari cuti tahunan}$$

Tingkat kemangkiran :

$$AK = \frac{KH}{JK \times HK} \times 100\%$$

Dimana :

- AK = angka kemangkiran
- KH = jumlah hari karyawan absen tiap periode
- JK = jumlah rata-rata karyawan tiap periode
- HK = jumlah hari kerja tiap periode

Tingkat Penggantian :

$$AP = \frac{JP}{JK \times HK} \times 100\%$$

Dimana :

- AP = angka penggantian
- JP = jumlah perpisahan
- JK = jumlah rata-rata karyawan pada daftar tiap periode

Ratio tenaga kerja terhadap biaya :

$$\frac{\text{Jumlah tenaga kerja}}{\text{Biaya yang dikeluarkan}}$$

Ratio biaya terhadap pendapatan perusahaan :

Biaya yang dikeluarkan

Pendapatan perusahaan

3.7. Definisi Operasional Variabel yang Digunakan

1. Angka Kemangkiran

Apabila seseorang karyawan tidak hadir di tempat kerjanya, maka dikatakan mangkir. Jadi angka kemangkiran merupakan angka yang menunjukkan tingkat ketidakhadiran seorang karyawan.

2. Jumlah hari karyawan absen tiap periode

Merupakan jumlah hari karyawan tidak masuk tiap periode atau dalam satu tahun.

3. Jumlah rata-rata karyawan tiap periode

Jumlah rata-rata karyawan yang ada dalam perusahaan setiap periode waktu atau dalam satu tahun.

4. Jumlah hari kerja tiap periode

Merupakan hari-hari karyawan bekerja pada setiap tahun atau periode.

5. Angka penggantian

Penggantian dapat diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan. Jadi angka penggantian adalah angka yang menunjukkan jumlah karyawan yang masuk dan keluar perusahaan.

6. Jumlah perpisahan

Jumlah perpisahan ini merupakan jumlah dari penggantian yang disebabkan karena meninggal atau pensiun atau dapat juga karena dipecat.

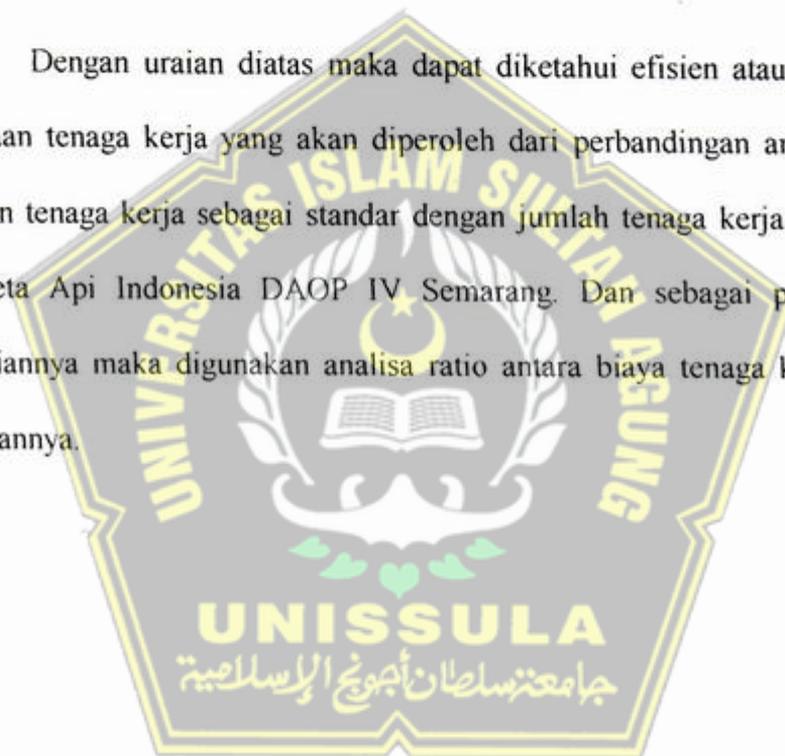
7. Biaya

Merupakan keluaran dari perusahaan yang harus dikeluarkan guna membiayai proses operasi perusahaan agar berjalan lancar.

8. Pendapatan Perusahaan

Pendapatan perusahaan adalah sesuatu yang didapat oleh perusahaan karena keluaran yang sudah dilakukan.

Dengan uraian diatas maka dapat diketahui efisien atau tidak suatu penggunaan tenaga kerja yang akan diperoleh dari perbandingan antara analisa kebutuhan tenaga kerja sebagai standar dengan jumlah tenaga kerja aktual pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang. Dan sebagai penguat atau pembuktiannya maka digunakan analisa ratio antara biaya tenaga kerja dengan pendapatannya.



BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. Sejarah Berdirinya Perusahaan

Sampai sekarang sejarah perkeretaapian lebih mengakui lintas Kemijen-Tanggung, yang pembangunannya ditandai dengan pencangkuklan pertama pembuatan jalan kereta api oleh Gubernur Jendral Belanda Mr. L.A.J. Baron Sloet Van De Beele tanggal 17 Juni 1864. Empat tahun kemudian tepatnya tanggal 17 Juni 1868 kereta api pada lintas Kemijen-Tanggung beroperasi.

Bertolak dari sukses operasi kereta api dilintas Kemijen-Tanggung, pembangunan jalan rel diteruskan sampai ke Solo, yang diselesaikan tanggal 18 Februari 1870. Kemudian sejalan dengan keluarnya UU pembuatan jalan rel oleh pemerintah Hindia Belanda, pembuatan jalan rel juga dilakukan pada lintas lainnya, tidak hanya di Jawa tetapi juga di Sumatera, bahkan di Sulawesi.

Seiring dengan sejarah perjuangan negara kita, perebutan kekuasaan perusahaan perkeretaapian juga terjadi. Mengingat sangat penting artinya perkeretaapian pada masa perjuangan dalam merebut dan mempertahankan kemerdekaan oleh pemuda-pemuda dari jajaran perkeretaapian, maka keberadaan kereta api yang semula lebih dimaksudkan untuk memperlancar arus ekspor hasil bumi dari Indonesia-Tanah Jajahan Hindia Belanda, kini berbalik fungsinya menjadi mobilitas militer untuk keperluan mempertahankan kemerdekaan rakyat, bangsa dan negara Republik Indonesia.

Selanjutnya secara berturut-turut, pada tahun 1978 digantikan oleh Ir. Soedjono Kramadibrata dengan sebutan Jabatan Kepala Perusahaan Jawatan Kereta Api (Kaperjanka), Desember 1986 digantikan oleh Ir. Soeharso, tahun 1989 digantikan oleh Ir. A. Harbani, tahun 1991 digantikan oleh Drs. Anwar Suprijadi, Msc, terakhir pada tahun 1995 digantikan oleh Ir. Soemino Eko Saputro sampai saat ini.

Pada tahun 1963 melalui PP No. 22/1963, Djawatan Kereta Api (DKA) diubah menjadi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA) namun status perusahaan negara ini belum dirasakan menyentuh pada bidang kepegawaian khususnya menyangkut pada sistem penggajian.

Tahun 1971 dengan PP No. 61/1971, status kembali berubah dari Perusahaan Negara Kereta Api menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) tetapi ketentuan status ini belum dapat diterapkan secara menyeluruh yang menyangkut dengan sistem penggajian dan kepegawaian, baru dapat diberlakukan 1 April 1977.

Pada tahun 1990 dengan PP No. 57/1990 tanggal 1 Oktober 1990, status Perjan diubah menjadi Perusahaan Umum (Perum) dan dikukuhkan tanggal 2 Januari 1991.

Ketika perusahaan perkeretaapian berstatus PJKA di Jawa Tengah terbagi dalam 11 inspeksi tepatnya pada bulan September 1988. Kemudian setelah PJKA berubah menjadi Perum istilah inspeksi diganti dengan Daerah Operasi (DAOP), dimana kesebelas inspeksi tersebut digabungkan menjadi 9 Daerah Operasi yang terdiri atas : DAOP 1 Jakarta, DAOP 2 Bandung, DAOP3 Cirebon, DAOP 4

Semarang, DAOP 5 Perwokerto, DAOP 6 Yogyakarta, DAOP 7 Madiun, DAOP 8 Surabaya dan DAOP 9 Jember. Untuk DAOP 4 Semarang merupakan gabungan dari inspeksi 5 dan inspeksi 7

Puncak dari hasil pembangunan perkeretaapian Indonesia yang dirintis sejak tahun 1969 terjadi tanggal 31 Juni 1995, saat Presiden RI Bapak Soeharto meresmikan perjalanan KA.JS-950 Jakarta-Surabaya dengan mana ARGOBROMO dan JB-250 merupakan ebrio teknologi nasional. Hal ini terbukti pada tahun 1997, tepatnya pada tanggal 22 Desember 1997 yang akan diluncurkannya ARGOMURIA pertama kalinya. Dengan peluncuran ARGOMURIA ini menunjukkan bahwa perkeretaapian di negara kita telah berkembang dan ikut berperan serta dalam pembangunan.

4.2. Letak Perusahaan

Perlu diketahui pula bahwa profil letak geografis daripada DAOP 4 Semarang ini yaitu :

- Di sebelah barat, berbatasan dengan DAOP 3 Cirebon pada Km 150 + 740, antara stasiun Tegal – Brebes.
- Sebelah timur berbatasan dengan DAOP 8 Surabaya pada Km 126 + 100, antara stasiun Bojonegoro – Kapas.
- Sebelah tenggara, berbatasan dengan DAOP 6 Yogyakarta pada Km 35 + 300, antara stasiun Kedungjati – Padas.
- Sedangkan di sebelah barat daya berbatasan dengan DAOP 5 Purwokerto pada Km 2 + 500, antara stasiun Tegal – Slawi.

4.3. Tujuan Perusahaan

Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dan beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan jasa transportasi dari PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang pada dasarnya antara lain :

- a. Untuk mencapai keuntungan guna menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan dimasa yang akan datang.
- b. Untuk memenuhi dan melayani kebutuhan serta keinginan konsumen akan jasa transportasi terutama penggunaan kereta api untuk tujuan luar kota.
- c. Jasa transportasi ini dapat digunakan dan dijangkau oleh semua lapisan masyarakat.

4.4. Stuktur Organisasi

Suatu organisasi atau perusahaan agar dalam melakukan kegiatannya dengan lancar dan dapat mencapai tujuan maka perlu menerapkan sistem organisasi yang baik, karena itu merupakan suatu tindakan yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan dan merupakan salah satu fungsi manajemen.

Dimana untuk menerapkan semua itu perlu adanya kerjasama antar bagian atau orang lain. Untuk mencapai semua itu perlu adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab serta penentuan hubungan antar satuan organisasi sesuai dengan keahlian dan ketrampilannya.

Dengan adanya struktur organisasi dalam perusahaan maka akan dapat memperjelas dan mamudahkan para karyawan dalam menjalankan tugasnya serta dapat menciptakan suatu kerjasama antar bagian yang satu dengan yang lainnya

dalam pembagian kerja, sehingga tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan akan lebih mudah untuk dapat disesuaikan dengan apa yang direncanakan.

Struktur organisasi merupakan salah satu faktor untuk menggerakkan operasi perusahaan. Struktur organisasi dapat dipandang sebagai komponen fungsi manajemen modern yaitu pengorganisasian (Ortganozing). Menurut Stoner (1992 : 295) menyatakan bahwa : Pengorganisasian merupakan proses penyesuaian struktur organisasi dengan tujuan, sumber daya dan lingkungan.

Selanjutnya Stoner menyatakan bahwa struktur organisasi merupakan susunan dan hubungan-hubungan antar komponen bagian-bagian dan posisi dalam suatu perusahaan. Komponen-komponen tersebut saling berinteraksi dan membentuk suatu sistem organisasi perusahaan.

Organisasi mempunyai dua pengertian yaitu statis dan dinamis. Dimana organisasi dalam pengertian statis merupakan suatu wadah atau tempat kerjasama untuk melakukan tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Sedangkan organisasi dalam pengertian dinamis adalah suatu proses antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang mengacu pada susunan organisasi yang berbentuk garis dan staf, karena dalam komando langsung terdapat tenaga ahli yang duduk sebagai staf dan memiliki karakteristik sebagai berikut :

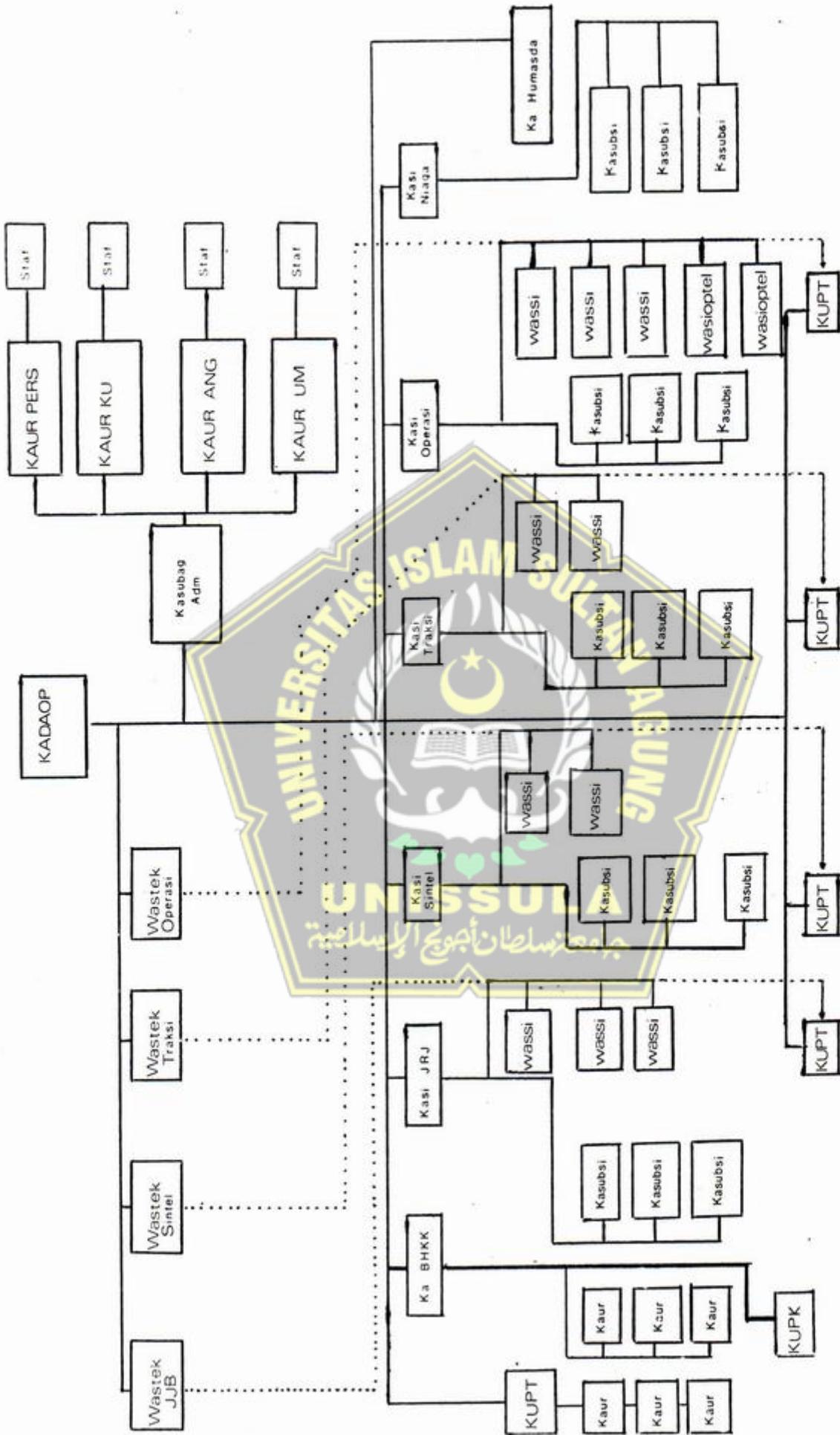
- a. Hubungan kerja yang bersifat langsung tidak terlihat dalam organisasi.
- b. Mempunyai wilayah operasi yang relatif luas.
- c. Jumlah karyawan dan pegawai cukup banyak.

- d. Terdapat dua kelompok besar pegawai yaitu kelompok yang melaksanakan tugas pokok organisasi (pegawai operasional) dan kelompok pegawai yang menunjang tugas pokok (pegawai administrasi / staf).

DAOP IV Semarang merupakan unit organisasi dalam lingkungan wilayah usaha kereta api Jawa yang bertanggung jawab pada Kepala Wilayah Usaha Jawa, dan dipimpin oleh Kepala Daerah Operasi (Kadaop), yang mempunyai tugas mengendalikan pelaksanaan kegiatan jasa angkutan kereta api. Fungsinya antara lain :

1. Pelaksanaan pembinaan pengendalian, pelaksanaan administrasi personalia, keuangan dan umum
2. Pelaksanaan dan pengendalian pembangunan dan rehabilitasi sinyal dan telekomunikasi.
3. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian operasi dan pengamanan.
4. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian rentabilitas jalan dan bangunan.
5. Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian traksi.
6. Pelaksana pembinaan dan pengendalian teknis pengawasan.
7. Mengawasi dan mengendalikan unit pelaksanaan teknis.

Adapun bentuk struktur organisasi PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang dapat penulis sajikan dalam gambar sebagai berikut :



Gbr 4.1 : STUKTUR ORGANISASI PT. KERETA API INDONESIA DAOP IV SEMARANG

Sumber : KAUR PERSONALIA PT. KAI DAOP IV SEMARANG

Untuk lebih jelasnya, berikut keterangan tentang tugas masing-masing departemen organisasi Daerah Operasi IV Semarang tersebut :

Daerah Operasi merupakan unit organisasi dalam tingkat wilayah usaha Kereta Api Jawa dan berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Wilayah Urusan Jawa. Daerah Operasi dipimpin oleh seorang Kepala Daerah Operasi, yang tugasnya adalah mengendalikan pelaksanaan kegiatan jasa angkutan kereta api dan pengamanan kegiatan angkutan kereta api di daerahnya. Sedangkan fungsinya adalah sebagai berikut :

- Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tata administrasi personalia, keuangan dan umum.
- Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan pembangunan rehabilitasi jalan dan bangunan.
- Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan pembangunan dan rehabilitasi sinyal dan telekomunikasi.
- Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian pelaksanaan operasi dan pengamanan operasi.
- Pelaksanaan pembinaan dan pengendalian traksi.
- Mengawasi dan mengendalikan Unit Pelaksana Teknis.
- Pelaksanaan pembinaan teknis pengawasan.

Susunan Organisasi Daerah Operasi terdiri dari :

- a. Sub Bagian Administrasi.
- b. Seksi Jalan dan bangunan.
- c. Seksi Sinyal, Telekomunikasi dan Elektronik.

- d. Seksi Operasi.
- e. Seksi Traksi.
- f. Seksi Niaga.
- g. Balai Higiene Perusahaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja.
- h. Kelompok Pengawas Teknis.
- i. Unit Pelaksana Teknis.

A. Sub Bagian Administrasi

Sub bagian Administrasi mempunyai tugas melaksanakan administrasi personalia, administrasi keuangan, administrasi anggaran dan akuntansi, serta administrasi umum dan kerumahtanggaan.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Sub bagian Administrasi mempunyai fungsi :

- Melaksanakan pengelolaan administrasi personalia.
- Melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan dan pengesahan pembayaran.
- Melaksanakan pengelolaan administrasi anggaran dan akuntansi.
- Melaksanakan pengelolaan administrasi umum dan kerumahtanggaan.

Sub bagian Administrasi ini terdiri dari :

1. Urusan Administrasi Personalia.
2. Urusan Administrasi Keuangan dan Pengesahan Pembayaran.
3. Urusan Anggaran dan Akuntansi.
4. Urusan Administrasi Umum dan Rumah Tangga.

- (1) Urusan Administrasi Personalia mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan administrasi personalia (kepegawaian) dan hal-hal yang berkaitan dengan mutasi serta pelatihan (training) pegawai Daerah Operasi.
- (2) Urusan Administrasi Keuangan dan Pengesahan Pembayaran mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan administrasi keuangan yang meliputi pengesahan pembayaran yang perlu dilaksanakan.
- (3) Urusan Anggaran dan Akuntansi mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pengendalian pelaksanaan anggaran belanja dan pendapatan Daerah Operasi serta proses akuntansi dan verifikasi atas semua data yang diterima dari unit-unit pelaksana teknis di Daerah Operasi.
- (4) Urusan Administrasi Umum dan Rumah Tangga, mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan administrasi perkantoran, keprotokolan, kerumahtanggaan, keamanan dan ketertiban kantor, perlengkapan kantor, akomodasi dan mess, serta inventaris kantor dan kearsipan.

B. Seksi Jalan dan Bangunan

Seksi Jalan dan Bangunan mempunyai tugas mengkoordinasi, mengatur dan menyusun rencana program pemeliharaan jalan kereta api, sepur simpang, bangunan, jembatan dan rumah dinas serta mengevaluasi hasil pelayanannya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Seksi Jalan dan Bangunan mempunyai fungsi :

- Menyusun rencana program pemeliharaan jalan kereta api, bangunan, jembatan dan rumah dinas.

- Menyusun rencana konstruksi pemeliharaan jalan kereta api dan kondisinya.
- Mengatur dan mengawasi penggunaan peralatan jalan kereta api dan peralatan lainnya serta mengatur penertiban tanah dan sepur simpang.

Seksi Jalan dan Bangunan terdiri dari :

1. Sub Seksi Program.
 2. Sub Seksi Konstruksi.
 3. Sub Seksi Tanah dan Sepur Simpang.
- (1) Sub Seksi Program mempunyai tugas mendata dan menyusun program pelaksanaan perawatan jalan, kereta api, bangunan, jembatan, rumah dinas dan memantau pelaksanaannya.
- (2) Sub Seksi Konstruksi mempunyai tugas melaksanakan program perawatan jalan kereta api, bangunan, jembatan dan memantau keadaan konstruksi, kapasitas dan pemanfaatannya.
- (3) Sub Seksi Peralatan mempunyai tugas mengatur, mengendalikan peralatan jalan kereta api, peralatan kerja, penertiban tanah, sepur simpang, perlintasan dan persilangan.

C. Seksi Sinyal, Telekomunikasi dan Elektronik

Seksi Sinyal, Telekomunikasi dan elektronik mempunyai tugas menyusun rencana dan program pemeliharaan peralatan sinyal, telekomunikasi dan elektronik serta melakukan evaluasi pemanfaatannya.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Seksi Sinyal, Telekomunikasi mempunyai fungsi :

- Penyusun program pemeliharaan peralatan sinyal, telekomunikasi dan elektronik.
- Pengatur pengembangan program pelaksanaan pemeliharaan sinyal serta melakukan evaluasi pada pendayagunaan peralatan sinyal
- Pengatur pengembangan program pelaksanaan pemeliharaan peralatan telekomunikasi dan elektronik serta melakukan evaluasi pada pemanfaatan peralatan telekomunikasi dan elektronik.

Seksi Sinyal dan Telekomunikasi terdiri dari :

1. Sub Seksi Program
 2. Sub Seksi Sinyal
 3. Sub Seksi Telekomunikasi dan Elektronika
- (1) Sub Seksi Program mempunyai tugas mengumpulkan data dan menyusun program pelaksanaan perawatan sinyal, telekomunikasi dan elektronik serta memantau pelaksanaannya.
- (2) Sub Seksi Sinyal mempunyai tugas melaksanakan pembinaan teknis dan menyiapkan usulan program pengembangan perawatan kondisi teknis, kapasitas dan pemanfaatan peralatan sinyal.
- (3) Sub Seksi Telekomunikasi dan Elektronik mempunyai tugas mengatur, melaksanakan pembinaan teknis dan menyiapkan program pengembangan perawatan kondisi teknis, kapasitas dan pendayagunaan peralatan telekomunikasi dan elektronik.

D. Seksi Operasi

Seksi Operasi mempunyai tugas melaksanakan pembinaan teknis dan pengendalian kinerja angkutan penumpang, barang serta pengamanan angkutan barang dan penumpang.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Seksi Operasi mempunyai fungsi :

- Pemantauan dan pengendalian pelaksanaan program pembagian kereta api dan gerbong.
- Pemantau dan pengendalian penyiapan program operasi kereta api.
- Pengatur dan pengendalian program perjalanan kereta api dan melakukan evaluasinya.
- Pengaturan dan pengendalian keamanan dan ketertiban operasi kereta api.

Seksi Operasi terdiri dari :

1. Sub Seksi Operasi Teknis
2. Sub Seksi Kereta Api
3. Sub Seksi Perjalanan Kereta Api
4. Sub Seksi Keamanan dan Ketertiban Operasi

(1) Sub Seksi Operasi Teknis mempunyai tugas mementau dan mengolah data kereta api dab gerbong yang siap operasi serta merumuskan pemanfaatan dan pembagian kereta gerbong.

(2) Sub Seksi Operasi Kereta Api mempunyai tugas mementau dan mendata operasi kereta api serta menyusun laporannya.

- (3) Sub seksi Perjalanan Kereta api mempunyai tugas mengatur dan melakukan evaluasi pelaksanaan program perjalanan kereta api serta melaksanakan tata usaha telekomunikasi.
- (4) Sub Seksi Keamanan dan Katertiban Operasi mempunyai tugas memantau dan mengendalikan gangguan keamanan dan ketertiban operasi, pengamanan instalasi, serta menyusun laporan.

E. Seksi Trasi

Seksi Trasi mempunyai tugas melaksanakan pembinaan teknis, penyediaan sarana operasi, kesiapan operasi dan pemanfaatan sarana operasi, listrik aliran atas serta mengendalikan perbaikan dan perawatan.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Seksi Traksi mempunyai fungsi :

- Pengaturan dan pengendalian penyediaan, pengoperasian, pemanfaatan, perbaikan dan perawatan lokomotif.
- Pengaturan dan pengendalian penyediaan, pengoperasian, pemanfaatan, perbaikan dan perawatan perbaikan kereta, gerbong, KRD dan KRL.
- Pengendalian pelaksanaan penyediaan dan pemanfaatan listrik.

Seksi Trasi terdiri dari :

1. Sub Seksi Lokomotif
2. Sub Seksi Kereta, KRD dan KRL
3. Sub Seksi Listrik

- (1) Sub seksi Lokomotif mempunyai tugas melaksanakan pembinaan teknis dan menyiapkan usulan program pengembangan pengoperasian, pemeliharaan, perbaikan dan pendayagunaan lokomotif.
- (2) Sub Seksi Kereta, KRD dan KRL mempunyai tugas melaksanakan pembinaan teknis dan menyiapkan usulan program pengembangan pengoperasian, pemeliharaan, perbaikan dan pendayagunaan kereta, gerbong, KRD dan KRL.
- (3) Sub Seksi Listrik mempunyai tugas melaksanakan pembinaan teknis dan menyiapkan usulan program pendistribusian listrik, pemeliharaan dan perbaikan.

F. Seksi Niaga

Seksi Niaga mempunyai tugas melaksanakan program pemasaran angkutan penumpang dan barang.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Seksi Niaga mempunyai fungsi :

- Pelaksanaan program pemasaran angkutan penumpang.
- Pelaksanaan program pemasaran angkutan barang.
- Pemantauan dan pengkoordinasikan penjualan angkutan penumpang dan barang.

Seksi Niaga terdiri dari :

1. Sub Seksi Pemasaran Angkutan Penumpang
2. Sub seksi Pemasaran Angkutan Barang
3. Sub Seksi Bina Pelanggan

- (1) Sub Seksi Pemasaran Angkutan Penumpang mempunyai tugas melaksanakan pemasaran angkutan penumpang.

- (2) Sub Seksi Pemasaran Angkutan Barang mempunyai tugas melaksanakan pemasaran angkutan barang.
- (3) Sub seksi Bina Pelanggan mempunyai tugas memantau dan mengkoordinasikan kegiatan penjualan angkutan penumpang dan barang.

G. Balai Hiperkes dan Keselamatan Kerja

Balai Hiperkes dan Keselamatan Kerja mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, pengujian, dan pengawasan di bidang higiene, keselamatan dan kesehatan kerja.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Balai Hiperkes dan keselamatan kerja mempunyai fungsi :

- Melaksanakan penelitian dan pengujian di bidang hiperkes dan keselamatan kerja , serta penyesuaian antara tenaga kerja dengan lingkungan kerja (ergonomi) dan psikologi kerja.
- Melaksanakan pelatihan dan memberikan bantuan teknis yang berkaitan dengan kegiatan hiperkes dan keselamatan kerja di lingkungan unit-unit kerja atau unit-unit pelaksana teknis di lingkungan perusahaan.
- Melaksanakan pembinaan dan pengawasan mengenai cara-cara perlindungan kerja dan pencegahan kecelakaan kerja.
- Melaksanakan pemberian pelayanan kesehatan kepada pegawai-pegawai perusahaan.

Balai Hiperkes dan Keselamatan Kerja terdiri dari :

1. Urusan Higiene Perusahaan dan Kesehatan
 2. Urusan Keselamatan Kerja
 3. Urusan perlindungan Kerja
 4. Urusan Pelayanan Lesehatan
- (1) Urusan Higiene Perusahaan dan Kesehatan mempunyai tugas membantu melaksanakan pembinaan, penelitian, pengujian di bidang higiene perusahaan dan kesehatan lingkungan kerja, lingkungan kerja, serta membantu memberi saran-saran untuk penyesuaian antara tenaga kerja dengan lingkungan kerja (ergonomi) dan psikologi kerja.
 - (2) Urusan Keselamatan Kerja mempunyai tugas membantu melaksanakan pembinaan dan pengawasan keselamatan kerja di lingkungan unit-unit kerja atau unit-unit pelaksana teknis di wilayah Daerah Operasi.
 - (3) Urusan Perlindungan Kerja mempunyai tugas membantu melaksanakan pembinaan dan pengawasan perlindungan kerja dan pencegahan kecelakaan kerja di bidang mekanik, listrik, kimia, minyak dan kecelakaan kereta api.

H. Kelompok Pengawas Teknis

Kelompok Pengawas Teknis mempunyai tugas mengawasi, memeriksa dan memantau atau memonitor kegiatan teknis jalan dan bangunan, sinyal, telekomunikasi, elektronik, traksi, jembatan serta operasi.

Kelompok Pengawas Teknis terdiri dari :

1. Pengawas teknis Jalan, Bangunan dan Jembatan
2. Pengawas Teknis Sinyal, Telekomunikasi dan Elektronik

3. Pengawas Teknis Traksi

4. Pengawas Teknis Operasi

- (1) Pengawas Teknis Jalan, Bangunan dan Jembatan mempunyai tugas mengawasi, memeriksa dan melakukan pengendalian teknis pelaksanaan perawatan jalan rel, bangunan dan jembatan.
- (2) Pengawas Teknis Sinyal, Telekomunikasi dan Elektronuk mempunyai tugas mengawasi, memeriksa dan melakukan pengendalian teknis peralatan sinyal, telekomunikasi dan elektronik.
- (3) Pengawas Teknis Traksi mempunyai tugas mengawasi, memeriksa dan melakukan pengendalian teknis pemanfaatan lokomotif, kereta, gerbong dan listrik.
- (4) Pengawas Teknis Operasi mempunyai tugas mengawasi, memeriksa dan melakukan pengendalian teknis perjalanan kereta api, kelancaran pengangkutan, penumpang, kelancaran pengangkutan barang dan pendayagunaan sarana angkutan.

I. Unit Pelaksana Teknis

Unit Pelaksana Teknis terdiri dari :

1. Unit Pelaksana Teknis yang langsung melaksanakan tugas-tugas operasional di bidang angkutan kereta api.
2. Unit Pelaksana Teknis yang menunjang tugas-tugas operasional angkutan kereta api.

(1) Unit Pelaksana Teknis yang langsung melaksanakan tugas-tugas operasional di bidang angkutan kereta api meliputi :

- a. Unit Pelaksana Teknis yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang operasi dan pemeliharaan (harian) sarana angkutan.
- b. Unit Pelaksana Teknis yang mempunyai tugas di bidang operasi lalu lintas dan penjualan jasa angkutan kereta api.
- c. Unit Pelaksana Teknis yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang pemeliharaan prasarana jalan rel, bangunan, jembatan, sinyal telekomunikasi, listrik umum dan listrik aliran atas.

(2) Unit Pelaksana Teknis yang menunjang tugas-tugas operasional angkutan kereta api, meliputi :

- a. Unit Pelaksana Teknis yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang pemeliharaan periodik dan perbaikan sarana angkutan serta produksi prasarana atau suku cadang.
- b. UPT yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang logistik, inkling dan percetakan.
- c. UPT yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang penjualan makanan dan minuman.
- d. UPT yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang pengembangan pendidikan, dan pelatihan pegawai
- e. UPT yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang higiene perusahaan, kesehatan, pencegahan kecelakaan dan keselamatan kerja .

- f. UPT yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang pemeliharaan kendaraan bermotor serta pemeliharaan sarana mekanik pemeliharaan jalan rel.
- g. UPT mempunyai tugas dan fungsi di bidang operasi jasa telekomunikasi.
- h. UPT yang mempunyai tugas dan fungsi di bidang ketertiban dan pengamanan angkutan kereta api.



BAB V

ANALISA DATA

5.1. Analisa Tingkat Kemangkiran Dan Tingkat Penggantian Karyawan.

Dalam penetapan jumlah tenaga kerja ada dua masalah yang perlu diperhitungkan yaitu tingkat kemangkiran dan penggantian karyawan. Apabila tingkat kemangkiran dan penggantian karyawan semakin tinggi, tentunya akan berpengaruh terhadap mekanisme kerja secara menyeluruh.

Adapun tingkat angka kemangkiran pegawai perusahaan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang dapat dilihat pada tabel 5.1 sebagai berikut :

Tabel 5.1
Tingkat Angka Kemangkiran
Tahun 1995 – 1998

Tahun	Rata-rata absen pegawai	Angka Kemangkiran (%)	Perubahan (%)
1995	7	0,0026692	-
1996	6	0,0022879	(-) 0,0003812
1997	8	0,0030505	(+) 0,0007626
1998	5	0,0019066	(-) 0,0011438
Rata-rata :	6,5	0,0024785	(-) 0,0015252

Berdasarkan tabel 5.1 tersebut diatas dapat diketahui bahwa rata-rata angka kemangkiran pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang sebesar 0,00247855 % dari jumlah hari karyawan absen per jumlah rata-rata karyawan yang bekerja setiap periode. Dan rata-rata perubahan tingkat kemangkiran menurun sebesar 0,00152525 %. Sedangkan besarnya kemangkiran atas rata-rata absensi pegawai perusahaan tiap tahunnya adalah sebagai berikut :

Tahun 1995, rata-rata absensi pegawai sebesar 7 absensi dan menunjukkan 0,0026692 % dari jumlah karyawan absen per jumlah rata-rata karyawan yang bekerja setiap periode.

Tahun 1996, rata-rata absensi pegawai sebesar 6 absensi dan berarti 0,0022679 % dari jumlah hari karyawan absen per jumlah rata-rata karyawan yang bekerja setiap periode. Di tahun 1996 ini ternyata mengalami penurunan tingkat kemangkiran yaitu sebesar 0,0003812 % dari tahun 1995.

Tahun 1997, rata-rata absensi pegawai sebesar 8 absensi yang berarti 0,0030505 dari jumlah hari karyawan absen per jumlah rata-rata karyawan yang bekerja setiap periode. Pada tahun 1997 ini terjadi peningkatan angka kemangkiran yaitu sebesar 0,0007626 % bila dibandingkan dengan tahun 1996 yang lalu. Sehingga bagian kepersonaliaan perlu memperbaiki kepegawaiannya kembali secara tepat.

Tahun 1998, rata-rata absensi pegawai sebesar 5 absensi atau 0,0019066 % dari jumlah hari karyawan absen per jumlah rata-rata karyawan yang bekerja setiap periode. Pada tahun 1998 ini terjadi penurunan yang tajam dari tahun 1997 yang lalu yaitu sebesar 0,0011439 %. Hal ini menunjukkan bahwa bagian personalia telah mampu memperbaiki dan memecahkan masalah-masalah kepegawaian dalam perusahaan.

sebesar 0,0007626 % bila dibandingkan dengan tahun 1996 yang lalu. Sehingga bagian personalia perlu memperbaiki kepegawaiannya kembali secara tepat. Tahun 1998, rata-rata absensi pegawai sebesar 5 absensi atau 0,0019066 % dari jumlah hari karyawan absen per jumlah rata-rata karyawan yang bekerja setiap periode. Pada tahun 1998 ini terjadi penurunan yang tajam dari tahun 1997 yang lalu yaitu sebesar 0,0011439 %. Hal ini menunjukkan bahwa bagian personalia telah mampu memperbaiki dan memecahkan masalah-masalah kepegawaian dalam perusahaan.

Tabel 5.2
Perpisahan Karyawan
PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang

Tahun	Perpisahan Karyawan		
	Pensiun	Meninggal	Jumlah
1995	40	5	45
1996	35	7	42
1997	30	7	37
1998	24	8	32
Rata-rata :	27,25	6,75	39

Sumber : Bagian Personalia PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang

Berdasarkan tabel 5.2 yang bersumber dari bagian Personalia PT.

Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang dari tahun 1995 sampai dengan tahun 1998, perpisahan karyawan terjadi karena pensiun, meninggal dan pemecatan walaupun jumlahnya sangat kecil sekali. Perpisahan karyawan karena pensiun rata-rata selama empat tahun sebesar 27,25 karyawan, meninggal sebesar 6,75 karyawan, jadi rata-rata jumlah dari perpisahan karyawan sebesar 39 karyawan pertahun. Sedangkan rincian dari tiap-tiap tahunnya adalah sebagai berikut :

Tahun 1995, terjadi 45 perpindahan karyawan yang disebabkan karena pensiun sebanyak 40 karyawan dan 5 karyawan yang meninggal.

Tahun 1996, terjadi 35 pensiun dan 7 yang meninggal. Jadi perpindahan yang terjadi pada tahun pada 1996 sebesar 42 karyawan.

Tahun 1997, perpindahan terjadi sebanyak 30 karyawan yang pensiun dan 7 yang meninggal sehingga total perpindahan tahun 1996 sejumlah 37 perpindahan karyawan.

Tahun 1998, terjadi 32 perpindahan diantaranya 24 pensiun dan 8 karyawan yang meninggal. Pada tahun ini merupakan perpindahan yang terkecil dari tiga tahun sebelumnya.

Tabel 5.3
Penggantian Karyawan
PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang

Tahun	Angka Penggantian (%)	Perubahan (%)
1995	0,0171594	-
1996	0,0160154	(-) 0,0011444
1997	0,0141088	(-) 0,0019066
1998	0,0122022	(-) 0,019066
Rata-rata	0,01487145	(-) 0,0012393

Berdasarkan pada tabel 5.3, angka penggantian karyawan dari perusahaan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang mengalami penurunan yang terus menerus. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut semakin membaik kepersonaliaannya. Terbukti dari rata-rata angka penggantian sebesar 0,01487145 % dari jumlah perpindahan tiap rata-rata karyawan pada daftar perperiode. Sedangkan rata-rata perubahan angka penggantian dari tahun ke tahun

menurun sebesar 0,0012393 %. Dan untuk angka penggantian setiap tahunnya adalah sebagai berikut :

Tahun 1995 angka penggantian sebesar 0,0171594 % dari jumlah perpisahan tiap rata-rata karyawan pada daftar perperiode, sedangkan pada tahun 1996 sebesar 0,0160154 %. Antara tahun 1995 dan tahun 1996 terjadi penurunan angka penggantian sebesar 0,0011444 %. Pada tahun 1997 angka penggantian sebesar 0,0141088 % dari jumlah perpisahan tiap rata-rata karyawan pada daftar perperiode, sedangkan pada tahun 1998 sebesar 0,0122022 %. Perubahan antara tahun 1997 dan 1998 ternyata sama, hal ini menunjukkan kestabilan pada kepersonaliaan dalam dua tahun tersebut.



5.2. Penyajian Data Karyawan

Sebelum penulis melakukan analisa data, terlebih dahulu penulis menyajikan data yang akan dianalisa. Adapun dalam pengambilan sampel penulis membatasi pada bagian pegawai operasional PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang. Hal ini dimaksudkan agar pembahasan tidak terlalu meluas. Adapun data pegawai bagian operasional yang terdiri dari 20 sub kerja, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.4
Jumlah dan Kebutuhan Pegawai Operasional
PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang
Periode Tahun 1995 – 1998

No	Bagian	1995		1996		1997		1998	
		Jml	Keb	Jml	Keb	Jml	Keb	Jml	Keb
1	KSB / KS	216	203	159	203	159	203	134	203
2	WKSB	4	4	4	4	4	4	4	4
3	PBD	7	7	7	7	7	7	7	7
4	PPKA	175	158	175	158	161	158	155	158
5	PAP/PPKA	14	12	14	12	30	12	28	12
6	KONDEKTUR	95	110	95	110	95	110	81	110
7	MATERIL	19	21	19	21	19	21	18	21
8	JRS	44	50	44	50	44	50	44	50
9	JRR	36	45	36	45	36	45	36	45
10	PLRR	35	38	35	38	35	38	33	38
11	PORTIR	8	24	8	24	8	24	8	24
12	PJL/PJW	132	131	116	131	116	131	114	131
13	OA	7	7	7	7	7	7	7	7
14	BTD/TEDRAT/KARCIS	77	88	71	88	71	88	68	88
15	INFORMASI	4	5	2	5	2	5	2	5
16	PKST	28	33	28	33	22	33	22	33
17	BAGASI/PENGIRIMAN	19	19	17	19	15	19	15	19
18	ADM/STASIUN	12	13	10	13	10	13	10	13
19	PELAYANAN/PNP	4	6	4	6	4	6	4	6
20	KASIR	11	12	9	12	9	12	9	12
	Total Pegawai	947	986	860	986	854	986	824	986

Sumber : Data primer yang telah diolah.

Berdasarkan tabel 5.4 menunjukkan kebutuhan pegawai selama tahun 1995-1998 tetap. Dari tabel 5.3 dan tabel 5.4 terlihat adanya selisih antara kebutuhan pegawai dan jumlah pegawai yang ada di PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV . Dimana jumlah pegawai yang ada, jumlahnya masih dibawah kebutuhan pegawai. Pada tahun 1995 secara keseluruhan terjadi kekurangan pegawai sebesar 39 karyawan, tahun 1996 sebesar 126 pegawai, pada tahun 1997 sebesar 132 pegawai dan tahun 1998 sebesar 157.

5.3. Analisis Tingkat Penggunaan Tenaga Kerja

Berdasarkan data jumlah pegawai (tabel 5.3) dan kebutuhan pegawai (5.4), maka dapat dianalisis sebagai berikut:

Tahun 1995 :

- *) Kebutuhan untuk pegawai KSB KS sebesar 203 pegawai sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 216 pegawai, maka kebutuhan pegawai lebih besar dari penggunaan pegawai
- *) Kebutuhan untuk pegawai WKS sebesar 4 pegawai sedangkan yang ada sebesar 4 pegawai, sehingga pada bagian ini jumlah pegawai sesuai dengan kebutuhannya.
- *) Kebutuhan untuk pegawai PBD sebesar 7 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 7 pegawai, sehingga pada bagian jumlah pegawai sesuai dengan kebutuhan.
- *) Kebutuhan untuk pegawai PPKA sebesar 158 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 175 pegawai, maka kebutuhan pegawai lebih besar dari penggunaan pegawai.

- *) Kebutuhan untuk pegawai PAP/PPKA sebesar 12 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 14 pegawai, maka kebutuhan pegawai lebih besar dari penggunaan pegawai.
- *) Kebutuhan untuk pegawai Kondektur sebesar 110 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 95 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan untuk pegawai Materiil sebesar 21 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 19 orang, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai JRS sebesar 50 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 44 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai JRR sebesar 45 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 36 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian PLRR sebesar 38 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 35 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Portir sebesar 24 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 8 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

- *) Kebutuhan pegawai bagian PJJ/PJW sebesar 131 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 132 pegawai, maka jumlah pegawai lebih dari penggunaan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian OA sebesar 7 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 7 pegawai, maka penggunaan pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan.
- *) Kebutuhan pegawai bagian BTD TEDRAT/KARCIS sebesar 88 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 77 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Informasi sebesar 5 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 4 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian PKST sebesar 33 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 28 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Bagasi/Pengiriman sebesar 19 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 19 pegawai, maka penggunaan pegawai sudah sesuai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Administrasi / Stasiun sebesar 13 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 12 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian Pelayanan PNP sebesar 6 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 4 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian Kasir sebesar 12 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 11 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

Tahun 1996 :

*) Kebutuhan untuk pegawai KSB/KS sebesar 203 pegawai sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 159 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan untuk pegawai WKS sebesar 4 pegawai, sedangkan yang ada sebesar 4 pegawai, sehingga pada bagian ini penggunaan pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan.

*) Kebutuhan untuk pegawai PBD sebesar 7 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 7 pegawai, sehingga pada bagian ini penggunaan pegawai sesuai dengan kebutuhan.

*) Kebutuhan untuk pegawai PPKA sebesar 158, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 175, maka jumlah pegawai lebih besar dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan untuk pegawai PAP PPKA sebesar 12 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 14 pegawai, maka penggunaan pegawai lebih besar dari kebutuhan pegawai.

- *) Kebutuhan untuk pegawai Kondektur sebesar 110 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 95 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari jumlah kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan untuk pegawai Materiil sebesar 21 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 19 orang, maka jumlah lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai JRS sebesar 50 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 44 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai JRR sebesar 45 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 36 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian PLRR sebesar 38 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 35 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Portir sebesar 24 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 8 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian PJJ/PJW sebesar 131 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 116 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari penggunaan pegawai.

- *) Kebutuhan pegawai bagian OA sebesar 7 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 7 pegawai, maka jumlah pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan.
- *) Kebutuhan pegawai bagian BTD/TEDRAT/KARCIS sebesar 88 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 71 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Informasi sebesar 5 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 2 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian PKST sebesar 33 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 28 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Bagasi Pengiriman sebesar 19 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 17 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Administrasi Stasiun sebesar 13 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 12 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Pelayanan PNP sebesar 6 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 4 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian Kasir sebesar 12 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 9 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai

Tahun 1997 :

*) Kebutuhan untuk pegawai KSB/KS sebesar 203 pegawai sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 159 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan untuk pegawai WKS sebesar 4 pegawai sedangkan yang ada sebesar 4 pegawai, sehingga penggunaan pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan untuk pegawai PBD sebesar 7 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 7 pegawai, sehingga jumlah pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan untuk pegawai PPKA sebesar 158, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 161, maka jumlah pegawai melebihi kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan untuk pegawai PAP/PPKA sebesar 12 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 30 pegawai, maka jumlah pegawai lebih besar dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan untuk pegawai Kondektur sebesar 110 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 95 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

- *) Kebutuhan untuk pegawai Materil sebesar 21 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 19 orang, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai JRS sebesar 50 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 44 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai JRR sebesar 45 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 36 pegawai, jumlah pegawai lebih kecil dari penggunaan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian PLRR sebesar 38 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 35 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Portir sebesar 24 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 8 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian PJJ/PJW sebesar 131 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 116 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian OA sebesar 7 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 7 pegawai, maka penggunaan pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan.
- *) Kebutuhan pegawai bagian BTD/TEDRAT/KARCIS sebesar 88 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 71 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

- *) Kebutuhan pegawai bagian Informasi sebesar 5 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 2 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian PKST sebesar 33 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 22 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Bagasi/Pengiriman sebesar 19 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 15 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Administrasi/Stasiun sebesar 13 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 10 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Pelayanan PNP sebesar 6 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 4 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai bagian Kasir sebesar 12 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 9 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

Tahun 1998 :

- *) Kebutuhan untuk pegawai KSB KS sebesar 203 pegawai Sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 134 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

- *) Kebutuhan untuk pegawai WKS3 sebesar 4 pegawai sedangkan yang ada sebesar 4 pegawai, sehingga jumlah pegawai sesuai dengan kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan untuk pegawai PBD sebesar 7 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 7 pegawai, sehingga jumlah pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan untuk pegawai PPKA sebesar 158, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 161, maka jumlah pegawai lebih besar dari kebutuhan pegawai. belum efisien.
- *) Kebutuhan untuk pegawai PAP/PPKA sebesar 12 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 30 pegawai, maka jumlah pegawai lebih besar dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan untuk pegawai Kondektur sebesar 110 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 95 pegawai, maka pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan untuk pegawai Materil sebesar 21 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 19 orang, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai JRS sebesar 50 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 44 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.
- *) Kebutuhan pegawai JRR sebesar 45 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 36 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian PLRR sebesar 38 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 35 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian Portir sebesar 24 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 8 pegawai, maka pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian PJI/PJW sebesar 131 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 116 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian OA sebesar 7 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 7 pegawai, maka jumlah pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian BTDRAT KARCIS sebesar 88 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 68 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian Informasi sebesar 5 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 2 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian PKST sebesar 33 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 22 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian bagasi/pengiriman sebesar 19 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 15 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

*) Kebutuhan pegawai bagian Administrasi/ Stasiun sebesar 13 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 10 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan.

*) Kebutuhan pegawai bagian pelayanan PNP sebesar 6 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 4 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan.

*) Kebutuhan pegawai bagian Kasir sebesar 12 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang ada sebesar 9 pegawai, maka jumlah pegawai lebih kecil dari kebutuhan pegawai.

Berdasarkan analisa tersebut di atas secara keseluruhannya dapat disimpulkan bahwa bagian pegawai yang sesuai antara kebutuhan dengan jumlah pegawai yang ada (bagian WKS, PBD, dan bagian OA) dan bagian yang kelebihan pegawai serta ada beberapa bagian yang kekurangan pegawai.

5.4. Hubungan Antara Tingkat Kemangkiran dan Tingkat penggantian

Karyawan Terhadap Kebutuhan Karyawan

Tingkat kemangkiran dan penggantian tenaga kerja pada dasarnya berpengaruh langsung terhadap produktifitas kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Maka untuk menyelaraskan kebutuhan karyawan, perusahaan harus menentukan jumlah karyawan yang sesuai. Dengan karyawan yang sesuai,

sehingga semua aktivitas kerja dapat berjalan sesuai tujuan perusahaan. Tetapi jika terjadi gejala tingkat kemangkiran dan penggantian yang tinggi hal ini akan mempengaruhi segala aktivitas yang ada pperusahaan. Seperti yang terjadi di PT.Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang secara umum menunjukkan terjadi tingkat kemangkiran yang rendah dan penggantian yang rendah, sehingga hal ini tidak begitu berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

5.5. Analisa Ratio Penggunaan Tenaga Kerja Terhadap Biaya Tenaga Kerja dan Pendapatan Perusahaan

Adapun untuk mengetahui atau pengukur kondisi perusahaan apakah sudah efisien atau belum dalam penggunaan tenag kerjanya selain membandingakn antara jumlah tenaga kerja yang ada dengan kebutuhan tenaga kerja yang seharusnya, maka dapat digunakan suatu analisa ratio antara biaya tenaga kerja dengan pendapatan perusahaan. Dengan menggunakan Alat analisa ratio ini akan dapat dijelaskan atau memberikan gambaran penggunaan tanaga kerja terhadap biaya dan pendapatan perusahaan.

Berdasarkan keterangan tersebut di atas, penulis akan menganalisa antara penggunaan tenaga kerja terhadap biaya dan pendapatan perusahaan PT. Kertea Api Indinesia DAOP IV Semarang.

Adapun jumlah biaya dan pendapatan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.5
Jumlah Tenaga Kerja Dan Biaya
PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang
Tahun 1995 – 1998

Tahun	Jumlah Tenaga Kerja	Biaya (Rp)
1995	947	16.794.645.191
1996	860	19.530.512.615
1997	854	21.991.020.348
1998	824	31.991.212.746
Rata-rata :	871,25	14.579.044.645

Sumber :Bagian Keuangan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang

PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang selama tahun 1995 – 1998 melakukan perampingan tenaga kerja. Perampingan tenaga kerja tersebut diiringi dengan meningkatnya biaya tenaga kerja. Hal ini ditunjukkan dengan tabel 5.5 di atas. Dimana pada tahun 1995 jumlah tenaga kerja sebanyak 947 karyawan dengan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 16.794.645.191,- . Sedangkan pada tahun 1996 karyawan yang ada sebanyak 860 karyawan dan biayanya sebesar Rp 19.530.512.615,-. Tahun 1997 jumlah tenaga kerja yang ada sebanyak 854 dengan biaya sebesar Rp 21.991.020.746,-. Dan pada tahun 1998 tenaga kerja yang ada sebanyak 824 karyawan sedangkan biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 31.991.212.746,-.

Tabel 5.6
Ratio Tenaga Kerja Terhadap Biaya
Tahun 1995 – 1998

Tahun	Ratio (%)	Perubahan (%)
1995	0,0000056	-
1996	0,0000044	0,0000012
1997	0,0000038	0,0000006
1998	0,0000025	0,0000013
Rata-rata :	0,0000040	0,0000007

Berdasarkan pada tabel 5.6, ratio tenaga kerja terhadap biaya mempunyai rata-rata tiap tahunnya sebesar 0,0000040 tenaga kerja tiap Rp 1,- biaya yang dikeluarkan, dengan rata-rata perubahan sebesar 0,0000007. Keadaan ini terjadi dari tahun ke tahun semakin menurun angka rasionya. Dimana ratio tenaga kerja terhadap biaya yang dikeluarkan pada tahun 1995 sebesar 0,0000056 sedangkan pada tahun 1996 sebesar 0,0000044, sehingga perubahan ratio dari tahun 1995 ke tahun 1996 sebesar 0,0000012. Pada tahun 1997 ratio tenaga kerja terhadap biaya sebesar 0,0000038 dan mengalami perubahan sebesar 0,0000006 dari tahun 1996 yang lalu. Tahun 1998 ratio tenaga kerja terhadap biaya sebesar 0,0000025, bila dibandingkan dengan tahun 1997 mengalami perubahan sebesar 0,0000013.

Tabel 5.7
Jumlah Biaya Tenaga Kerja
PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang
Tahun 1995 – 1998

Tahun	Biaya (Rp)	Selisih (Rp)	Perubahan (%)
1995	16.794.645.191	-	-
1996	19.530.512.615	2.735.867.424	16,29
1997	21.991.020.348	2.460.507.733	12,59
1998	31.991.212.746	10.000.192.398	45,47
Rata-rata :	14.579.044.645	3.799.141.888	18,58

Berdasarkan pada tabel 5.7 diatas dapat diketahui bahwa rata-rata dari biaya tenaga kerja pada PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang sebesar Rp 14.579.044.645,- dan rata-rata dari selisih biaya tiap tahunnya sebesar Rp 3.799.141.888,-. Sedangkan rata-rata dari perubahan biaya selama tahun 1995 – 1998 sebesar 18,58%.

Tabel 5.8
Jumlah Pendapatan
PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang
Tahun 1995 – 1998

Tahun	Pendapatan (Rp)	Selisih (Rp)	Perubahan (%)
1995	24.410.549.722	-	-
1996	30.534.011.239	6.123.461.517	25,08
1997	35.299.654.588	4.765.643.349	15,60
1998	53.148.078.650	17.848.424.062	50,56
Rata-rata :	35.848.073.554	7.184.382.232	22,81

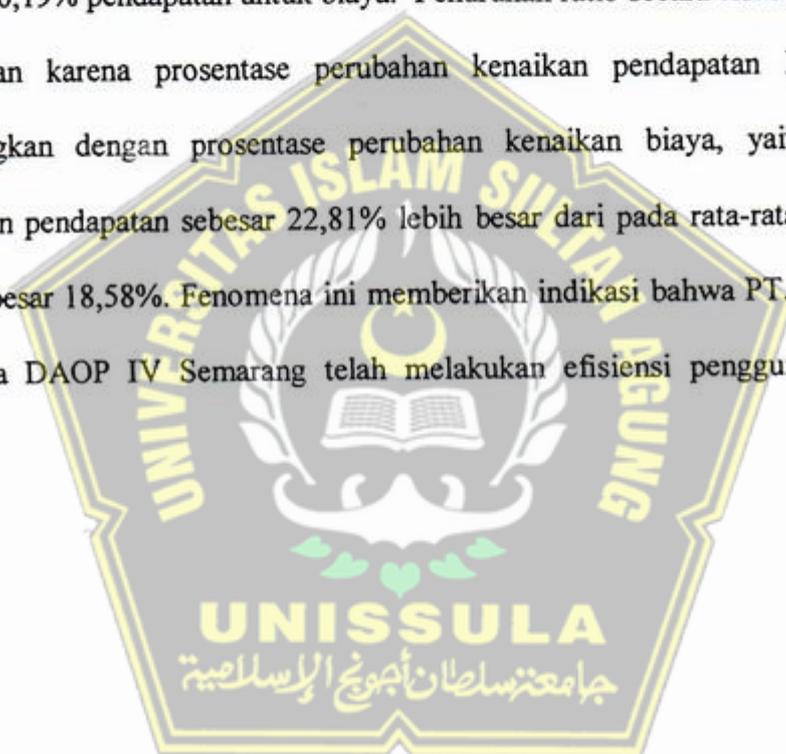
Berdasarkan pada tabel 5.8 diatas dapat diketahui bahwa rata-rata dari pendapatan dari PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang selama tahun 1995 - 1998 sebesar Rp 35.848.073.554,- dan rata-rata dari selisih pendapatan tiap tahunnya sebesar Rp 7.184.382.232,-. Sedangkan rata-rata dari perubahan pendapatan perusahaan selama tahun 1995 – 1998 sebesar 22,81%.

Tabel 5.9
Ratio Biaya dan Pendapatan
PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang
Tahun 1995 – 1998

Tahun	Biaya (Rp)	Pendapatan (Rp)	Ratio (%)
1995	16.794.645.191	24.410.549.722	68,80
1996	19.530.512.615	30.534.011.239	63,96
1997	21.991.020.348	35.299.654.588	62,29
1998	31.991.212.746	53.148.078.650	60,19
Rata-rata :	14.579.044.645	35.848.073.554	63,83

Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang dalam kebijakan pengeluaran biaya tenaga kerja dari tahun 1995 sampai dengan tahun 1998 mengalami peningkatan dan diiringi dengan meningkatnya pendapatan perusahaan. Sedangkan besarnya ratio dari tahun 1995 – 1998 selalu mengalami penurunan dengan rata-rata pertahunnya sebesar 63,83 % ,hal ini menunjukkan

bahwa 63,83 % pendapatan untuk biaya. Sedangkan masing-masing pertahunnya yaitu pada tahun 1995 sebesar 68,80%, dimana 68,80% ini menunjukkan bahwa 68,80% pendapatan untuk biaya. Kemudian pada tahun 1996 ratio biaya tenaga kerja terhadap pendapatan perusahaan sebesar 63,96%, yang menunjukkan bahwa 63,96% pendapatan untuk biaya. Sedangkan pada tahun 1997 sebesar 62,29% dalam arti bahwa 62,29% dari pendapatan untuk biaya, dan pada tahun 1998 sebesar 60,19% pendapatan untuk biaya. Penurunan ratio secara terus menerus ini disebabkan karena prosentase perubahan kenaikan pendapatan lebih besar dibandingkan dengan prosentase perubahan kenaikan biaya, yaitu rata-rata perubahan pendapatan sebesar 22,81% lebih besar dari pada rata-rata perubahan biaya sebesar 18,58%. Fenomena ini memberikan indikasi bahwa PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang telah melakukan efisiensi penggunaan tenaga kerja.



BAB VI

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari bab V, maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis tenaga kerja bagian operasional selama periode tahun 1995-1998, tingkat kemangkiran karyawan berfluktuasi dengan rata-rata pertahunnya sebesar 0,0024785 %. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan lebih baik.
2. Tingkat penggantian pada perusahaan PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang mengalami penurunan secara terus menerus dengan rata-rata pertahunnya sebesar 0,01487145 %. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang melakukan restrukturisasi, sehingga perusahaan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada.
3. Ratio penggunaan tenaga kerja terhadap pengeluaran biaya tenaga kerja mengalami penurunan dari tahun ke tahun dengan rata-rata ratio pertahunnya sebesar 0,000040 tenaga kerja tiap Rp 1,- biaya yang dikeluarkan. Fenomena ini memberikan indikasi bahwa PT Kereta Api Indonesia DAOP IV Semarang telah berupaya memperhatikan kesejahteraan karyawan sesuai dengan standart hidup.
4. Ratio pengeluaran biaya tenaga kerja terhadap pendapatan perusahaan menunjukkan ratio yang menurun dari tahun ke tahun dengan rata-rata

pertahunnya sebesar 63,83 % yang berarti bahwa 63,83% pendapatan untuk biaya. Hal ini disebabkan karena prosentase perubahan kenaikan pendapatan lebih besar dibandingkan dengan prosentase perubahan kenaikan biaya. Fenomena ini membeikan indikasi bahwa PT. KAI DAOP IV Semarang telah melakukan efisiensi penggunaan tenaga kerja.

6.2. Saran - saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan sara-saran sebagai berikut :

1. Untuk menyeimbangkan kebutuhan karyawan, maka perusahaan harus mengadakan penerimaan karyawan lagi sesuai dengan kebutuhan.
2. Jumlah karyawan melebihi standart ideal, sebaiknya dimutasikan ke bagian yang masih kekurangan, tetapi juga harus dilihat kemampuannya.
3. Perusahaan seharusnya meninjau kembali kebutuhan karyawan untuk tahun – tahun yang akan datang, karena berdasarkan data yang diterima dari tahun 1995 – 1998 jumlah komposisi kebutuhan karyawan tetap atau tidak terjadi perubahan (penambahan atau pengurangan jumlah kebutuhan karyawan), sehingga kebutuhan selama tahun 1995 –1998 tidak relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- Edwin B. Flippo, 1992, *Manajemen Personalia*, Erlangga.
- Faustino Cardoso Gomes, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Hedjrachman, Suad Husnan, (1993), *Manajemen Personalia*, edisi IV, BPFE, Yogyakarta.
- James J. Gibson, 1990, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta.
- M. Manulang, (1990), *Manajemen*, edisi II, BPFE, Yogyakarta.
- _____, (1990), *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta Timur.
- Susilo Martoyo, (1996), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi III, BPFE, Yogyakarta.
- T. Hani Handoko, (1992), *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, edisi I, BPFE, Yogyakarta.



Lampiran 1 : ANGKA KEMANGKIRAN

Rata-rata karyawan tiap periode (JK) :

$$\frac{947 + 860 + 854 + 824}{4} = 871,25$$

Tahun 1995 :

$$\frac{7}{871,25 \times 301} \times 100\% = 0,0026692\%$$

Tahun 1996 :

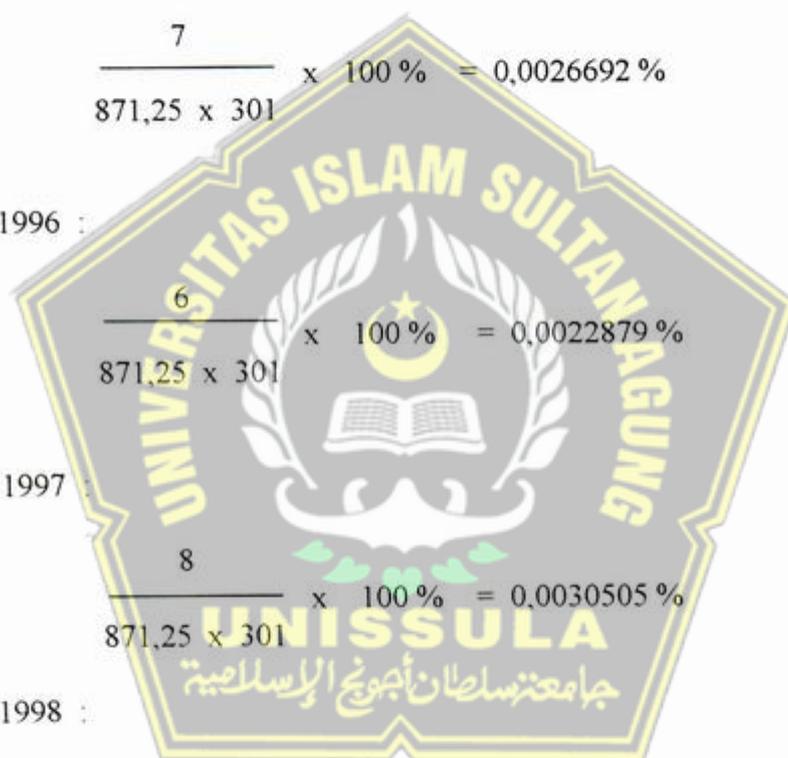
$$\frac{6}{871,25 \times 301} \times 100\% = 0,0022879\%$$

Tahun 1997 :

$$\frac{8}{871,25 \times 301} \times 100\% = 0,0030505\%$$

Tahun 1998 :

$$\frac{5}{871,25 \times 301} \times 100\% = 0,0019066\%$$



Lampiran 2 : ANGKA PENGGANTIAN

Tahun 1995 :

$$\frac{45}{871,25 \times 301} \times 100 \% = 0,0171594 \%$$

Tahun 1996 :

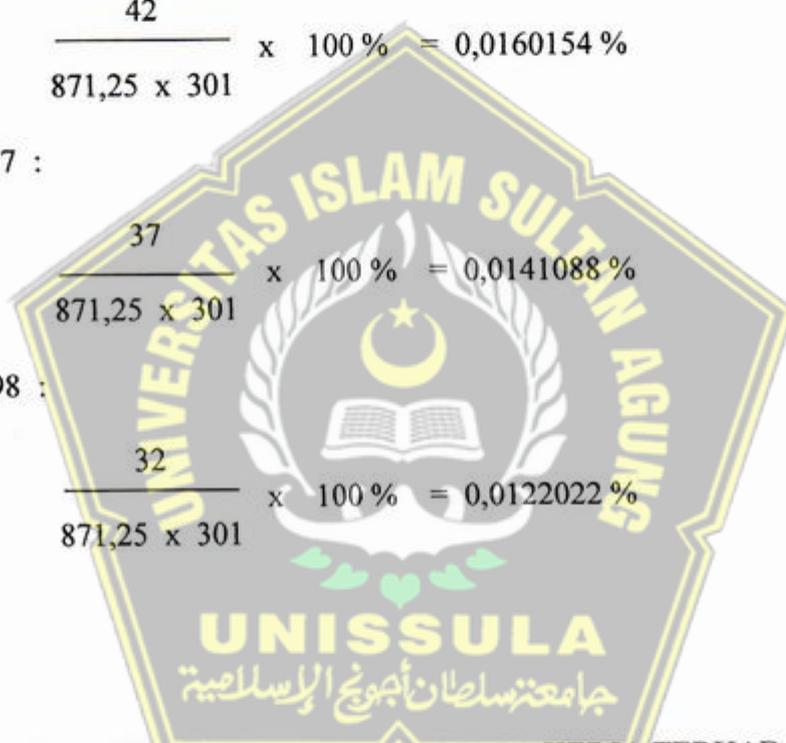
$$\frac{42}{871,25 \times 301} \times 100 \% = 0,0160154 \%$$

Tahun 1997 :

$$\frac{37}{871,25 \times 301} \times 100 \% = 0,0141088 \%$$

Tahun 1998 :

$$\frac{32}{871,25 \times 301} \times 100 \% = 0,0122022 \%$$

**Lampiran 3 : RATIO PENGGUNAAN TENAGA KERJA TERHADAP BIAYA**

$$\text{Tahun 1995 : } \frac{947}{16.794.645.191} \times 100\% = 0,0000056\%$$

$$\text{Tahun 1996 : } \frac{860}{19.530.512.615} \times 100\% = 0,0000044$$

$$\text{Tahun 1997 : } \frac{854}{21.991.020.348} \times 100\% = 0,0000038$$

$$\text{Tahun 1998 : } \frac{824}{31.991.212.746} \times 100\% = 0,0000025$$

Lampiran 4 : PENGELUARAN BIAYA TENAGA KERJA TERHADAP PENDAPATAN

$$\text{Tahun 1995 : } \frac{16.794.645.191}{24.410.549.222} \times 100\% = 68,80\%$$

$$\text{Tahun 1996 : } \frac{19.530.512.615}{30.534.011.239} \times 100\% = 63,96\%$$

$$\text{Tahun 1997 : } \frac{21.991.212.348}{35.299.654.588} \times 100\% = 62,29\%$$

$$\text{Tahun 1998 : } \frac{31.991.212.796}{53.148.078.650} \times 100\% = 60,19\%$$

Lampiran 5 : JUMLAH HARI KERJA KARYAWAN

- Jumlah hari 1 tahun		= 365
- Jumlah hari libur mingguan	= 52	
- Jumlah hari cuti tahunan	= 12	
		<hr/>
Jumlah hari libur		= 64
Jumlah hari kerja		= 301

SURAT KETERANGAN

Nomor : DL.001/II/02/01V.2000

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Urusan Personalia PT. Kereta Api (Persero) Daerah Operasi IV Semarang menerangkan dengan sesungguhnya, bahwa mahasiswa tersebut dibawah ini :

Nama : ESTI NUR HIDAYAH
NIM : 04.95.5194
NIRM : 95.6.010.02013.50125
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

Telah menyelesaikan penelitian di PT. Kereta Api (Persero) Daerah Operasi IV Semarang dari tanggal 15 Desember 1999 s/d 15 Januari 2000 dengan judul :

" ANALISIS EFISIENSI PENGGUNAAN TENAGA KERJA DAN
PT. KERETA API DAOP IV SEMARANG "

Dengan baik dan mentaati ketentuan yang berlaku di perusahaan.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 3 Februari 2000.

Kepala Urusan Personalia
PT. Kereta Api (Persero)

Daerah Operasi IV Semarang,



DAERAH OPERASI IV SEMARANG

Jalan MH. Thamrin No. 3 Semarang 50132, Telp. (024) 544606, 545381 (4 line), 549713 (2 line)



PEMERINTAH PROPINSI DAERAH TINGKAT I JAWA TENGAH
**BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
 (BAPPEDA TINGKAT I)**

Jl. Pemuda 127 - 133 Telp. 515591 - 515592 Fax. 546302 Semarang 50132
 e-mail : bppedjtg@indosat.net.id

SURAT REKOMENDASI RESEARCH / SURVEY

Nomor : R / 7983/P/XI/1999

- I. **DASAR** : Surat Gubernur Propinsi Jawa Tengah tanggal 15 Agustus 1972 Nomor : Bappemda/345/VIII/72.
- II. **MENARIK** : 1. Surat Kadit Sospol Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah tgl. 15 Nop 1999 no. 070 / 9690/XI/1999.....
 2. Surat dari UNISSULA Semarang tgl. 14 Sept 1999 nomor 1151/B.1/SA-H/IX/1999

III. Yang bertanda-tangan di bawah ini Ketua Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah (BAPPEDA TINGKAT I), bertindak atas nama Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Tengah, menyatakan **TIDAK KLIBERATAN** atas pelaksanaan research / survey dalam wilayah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah yang dilaksanakan oleh :

1. Nama : **ESTI NUR HIDAYAH**
2. Pekerjaan : **MHS**
3. Alamat : **PURI GEDAWANG INDAH SEMARANG**
4. Penanggungjawab : **DRA. HJ. TATTEK NURHAYATI, H.MM**
5. Maksud tujuan research/survey : **UNTUK SKRIPSI BERJUDUL: ANALISIS EFISIENSI PENGGUNAAN TENAGA KERJA PADA PT.KERETA API DAOP IV SEMARANG.**
6. Lokasi : **KOD.SEMARANG**

dengan ketentuan-ketentuan sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan research / survey tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah.
- b. Sebelum melaksanakan research / survey kepada responden, harus terlebih dahulu melaporkan kepada Penguasa Daerah setempat.
- c. Setelah research / survey selesai supaya menyerahkan hasilnya kepada BAPPEDA TINGKAT I Jawa Tengah.

IV. Surat Rekomendasi Research/Survey ini berlaku dari :

15 Nop - 15 Des 1999

Dikeluarkan di : **SEMARANG**

Pada tanggal : **16 Nop 1999**

A.n. **GUBERNUR KEPALA DAERAH TINGKAT I**

JAWA TENGAH

KETUA BAPPEDA TINGKAT I

U.B.

KABID LITBANG

B/Staf Sio PPS

TEMBUSAN :

1. Bekerjasama dengan Jateng / DIY.
2. Kapolda Jateng.
3. Kadit Sospol Pemerintah Prop. Dati I Jateng
4. Bupati/Walikota/Kabupaten KDH Tk. II
Samarang
5. Arsip.



(Makmudul KII, III)
 Telp: 500 080 173



PEMERINTAH PROPINSI DAERAH TINGKAT I JAWA TENGAH
**BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
 (BAPPEDA TINGKAT I)**

Jl. Pemuda 127 - 133 Telp. 515591 - 515592 Fax. 546802 Semarang 50132

Internet: www.bppdjtg@indosat.net.id

SURAT REKOMENDASI RESEARCH / SURVEY

Nomor : R / 7983/P/XI/1999
 MUBIT AMIB 1217

- I. DASAR : Surat Gubernur Propinsi Jawa Tengah tanggal 15 Agustus 1972 Nomor : Bappemda/345/VIII/72
- II. MENARIK : 1. Surat Kadit Sospol Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah tgl. 15 Nop 1999 no. 070 / 9690/XI/1999
 2. Surat dari UNISSULA Semarang tgl. 14 Sept 1999 nomor 1151/B.1/SA-H/IX/1999

III. Yang bertanda-tangan di bawah ini Ketua Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah (BAPPEDA TINGKAT I), bertindak atas nama Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Tengah, menyatakan TIDAK KEBERATAN atas pelaksanaan research / survey dalam wilayah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah yang dilaksanakan oleh :

1. Nama : ESTI NUR HIDAYAH
2. Pekerjaan : MHS
3. Alamat : PURI GEDAWANG INDAH SEMARANG
4. Penanggungjawab : DRA. HJ. TATIEK NURHAYATI, H.MM
5. Maksud tujuan : UNTUK SKRIPSI BERJUDUL: ANALISIS EFISIENSI PENGGUNAAN research/survey TENAGA KERJA PADA PT.KERETA API DAOP IV SEMARANG.
6. Lokasi : KOD.SEMARANG

Jengan ketentuan-ketentuan sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan research / survey tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah.
- b. Sebelum melaksanakan research / survey langsung kepada responden, harus terlebih dahulu melaporkan kepada Penguasa Daerah setempat.
- c. Setelah research / survey selesai supaya menyerahkan hasilnya kepada BAPPEDA TINGKAT I Jawa Tengah.

IV. Surat Rekomendasi Research/Survey ini berlaku dari :

15 Nop - 15 Des 1999

Dikeluarkan di : SEMARANG

Pada tanggal : 16 Nop 1999

A.n. GUBERNUR KEPALA DAERAH TINGKAT I
 JAWA TENGAH
 KETUA BAPPEDA TINGKAT I
 U.B.

KABID LITBANG

B/Staf Sie PPS

TEMBUSAN :

1. Bakorstanasda Jateng / DIY.
2. Kapolda Jateng.
3. Kadit Sospol Pemerintah Prop. Dati I Jateng
4. Bupati/Walikota madia KDH Tk. II Semarang
5. Arsip.



Nikmahtul KH,SH)

NIP.500 080 173