

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI BAGIANSUMBER
DAYA MANUSIA DAN UMUM PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)**

DAOP 4 SEMARANG

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai derajat Sarjana S1
Manajemen**

Program Studi Manajemen



Disusun Oleh :

Isna Nailil Munna

Nim: 30401900157

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNGFAKULTAS
EKONOMIPROGRAM STUDI MANAJEMEN**

2023

**HALAMAN PENGESAHAN
SKRIPSI**

**UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN
DI BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM PT KERETA API
INDONESIA (PERSERO) DAOP 4 SEMARANG**

Disusun Oleh :

Isna Nailil Munna

NIM : 30401900157

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian

SKRIPSI

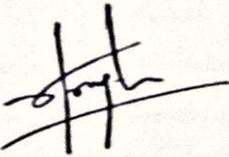
Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dosen Pembimbing Lapangan,

Dosen Supervisor



Dr. Tri Wikaningrum, SE, M.Si
NIK : 210499047



Shanty Maria Ikawati
NIPP : 52492

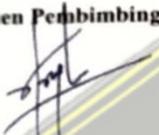
KELULUSAN LAPORAN SKRIPSI**UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN
DI BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM PT
KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 4 SEMARANG**

Disusun Oleh :

Isna Nailil Munna

NIM : 30401900157

Telah dipertahankan didepan penguji pada tanggal 21 Agustus 2023

Susunan Dewan Penguji**Dosen Pembimbing Lapangan**
Dr. Tri Wikaningrum, SE., M.Si

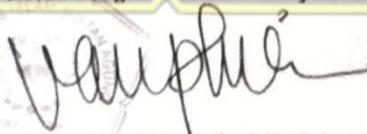
NIK. 210499047

Dosen Penguji I
Dr. Drs. Marno Nugroho, MM

NIK. 210491025

Dosen Penguji II
Dra. Wasitowati, MM

NIK. 220405052

**Laporan Magang MB-KM ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 21 Agustus 2023****Ketua Program Studi Manajemen**
Dr. H. Lutfi Nurcholls, S.T., S.E., M.M

NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Isna Nailil Munna

Nim : 30401900157

Program Studi : Manajemen

Judul : Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Bagian Sumber Daya Manusia
Dan Umum PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul **“Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Bagian Sumber Daya Manusia Dan Umum PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, bukan merupakan hasil plagiasi atau duplikasi dari hasil karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 30 Agustus 2022



ISNA NAILIL MUNNA
NIM. 30401900157

ISNA NAILIL MUNNA

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Isna Nailil Munna

NIM : 30401900157

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Fakultas Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

"UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 4 SEMARANG"

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 8 September 2023

Yang menyatakan,



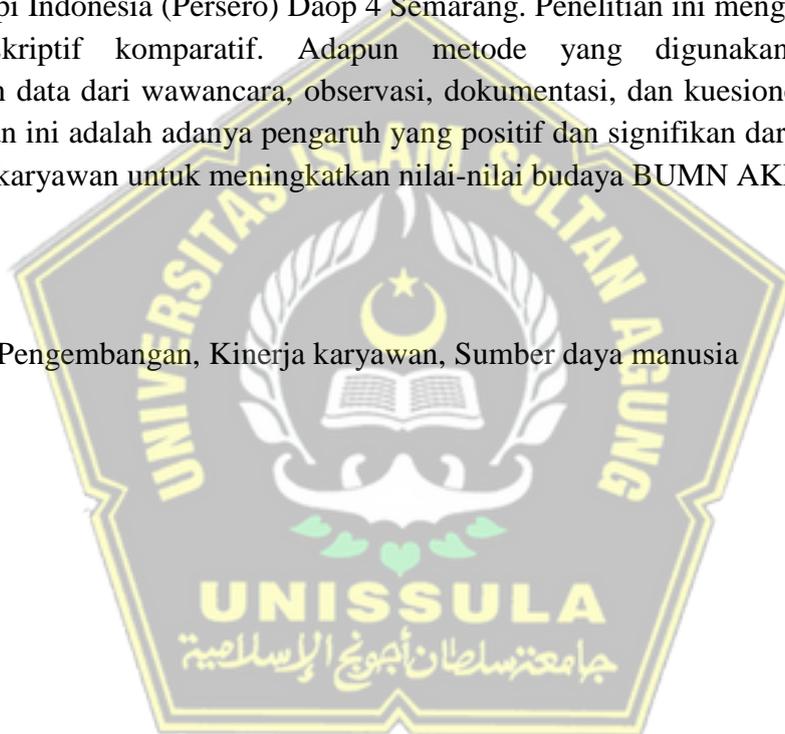
ISNA NAILIL MUNNA
NIM. 30401900157

*Coret yang tidak perlu

ABSTRAK

Peningkatan kinerja karyawan merupakan hal yang penting pada perusahaan dikarenakan karyawan tersebut memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka pada perusahaan. Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang, ditemukan masalah bahwa rendahnya kualitas kinerja karyawan di bidang SDM yang mengakibatkan kurang optimalnya pegawai dalam melakukan pelayanan terhadap karyawan yang tidak sesuai pada nilai budaya BUMN ditandai dengan kurangnya pelatihan dan pengembangan serta sistem penyimpanan berkas tidak tersusun. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi permasalahan kinerja karyawan yang tidak selaras dengan nilai budaya BUMN perusahaan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif komparatif. Adapun metode yang digunakan untuk pengumpulan data dari wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuesioner. Hasil dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari praktik pengelolaan karyawan untuk meningkatkan nilai-nilai budaya BUMN AKHLAK.

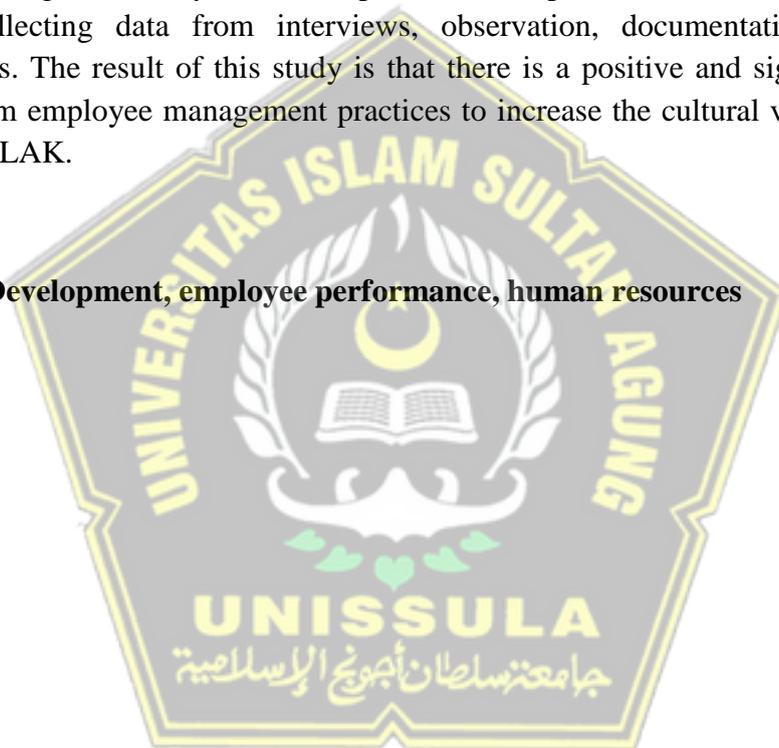
Kata kunci : Pengembangan, Kinerja karyawan, Sumber daya manusia



ABSTRACT

Improving employee performance is important for companies because these employees provide their energy, talent, creativity and effort to the company. At PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang, a problem was found that the low quality of employee performance in the field of human resources resulted in less optimal employees providing services to employees that were not in accordance with the cultural values of BUMN marked by a lack of training and development as well as storage systems unorganized files. The purpose of this research is to identify employee performance problems that are not in line with the cultural values of BUMN companies at PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang. This study uses a comparative descriptive method. The method used for collecting data from interviews, observation, documentation, and questionnaires. The result of this study is that there is a positive and significant influence from employee management practices to increase the cultural values of BUMN AKHLAK.

Keywords: Development, employee performance, human resources



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah Swt. Atas ridhonya saya dapat menyelesaikan penyusunan skripsi. Adapun judul skripsi yang saya ajukan adalah “Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan di Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum PT KAI (PERSERO) Daop 4 Semarang”. Laporan ini Diajukan untuk memenuhi syarat kelulusan, tidak dapat disangkal bahwa butuh usaha yang keras dalam melakukan penyusunan laporan ini. Namun, laporan ini tidak dapat selesai tanpa orang-orang tercinta yang ada di sekeliling saya yang sudah mendukung dan membantu saya. Terima kiasih saya ucapkankan kepada:

1. Dr. Tri Wikaningrum, S.E., M.Si selaku Dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan serta berbagi pengalaman kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyio, SE, M.SI., Dekan FE Unissula
3. Bapak Dr. Luthfi Nurcholis, S.T, SE., .MM, selaku Ketua Jurusan S1 Manajemen Unissula.
4. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi yang sudah mendidik dan memberikan ilmu selama kuliah dan seluruh pegawai yang selalu sabar melayani segala administrasi selama proses penelitian ini.
5. Supervisor Ibu Shanty Ikawati yang sudah memberikan kesempatan melakukan kegiatan praktik magang
6. Dosen Supervisor Ibu Dian Fitriyana yang sudah membantu saya salam menyelesaikan proses penelitian.

7. Orang tua saya Bapak H. Noor Rohmad dan Ibu Hj. Shofiatin yang sudah memberi semangat dan dukungan yang baik Doa yang tak pernah putus dipanjatkan kepada saya, untuk menjalankan skripsi.
8. Kakak saya Rina Suparwati dan Riko Wahyu Wibowo yang sudah memberi dukungan untuk bisa meraih nilai baik dan mengasih motivasi yang dalam menyusun skripsi.
9. Ryan Kurniawan sebagai Suport system saya.
10. Teman saya Enot, Lilu, Tibna, Wahyu, Alfaris, Reza, Wawan, Ashfa, Mawar, dan Mia yang sudah mengasih semangat, dukungan untuk menjalankan skripsi sampai selesai.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan usulan laporan magang ini. Karena kesempurnaan hanya milik ALLAH SWT. Semoga laporan ini dapat berguna bagi semua pihak yang membaca.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	2
UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN	2
KELULUSAN LAPORAN NBKM	3
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	4
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	5
ABSTRAK	6
ABSTRACK	7
KATA PENGANTAR	8
DAFTAR ISI	10
DAFTAR TABEL	13
DAFTAR GAMBAR	14
DAFTAR LAMPIRAN	15
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Tujuan Penulisan Laporan Magang MB-KM	4
1.3. Sistematika Laporan	5
BAB II	7
2.1 Profil Organisasi	7
2.1.1 Lokasi Organisasi	8
2.1.2 Susunan Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang	9
2.1.4 Visi dan Misi PT Kereta Api Indonesia (Persero)	11
2.1.5 Logo PT Kereta Api Indonesia (Persero)	12
2.2 Aktivitas Magang	13
2.3 Budaya Organisasi (AKHLAK) PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang .	14

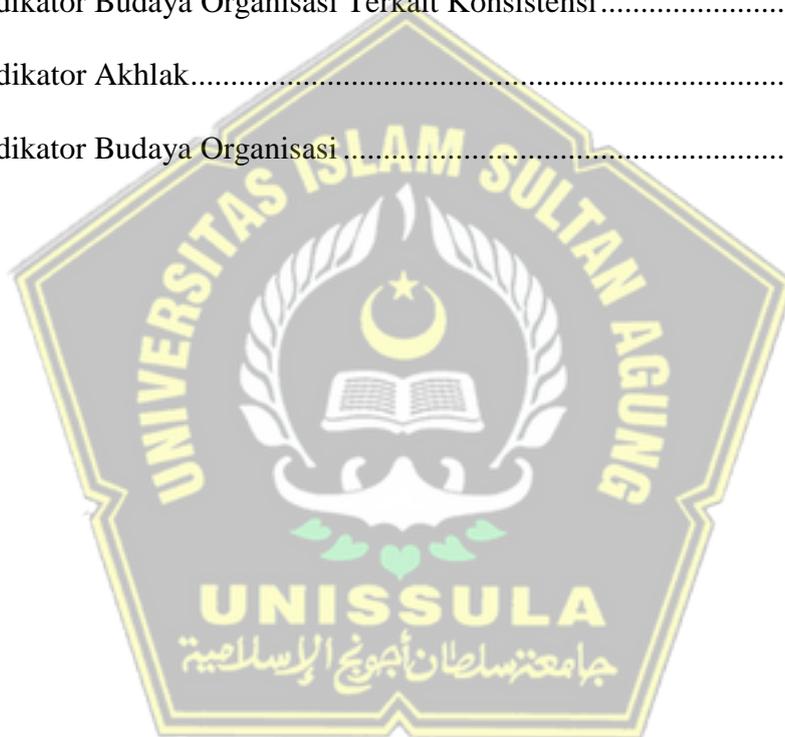
BAB III IDENTIFIKASI MASALAH.....	17
BAB IV KAJIAN PUSTAKA.....	21
4.1 Kinerja Karyawan	21
4.1.1 Pengertian	21
4.1.2 Fungsi Kinerja Karyawan	24
4.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	25
4.2 Kualitas Kerja Karyawan.....	27
4.2.1 Pengertian Kualitas Kerja Karyawan.....	27
4.2.2 Indikator Kualitas Kerja Karyawan	27
4.3 Penilaian Kinerja.....	29
4.3.1 Pengertian Penilaian Kerja.....	29
4.3.2 Indikator Penilaian Kerja	29
4.4 Pelatihan Karyawan	30
4.4.1 Indikator Pelatihan Karyawan.....	31
4.5 Budaya Organisasi	32
4.5.1 Pengertian Budaya Organisasi	32
4.5.2 Dimensi Budaya Organisasi.....	34
4.5.3 Indikator Budaya Organisasi.....	35
BAB V.....	35
METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA.....	35
5.1 Metode Pengumpulan Data.....	36
5.2 Analisis Data.....	38
BAB VI	39
ANALISIS DAN PEMBAHASAN	39
6.1. Analisis Permasalahan	40

6.2.	Pembahasan	47
6.2.1.	Akhlaq.....	47
6.2.2.	Budaya Organisasi	52
BAB VII KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....		56
7.2.3.	Rekomendasi Program Studi.....	60
BAB VIII REFLEKSI DIRI		62
8.1.	Hal Positif dan Perkuliahan yang bermanfaat Terhadap Pekerjaan Selama Magang.....	62
8.2.	Manfaat Magang terhadap Pengembangan Soft-Skill Mahasiswa	63
8.3.	Manfaat Magang terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Mahasiswa.....	64
8.4.	Kunci Sukses dalam Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang	64
8.5.	Rencana Pengembangan Diri, Karir dan Pendidikan Mahasiswa.....	64
DAFTAR PUSTAKA		65
LAMPIRAN.....		68



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Daftar Karyawan Unit Sumber Daya Manusia.....	11
Tabel 6. 1 Indikator Akhlak Terkait Amanah.....	41
Tabel 6. 2 Indikator Akhlak Terkait Harmonis	42
Tabel 6. 3 Indikator Akhlak Terkait Loyal.....	43
Tabel 6. 4 Indikator Budaya Organisasi Terkait Keterlibatan.....	44
Tabel 6. 5 Indikator Budaya Organisasi Terkait Konsistensi.....	45
Tabel 6. 6 Indikator Akhlak.....	50
Tabel 6. 7 Indikator Budaya Organisasi.....	53



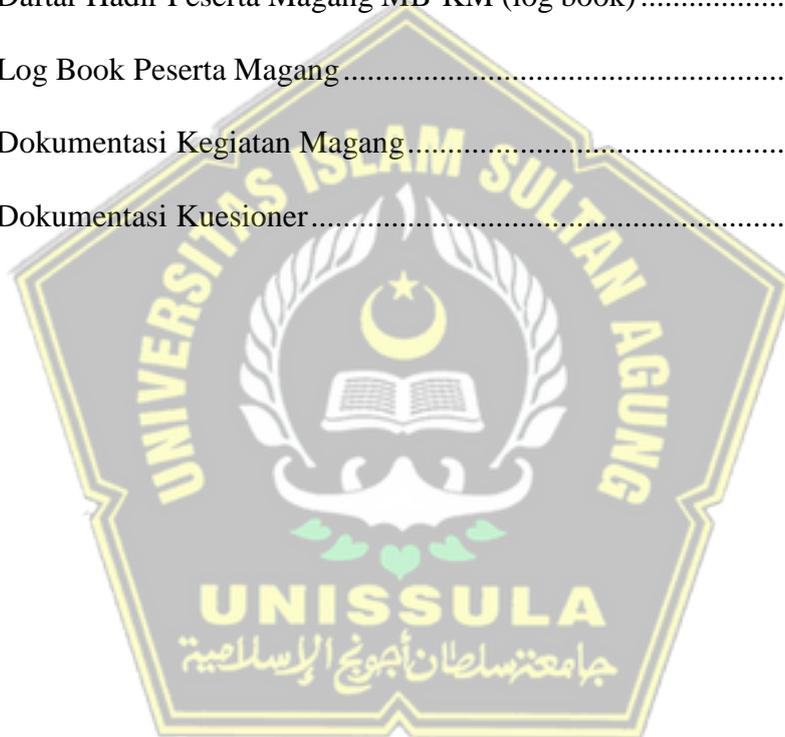
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Lokasi PT KAI Daop 4 Semarang	9
Gambar 2. 2 Struktur Unit SDM dan Umum.....	10
Gambar 2. 3 Logo PT KAI.....	12



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Permohonan Magang	68
Lampiran 2 Surat Penerimaan Magang	69
Lampiran 3 Identitas Mahasiswa.....	70
Lampiran 4 Surat Keterangan Survei (wawancara dan kuesioner)	71
Lampiran 5 Kartu Bimbingan.....	72
Lampiran 6 Daftar Hadir Peserta Magang MB-KM (log book).....	73
Lampiran 7 Log Book Peserta Magang.....	80
Lampiran 8 Dokumentasi Kegiatan Magang.....	87
Lampiran 9 Dokumentasi Kuesioner.....	93



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuan adalah sumber daya manusia. Karena pentingnya peran tersebut manusia dalam persaingan baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang agenda bisnis, sebuah organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lain. Manajer yang sukses adalah mereka yang bisa melihat sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan bisnis. Hal ini akan membuat perusahaan memiliki keunggulan kompetitif. Pengelola Organisasi harus memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan berbagai pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki anggotanya dengan sumber daya organisasi lain. Mereka membutuhkan sedikit waktu untuk belajar bagaimana mengintegrasikan sumber daya manusia dengan pengembangan usaha yang berkelanjutan (Bangun, 2012; Rahma, 2019)

Sumber Daya Manusia suatu asset yang sangat penting dalam perusahaan, karena disetiap kegiatan atau aktivitas selalu melibatkan sumber daya manusia. Akan tetapi sumber daya manusia pada dasarnya memiliki kemampuan terbatas sehingga di suatu perusahaan harus memiliki konsep dalam pengelolaan sumber daya manusia. Setiap perusahaan pasti memiliki strategi yang berbeda-beda. Oleh karena itu

strategi ini bertujuan agar dapat mencapai tujuan perusahaan dan tentunya diharapkan agar tercapainya produktivitas yang sabaik-baiknya atau setinggi-tingginya. Peran strategis sumber daya Manusia menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi adalah sumber daya kekuatan terpenting dan juga investasi besar perusahaan. Adapun salah satu strategi yang berpengaruh adalah strategi peningkatan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting didalam suatu perusahaan dikarenakan karyawan tersebut memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka pada perusahaan.

PT KAI Persero (Kereta Api Indonesia Persero) merupakan perusahaan milik negara yang bergerak dalam bidang transportasi kereta api di Indonesia. Sebagai salah satu perusahaan yang memiliki jaringan kereta api yang luas, PT KAI Persero memiliki peran penting dalam menyediakan layanan transportasi yang efisien dan handal bagi masyarakat. Daerah Operasi (Daop) 4 Semarang merupakan salah satu unit bisnis PT KAI Persero yang bertanggung jawab atas pengelolaan operasional kereta api di wilayah Jawa Tengah dan DIY. Dalam menjalankan operasionalnya, PT KAI Persero Daop 4 Semarang menghadapi berbagai tantangan, termasuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi

faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT KAI Persero Daop 4 Semarang.

Namun, Berdasarkan observasi yang penulis lakukan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang, penulis menemukan permasalahan bahwa rendahnya kualitas kinerja karyawan di bidang SDM yang mengakibatkan kurang optimalnya pegawai dalam melakukan pelayanan terhadap karyawan. Kurang optimalnya pegawai dalam melakukan pelayanan pada karyawan merupakan sebuah permasalahan yang tidak sesuai dengan nilai budaya BUMN yang diterapkan yaitu AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif), nilai budaya BUMN yang belum diterapkan yaitu nilai amanah, kompeten dan juga kolaboratif. Nilai amanah karena layanan terhadap karyawan belum berjalan sesuai ketentuan atau belum memegang teguh atas kepercayaan yang telah diberikan, nilai kompeten dalam hal ini pelayanan karyawan yang belum kompeten karena masih ada permasalahan dalam hal tersebut, serta nilai kolaboratif antara karyawan dalam melaksanakan pelayanan yang masih belum optimal. Dengan hal ini, perlu adanya evaluasi terhadap karyawan unit SDM yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan mengenai pelayanan agar kualitas pelayanan menjadi maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis pada tanggal 30 Januari 2023 dengan Ibu Dian Fitriyana selaku Pelaksana Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa implementasi nilai-nilai budaya

AKHLAK pegawai pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang belum optimal terutama pada nilai Amanah dan Kompeten. Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang pembagian tugas atau jabatan masih belum merata sehingga menyebabkan berkas-berkas tidak tersusun dengan rapi sehingga karyawan mengalami kesulitan dalam mencari berkas yang diinginkan. Hal inilah yang menjadikan pegawai menjadi kurang kompeten dan amanah, karena kurangnya tanggungjawab terhadap job Description (jobdesk) dalam perusahaan. Maka, perlu adanya evaluasi terhadap Job Description (jobdesk) pada pegawai dalam rangka mengembangkan potensi.

1.2. Tujuan Penulisan Laporan Magang MB-KM

1. Mengidentifikasi Permasalahan kinerja karyawan yang tidak selaras dengan nilai budaya BUMN perusahaan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang.
2. Mengidentifikasi praktik pengelolaan karyawan yang telah dilaksanakan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang untuk meningkatkan internalisasi nilai-nilai budaya BUMN AKHLAK pada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang.
3. Mengidentifikasi dan memilih alternatif solusi berdasarkan teori manajemen terkait.

1.3. Sistematika Laporan

Dalam pembuatan Laporan Praktik Kerja Lapangan ini, sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada Bab 1 berisi penjelasan mengenai latar belakang dari topik yang dipilih dan tujuannya

BAB II : PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

Pada bab ini berisi tentang profil perusahaan secara spesifik yang menjadi konteks dari topik yang dipilih dan uraian seluruh aktivitas selama Praktik Kerja Lapangan.

BAB III : PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang teori yang terkait dengan topik Laporan Praktik Kerja Lapangan dan analisis kasus dengan menggunakan teori atau metode yang relevan

BAB IV : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang kesimpulan pendapat tentang topik yang dianalisis serta rekomendasi terhadap perusahaan dan prodi terkait dengan hasil analisis

BAB V : METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

Bab ini berisi tentang cara mahasiswa mengumpulkan data dan informasi dari perusahaan yang berguna untuk mendukung validitas dalam analisis data.

BAB VI : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

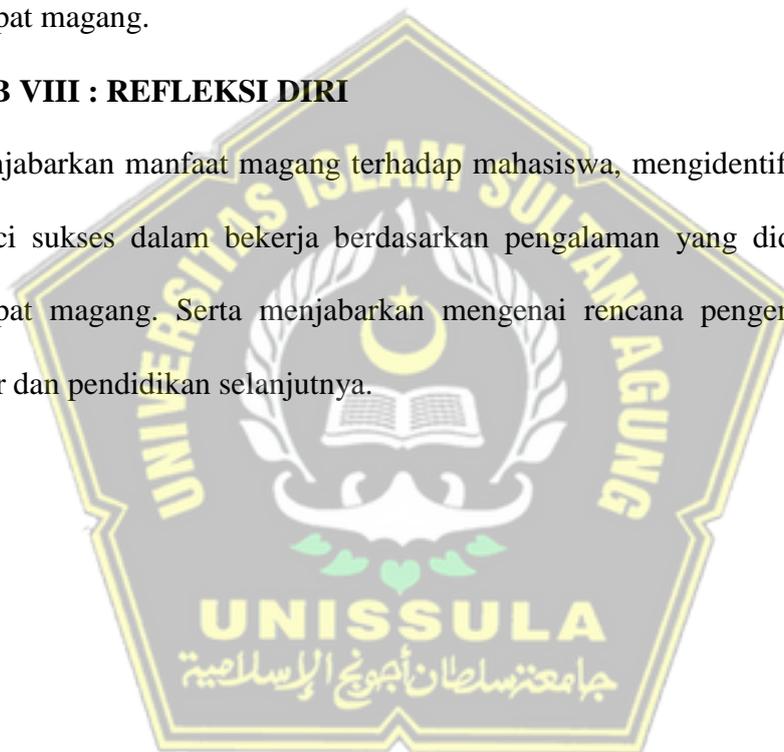
Bab ini menguraikan kembali masalah yang menjadi topik pembahasan serta menganalisis mengenai strategi memperkuat promosi melalui harga dan tingkat penjualan.

BAB VII : KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Pada bab ini mencakup kesimpulan yang berisikan masalah dari topik pembahasan, serta rekomendasi yang berisikan hal-hal yang perlu diperbaiki organisasi tempat magang dan karyawan dalam organisasi tempat magang.

BAB VIII : REFLEKSI DIRI

Menjabarkan manfaat magang terhadap mahasiswa, mengidentifikasi kunci sukses dalam bekerja berdasarkan pengalaman yang didapatkan tempat magang. Serta menjabarkan mengenai rencana pengembangan karir dan pendidikan selanjutnya.



BAB II

PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

2.1 Profil Organisasi

PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) mengadakan Badan Usaha Milik Negara yang turun tangan kebaikan alat alat transportasi perantara spirit di Indonesia yang menyelurahi dunia alat alat transportasi pengikut dan barang. Pada kurun kolonialisme Belanda, kebaikan perkeretapian di Indonesia dikuasai oleh Kolonial Belanda. Setelah maklumat independensi depan 17 Agustus 1945, peservis perantara spirit diambil tukar pecah Jepang depan 28 September 1945. Selanjutnya 28 September 1945 diresmikan seumpama Hari Kereta Api. Perusahaan ini terkejar dinamakan seumpama Djawatan Kereta Api Repoeblik Indonesia (DKARI), Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA), Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) dan nanti berganti bekerja Perusahaan Umum Kereta Api (PERUMKA) depan mengharamkan menepis Januari 1991, berdi depan berganti lagi bekerja PT Kereta Api Indonesia (Persero).

Sejarah PT KAI terbagi menjadi tiga periode, yaitu masa kolonial, sebagai organisasi pelayanan publik dan sebagai perusahaan jasa. Pada masa kolonial, industri kereta api dimulai pada tahun 1864 ketika Namlooze Venootschap Nederlanche Indische Spoorweg Maatschappij memprakarsai pembangunan jalur kereta api dari Semarang ke Surakarta di Jawa Tengah.

Daerah operasi Semarang 4 memiliki enam stasiun utama, antara lain stasiun Semarang Tawang, stasiun Semarang Poncol, stasiun Pekalongan, stasiun Tegal, stasiun Bojonegoro dan stasiun Cepu, sedangkan kelas menengah meliputi stasiun Kedungjati, stasiun Gambiringan, stasiun Weleri, Comal dan Pemalang. Stasiun. Depo kereta api terletak di stasiun Semarang Poncol, sedangkan depo lokomotif tidak jauh dari stasiun Semarang Poncol. Beberapa anak perusahaan PT Kereta Api Indonesia yaitu KAI Service, KAI Bandara, KAI Comuter, KAI Wisata, KAI Logistik, dan KAI Properti.

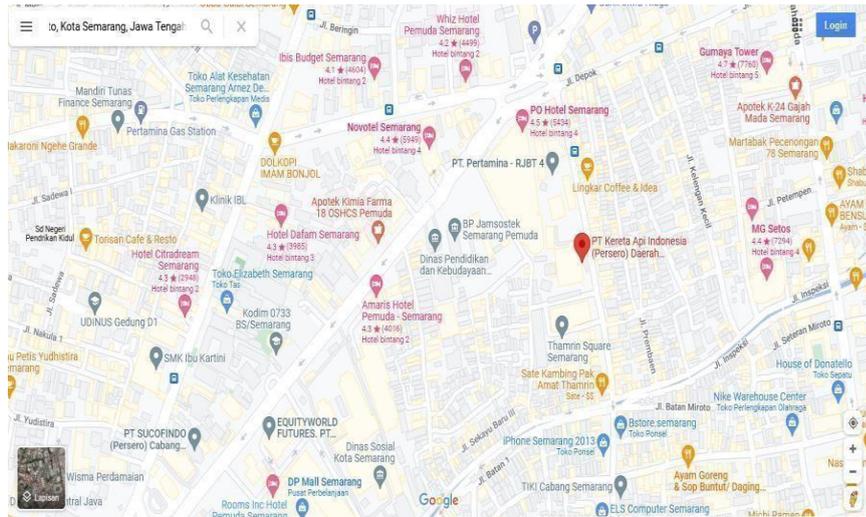
2.1.1 Lokasi Organisasi

Perusahaan yang dijadikan tempat pelaksanaan magang oleh penulis adalah PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang. Daerah Operasi 4 Semarang merupakan salah satu daerah operasi perkeretaan Indonesia di bawah lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Berikut ini adalah rincian lokasi perusahaan :

Nama Perusahaan : PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang

Alamat : Jalan MH Thamrin No. 3, Miroto, Semarang Tengah, Kota Semarang, Jawa Tengah

Berikut adalah lokasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang



Gambar 2. 1 Lokasi PT KAI Daop 4 Semarang

2.1.2 Susunan Organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Daerah Operasi 4 Semarang

Susunan Organisasi di bawah Daerah Operasi 4 Semarang terdiri

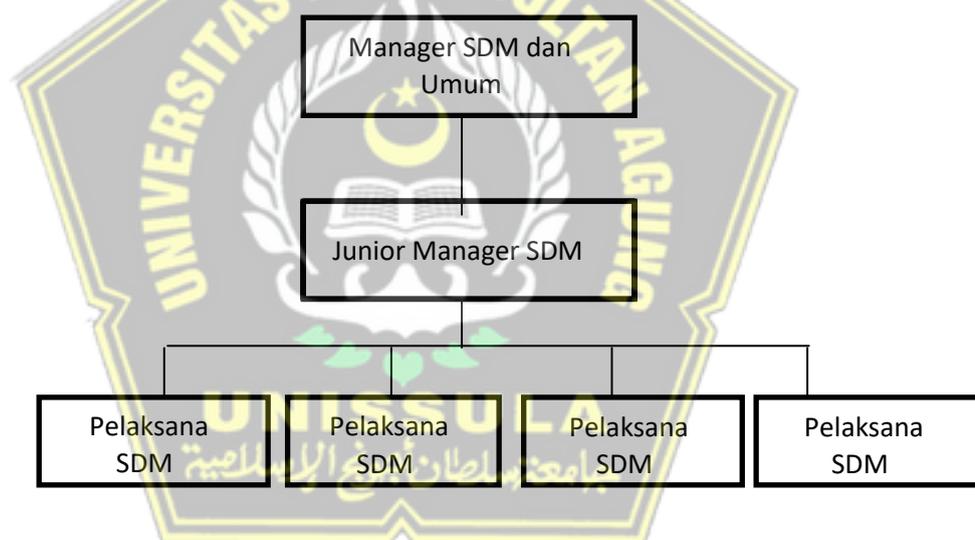
atas :

- a. Deputy Daerah Operasi 4 Semarang
- b. Bagian Hubungan Masyarakat Daerah
- c. Bagian Hukum
- d. Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum
- e. Bagian Keuangan
- f. Bagian Sistem Informasi
- g. Bagian Pengadaan Barang dan Jasa
- h. Bagian Sarana
- i. Bagian Jalan Rel dan Jembatan
- j. Bagian Kesehatan

- k. Bagian Sinyal Telekomunikasi (SINTEL)
- l. Bagian Operasi
- m. Bagian Pengamanan
- n. Bagian Penjagaan Aset
- o. Bagian Fasilitas Penumpang
- p. Bagian Angkutan Penumpang
- q. Bagian Pengusahaan Aset
- r. Bagian Teknik Komputer (IT)

Bentuk Struktur Organisasi Bagian Sumber Daya Manusia

dan Umum



Gambar 2. 2 Struktur Unit SDM dan Umum

2.1.3 Uraian Pekerjaan Unit Sumber Daya Manusia dan Umum

Dibawah ini adalah uraian pekerjaan dan unit Sumber Daya Manusia dan umum sesuai dengan Peraturan Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Nomor : PER.U/KO.104/IX/7/KA-201 tentang

Organisasi dan Tata Laksana Daerah Operasi 4 Semarang. Manager SDM dan Umum yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada kepada Executive Vice President. Dengan jumlah karyawan sebanyak 6 orang.

Tabel 2. 1 Daftar Karyawan Unit Sumber Daya Manusia.

No	Karyawan	Jabatan
1	Agus Junaedi	Manager Sumber Daya Manusia
2	Shanty Maria Ikawati	Junior Manager Sumber Daya Manusia
3	Indah Verina Simarmata	Pelaksana Sumber Daya Manusia
4	Dian Fitriyana	Pelaksana Sumber Daya Manusia
5	Dian Rahmawati	Pelaksana Sumber Daya Manusia
6	Subekti	Pelaksana Sumber Daya Manusia

2.1.4 Visi dan Misi PT Kereta Api Indonesia (Persero)

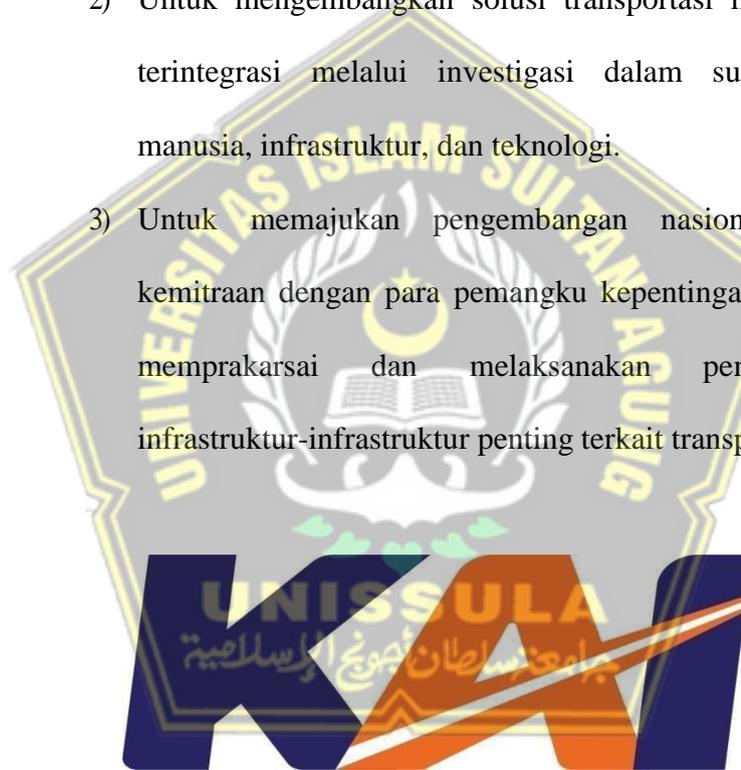
a. Visi:

- 1) Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders. Seluruh lapisan masyarakat adalah pelanggan.
- 2) Berkembang dan terdepan dalam keselamatan dan keandalan.

- 3) Pelopor dalam pembangunan yang berwawasan lingkungan,
- 4) Karyawan bangga dan sejahtera.

b. Misi:

- 1) Untuk menyediakan system transportasi yang aman, efisien, berbasis digital, dan berkembang pesat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
- 2) Untuk mengembangkan solusi transportasi massal yang terintegrasi melalui investigasi dalam sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi.
- 3) Untuk memajukan pengembangan nasional melalui kemitraan dengan para pemangku kepentingan, termasuk memprakarsai dan melaksanakan pengembangan infrastruktur-infrastruktur penting terkait transportasi.



2.1.5 Logo PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Gambar 2. 3 Logo PT KAI

Karakter huruf A menggambarkan kepribadian KAI yaitu berpikiran maju, berpikiran terbuka, dan dapat dipercaya. Grafis yang solid namun bersahabat dengan warna yang berbeda dalam

huruf harus mencerminkan hubungan yang harmonis dan berwibawa antara KAI dan semua pemangku kepentingan.

Warna logo KAI adalah biru tua dan oranye. Arti warna biru tua melambangkan stabilitas, profesionalisme, kepercayaan dan keyakinan. Sedangkan arti oranye melambangkan semangat, kreativitas, tekad, kesuksesan dan kebahagiaan. PT KAI diharapkan terus berkembang dan menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik, andal dan terintegrasi, serta ke depannya dapat menghubungkan Indonesia dari Sabang hingga Merauke.

2.2 Aktivitas Magang

Adapun tugas-tugas yang diberikan selama penulis melaksanakan Magang di unit Sumber Daya Manusia dan Umum PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang yang relevan dengan bidang studi Manajemen yang telah dipelajari di perkuliahan adalah sebagai berikut :

- a. Membantu pelaksanaan diklap untuk pegawai di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang
- b. Melakukan pengadministrasian surat/dokumen masuk dan dokumen pada buku ekspedisi dan mendistribusikan surat/dokumen yang berada di Kantor PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang.
- c. Mengoperasikan Program Microsoft Office Word dan Microsoft excel.

- d. Mengoperasikan Peralatan Perkantoran Seperti Komputer,Scanner,Paper Shredder, dan Peralatan Kantor lainnya.
- e. Membuat NameTag untuk Mahasiswa Magang
- f. Menscan sertifikat pegawai kemudian di upload ke application e-office PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang.
- g. Melakukan rekap nilai dan menginput hasil tes diklap.

Untuk tugas-tugas yang belum pernah didapatkan sebelumnya di bangku perkuliahan merupakan sebuah pengetahuan dan pengalaman baru yang sangat berguna bagi penulis di kemudian hari. Beberapa tugas tersebut adalah mengoperasikan microsoft office dan administrasi surat menyurat yang sebelumnya hanya didapatkan melalui kelas daring sekarang dapat menerapkan ilmu tersebut secara langsung.

Sehubungan dengan ditematkannya penulis pada bagian SDM, maka pekerjaan yang dilakukan juga berhubungan dengan kegiatan pengelolaan karyawan. Selama penyelesaian tugas,penulis selalu dituntut untuk memiliki sikap tanggap,inisiatif,kreatif,bertanggung jawab dan cepat beradaptasi dengan lingkungan yang baru baik dengan atasan/pegawai kantor ataupun dengan yang sedang melaksanakan magang.

2.3 Budaya Organisasi (AKHLAK) PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Daop 4 Semarang

PT Kereta Api Indonesia merupakan perusahaan swasta yang berbentuk BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak di bidang perhubungan darat. Untuk menunjang kinerja para karyawan yang meliputi

para staff yang bekerja dikantor DAOP IV Semarang. PT Kereta Api Indonesia (Persero) (disingkat KAI atau PT KAI) adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang menyediakan jasa transportasi membentuk. Sejarah PT KAI terbagai menjadi tiga periode, yaitu masa kolonial, sebagai organisasi pelayanan publik dan sebagai perusahaan jasa.

Perseroan memiliki Budaya Perusahaan yang disebut “AKHLAK”, yang ditetapkan berdasarkan peraturan Direksi No. 155 Tahun 2020 tentang Budaya Perusahaan. Penerapan core values AKHLAK merupakan instruksi dari Kementerian BUMN yang tercantum dalam Surat Edaran Kementerian BUMN No. SE-7/MBU/2020 tanggal 1 Juli 2020 tentang Nilai-nilai Utama (Core Values). Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. Core values AKHLAK memiliki panduan dan kata kunci sebagai pedoman dalam melakukan Implementasi AKHLAK meliputi :

Amanah

- 1) Memenuhi janji dan komitmen
- 2) Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan.
- 3) Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

Kompeten

- 1) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
- 2) Membantu rekan kerja belajar
- 3) Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik

Harmonis

- 1) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
- 2) Suka menolong orang lain
- 3) Membangun lingkungan kerja yang kondusif

Kolaboratif

- 1) Memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
- 2) Terbuka dalam bekerja sam untuk menghasilkan nilai tambah
- 3) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya manusia untuk tujuan bersama

Adaptif

- 1) Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik
- 2) Terus-menerus melakukan perbaiki mengikuti perkembangan teknologi

Loyal

- 1) Menjaga nama baik sesama karyawan, pemompin BUMN dan Negara
- 2) Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar
- 3) Patuh kepada pemimpin sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika

BAB III

IDENTIFIKASI MASALAH

Suatu organisasi pasti memiliki permasalahan baik itu permasalahan yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia, Keuangan, Teknologi, Pemasaran dan lain-lain. Dalam hal ini perlu adanya evaluasi untuk mengatasi permasalahan tersebut, dari uraian kegiatan harian magang dari bulan Februari-Juni ada beberapa permasalahan yaitu diantaranya:

Berdasarkan observasi yang dilakukan selama magang, penulis menemukan berbagai permasalahan pada beberapa aspek, sebagai berikut:

1. Kurangnya efisien pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang, yang dimaksud kurang efisien adalah kurangnya pelatihan dan pengembangan, jika karyawan tidak mendapatkan pelatihan yang memadai maka mereka tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan efisien. Dengan ini dapat menghambat kemampuan mereka untuk bekerja dengan efisien dan menghasilkan pekerjaan yang optimal.
2. Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang masih terdapat berkas yang tercecer, dikarenakan sistem penyimpanan tidak tersusun maka sistem penyimpanan berkas di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4

Semarang tidak teratur atau tidak tersusun dengan baik, ada kemungkinan berkas akan sulit ditemukan atau mudah tercecer. Kurangnya kesadaran dan disiplinnya karyawan merupakan salah satu potensi penyebabnya berkas yang tercecer. Contohnya kurangnya disiplin dalam meletakkan berkas kembali ketempatnya setelah digunakan.

Berdasarkan dari kedua permasalahan diatas dapat disimpulkan, bahwa kedua permasalahan tersebut mengindikasikan ketidaksesuaian dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan dibagian Sumber Daya Manusia dan Umum PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang.

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah nilai-nilai dalam budaya AKHLAK pegawai di PT KAI Daop 4 Semarang sudah optimal terutama dalam nilai amanah dan kompeten?	<p>Untuk pengertian AMANAH itu sendiri adalah memegang teguh kepercayaan yang di berikan, bagi Pegawai PT. KAI sudah optimal dalam mengimplementasikan pekerjaan kami. Semua karyawan PT. Kereta Api Indonesia khususnya DAOP IV Semarang di tuntut agar dapat menguasai pekerjaan. Seseorang yang menguasai pekerjaan akan tahu betul seluk beluk dan lika-liku pekerjaannya. Artinya, apa yang dikerjakannya tidak cuma setengah-setengah, tapi memang benar-benar mengerti apa yang dikerjakan.</p> <p>Untuk KOMPETEN adalah terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, ini sudah optimal terbukti dengan adanya diklap maupun diklat yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Semua</p>

		<p>karyawan melakukan pekerjaan yang telah menjadi tugas dan tanggung jawab mereka karena kompeten sangat penting dalam menjalankan pekerjaan dan pemimpin menjadi contoh untuk para bawahan. Karyawan yang berkompeten selalu diminati dan dibutuhkan oleh perusahaan apapun dan dimanapun, karena mereka akan mampu membawa karir pribadi mereka dan masa depan perusahaan ke arah kesuksesan.</p>
2.	<p>Bagaimana pembagian tugas atau jabatan dalam PT KAI Daop 4 Semarang, apakah sudah sesuai?</p>	<p>Sudah sesuai dengan SOP yang berlaku dan sudah sesuai jobdesk masing – masing. Dari pimpinan tingkat atas yaitu <i>executive vice president</i> yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada direktur utama, lalu ada manajer yang bertanggung jawab kepada EVP yang dibantu oleh asisten manajer, ada supervisor yang bertugas mengawasi membimbing dan mengatur kinerja karyawan bagian staff/pelaksana, dan masinis yang bertugas mengoperasikan kereta api dan sebagai pemimpin selama dalam perjalanan kereta api.</p>
3.	<p>Apa dampak karyawan yang berkinerja buruk? Dan bagaimana solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut?</p>	<p>Dalam Instansi kami, karyawan yang berkinerja buruk akan dilakukan pembinaan terlebih dahulu dan di tindak sesuai dengan permasalahan tersebut</p> <p>Keputusan yang diambil bisa berupa Hukuman Disiplin dll. Dengan adanya sistem reward dan disciplinary punishment kinerja karyawan</p>

	<p>semakin membaik dari waktu ke waktu, dulu sebelum adanya sistem reward dan disciplinary punishment kinerja karyawan banyak mengalami kemunduran, dimana banyak karyawan yang lalai dalam melaksanakan perintah atasan. Oleh karena itu perusahaan pun mengadakan sistem reward dan disciplinary punishment, dimana sistem tersebut sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang banyak mengalami kemajuan, dilihat dari karyawan yang semakin termotivasi dalam bekerja, karena berdasarkan ada yang dituju, yaitu untuk meningkatkan prestasi kerja, sehingga dapat menghasilkan sebuah reward, dan karyawan pun semakin bisa meminimalisir kesalahan yang diperbuat, dan berusaha untuk tidak mengulangi kesalahan lagi.</p>
--	--

Maka dari itu penulis melakukan identifikasi masalah pada aspek Sumber Daya Manusia penulis menemukan permasalahan terkait kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang. Apabila Sumber Daya Manusia yang ada di perusahaan tidak memiliki kinerja karyawan yang efektif dalam melaksanakan pekerjaannya secara tepat waktu itu akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan serta bisa mempengaruhi lingkungan kerja menjadi kurang nyaman serta kurang kondusif.

BAB IV

KAJIAN PUSTAKA

4.1 Kinerja Karyawan

4.1.1 Pengertian

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang diperoleh seorang sesuai dengan tanggung jawab setiap karyawan selama periode tertentu. Perusahaan perlu melaksanakan penilaian kerja terhadap karyawannya (Pari, 2018). (Kusriyanto dalam Mangkunegara, 2005), mendefinisikan kinerja sebagai perbedaan hasil yang diperoleh melalui peran dan tenaga kerja persatuan waktu.

Kinerja karyawan tersebut dapat ditinjau dari beberapa dimensi yaitu :

1. Sebagai keluaran (output) yaitu melihat apa yang dihasilkan.
2. Adalah prosesnya, yaitu prosedur-prosedur yang telah ditempuh dinilai seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugasnya.
3. Adalah aspek konstektual, yaitu penilaian kerja yang dilihat dari kemampuannya (Arsyad, 2004)
4. variabel kinerja karyawan selanjutnya disebut kinerja karyawan terdiri dari:

- a. Kuantitas hasil kerja adalah jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.
- b. Kualitas hasil kerja adalah hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara yang ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan di suatu aktivitas kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- c. Ketepatan waktu kerja adalah tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia Universitas Sumatera Utara 38 untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output.
- d. Tingkat kehadiran adalah suatu kegiatan atau rutinitas untuk mengetahui hadir atau tidaknya pegawai atau karyawan dalam suatu perusahaan atau instansi.

- e. Team work (kerjasama) adalah proses kerja secara kolaboratif dengan sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan.

Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam usahaorganisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut (Prawirosentono, 1999) berpendapat bahwa: “Kinerja adalah hasil kerja yang mungkin dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing- masing, untuk tujuan mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan adalah sah, tanpa kekerasan, dan patuh dengan etika moral”. Sedangkan menurut (Moehariono, 2012) mendefinisikan "kinerja sebagai deskripsi tingkat melaksanakan suatu program kegiatan atau kebijakan dengan mengimplementasikan tujuan, sasaran, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam rencana organisasi strategis suatu organisasi”. Berdasarkan beberapa komentar di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja sebagai akibat dari pekerjaan atau kebijakan yang dimiliki karyawan di Kantor kependudukan dan status sipil untuk mencapai tujuan yang ditetapkan mengadopsi rencana dengan hukum yang berlaku. Untuk meningkat kinerja pegawai, berarti menuntut kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, guna untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan dalam organisasi. Disamping itu etos kerja dan disiplin dari pegawai sangat dituntut peningkatannya,

sehingga waktu yang diberikan dalam melaksanakan pekerjaan bisa berjalan secara efektif.

Untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi, seorang karyawan harus bersedia melakukan pekerjaan dengan baik (motivasi), harus dapat melakukan pekerjaan itu efisien (kapasitas), dan harus memiliki peralatan, sumber daya, peralatan dan informasi untuk melakukan pekerjaan (lingkungan). Kekurangan di salah satu area ini akan menurunkan kinerja. Ukuran kinerja dapat dipertimbangkan dalam hal kuantitas dan kualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi atau bentuk perusahaan dapat berwujud (dapat didefinisikan dengan ukuran atau standar) dan yang tidak terlihat (tidak dapat ditentukan oleh kustom atau standar), tergantung pada bentuk dan prosesnya melakukan pekerjaan ini. Kinerja yang dihasilkan karyawan dalam suatu perusahaan ditentukan oleh sejumlah faktor dan kondisi apakah itu berasal dari dalam diri karyawan atau berasal dari luar individu pekerja.

4.1.2 Fungsi Kinerja Karyawan

Menurut Ivancevich dalam (Kasmir, 2015) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan. Berdasarkan uraian diatas, terdapat beberapa fungsi kinerja adalah :

1. Kapasitas untuk melakukan yang berkaitan dengan derajat hubungan proses dalam individu antara tugas dengan keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman.
2. Kesempatan melakukan yang berkaitan dengan ketersediaan teknologi.
3. Kerelaan untuk melakukan yang berhubungan dengan hasrat dan kerelaan untuk menggunakan usaha mencapai kinerja.

Menurut (A. P. Mangkunegara, 2014) terdapat beberapa karakteristik kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Dapat mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realitas.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

4.1.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan naik turunnya, baik buruknya hasil kerja pegawai tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor kinerja. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: Menurut (A. P. Mangkunegara, 2009) yang dikutip oleh (Akbar, 2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan karakteristik seseorang, disebut juga dengan faktor internal dan eksternal, faktor eksternal yaitu faktor dari lingkungan seperti

sikap, tindakan, perilaku rekan kerja, bawahan atau atasan, lingkungan organisasi dan fasilitas kerja. Jadi, dari uraian di atas faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan terdapat 2 individu dari dalam individu dan dari luar individu atau lingkungan kerja. Tingkat kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi.

Kinerja berkaitan dengan pelaksanaan serta fungsi dan tanggung jawab pekerjaan. Pencapaian ini meliputi prestasi karyawan dalam menetapkan tujuan pekerjaan. Metode kerja dan karakteristik pribadi karyawan, Menurut (Hardiyana & Helwiyana, 2011), kinerja seorang pegawai akan baik jika pegawai tersebut memiliki keahlian yang baik, mau bekerja, memiliki gaji/bonus yang layak dan memiliki harapan untuk masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan prestasi kerja individu, yaitu: variabel personal, variabel organisasi dan variabel psikologis. Menurut (Rezaei et al., 2011), kinerja bersifat individual, karena dalam melaksanakan tugas disetiap karyawan memiliki kemampuan yang berbedabeda, dan meningkatkan kinerja berarti meningkatkan kualitas dan standar perusahaan.

4.2 Kualitas Kerja Karyawan

4.2.1 Pengertian Kualitas Kerja Karyawan

Menurut (Veithzal, 2005) konsep kerja yaitu tingkah laku asli yang ditampakkan tiap individu untuk kinerja yang diperoleh karyawan sebanding dengan kapasitasnya dalam perusahaan. Adapun menurut pendapat (Yaslis, 2005) mengemukakan bahwa arti kerja yaitu performa, hasil kreasi karyawan baik kualitas ataupun kuantitas. Maka dari itu bisa disimpulkan kinerja yaitu hasil yang diperoleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dan kewajiban setara dengan standar tiap perusahaan.

Kualitas kerja karyawan adalah salah satu bentuk filosofi terapan manajemen dalam pengelolaan organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia. Khususnya sebagai filosofi, kualitas kerja adalah sudut pandang manajemen orang, karyawan dan organisasi. Penelitian tentang (Tamzil, 2011) menemukan bahwa kualitas pekerjaan adalah pola perilaku atau kondisi yang, dalam konsep perilaku organisasi, dapat diklasifikasikan sebagai: keadaan organisasi yang dibentuk melalui upaya para pihak manajemen untuk meningkatkan standar hidup karyawan dengan dampak.

4.2.2 Indikator Kualitas Kerja Karyawan

Indikator kualitas kerja karyawan menurut Hasibuan (2003), yaitu:

1. Potensi pribadi, adalah kemampuan, kekuatan, baik yang belum direalisasi maupun yang sudah dikerjakan materialisasi, yang dimiliki seseorang, tetapi belum sepenuhnya dilihat, atau digunakan maksimal.
2. Hasil kerja yang optimal, harus dimiliki seorang pegawai. Karyawan harus dapat melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, salah satunya dapat dilihat dari produktivitas organisasi, kualitas kerja, kuantitas Kerja.
3. Proses kerja, merupakan langkah terpenting yang harus dilakukan karyawan menjalankan fungsi dan peran mereka dalam suatu organisasi, melalui proses melakukan ini kinerja karyawan dapat dilihat dari kemampuan merencanakan pekerjaan, kreativitas dalam melakukan pekerjaan, mengevaluasi tindakan kerja tindakan perbaikan.
4. Proses kerja, merupakan langkah terpenting yang harus dilakukan karyawan menjalankan fungsi dan peran mereka dalam suatu organisasi, melalui proses melakukan ini kinerja karyawan dapat dilihat dari kemampuan merencanakan pekerjaan, kreativitas dalam melakukan pekerjaan, mengevaluasi tindakan kerja tindakan perbaikan.
5. Antusiasme adalah sikap yang dimiliki seseorang karyawan memperhatikan pekerjaan mereka yang ditunjukkannya kehadiran, kinerja tugas, motivasi kerja, komitmen kerja.

4.3 Penilaian Kinerja

4.3.1 Pengertian Penilaian Kerja

Menurut (Rossi et al., 2021) Penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu kegiatan dalam perusahaan yang membutuhkan teknologi dalam pelaksanaannya untuk membantu pihak manajemen memberikan alternatif pilihan karyawan berprestasi berdasarkan penilaian yang dilakukan.

4.3.2 Indikator Penilaian Kerja

1. Inisiatif

Yaitu karyawan melakukan sesuatu yang membantu tanpa menunggu perintah dari atasan terlebih dahulu.

2. Kehadiran

Yaitu kedatangan karyawan ke tempat kerja. Tingkat kehadiran dapat menggambarkan kedisiplinan dan komitmen karyawan dalam bekerja.

3. Sikap

Yaitu penilaian karyawan menjadi kriteria dari sikap yang tak bisa diabaikan. Sikap sesuai dengan budaya perusahaan dapat menjadi syarat utama dalam mempertahankan karyawan dalam suatu karyawan.

4. Keterampilan Berkomunikasi

Yaitu keterampilan karyawan dalam menyampaikan pesan secara jelas maupun ide yang dimiliki kepada rekan kerjanya.

5. Berorientasi pada Divisi dan Perusahaan

Yaitu kita dapat menilai dari kinerjanya bahwa hasil tersebut dilakukan untuk kemajuan divisi dan perusahaan.

6. Fokus

Yaitu syarat utama dari sebuah kinerja yang baik. Tetapi tidak dapat dipungkiri, mempertahankan fokus kerja merupakan tantangan bagi pekerja manapun. Terutama pada saat pandemic banyak terjadinya perubahan pola kerja.

7. Peningkatan dari Evaluasi Sebelumnya

Yaitu penilaian kinerja dilakukan dengan rutin, biasanya dilakukan selama 6 bulan sekali atau 1 tahun sekali, sehingga anda dapat dinilai, apakah karyawan menunjukkan perubahan yang nyata dari evaluasi kinerja sebelumnya.

4.4 Pelatihan Karyawan

Adanya pelatihan karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien terutama menghadapi perubahan yang terjadi seperti perubahan teknologi atau perubahan metode kerja. Menuntut juga pada perubahan sikap keterampilan tingkah laku dan pengetahuan. Program pendidikan dan pelatihan penting bagi suatu perusahaan (Notoadmodjo, 2003)

1. Sumber Daya Manusia yang mempunyai suatu jabatan didalam perusahaan, belum pasti memiliki keahlian yang sama dengan persyaratan yang dibutuhkan dalam jabatan tersebut. Hal ini dilakukan karena seringkali seorang yang menduduki jabatan bukan karena

kemampuannya, akan tetapi disebabkan sudah terpenuhinya pegawai atau karyawan.

2. Perkembangan teknologi yang semakin pesat sangat berpengaruh terhadap perusahaan, maka dari itu kedudukan yang sebelumnya belum dibutuhkan sekarang kedudukan tersebut diperlukan. Dengan hal ini perlu adanya pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan agar memenuhi standar kedudukan.
3. Promosi dalam suatu perusahaan yaitu sebagai salah satu reward dan insentive (ganjaran dan perangsang), adanya ganjaran dan perangsang yang terjadi promosi yang dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk seorang karyawan.

4.4.1 Indikator Pelatihan Karyawan

Indikator Pelatihan karyawan menurut (A. P. Mangkunegara, 2013), meliputi:

1. Tujuan Pelatihan karyawan harus jelas dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
2. Materi pelatihan karyawan dapat berupa pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

3. Metode yang Digunakan Metode pelatihan karyawan yang dilakukan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi,
4. Kualifikasi Peserta pelatihan karyawan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.
5. Kualifikasi Pelatih (Instruktur) Pelatih/instruktur yang dapat diberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif. Komponen pelatihan karyawan lanjutan (A. P. Mangkunegara, 2007) adalah:
 - a. Maksud dan tujuan pelatihan harus jelas
 - b. Dosen harus ahli memiliki standar profesional.
 - c. Materi pelatihan harus disesuaikan tujuan yang ingin dicapai.
 - d. Metode pelatihan harus disesuaikan kapasitas staf yang terlibat.
 - e. Siswa harus memenuhi standar yang ditentukan.

4.5 Budaya Organisasi

4.5.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sebuah produk yang terbentuk dari kumpulan orang yang tinggal pada tempat kerja yang sama,

dengan sikap dan perilaku yang sama (Belias & Koustelios, 2014). Orang-orang tersebut memiliki norma, sejarah, nilai-nilai dan artefak yang sama. Menurut (Schein dalam Belias & Koustelios, 2014), bahwa budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang dibentuk oleh kelompok, atau terjadi dalam belajar upaya mengatasi adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan dengan baik untuk dibagikan kepada anggota baru dalam memahami, berpikir dan merasa terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut (Gonçalves, Agostinho dos Santos, Jose Antonio Sarmiento, 2019), menjelaskan secara singkat bahwa ciri-ciri budaya organisasi yaitu sebagaimana hal-hal dilakukan dalam suatu organisasi. Hal tersebut menjadi acuan orang untuk bekerja pada suatu lembaga dengan menyesuaikan diri sesuai budaya masing-masing. Identifikasi Lembaga yang kuat dengan orientasi budaya merupakan hal yang penting untuk mencapai keberhasilan institusi, karena terjaminnya pengakuan institusi dan produktivitas yang lebih besar. Berdasarkan pemaparan definisi budaya organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan kolektivitas yang terdapat sistem nilai, keyakinan, serta perilaku yang dibagikan kepada para pegawainya.

4.5.2 Dimensi Budaya Organisasi

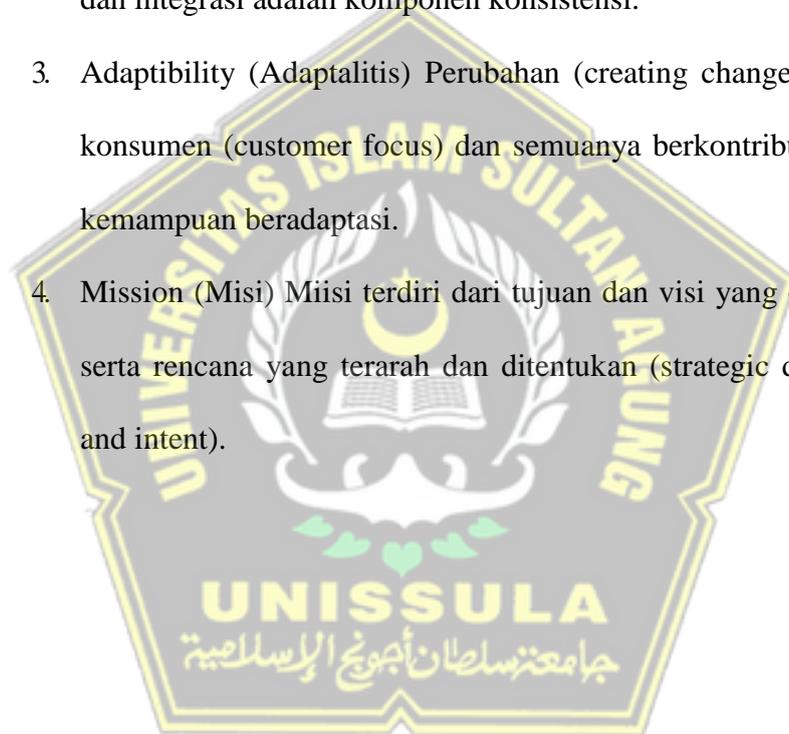
Budaya organisasi dapat lebih memahami nilai dan prinsip yang dijunjung tinggi organisasi dalam segala hal yang dilakukannya dan apa yang penting dengan memahami budaya organisasinya, yang merupakan kumpulan nilai, keyakinan, perilaku, kebiasaan, dan sikap (Griffin, 2005). Budaya organisasi juga mencakup nilai dan norma yang memandu perilaku para pelaku organisasi dan mempengaruhi arah organisasi secara keseluruhan. Menurut (Muijen & Al, 1999), menjelaskan terdapat empat orientasi pada dimensi budaya organisasi, antara lain :

1. Orientasi dukungan (support) merupakan sebuah konsep diantaranya partisipasi, kerjasama, saling percaya, tim yang saling menyemangati, dan pertumbuhan individu.
2. Orientasi inovasi (innovation) ciri-cirinya mencari informasi baru pada lingkungan, menekan kreativitas, terbuka pada perubahan, antisipasi, dan eksperimentasi.
3. Orientasi tujuan (objectives) terdiri rasionalitas, indikator kerja, pencapaian, dan hadiah kontigen.
4. Orientasi aturan (rules) menekan pada rasa hormat terhadap otoritas, rasionalitas prosedur, dan pembagian kerja.

4.5.3 Indikator Budaya Organisasi

Indikator yang dikemukakan oleh Denison dan Misra dalam Darsana (2013), yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Involvement (Keterlibatan) Pemberdayaan, orientasi tim, dan pengembangan kompetensi adalah bagian dari keterlibatan.
2. Concistency (Konsistensi) Kesepakatan nilai inti, koordinasi, dan integrasi adalah komponen konsistensi.
3. Adaptability (Adaptabilitas) Perubahan (creating change), fokus konsumen (customer focus) dan semuanya berkontribusi pada kemampuan beradaptasi.
4. Mission (Misi) Misi terdiri dari tujuan dan visi yang objektif, serta rencana yang terarah dan ditentukan (strategic direction and intent).



BAB V

METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

5.1 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu tahapan yang begitu penting dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang benar akan menghasilkan data yang memiliki kredibilitas tinggi, dan begitu juga sebaliknya. Oleh karena itu, tahap ini tidak boleh salah dan harus dilakukan dengan benar sesuai prosedur penelitian (Wijaya et al., 2021).

Data merupakan bagian terpenting dalam sebuah penelitian. Selain itu, pencatatan daftar kebutuhan dari perangkat lunak, perangkat keras, administrasi dan kebutuhan lainnya juga penting dalam penulisan Business Cases Report ini.

Penelitian yang ditulis ini dilakukan pada saat magang selama 4 bulan dari tanggal 21 Februari 2022 sampai 23 Juni 2022 dengan lokasi penelitian penulis dilaksanakan bertempat di PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang. Sumber data yang digunakan penulis dengan menggunakan sumber data primer. Subjek dalam penelitian ini, yaitu Manager dan salah satu staff karyawan di PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang.

Adapun metode-metode yang digunakan untuk pengumpulan data-data adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan cara dialog langsung atau mengajukan pertanyaan langsung. Dalam metode wawancara ini peneliti melakukan wawancara langsung kepada Junior Manager SDM yaitu Ibu Shanty Maria Ikawati dan didukung dengan staff unit SDM yaitu Bapak Bekti, Ibu Rahma mengenai sesuatu yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Metode wawancara yang dilakukan dengan caratanya jawab langsung maupun tidak langsung.

Berikut uraian wawancara pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang :

- a. Apakah nilai-nilai dalam budaya AKHLAK pegawai di PT KAI Daop 4 Semarang sudah optimal terutama dalam nilai amanah dan kompeten?
- b. Bagaimana pembagiantugas atau jabatan dalam PT KAI Daop 4 Semarang, apakah sudah sesuai?
- c. Apa dampak karyawan yang berkinerja buruk? Dan bagaimana solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut?

2. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian dan pencatatan untuk melihat lebih dekat kegiatan yang dilakukan. Dalam metode observasi ini penulis mengamati langsung mengenai bagaimana proses kerja pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah operasi 4 Semarang khususnya di Unit SDM.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan lain sebagainya. Dalam metode dokumentasi ini data yang penulis kumpulkan adalah dokumen-dokumen panduan lain dan sebagainya mengenai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang.

4. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2006). Peneliti akan mendapatkan berbagai macam data sesuai pertanyaan. Dalam metode ini penulis mengarahkan pada pertanyaan yang berkaitan dengan Akhlak dan Budaya Organisasi pada 15 karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang.

5.2 Analisis Data

Analisis data adalah metode yang digunakan untuk mengetahui bagaimana mengumpulkan data, hubungan data, makna data dan batasan data pada suatu sistem informasi.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan metode deskriptif komparatif. Metode deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk memecahkan masalah actual dengan mengumpulkan

data, menyusun, mengklasifikasi, menganalisis, serta menginterpretasikan (Ahamadidan Narbuko dalam Huri, 2014). Metode komparatif merupakan metode bersifat membandingkan (Huri, 2014), maka dalam penelitian ini akan memaparkan hasil wawancara, obeservasi serta dokumentasi peneliti yang disajikan berdasarkan deskripsi komparasi. Menurut (Arikunto, 2014). Penelitian Komparasi adalah suatu penelitian deskriptif yang ingin mencari tahu jawaban secara mendasar tentang sebab akibat, dengan menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya ataupun munculnya suatu fenomena tertentu. Bersifat membandingkan antara dua kelompok atau lebih dari suatu variabel.

Studi komparasi merupakan studi yang menghubungkan antara teori yang ada dengan kejadian sebenarnya. Pada laporan ini akan dikaji terkait teori dan permasalahan yang ada ditempat magang, adapun untuk menganalisis permasalahan yang ada di PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang dibagian unit Sumber Daya dan Umum dalam kegiatan Magang MB-KM. Kegiatan yang dilakukan penulis yaitu dengan membandingkan teori antara lain permasalahan yang ada di bagian Sumber Daya Manusia dan Umum yang terkait kompetensi sumber daya manusia, Kinerja Karyawan dibandingkan dengan kejadian yang sebenarnya yang ada pada PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang.

BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

6.1. Analisis Permasalahan

Kinerja karyawan menurut (A. P. Mangkunegara, 2013) merupakan suatu hasil kerja berdasarkan kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan menurut (Moehariono, 2012) kinerja atau performance adalah suatu penjelasan terkait tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam menciptakan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis menemukan permasalahan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang yaitu kurangnya pelatihan dan pengembangan, jika karyawan tidak mendapatkan pelatihan yang memadai maka mereka tidak memiliki pengetahuan atau keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan efisien. Dengan ini dapat menghambat kemampuan mereka untuk bekerja dengan efisien dan menghasilkan pekerjaan yang optimal. Dan yang kedua masih terdapat berkas yang tercecer, dikarenakan sistem penyimpanan tidak tersusun maka sistem penyimpanan berkas di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang tidak teratur atau tidak tersusun dengan baik, ada kemungkinan berkas akan sulit ditemukan atau mudah tercecer. Kurangnya kesadaran dan disiplinnya karyawan merupakan salah satu potensi penyebabnya berkas yang tercecer. Contohnya kurangnya disiplin dalam meletakkan berkas kembali ketempatnya setelah digunakan.

Hasil wawancara dengan salah satu karyawan pada unit Sumber Daya Manusia dan Umum.

Pertanyaan : Apakah karyawan sudah melakukan tanggung jawabnya sesuai dengan tugas yang diberikan?

Tabel 6. 1 Indikator Akhlak Terkait Amanah

No	Narasumber	Jawaban
1.	Ibu Dian Fitriyana (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Tanggung jawab sebagai karyawan akan tugasnya, seperti sudah difahami setiap karyawan yang sudah mulai proses bekerja, karena suatu tanggung jawab dari perusahaan sifatnya individu dan kelompok untuk membangun tanggung jawab perlu adanya lingkungan yang profesional akan kerja.
2.	Bapak Subekti (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Tanggung jawab adalah salah satu kunci dalam bekerja baik disebuah perusahaan atau usaha sendiri. Memiliki sikap tanggung jawab dapat menjadi sebuah nilai tambah kita dibandingkan rekan kerja yang lain. Tanggung jawab yang akan di

		jalankan bisa berupa inisiatif dalam bekerja, tepat waktu dalam pekerjaan, totalitas dan konsisten.
--	--	---

Kesimpulan : Tanggung jawab sangat lah penting dalam perusahaan karena akan membantu perusahaan menjadi lebih baik dan menjadi nilai bagi diri sendiri dalam segi pekerjaan yang sedang di hadapi.

Pertanyaan : Apakah karyawan saling bekerja sama dan saling tolong menolong sesama rekan kerjanya?

Tabel 6. 2 Indikator Akhlak Terkait Harmonis

No	Narasumber	Jawaban
1.	Ibu Dian Fitriyana (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Iya, karena sebagai rekan kerja memang seharusnya punya rasa simpati satu sama lain. Dan yang saya jumpai para karyawan disini sudah menerapkan hal itu apabila terdapat karyawan lain yang membutuhkan.
2.	Bapak Subekti (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Yang saya lihat disini karyawan unit SDM sudah menerapkan perilaku yang baik tentang hal kerjasama dan tolong menolong contohnya seperti mebuat berkas persiapan diklap.

Kesimpulan : Hampir semua karyawan telah menerapkan jiwa sosial ke sesama rekan kerja salah satunya yaitu sesama rekan kerja saling tolong menolong, saling membantu satu sama lain dan tidak segan membantu jika ada rekan kerjanya yang membutuhkan bantuan.

Pertanyaan : Apakah karyawan mampu menjaga komitmen kerja sesuai dengan ketentuan yang diberlakukan oleh perusahaan?

Tabel 6. 3 Indikator Akhlak Terkait Loyal

No	Narasumber	Jawaban
1	Ibu Dian Fitriyana (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Iya mampu, karena saat ini saya dalam menjaga komitmen sangat diutamakan dalam pekerjaan, sebisa mungkin dalam mengerjakan sesuatu diusahakan cepat dan sangat teliti.
2	Ibu Dian Rahmawati (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Dan ini menurut saya untuk menjaga komitmen dalam perusahaan ini belum sepenuhnya saya jalankan terutama sering menunda-nunda pekerjaan, belum bisa menjadi komitmen terhadap perusahaan dikarenakan mungkin kurang kedisiplinan terhadap perusahaan ini.

Kesimpulan : Untuk komitmen sendiri kesimpulanya yaitu belum semua karyawan bisa menjaga komitmen seutuhnya, ada yang sudah bisa menjaga dengan baik dan ada yang belum salah satu masalahnya yaitu kurangnya rasa disiplin terhadap karyawan dan itulah salah satu faktor karyawan kurangnya menjaga komitmen.

Pertanyaan : Apakah karyawan mampu bekerjasama dengan tim secara profesional?

Tabel 6. 4 Indikator Budaya Organisasi Terkait Keterlibatan

No	Narasumber	Jawaban
1	Ibu Dian Fitriyana (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Iya, seharusnya memang seperti itu di manapun tempat kerjanya, dengan begitu para karyawan akan terciptanya lingkungan yang damai dan saling menghargai pekerjaan sesama rekan kerja yang nantinya akan membantu SDM dalam lingkungan kerja sendiri.
2	Bapak Subekti (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Harus seprofesional mungkin dalam bekerja, dalam suatu lingkungan kerja mempengaruhi jika salah satu karyawan yang tidak profesional dalam bidangnya maka akan mempengaruhi kinerjanya dan

		lingkungan sekitar, sehingga dalam suatu perusahaan diwajibkan berperilaku profesional dalam kerja dan lingkungan sekitar sehingga tidak mengganggu rekan kerja yang lain dan memperlancar jalannya suatu pekerjaan tersebut.
--	--	---

Kesimpulan : Bekerja sama dengan profesional yang dibutuhkan dalam pekerjaan baik di lingkungan tempat kerja, suatu perusahaan harus merekrut seorang karyawan dengan sifat yang profesional sehingga dapat bekerjasama secara tim dan tidak mengganggu jalannya pekerjaan sehingga sdm nya dapat terwujud dengan baik.

Pertanyaan: Apakah karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan kewajiban yang diberikan oleh perusahaan?

Tabel 6. 5 Indikator Budaya Organisasi Terkait Konsistensi

No	Narasumber	Jawaban
1	Ibu Dian Fitriyana (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Iya, sebagai karyawan memang sudah seharusnya bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, dan tanggung jawab dari karyawan merupakan salah satu bentuk optimalisasi dari pekerjaan yang sedang dijalani, apapun resikoanya sebagai karyawan memang melakukan pekerjaan

		sesuai jobdesk yang ditentukan oleh perusahaan dan berusaha penuh dalam suatu perusahaan.
2	Bapak Subekti (Pelaksana Sumber Daya Manusia dan Umum)	Sebagai karyawan harus wajib bertanggung jawab dengan resiko pekerjaan yang dihadapi baik dan buruknya suatu pekerjaan, sebagai karyawan melakukan pekerjaan dengan baik dan sungguh-sungguh, salah satu kewajiban yang bisa mendorong semangat buat rekan-rekan kerja yang lain sehingga pekerjaan yang dihadapi tidak terlalu berat.

Kesimpulan : Dari jawaban tersebut dapat disimpulkan bahwa bertanggung jawab dari pekerjaan sangat lah penting untuk membangun lingkungan kerja yang nyaman dan karyawan yang bertanggung jawab akan tugasnya.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang bergerak dibidang perhubungan darat, perusahaan ini merupakan perusahaan yang menangani pada jasa transportasi perkeretaapian. Oleh karena itu, PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang dituntut untuk memberikan pelayanan yang maksimal. Terdapat beberapa permasalahan yakni pada bagian kinerja dan nilai-nilai budaya BUMN pada

perusahaan. Dalam suatu perusahaan kinerja karyawan dijadikan sebagai pencapaian hasil kerja seorang karyawan. Disamping itu, perusahaan juga perlu menerapkan nilai-nilai budaya BUMN dengan baik seperti nilai amanah, dan kompeten. Karena apabila terdapat karyawan yang tidak menerapkan nilai-nilai budaya perusahaan dengan baik dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaannya, dapat dikatakan bahwa karyawan tidak amanah dan berkompeten sehingga menyebabkan kinerja karyawan menjadi kurang optimal. Dengan hal ini pimpinan harus melakukan evaluasi agar karyawan tidak melakukan tindakan yang tidak diinginkan yang dapat menghambat perusahaan dalam menjalankan tugas sesuai dengan kebijakan dan mencapai tujuan yang telah ditentukan.

6.2. Pembahasan

6.2.1. Akhlak

PT Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyelenggarakan angkutan kereta api dan bisnis usaha penunjang lainnya. Dengan mengutamakan Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (AKHLAK). Perseroan memiliki Budaya Perusahaan yang disebut “AKHLAK”, yang ditetapkan berdasarkan peraturan Direksi No. 155 Tahun 2020 tentang budaya perusahaan. Penerapan core values AKHLAK merupakan instruksi dari Kementerian BUMN yang tercantum dalam Surat Edaran Kementerian BUMN No. SE-7/MBU/2020 tanggal 1 Juli 2020 tentang Nilai-nilai Utama (Core

Values). Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara. Core values AKHLAK memiliki panduan dan kata kunci sebagai pedoman dalam melakukan Implementasi AKHLAK meliputi :

AKHLAK

a. Amanah

- 1) Memenuhi janji dan komitmen
- 2) Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan
- 3) Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

b. Kompeten

- 1) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
- 2) Membantu rekan kerja belajar
- 3) Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik

c. Harmonis

- 1) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
- 2) Suka menolong orang lain
- 3) Membangun lingkungan kerja yang kondusif

d. Kolaboratif

- 1) Memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
- 2) Terbuka dalam bekerja sam untuk menghasilkan nilai tambah
- 3) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya manusia untuk tujuan bersama

e. Adaptif

- 1) Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik
- 2) Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi

f. Loyal

- 1) Menjaga nama baik sesama karyawan, pemompin BUMN dan Negara
- 2) Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar
- 3) Patuh kepada pemimpin sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika

Hasil Pengolahan Data Kuesioner

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan analisis statistik yang memberikan gambaran secara umum mengenai karakteristik dari masing-masing variabel penelitian yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), maximum, dan minimum. Dalam penelitian ini,

pembahasan mengenai analisis statistik deskriptif dilakukan untuk data yang telah normal.

Hasil analisis statistik deskriptif indikator Akhlak PT. KAI

Daop 4 Semarang adalah sebagai berikut :

Tabel 6. 6 Indikator Akhlak

Indikator Akhlak	Skor yang Diperoleh	Jumlah Responden	Rata – rata
Amanah	195	15	13
Kompeten	190	15	12,67
Harmonis	191	15	12,73
Kolaboratif	196	15	13,07
Adaptif	127	15	8,47
Loyal	190	15	12,67

Dari hasil pengolahan analisis statistik deskriptif dapat diketahui informasi yang diberikan menyebutkan bahwa ada kurangnya pelatihan dan pengembangan, yang mengakibatkan beberapa pegawai tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan. Hal ini tampaknya mempengaruhi efisiensi penyelesaian tugas. Interpretasi yang bisa diambil dari kalimat ini adalah sebagai berikut:

1. Perbedaan dalam Implementasi: Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa beberapa jenis implementasi memiliki skor rata-rata yang berbeda. Implementasi "Kolaboratif" memiliki skor rata-rata tertinggi (13,07), sementara "Adaptif" memiliki skor rata-rata terendah (8,47).

2. Tantangan Pelatihan dan Pengembangan: Kemunculan kalimat "Yang didukung dengan kurangnya pelatihan dan pengembangan seperti pegawai yang tidak memiliki keterampilan sehingga penyelesaian tugas tidak efisien" menunjukkan bahwa masalah utama dalam efisiensi tugas adalah kurangnya pelatihan dan pengembangan. Pegawai yang tidak memiliki keterampilan yang diperlukan menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas mereka secara efisien.
3. Pengaruh pada Skor Rata-rata: Dapat diasumsikan bahwa implementasi "Adaptif" memiliki skor rata-rata yang lebih rendah karena kurangnya keterampilan yang menyebabkan penyelesaian tugas yang kurang efisien. Di sisi lain, implementasi "Kolaboratif" memiliki skor rata-rata yang lebih tinggi, mungkin menunjukkan bahwa strategi kolaboratif telah membantu dalam peningkatan efisiensi tugas.
4. Kesamaan Skor Rata-rata: Menariknya, implementasi "Loyal" dan "Kompeten" memiliki skor rata-rata yang sama (12,67). Meskipun demikian, informasi tidak memberikan gambaran apakah hal ini disebabkan oleh faktor-faktor tertentu.

Dalam keseluruhan, hasil analisis ini mengindikasikan bahwa ada variasi dalam efisiensi tugas di antara berbagai jenis implementasi, dan bahwa tantangan utama dalam efisiensi adalah

kurangnya pelatihan dan pengembangan yang mengarah pada kurangnya keterampilan pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan menjelaskan bahwa implementasi nilai-nilai budaya AKHLAK pegawai pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang sudah optimal dalam mengimplementasikan pekerjaannya. Dan semua karyawan dituntut agar dapat menguasai pekerjaan. Selanjutnya untuk nilai kompeten sudah terbukti optimal dengan adanya diklap maupun diklat yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Kemudian untuk pembagian tugas sudah sesuai jobdesk masing-masing.

6.2.2. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi dalam suatu organisasi atau perusahaan biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dijalankan bersama oleh setiap keseluruhan organisasi. Unsur-unsur tersebut dilakukan untuk mengetahui perilaku karyawan, cara berfikir, kerja sama dan berkomunikasi dengan lingkungan kerja. Apabila budaya organisasi baik maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat membantu keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Seperti hasil penelitian dari (Arianty, 2014; Fisla & Azra, 2007) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Dalam mencapai tujuan organisasi, tentu juga dipengaruhi oleh nilai-nilai budaya. Budaya organisasi digunakan sebagai sistem nilai yang perlu dikembangkan dan berlaku dalam suatu organisasi, dan dijadikan sebagai ciri khas suatu organisasi. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sistem nilai – nilai (values), ketentuan-ketentuan, norma-norma, dan sudah dijalankan oleh karyawan dalam organisasi sebagai bentuk pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah yang ada dalam organisasi (Darodjat, 2015)

Berikut adalah hasil analisis statistik deskriptif indikator Budaya Organisasi PT KAI Daop 4 Semarang :

Tabel 6. 7 Indikator Budaya Organisasi

Indikator Organisasi	Budaya	Skor yang Diperoleh	Jumlah Responden	Rata – rata
Involvement (Keterlibatan)		191	15	12,73
Concistency (Konsistensi)		135	15	9
Adaptibility (Beradaptasi)		128	15	8,53
Mission (Misi)		128	15	8,53

Pada tabel 6.2 merupakan tabel indikator budaya organisasi. Pada implementasi keterlibatan diperoleh rata-rata skor 12,73. Pada implementasi Budaya Organisasi Konsistensi diperoleh rata-rata skor 9. Pada implementasi Budaya Organisasi Adaptalitis diperoleh rata-rata skor 8,53. Pada implementasi Budaya Organisasi Misi diperoleh rata-rata skor 8,53. Yang didukung dengan kurang

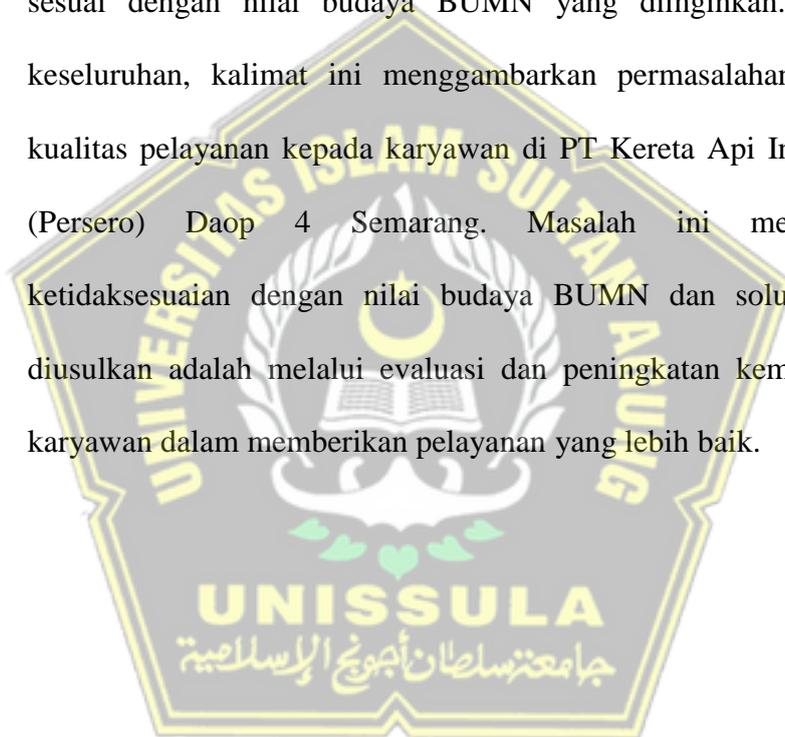
disiplin karyawan dalam meletakkan berkas yang sudah dipakai tempatnya.

Dalam PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang, ditemukan permasalahan terkait kualitas kinerja karyawan di bidang SDM yang mengakibatkan ketidakefektifan dalam pelayanan kepada karyawan. Ketidakefektifan ini bertentangan dengan nilai budaya BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang dipegang, yaitu AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Meskipun beberapa nilai budaya ini sudah diterapkan, ada beberapa nilai lain yang belum sepenuhnya diterapkan. Masalah-masalah yang diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Nilai Amanah: Pelayanan kepada karyawan belum sesuai ketentuan dan belum memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Ada kekurangan dalam menjaga amanah dalam melaksanakan tugas-tugas terkait pelayanan.
2. Nilai Kompeten: Pelayanan karyawan masih kurang kompeten karena ada beberapa masalah yang masih perlu diatasi. Ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan terkait pelayanan.
3. Nilai Kolaboratif: Kolaborasi antara karyawan dalam melaksanakan pelayanan belum optimal. Ini bisa

mengindikasikan kurangnya kerja tim dan sinergi di antara karyawan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik.

Solusi yang diusulkan adalah melakukan evaluasi terhadap karyawan di unit SDM dengan tujuan meningkatkan kemampuan mereka dalam memberikan pelayanan yang lebih baik. Dengan meningkatkan kemampuan karyawan dalam hal pelayanan, diharapkan kualitas pelayanan dapat mencapai tingkat optimal sesuai dengan nilai budaya BUMN yang diinginkan. Secara keseluruhan, kalimat ini menggambarkan permasalahan dalam kualitas pelayanan kepada karyawan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang. Masalah ini melibatkan ketidaksesuaian dengan nilai budaya BUMN dan solusi yang diusulkan adalah melalui evaluasi dan peningkatan kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik.



BAB VII

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

7.1. Kesimpulan

Pada bagian akhir penelitian ini, penulis akan memaparkan beberapa kesimpulan yang dapat diambil dan saran yang didasarkan pada temuan hasil penelitian. Secara umum penulis menyimpulkan bahwa praktik pengelolaan karyawan yang dilakukan PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang untuk meningkatkan internalisasi nilai-nilai budaya BUMN AKHLAK pada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang. Jadi kesimpulannya yaitu "Adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari praktik pengelolaan karyawan untuk meningkatkan nilai-nilai budaya BUMN AKHLAK". Secara lebih khusus penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Tanggung jawab perlu adanya lingkungan yang profesional akan kerja, tanggung jawab adalah salah satu kunci dalam bekerja baik disebuah perusahaan atau usaha sendiri.

2. Hampir semua karyawan telah menerapkan jiwa sosial ke sesama rekan kerja salah satunya yaitu sesama rekan kerja saling tolong menolong, saling membantu satu sama lain dan tidak segan membantu jika ada rekan kerjanya yang membutuhkan bantuan.
3. Belum semua karyawan bisa menjaga komitmen seutuhnya, ada yang sudah bisa menjaga dengan baik dan ada yang belum salah satu masalahnya yaitu kurangnya rasa disiplin terhadap karyawan dan itulah salah satu faktor karyawan kurangnya menjaga komitmen.
4. Bekerja sama dengan profesional yang dibutuhkan dalam pekerjaan baik di lingkungan tempat kerja, suatu perusahaan harus merekrut seorang karyawan dengan sifat yang profesional sehingga dapat bekerjasama secara tim dan tidak mengganggu jalannya pekerjaan sehingga sdm nya dapat terwujud dengan baik.
5. Implementasi nilai-nilai budaya AKHLAK pegawai pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang sudah optimal dalam mengimplementasikan pekerjaannya. Dan semua karyawan dituntut agar dapat menguasai pekerjaan. Selanjutnya untuk nilai kompetensi sudah terbukti optimal dengan adanya diklat maupun diklat yang diselenggarakan oleh perusahaan dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Kemudian untuk pembagian tugas sudah sesuai jobdesk masing-masing.
6. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang, penulis menemukan

permasalahan bahwa rendahnya kualitas kinerja karyawan di bidang SDM yang mengakibatkan kurang optimalnya pegawai dalam melakukan pelayanan terhadap karyawan.

7.2. Rekomendasi

7.2.1. Rekomendasi Hasil Analisis

Adanya kendala yang menghambat pada bidang Sumber Daya Manusia yang berdampak pada kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang, penulis memberikan rekomendasi:

1. Fungsi manajerial, PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang harus mempunyai visi dan misi yang harus dituju. Untuk mewujudkan visi dan misi yang dibentuk, dibuat program-program sebagai media untuk mengantarkan PT KAI Daop 4 Semarang pada tujuan yang diharapkan. Program tersebut dibuat dan direncanakan sehingga mencapai visi dan misi. Disinilah Manajemen SDM memainkan perannya.
2. Fungsi pengembangan, Setelah melakukan pengadaan tenaga kerja kemudian dilakukan pengembangan. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan kualitas SDM demi meningkatkan keahlian, peningkatan keahlian ini dilakukan melalui pelatihan dan proses pelatihan biasanya dilakukan saat karyawan sudah diterima dari seleksi penerimaan.

3. Fungsi pengendalian, pengendalian atau pengawasan dilakukan dengan membandingkan tindakan karyawan dengan tujuan yang telah dibuat. Semua tindakan yang dilakukan karyawan harus berorientasi pada tujuan awal. Sehingga jika ada hal yang tidak sesuai dapat diminimalisir dan diatasi langsung melalui fungsi pengendalian ini.

7.2.2. Rekomendasi Tempat Magang

- a. Rekomendasi yang diperbaiki organisasi tempat magang terhadap peserta magang:

- 1) Lebih memberikan instruksi yang jelas yang nantinya dapat mengarahkan peserta magang untuk menjalankan tugasnya selama magang.
- 2) Mendampingi peserta magang dalam menjalankan tugas yang sudah diberikan oleh perusahaan.
- 3) Membantu peserta magang dalam memperoleh data terkait perusahaan yang dibutuhkan peserta magang.

- b. Rekomendasi yang perlu diperbaiki organisasi tempat magang terhadap staff/karyawan:

- 1) Penambahan tempat penyimpanan berkas-berkas karyawan agar semua berkas tertata rapi dan tidak tercampur dengan karyawan lain.
- 2) Memberikan reward untuk karyawan yang dapat bekerja dengan baik dan sesuai target yang diberikan perusahaan.

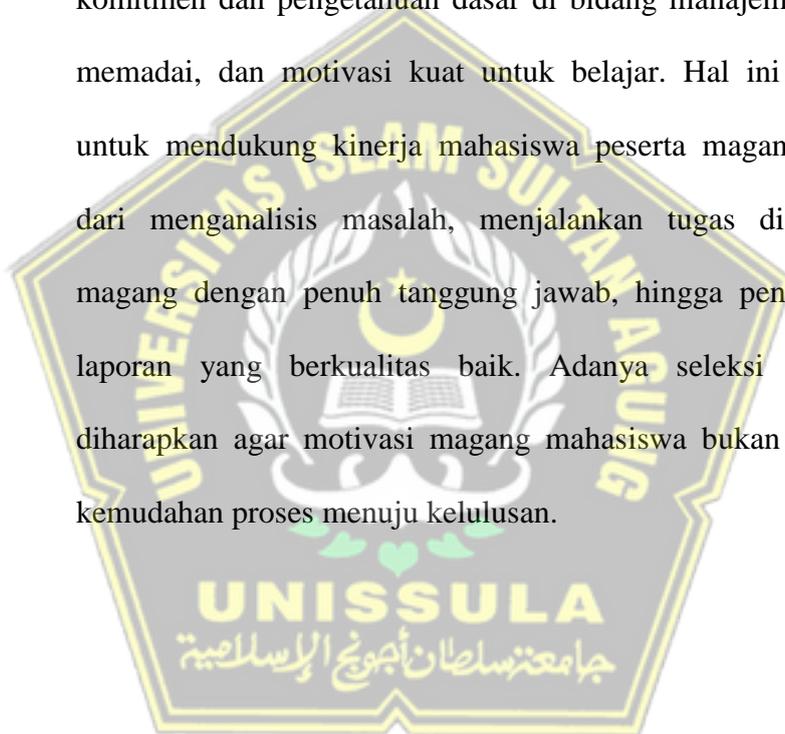
- 3) Meningkatkan diri pribadi karyawan dalam pengembangan potensinya dalam pencarian karir dengan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang memadai.

7.2.3. Rekomendasi Program Studi

Program MBKM yang disediakan oleh fakultas ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang menjadi hal yang positif bagi mahasiswa fakultas ekonomi. Dengan adanya program ini mahasiswa dapat mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama kuliah kedalam program MBKM. Rekomendasi penulis untuk program studi Manajemen Fakultas Ekonomi UNISULLA sebagai berikut:

- a. Program studi harus mempersiapkan secara matang dan detail terkait program MBKM yang disediakan bagi peserta MBKM.
- b. Memberikan informasi yang jelas tentang MBKM kepada peserta supaya tidak terjadi perselisih paham antara informasi yang diperoleh.
- c. Program studi wajib memberikan bimbingan secara mendetail kepada peserta MBKM.
- d. Program studi harus menjalin komunikasi dengan instansi magang agar terjalin hubungan kerjasama yang baik.
- e. Memberikan sosialisasi terkait pelaksanaan magang dan sistematika penulisan laporan MBKM yang terperinci.

- f. Supervisor memberikan sosialisasi dan arahan kepada mahasiswa magang agar mahasiswa paham jobdesk di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang.
- g. Diharapkan program studi memberikan perhatian yang lebih terhadap peserta MBKM.
- h. Program studi harus menyeleksi terlebih dahulu mahasiswa calon peserta magang, untuk memastikan mahasiswa memiliki komitmen dan pengetahuan dasar di bidang manajemen yang memadai, dan motivasi kuat untuk belajar. Hal ini penting untuk mendukung kinerja mahasiswa peserta magang mulai dari menganalisis masalah, menjalankan tugas di lokasi magang dengan penuh tanggung jawab, hingga penyusunan laporan yang berkualitas baik. Adanya seleksi tersebut diharapkan agar motivasi magang mahasiswa bukan sekedar kemudahan proses menuju kelulusan.



BAB VIII

REFLEKSI DIRI

8.1. Hal Positif dan Perkuliahan yang bermanfaat Terhadap Pekerjaan Selama Magang

Selama melaksanakan kegiatan magang MB-KM di PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang, saya mendapatkan banyak ilmu dan pembelajaran yang bermanfaat dan berguna bagi saya pribadi, seperti pembelajaran dan pemahaman yang saya terima di bidang Sumber Daya Manusia dan Umum, administrasi dan operasional berbekal dengan kemampuan saya untuk bekerjasama dengan tim yang saya dapatkan ketika saat melaksanakan kegiatan magang membuat saya menjadi lebih mudah untuk berbaur dengan karyawan dan petugas yang ada di PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang.

Pendidikan islam dan karakter yang saya dapatkan selama perkuliahan menjadi alasan dapat berkomunikasi dengan baik serta sopan santun terhadap karyawan dan petugas lain dalam perusahaan menjadikan saya bertahan dan dengan senang hati menjalankan magang selama empat bulan di PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang dan menjadikan saya memiliki pengalaman dan gambaran tentang kondisi dan keadaan saat bekerja.

8.2. Manfaat Magang terhadap Pengembangan Soft-Skill Mahasiswa

Kegiatan magang di PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang memberikan banyak soft-skill kepada saya, yang mana selama magang saya dapat meningkatkan kemampuan berpikir dan beradaptasi dengan lingkungan baru. Belajar bagaimana cara mengatasi persoalan yang terjadi dalam pekerjaan, yaitu dengan sabar dan cermat dalam melihat permasalahan sehingga solusi akan muncul dengan seiring waktu.

Selain itu saya juga belajar untuk lebih menghargai waktu dan disiplin terhadap waktu, sehingga saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang lumayan cepat dan bekerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan. Belajar untuk bekerja sama dengan baik dengan teman magang.

Belajar bagaimana komunikasi dengan baik, karena selama magang saya dituntut untuk dapat berkomunikasi secara langsung dengan karyawan lainnya, Sehingga dapat menjalin interaksi yang baik dan menarik bagi karyawan. Dengan berbagai kesempatan yang telah diberikan perusahaan kepada saya maupun membuat saya sadar bahwa masih banyak kemampuan-kemampuan yang saya miliki, dan perlu diasah lagi untuk menutupi kekurangan yang masih saya miliki, seperti kurangnya ketelitian dalam melaksanakan tugas.

8.3. Manfaat Magang terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Mahasiswa

Kegiatan magang mampu mengembangkan kemampuan kognitif saya. Seperti kemampuan mengingat dokumen yang pada berserekan di PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang. Selain itu belajar untuk lebih fokus selama menjalankan magang. Jika sebelumnya, ketika proses perkuliahan saya sering tidak fokus dengan apa yang sedang dibahas, dikarenakan akibat yang diterima hanya untuk diri saya pribadi. Sedangkan selama magang, saya berusaha untuk fokus. Karena kesalahan yang terjadi akan berdampak pada perusahaan.

8.4. Kunci Sukses dalam Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang

Selama melaksanakan kegiatan magang di PT Kereta Api Indonesia Daop 4 Semarang, penulis mengamati bahwa kunci sukses dalam bekerja diantaranya adalah jujur, berintegritas, kemampuan dalam berkomunikasi, attitude, disiplin, bertanggungjawab, mampu bekerja sama dan memilih keterampilan dengan bidang pekerjaan.

8.5. Rencana Pengembangan Diri, Karir dan Pendidikan Mahasiswa

Dalam mengatasi masalah yang ada selama magang, penulis ingin melakukan pengembangan diri terhadap karir penulis dimasa yang akan datang. Rencana pengembangan diri yang akan dilakukan penulis yaitu kemampuan berfikir secara kritis dan tenang dalam menghadapi suatu masalah dan mencari jalan keluar paling efektif. Fokus dengan apa yang sedang dikerjakan serta ikhlas dalam menjalankannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, S. (2018). ANALISA FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN. *JIAGANIS*, 3(1).
<http://jurnal.stiaindragiri.ac.id/site/index.php/jiaganis/article/view/52>
- Arianty, N. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen dan Bisnis, Volume 14 no 02, Oktober 2014.*
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Arsyad, A. (2004). *Media Pembelajaran*. Raja Grafindo Persada.
- Bangun, W. (2012). Manajemen sumber daya manusia. *International Journal*, 4(2), 42–58.
- Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Transformational Leadership and Job Satisfaction in the Banking Sector: A Review. *International Review of Management and Marketing*, 4(3), 187–200.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/irmm/issue/32081/355059>
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep- Konsep Dasar Manajemen Personalia*. Refika Aditama.
- Fisla, W., & Azra, T. (2007). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang. *Poli Bisnis*.

- Gonçalves, Agostinho dos Santos, Jose Antonio Sarmiento, F. C. da C. (2019). Improving Speaking Skill Through Storytelling. *ISCE: Journal of Innovative Studies on Character and Education*, 3(1), 4 & 17. <http://iscjournal.com/index.php/isce/article/view/48>
- Griffin. (2005). *Customer Loyalty*. Erlangga.
- Hardiyana, A., & Helwiyani, F. (2011). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Entrepreneurship*, 5(2), 86–96.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Muijen, J. J. van, & Al, E. (1999). Organizational Culture: The Focus Questionnaire. <Http://Dx.Doi.Org/10.1080/135943299398168>, 8(4), 551–568. <https://doi.org/10.1080/135943299398168>
- Notoadmodjo. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta.
- Pari, F. (2018). *Epistemologi dan Pengembangan Ilmu Pengetahuan*.
- Prawirosentono, S. (1999). Manajemen sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia. In 1. BPFE.
- Rahma, T. P. (2019). *STRATEGI PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI V PURWOKERTO*.
- Rezaei, A. R., Çelik, T., & Baalousha, Y. (2011). Performance measurement in a quality management system. *Scientia Iranica*, 18(3), 742–752. <https://doi.org/10.1016/J.SCIENT.2011.05.021>

- Rossi, F., Sembiring, J. P., Jayadi, A., Putri, N. U., & Nugroho, P. (2021). Implementation of Fuzzy Logic in PLC for Three- Story Elevator Control System. *2021 International Conference on Computer Science, Information Technology, and Electrical Engineering, ICOMITEE 2021*, 179–185. <https://doi.org/10.1109/ICOMITEE53461.2021.9650221>
- Tamzil, Y. (2011). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Komitmen Karyawan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Balikpapan. *PROBANK STIE-AUB Surakarta*.
- Veithzal, R. (2005). *Performance Appraisal : Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Pegawai dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, B. R., Usra, M., Flora, R., Iyakrus, I., & Bayu, W. I. (2021). Efektivitas Model Latihan Kombinasi untuk Meningkatkan Keterampilan Menggiring dan Mengumpan dalam Permainan Sepak Bola. *Journal of Sport Coaching and Physical Education*, 6(2), 69–76. <https://doi.org/10.15294/JSCPE.V6I2.48062>
- Yaslis, I. (2005). *Kinerja Teori, Penilaian Dan Penelitian*. Kesehatan Masyarakat, Universitas.

