



ANALISIS KEPEMIMPINAN PT KERETA API INDONESIA PADA ERA GLOBALISASI

¹Ilham Dariyat, ²Ratna Sari, ³Nurdinni Tilova, ⁴Ivan Putranto, ⁵Nurmin Arianto

Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia

[*dosen02442@unpam.ac.id](mailto:dosen02442@unpam.ac.id)

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses perekrutan karyawan dalam perusahaan PT. KAI, mengetahui hambatan hambatan dalam pelaksanaan perekrutan pada karyawan PT. KAI, dan cara mengatasi hambatan dalam pelaksanaan perekrutan Karyawan pada PT. KAI. Metode dengan menggunakan Analisis deskriptif, hasil analisis berupa penerapan SOP pada PT. KAI memberikan manfaat yang besar apabila para karyawan menerapkan dengan baik sesuai dengan fungsinya. Di era globalisasi saat ini, kepemimpinan menjadi wacana penting bagi organisasi. Salah satu mengenai tujuan organisasi dapat tercapai.

Kata Kunci: Kepemimpinan, PT KAI, Globalisasi

Abstract

The purpose of this study was to determine the process of recruiting employees in the company PT. KAI, knowing the obstacles in implementing the recruitment of employees of PT. KAI, and how to overcome obstacles in implementing employee recruitment at PT. KAI. The method using descriptive analysis, the results of the analysis in the form of the application of SOP at PT. KAI provides great benefits if employees apply it properly according to its function. In the current era of globalization, leadership is an important discourse for organizations. One of the goals of the organization can be achieved.

Keywords: Leadership, PT KAI, Globalization

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi sekarang ini diperlukan pemimpin yang jeli dalam menghadapi segala permasalahan-permasalahan yang ada, disamping itu juga harus mempunyai kemampuan memimpin dan kemampuan intelektual yang tidak diragukan sehingga didalam memutuskan suatu kebijakan dapat di terima baik didalam organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya maupun di masyarakat luas.

Kemampuan memimpin dan kemampuan intelektual yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah sebuah syarat untuk dapat menjalankan perannya dalam organisasi atau perusahaan untuk mewujudkan efektivitas kerja, sehingga tujuan dari perusahaan tersebut dapat dicapai dengan hasil yang baik. Betapa besar peran pemimpin dalam suatu perusahaan, sehingga seorang pemimpin di harapkan mempunyai kemampuan

untuk/memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi dengan bawahannya supaya tujuan perusahaan itu bisa tercapai sedara efektif dan efisien. Kepimpinan adalah cara yang digunakan pimpinan atau pemimpin dalam mempengaruhi bawahan atau karyawannya, agar tercapai apa yang diinginkannya. suatu perusahaan dapat berjalan baik dan berhasil menjalankan tujuan, tergantung pada kualitas pemimpin. Fungsi kepemimpinan sejati adalah seorang pemberi semangat, motivator, inspiratory, dan maxsimezer, fungsi instruktif fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin, dengan menjalankan fungsi ini dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan sehingga kepemimpinan berlangsung efektif. untuk itu pemimpin harus meyakinkan dirinya bahwa selalu mungkin di peroleh gagasan, aspirasi, saran

dan pendapat yang konstruktif.

Prinsip pertama dan utama dalam kepemimpinan adalah kepercayaan. artinya seorang pemimpin harus bisa di percaya dan bisa mempercayai orang lain. jika anda di takdirkan sebagai pemimpin, anda harus mengamalkan prinsip dasar ini. sebaliknya, jika anda bukan seorang pemimpin, anda tetap harus belajar prinsip kepemimpinan ini. Pemimpin harus bisa membantu dalam mengembangkan kemampuan memecahkan masalah dan mengambil keputusan sesuai dengan batas tanggung jawab masing-masing, serta dapat melakukan persuasif karena untuk meyakinkan bawahannya tentang suatu hal yang di putuskan. Dengan adanya sifat kepemimpinan dapat di ketahui bahwa kepemimpinan bukan suatu tugas yang mudah, seorang pemimpin harus mampu membuat perencanaan, mengakomodasi, mengontrol, bahkan mengambil keputusan untuk mencapai tujuan sebuah organisasi. Di masa kini pemimpin memiliki pengalaman dan keahlian dalam berbagai masalah saat ini banyak pekerja entry level yang memiliki fokus sempit atau khusus di tempat kerja, karena keterbatasan ini entri level mencari pekerjaan untuk mendapatkan pengalaman. Selain itu untuk meningkatkan tingkat diskusi dengan eksekutif dan manajer, sebuah informasi itu profesional dapat menunjukkan komitmen mereka untuk menjadi perusahaan dengan informasi yang lebih baik.

Hasil kerja pimpinan bukan hanya ditentukan oleh seorang pemimpin saja, tetapi kerja pimpinan itu justru merupakan hasil bersama antara pemimpin dan orang yang dipimpinya, partisipasi sangat menentukan dalam menjalankan roda kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mampu mengembangkan dan membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada orang-orang yang di bimbingnya, seorang pemimpin juga harus mampu mendorong orang-orang yang di pimpinnya agar berani berjalan di depan dan berani bertanggung jawab. Sebaliknya orang-orang yang di pimpin tidak akan efektif menjalankan tugas dan kewajibannya, tanpa

pengendalian, pengarahan, kerja sama, dengan pemimpin, partisipasi sangat menentukan dalam menjalankan roda kepemimpinan, sehingga semakin aktif orang-orang yang di pimpin. Berdasarkan fenomena inilah maka penulis merasa tertarik untuk membahasnya melalui satu penelitian dengan judul "Analisis Kepemimpinan PT. Kai Pada Era Globalisasi".

METODE

Metode Analisis merupakan suatu kegiatan untuk mengumpulkan data dengan cara melakukan penelitian suatu masalah untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu permasalahan. Dalam desain penelitian kualitatif ini, penulis mengambil desain penelitian yaitu bedasarkan apa yang telah diamati dan di observasi di PT. KAI, desain penelitian yang digunakan ada studi penelitian deskriptif mengenai Kepemimpinan di era globalisasi.

Penulis melakukan penelitian dan observasi pada bagian HC (Human Capital) di PT. KAI yang berada di Jl. Perintis Kemerdekaan No.1, Babakan Ciamis, Kec. Sumur Bandung, Kota Bandung, Jawa Barat 40117. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya yang berupa wawancara, jajak pendapat dari individu atau kelompok (orang) maupun hasil observasi dari suatu objek.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah perkeretaapian di Indonesia dimulai ketika pencangkulan pertama jalur kereta api Semarang-Vorstenlanden (Solo-Yogyakarta) di Desa Kemijen oleh Gubernur Jendral Hindia Belanda Mr. L.A.J Baron Sloet van de Beele tanggal 17 Juni 1864. Pembangunan dilaksanakan oleh perusahaan swasta Naamlooze Vennootschap Nederlansch Indische Spoorweg Maatschappij (NV. NISM) menggunakan lebar sepur 1435 mm.

Sementara itu, pemerintah Hindia Belanda membangun jalur kereta api negara melalui Staatssporwegen (SS) pada tanggal 8 April 1875. Rute pertama SS meliputi Surabaya-Pasuruan-Malang. Keberhasilan NISM dan SS mendorong investor swasta membangun jalur kereta api seperti Semarang Joana Stoomtram Maatschappij (SJS), Semarang Cheribon Stoomtram Maatschappij (SCS), Serajoedal Stoomtram Maatschappij (SDS), Oost Java Stoomtram Maatschappij (OJS), Pasoeroean Stoomtram Maatschappij (Ps.SM), Kediri Stoomtram Maatschappij (KSM), Probolinggo Stoomtram Maatschappij (Pb.SM), Modjokerto Stoomtram Maatschappij (MSM), Malang Stoomtram Maatschappij (MS), Madoera Stoomtram Maatschappij (Mad.SM), Deli Spoorweg Maatschappij (DSM).

Selain di Jawa, pembangunan jalur kereta api dilaksanakan di Aceh (1876), Sumatera Utara (1889), Sumatera Barat (1891), Sumatera Selatan (1914), dan Sulawesi (1922). Sementara itu di Kalimantan, Bali, dan Lombok hanya dilakukan studi mengenai kemungkinan pemasangan jalan rel, belum sampai tahap pembangunan. Sampai akhir tahun 1928, panjang jalan kereta api dan trem di Indonesia mencapai 7.464 km dengan perincian rel milik pemerintah sepanjang 4.089 km dan swasta sepanjang 3.375 km.

Pada tahun 1942 Pemerintah Hindia Belanda menyerah tanpa syarat kepada Jepang. Semenjak itu, perkeretaapian Indonesia diambil alih Jepang dan berubah nama menjadi Rikuyu Sokyuku (Dinas Kereta Api). Selama penguasaan Jepang, operasional kereta api hanya diutamakan untuk kepentingan perang. Salah satu pembangunan di era Jepang adalah lintas Saketi-Bayah dan Muaro-Pekanbaru untuk pengangkutan hasil tambang batu bara guna menjalankan mesin-mesin perang mereka. Namun, Jepang juga melakukan pembongkaran rel sepanjang 473 km yang diangkut ke Burma untuk pembangunan kereta api disana.

Setelah Indonesia memproklamasikan kemerdekaan pada

tanggal 17 Agustus 1945, beberapa hari kemudian dilakukan pengambilalihan stasiun dan kantor pusat kereta api yang dikuasai Jepang. Puncaknya adalah pengambil alihan Kantor Pusat Kereta Api Bandung tanggal 28 September 1945 (kini diperingati sebagai Hari Kereta Api Indonesia). Hal ini sekaligus menandai berdirinya Djawatan Kereta Api Indonesia Republik Indonesia (DKARI). Ketika Belanda kembali ke Indonesia tahun 1946, Belanda membentuk kembali perkeretaapian di Indonesia bernama Staatssporwegen/Verenigde Spoorwegbedrijf (SS/VB), gabungan SS dan seluruh perusahaan kereta api swasta (kecuali DSM).

Berdasarkan perjanjian damai Konfrensi Meja Bundar (KMB) Desember 1949, dilaksanakan pengambilalihan aset-aset milik pemerintah Hindia Belanda. Pengalihan dalam bentuk penggabungan antara DKARI dan SS/VB menjadi Djawatan Kereta Api (DKA) tahun 1950. Pada tanggal 25 Mei DKA berganti menjadi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA). Pada tahun tersebut mulai diperkenalkan juga lambang Wahana Daya Pertiwi yang mencerminkan transformasi Perkeretaapian Indonesia sebagai sarana transportasi andalan guna mewujudkan kesejahteraan bangsa tanah air. Selanjutnya pemerintah mengubah struktur PNKA menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) tahun 1971. Dalam rangka meningkatkan pelayanan jasa angkutan, PJKA berubah bentuk menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka) tahun 1991. Perumka berubah menjadi Perseroan Terbatas, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pada tahun 1998.

Saat ini, PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki tujuh anak perusahaan/grup usaha yakni KAI Services (2003), KAI Bandara (2006), KAI Commuter (2008), KAI Wisata (2009), KAI Logistik (2009), KAI Properti (2009), PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (2015).

PT KAI saat ini dipimpin oleh Ignasius Jonan atau yang kerap dikenal dengan sapaan Jonan. Ia merupakan

seorang kristiani yang lahir di Singapura pada tanggal 21 Juni 1961. Ia dulu pernah menempuh kuliah di beberapa universitas. Jonan pernah kuliah di Universitas Tufts, Universitas Airlangga, Universitas Harvard, Columbia Business School, dan Universitas Stanford.

Seperti yang kalian tahu, sebelum Jonan dilantik sebagai Menteri Perhubungan pada tanggal 27 Oktober 2014 oleh Jokowi, ia merupakan seorang pemimpin direktur di PT KAI. Pada awal ia menjabat, banyak orang yang meragukan kemampuannya untuk menjadi pemimpin di PT KAI, karena ia dulunya adalah seorang akuntan dan tidak berhubungan dengan dunia transportasi, khususnya perkeretaapian.

Banyak berita yang mengatakan, sebelum Jone menjadi direktur PT KAI, anggaran di perusahaan tersebut tidak karuan. Tetapi, setelah Jone menjabat sebagai direktur di PT KAI, anggaran yang dikeluarkan menjadi lebih jelas karena ia melakukan banyak perubahan pada sistem di PT KAI. Perubahan-perubahan yang dilakukan mengubah citra PT KAI yang buruk menjadi lebih baik dengan langkah-langkah perbaikan secara menyeluruh dan mendasar yang dilakukan oleh Jonan (Khafifah, 2015; Joeliono, n.d.).

Sebagai pemimpin, Jonan merupakan sosok yang konsisten terhadap visi dan misi yang telah dibawa dan mengajak orang lain untuk bersama-sama mewujudkan visi dan misinya hingga ke level organisasi terendah (Didu dalam Paripurno, 2014). Jonan menjadi agent of change PT KAI yang memberikan energi baru dalam membentuk nilai dan perilaku yang baru dalam organisasi. Hal ini sangat penting dalam usahanya mencapai visi dan misi organisasi.

Gaya kepemimpinan Jonan ketika menjabat sebagai direktur utama PT KAI dikategorikan sebagai gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional yang merupakan model kepemimpinan bersifat mengubah, baik budaya maupun strategi dalam organisasi menjadi lebih sehat dan memiliki interaksi yang baik dengan lingkungan (Ali dalam

Paripurno, 2014).

Gaya kepemimpinan Jonan ini dikategorikan sebagai kepemimpinan transformasional karena adanya perubahan yang telah Jonan bawa ke PT KAI, baik secara internal maupun eksternal.

Kepemimpinan transformasional ini lebih menitikberatkan pada kepemimpinan yang kharismatik dan menginspirasi atau memotivasi para karyawannya. Dalam hal ini, Jonan merupakan sosok pemimpin yang sangat inspiratif, menarik bukan?

Dalam memimpin Jonan menggunakan prinsip leading by example atau memberikan keteladanan. Hal ini bertujuan agar para karyawannya mampu mengerjakan dan mengikuti arahan dalam rangka mencapai tujuan yang akan dicapai (Harususilo, 2018).

Dalam kepemimpinan Ignasius Jonan, PT KAI mengalami perubahan transformational change yang mana terjadi pada keseluruhan organisasi diantaranya strategi, sistem, pola pikir, budaya dan penggunaan teknologi. Perubahan pada segi strategi dibawah kepemimpinan Jonan yang paling terlihat, yaitu penghapusan Kereta Api Commuter Jabodetabek (KCJ) ekonomi non-AC menjadi KCJ full AC pada Juli 2013.

Hal ini dilakukan karena KCJ ekonomi sudah tidak layak secara operasional dan keselamatan penumpang. Ketika KCJ non-AC beroperasi, seringkali mengalami kerusakan akibat sudah tua. Hal tersebut mengakibatkan, perjalanan kereta yang terganggu atau dibatalkan karena ada kereta ekonomi non-AC yang menghalangi rel.

Strategi lain juga dilakukan oleh Jonan pada tahun 2010 sampai 2014 seperti, terjadi peningkatan kenaikan gaji sejumlah pegawai, perubahan pada sistem PT KAI dengan melakukan transparansi internal dengan adanya code of conduct untuk meningkatkan perbaikan kinerja melalui sistem reward and punishment kepada pegawai, perubahan dari segi pola pikir yang terjadi kepada masyarakat melalui penggunaan teknologi dari pergantian sistem tiket konvensional menjadi sistem

tiket e-ticketing.

Namun di era kepemimpinan Jonan, ia mampu mengubah budaya untuk dibiasakan mengantri dan tertib masuk dan keluar stasiun melalui satu pintu. Sebagaimana adanya penurunan jumlah free rider, dilihat melalui meningkatnya jumlah penumpang KRL, yaitu dalam jangka waktu sebulan dari e-ticketing diberlakukan, terjadi kenaikan jumlah pengguna sebesar 20%, yaitu 575.134 pengguna KRL per harinya (telkomsolution, 2013).

Namun adapun sikap yang sempat terjadi penolakan oleh masyarakat loh!. Sikap tersebut yaitu sikap tegas Jonan pada perubahan besar yang terjadi pada PT KAI. PT KAI melalui PT KCJ melakukan penertiban stasiun di Jabodetabek yang dimulai pada Desember 2012. Namun penertiban pedagang liar di stasiun tersebut menjadi tantangan bagi PT KAI, sebab adanya ketidakpahaman masyarakat yang tidak utuh terhadap peraturan yang menyangkut commuter atau KCJ sebagai BUMN.

Manajemen lama commuter memberikan kontrak kepada para pedagang untuk berjualan di dalam stasiun sudah dari waktu yang sangat lama. Sehingga, masyarakat khususnya yang berdagang di stasiun lupa dengan kontrak tersebut yang berbunyi, "Bersedia mengembalikan (aset stasiun) apabila dibutuhkan oleh kereta api sewaktu-waktu.". Sehingga, kapanpun PT KAI meminta aset mereka, yaitu stasiun dikembalikan, pedagang wajib untuk memberikan kembali. Namun kembali lagi, bahwa kepentingan pihak PT KAI untuk menghentikan pedagang liar dan bangunan di stasiun kereta, guna membuat fasilitas kereta api yang lebih nyaman.

Dimana dalam upaya menciptakan kualitas pelayanan publik yang baik, beliau dalam melaksanakan seluruh aktivitas dalam PT KAI sudah menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatis, kesamaan hak, dan keseimbangan hak & kewajiban, sehingga terciptanya kualitas pelayanan publik yang

baik dari PT KAI.

Berdasarkan dari hasil analisis yang dilakukan dan ditinjau dari berbagai aspek penelitian, Gaya kepemimpinan PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) yang pada saat ini dipimpin oleh Ignasius Jonan atau yang kerap dikenal dengan sapaan Jonan, Jonan sendiri menerapkan gaya kepemimpinan transformasional seperti telah menjadi pemimpin yang karismatik, memotivasi, mendorong potensi yang dimiliki anggota. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional maka kepemimpinan PT.KAI sangatlah efektif sesuai dengan indikator kepemimpinan, Jonan dapat dikatakan telah melakukan perubahan yang sangat menyeluruh dalam PT KAI contohnya seperti perubahan pola pikir, budaya, strategi, sistem, dan pemanfaatan teknologi. Dengan perubahan secara mendasar tersebut Ignasius Jonan mampu mengubah citra perkeretaapian di Indonesia.

PENUTUP

Perbedaan gender akan mempengaruhi kepemimpinan yang akan diterapkan antara laki-laki laki-laki dan perempuan. Berbagai penelitian menyatakan pemimpin laki-laki lebih efektif dalam memimpin karena dianggap lebih memiliki kemampuan, keahlian, pengalaman dan pengetahuan daripada perempuan dan memimpin dengan perintah dan kontrol. Fenomena yang terjadi di Indonesia yang masih menganut budaya patrialistik yang menomor satukan laki-laki dan menganggap derajat laki-laki lebih tinggi daripada perempuan telah memunculkan diskriminasi, pelabelan dan marginalisasi bagi perempuan. Akan tetapi pada saat ini, tidak hanya dengan perintah dalam memimpin namun lebih menganggap bawahan sebagai rekan kerja, mampu berkomunikasi dan menjalin hubungan dengan mereka. Nilai-nilai tersebut terdapat dalam sifat feminim perempuan yang mampu membangun hubungan dengan baik, pandai mengambil hati orang lain, sensitif, memiliki kecerdasan emosi, kekuatan fisik, terbuka,

memiliki empati yang tinggi. Selain, membutuhkan kepemimpinan juga membutuhkan sekumpulan alat pengendalian yang didesain dengan tepat dan sesuai dengan kondisi dalam badan usaha yang disebut dengan sistem pengendalian manajemen. Perbedaan gender dalam memimpin tentu akan menimbulkan perbedaan dalam penerapan sistem pengendalian manajemen (SPM) yang akan diterapkan dalam badan usaha.

Dari pembahasan telah dijabarkan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada PT. Kereta Api Indonesia disuatu industri Transportasi memberikan manfaat yang besar apabila kepemimpinan yang diterapkan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator dan metodologi kepemimpinan di PT. KAI sudah sesuai dengan standard operasional prosedur yang berlaku, selain itu kepemimpinan PT. KAI sangat baik walaupun masih ada hal-hal yang perlu diperbaiki lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegera, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Harususilo, Y. E. (2018). "Ini 5 Poin Penting Gaya Kepemimpinan Menurut Ignasius Jonan". <https://edukasi.kompas.com/read/2018/10/17/23283751/ini-5-pon-penting-gaya-kepemimpinan-menurut-ignasius-jonan>.
- Hasibuan, M. S (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Jakarta Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT Aksara
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2016:10). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Khafifah, Nur. (2015). "Kisah Jonan Perbaiki KAI: Dari Rapor Merah Hingga Untung Hampir Rp 1 T". <https://detik.com/news/berita/d-2938862/kisah-jonan-perbaiki-kai-dari-rapor-merah-hingga-untung-hampir-rp-1-t>.
- Mathis, dan Jackson. 2002 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, Cetakan pertama. Yogyakarta : Salemba Empat
- Nurmansyah, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*. Unilak Press, Pekanbaru
- Paripurno, Wahyu R (2014). *Kepemimpinan Transformasional Ignasius Jonan di PT Kereta Api Indonesia (Persero)*. Universitas Indonesia: FISIP.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta
- Sunarsi, D. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Cabang Pembantu Bank DKI Pondok Labu-Jakarta Selatan*. JENIUS, 1(2), 21.
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta.
- Suwanto, H., & Priansa, Donni Juni. (2013). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.