

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Perusahaan

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 Venootschap 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/VS), 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/VS 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 (Persero) tahun 1998. Pada tahun 2011 nama perusahaan PT. Kereta Api (Persero) berubah menjadi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dengan meluncurkan logo baru.

Saat ini, PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki tujuh anak perusahaan yakni PT Reska Multi Usaha (2003), PT Railink (2006), PT Kereta Api Indonesia Commuter Jabodetabek (2008), PT Kereta Api Pariwisata (2009), PT Kereta Api Logistik (2009), PT Kereta Api Properti Manajemen (2009), PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (2015).

2.1.1 Visi

Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders.

2.1.2 Misi

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

2.1.3 Bentuk dan Badan Hukum Perusahaan

Badan usaha dari PT Kereta Api Indonesia (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara yang menyediakan, mengatur, dan mengurus jasa angkutan kereta api di Indonesia. KAI didirikan sesuai dengan akta tanggal 1 Juni 1999 No. 2, yang dibuat di hadapan Imas Fatimah, S.H., Sp.N., Notaris di Jakarta, dan kemudian diperbaiki kembali sesuai dengan akta tanggal 13 September 1999 No. 14. Akta pendirian tersebut telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui Surat Keputusan tanggal 1 Oktober 1999 No. C-17171 HT.01.01.TH.99 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 14 Januari 2000 No. 4 Tambahan No. 240/2000.

2.1.4 Logo Perusahaan



Sumber : kai.id

Gambar 2.1

Logo KAI

- Bentuk:

Garis melengkung: Melambangkan gerakan yang dinamis PT KAI dalam mencapai Visi dan Misinya.

Anak Panah: Melambangkan Nilai Integritas, yang harus dimiliki insan PT KAI dalam mewujudkan Pelayanan Prima.

- Warna:

Orange: Melambangkan proses Pelayanan Prima (Kepuasan Pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal.

Biru: Melambangkan semangat Inovasi yang harus dilakukan dalam memberikan nilai tambah ke stakeholders. Inovasi dilakukan dengan semangat sinergi di semua bidang dan dimulai dari hal yang paling kecil sehingga dapat melesat.

2.1.5 Strategi Bisnis

Strategi bisnis berasal dari dua kata, yaitu strategi dan bisnis. Menurut Businessdictionary, strategi merupakan metode atau rencana yang dipilih untuk membawa masa depan yang diinginkan, seperti pencapaian tujuan atau solusi untuk masalah. Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan masa depan. Sedangkan bisnis diartikan sebagai seluruh kegiatan yang diorganisasikan oleh orang-orang yang berkecimpung di dalam bidang perniagaan (produsen, pedagang, konsumen, dan industri di mana perusahaan berada) dalam rangka memperbaiki standar serta

kualitas hidup mereka (Husein Umar, 2005). Dengan demikian strategi bisnis dapat diartikan sebagai hal-hal yang berisi langkah organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Berikut merupakan strategi bisnis yang diterapkan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero):

- a. Berfokus kepada peluang pasar
- b. Memperkuat keakraban pelanggan dan pemasok

KAI menyadari bahwa hubungan antara pelanggan dan pemasok sangat penting. KAI berusaha untuk menyediakan dan memenuhi apa yang pelanggan inginkan melalui promosi yang dilakukan maupun pelayanan pelanggan yang lebih ramah. Pengadaan barang dengan pemasok juga terus diperhatikan supaya rantai bisnis terus berlangsung.

- c. Pengembangan 3 segmen bisnis utama

Pengembangan segmen utama meliputi angkutan penumpang, angkutan barang, dan perusahaan aset properti. Pada pengembangan angkutan penumpang difokuskan pada peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan, pembukaan rute-rute baru jarak jauh dan menengah, serta penambahan kapasitas tempat duduk. KAI juga meningkatkan kapasitas angkutan barang pada segmen angkutan barang, dan penggunaan lokomotif tertentu untuk mengangkut barang secara lebih optimal. Sedangkan terkait dengan optimalisasi aset properti, KAI membentuk tim khusus untuk mendata dan menelusuri latar belakang / sejarah kepemilikan aset yang bermasalah. Penyelamatan aset milik negara ini selain bertujuan diberdayakan untuk

pengembangan sektor transportasi bagi kepentingan masyarakat, juga merupakan inisiatif strategis KAI untuk mengoptimalkan sumber pendapatan non angkutan. Program yang dilakukan seperti sertifikasi tanah dan properti lainnya.

d. Adopsi teknologi

Adopsi teknologi dilakukan untuk mempermudah proses bisnis yang terjadi. Dalam pelaksanaannya, KAI telah melakukan adopsi teknologi seperti:

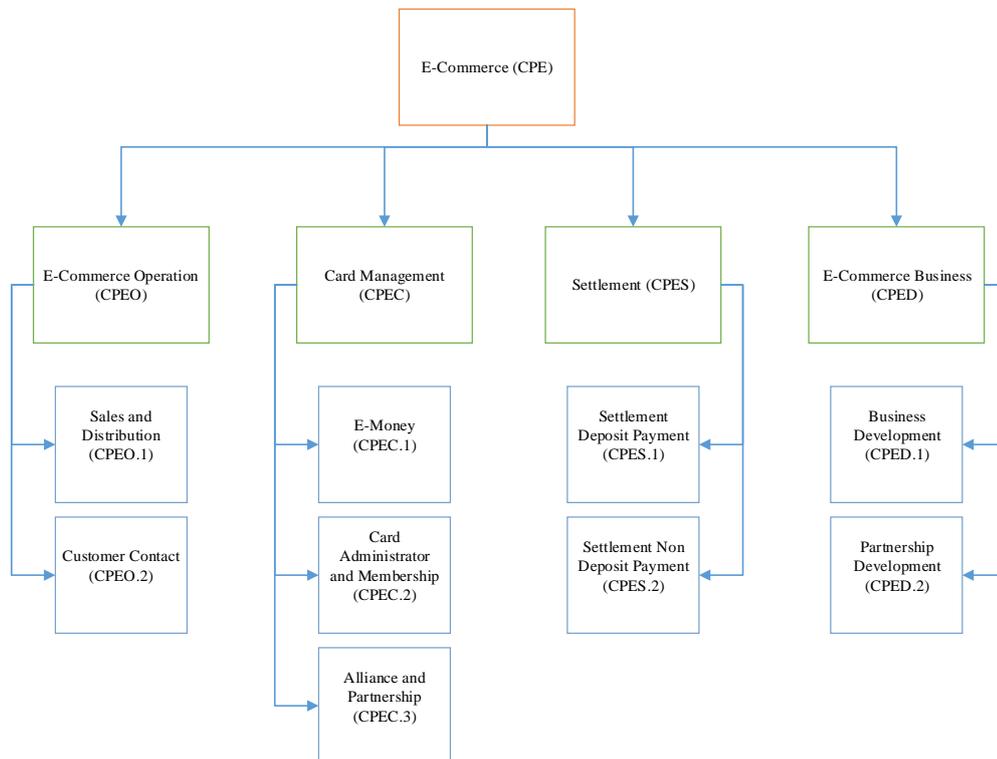
KAI menyediakan kemudahan transaksi pembelian tiket, yaitu dengan menggunakan aplikasi mobile “KAI Access” sehingga calon penumpang dapat memesan tiket secara online. Selain itu, KAI memberikan layanan vending machine untuk pembelian tiket di stasiun sehingga calon penumpang tidak perlu mengantre ke loket.

2.2 Struktur Organisasi

Tujuan dibentuknya struktur organisasi dalam menjalankan aktivitas usaha di PT Kereta Api (Persero) adalah memberikan gambaran secara umum tentang tugas dan wewenang kepada setiap karyawan yang terlibat dalam aktivitas perusahaan, dari tugas tersebut diharapkan tiap – tiap karyawan dapat mengetahui tugas dan wewenang apa yang dijalankan atas perintah atasan serta kepada siapa mereka harus mempertanggungjawabkan tugas yang diembannya.

Adanya struktur organisasi yang baik bagi perusahaan merupakan hal yang paling penting yang dapat mempengaruhi efektif atau tidaknya cara kerja karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan pimpinan perusahaan. Dalam hal ini

pencapaian tujuannya digunakan untuk menentukan bentuk organisasi tersebut harus memperhatikan dasar pembagian kerja yang paling tepat bila ditetapkan dengan bentuk dan sifat perusahaan yang dipimpin. Adapun Struktur Organisasi dapat dilihat pada gambar 2.2 di bawah ini :



Sumber : PT. Kereta Api Indonesia

Gambar 2.2
Struktur Organisasi

2.3 Deskripsi Jabatan

Unit E-Commerce

Unit e-commerce dipimpin oleh Ketua unit e-commerce (CPE), yang dalam pelaksanaan tugasnya dibantu oleh :

1. E-Commerce Operation (CPEO) yang mengatur relasi dan berjalannya bisnis. dibantu oleh dua sub divisi :

a) Sales and Distribution (CPEO 1)

Mengurus bagian B2B (*Business to Business*) yang mana relasi dan pengelolaan bisnis nya berhubungan dengan bisnis/perusahaan lain. Baik itu kerjasama, strategi bisnis, dll.

b) Customer Contact (CPEO 2)

Mengurus bagian B2C (*Business to Customer*) yang mana dalam ruang lingkup bisnisnya berhubungan langsung dengan konsumen.

2. Card Management (CPEC) bertugas dalam pembuatan dan pengelolaan kartu RailPay. Dibantu oleh tiga sub divisi :

a) E-Money (CPEC 1)

Mengelola uang elektronik yang digunakan pada railpay.

b) Card Administrator and Membership (CPEC 2)

Mengelola administrasi pembuatan railpay dan pengelolaan data member. Seperti pendaftaran member baru, dll.

c) Alliance and Partnership (CPEC 3)

Mengurus kerjasama baik gabungan maupun kemitraan dalam pengelolaan kartu railpay.

3. Settlement (CPES) bertugas dalam rekap dan rekonsiliasi penjualan tiket kereta api. Dibantu oleh dua sub divisi :

a) Settlement Deposit Payment (CPES 1)

Merekonsiliasi penjualan tiket *payment gateway* dan melaporkan jika ada masalah dalam hasil rekonsiliasi kepada pihak yang berkaitan dalam masalah di *payment gateway* tersebut.

b) Settlement Non Deposit Payment (CPES 2)

Merekonsiliasi penjualan tikan melalui mesin EDC dan melaporkan jika ada masalah dalam hasil rekonsiliasi kepada pihak yang berkaitan dalam masalah di penjualan melalui mesin EDC tersebut

4. E-Commerce Business (CPED) bertugas dalam pengembangan bisnis. dibantu oleh dua sub divisi :

a) Business Development (CPED 1)

Perencanaan dan mengembangkan bisnis yang sudah ada maupun yang baru akan dibuat.

b) Partnership Development (CPED 2)

Mengelola kerjasama dalam pengembangan bisnis yang berjalan di perusahaan.

2.4 Aspek Kegiatan Perusahaan

PT Kereta Api (Persero) sebagai BUMN di lingkungan departemen perhubungan yang bergerak dalam pengelolaan jasa pengangkutan orang maupun barang secara massal. Pengelolaan dan pengaturan tentang perkeretaapian berdasarkan PP No. 55 Tahun 1990, untuk bertindak sebagai kuasa pemerintah melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada PT Kereta Api (Persero) untuk bertindak sebagai kuasa pemerintah dalam menangani permasalahan yang berhubungan dengan pihak swasta untuk meningkatkan pelayanan jasa kereta api.

Kegiatan usaha PT Kereta Api (Persero) adalah menyediakan pelayanan bagi kemanfaatan umum dibidang transportasi sekaligus memupuk keuntungan dengan memanfaatkan asset berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan. PT Kereta Api (Persero) bertujuan mengusahakan pelayanan angkutan kereta api dalam rangka memperlancar arus perpindahan orang dan barang secara masal untuk menunjang pembangunan nasional. Lapangan usaha PT Kereta Api (Persero) berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 57 tahun 1990 Pasal 7 adalah penyediaan pengusaha dan pengembangan usaha kereta api dan usaha – usaha lainnya yang menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Dalam penjabaran lapangan usaha serta tujuan perusahaan sebagai mana telah diuraikan di atas, kegiatan yang dilakukan PT Kereta Api (Persero) meliputi:

1. Menyediakan angkutan kereta api yang bermanfaat bagi kepentingan umum.
2. Mendorong perkembangan ekonomi, stabilitas politik dan budaya.

3. Menjalankan fungsi sebagai agen pembangunan demi meningkatkan pertumbuhan ekonomi.
4. Meningkatkan pelayanan dan pasar angkutan kereta api.
5. Pengendalian pelaksanaan angkutan penumpang di wilayah operasi.
6. Pengelolaan, pengoperasian, pemasaran, dan pengendalian terminal peti kemas angkutan barang ekspor/impor di UPT terminal peti kemas Gede Bage.
7. Merumuskan dan menyusun program pembinaan angkutan barang di wilayah operasi.

Dalam operasi utamanya PT Kereta Api (Persero) mengusahakan angkutan kereta api penumpang dan kereta api barang. Adapun golongan kereta api yang dioperasikan yaitu :

1. Operasi Kereta Penumpang, antara lain : Kereta Komuter, Kereta Api Lokal, Kereta Api Jarak Menengah, dan Kereta Api Jarak Jauh.
2. Operasi Kereta Barang, antara lain : Kereta Api Barang Biasa, Kereta api Barang Cepat, Kereta Api Company, dan Kereta Api Container.

Dilihat dari Aspek Praktis Manajemen:

1. Aspek Produksi

KAI merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi. Dalam aspek produksi, mayoritas kegiatan produksi berada pada stasiun yang ada pada setiap daerah operasi (daop) masing-masing. Hal yang utama dilakukan adalah memastikan keamanan dan kebersihan kereta sebelum

kereta akan dijalankan. Tidak hanya keamanan kereta saja yang dipastikan, namun rel kereta juga tetap dipantau agar kereta dapat berjalan dengan lancar dan tanpa masalah.

Penyediaan kuota untuk angkutan penumpang juga dilakukan terutama pada hari-hari tertentu seperti Hari Raya Idul Fitri. Hal ini dilakukan karena meningkatnya permintaan dari calon penumpang.

2. Aspek Keuangan

Aspek keuangan seluruh daerah operasi di atur oleh kantor pusat. Anggaran yang diberikan disesuaikan dengan program kerja. Pada divisi CPS, mengatur arus kas perusahaan pada hal yang berhubungan dengan penjualan tiket, kemudian kas akan disalurkan apabila masing-masing stasiun dalam daerah operasi membutuhkannya. Sedangkan untuk aspek keuangan yang lebih rinci lagi dituliskan pada Laporan Laba Rugi dan instrumen lainnya.

3. Aspek Pemasaran

KAI melakukan kegiatan pemasaran seperti:

- Strategi tarif antara lain tarif tematik, tarif sponsorship, tarif promo *ticketing* dengan *airlines* dan hotel dan tarif *corporate membership*.
- Strategi program peningkatan non cash dengan CS *mobile* dan *discount* dengan VM dari harga reguler.
- Strategi peningkatan awarness melalui promo EduTrip.
- Penambahan destinasi baru untuk meningkatkan penjualan paket tur pada KA Wisata

- Pemberian tanda peserta kepada penumpang rombongan agar mempercepat proses boarding.

4. Aspek Sumber Daya Manusia

KAI mengedepankan pengelolaan SDM dalam merealisasikan visi, misi, dan tujuan perusahaan agar semua hal tersebut dapat tercapai. Demikian KAI selalu memperhatikan pegawainya agar memiliki kompetensi yang lebih baik dan lebih handal. KAI melakukan pelatihan dan memfasilitasi pengembangan potensi kerja. KAI memberikan kesempatan untuk promosi bagi pegawainya yang cakap, dan melakukan mutasi agar para pegawainya tidak bosan dengan rutinitas kantor.