

BAB II

GAMBARAN UMUM PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAERAH OPERASI 4 SEMARANG DAN IDENTITAS RESPONDEN

2.1 PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang

2.1.1 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

Sejarah kereta api di Indonesia dimulai pada 17 Juni 1864, ketika jalur pertama yakni Semarang-Vorstenlanden (Solo-Yogyakarta), dibuka di desa Kemijen oleh L.A.J. Baron Slot van de Beer, seorang gubernur Hindia Belanda. Awalnya, pekerjaan konstruksi dilakukan oleh perusahaan swasta bernama Naamlooze Venootschap Nederlansch Indische Spoorweg Maatschappij (NV. NISM) dengan lebar lintasan 1435 mm. Selanjutnya pada 8 April 1875, pemerintah Hindia Belanda membangun jalur kereta api negara melalui Staatsspoorwegen (SS) dengan rute pertama Surabaya–Pasuruan–Malang. Keberhasilan NISM dan SS mendorong munculnya perusahaan kereta api swasta lainnya.

Jalur kereta api juga dibangun di Aceh (1876), Sumatera Utara (1889), Sumatera Barat (1891), Sumatera Selatan (1914), serta Sulawesi (1922). Sementara itu, di Kalimantan, Bali, dan Lombok hanya dilakukan studi kelayakan dan belum dilakukan pembangunan. Pada akhir tahun 1928, total jaringan kereta api dan trem di Indonesia mencapai 7.464 km yang terdiri dari 4.089 km milik pemerintah dan 3.375 km milik swasta.

Pada tahun 1942, pemerintah Hindia Belanda menyerah tanpa syarat kepada Jepang. Sejak saat itu, perkeretaapian Indonesia diambil alih oleh Jepang dan diberi nama Rikuyu Sokyuku (Dinas Kereta Api). Selama pendudukan Jepang, operasi kereta api digunakan terutama untuk keperluan perang. Salah satu perkembangan pada masa ini adalah dibukanya pintu perbatasan di Saketi-Bayah

dan Muaro-Pekanbaru untuk mengangkut bahan bakar batu bara. Namun, Jepang juga menghancurkan 473 km rel dan mengirimkannya ke Burma untuk menjalankan pembangunan jalur kereta api.

Beberapa hari setelah Indonesia mendeklarasikan kemerdekaan pada 17 Agustus 1945, pasukan Jepang menguasai stasiun kereta api serta markas besar. Puncaknya adalah pengambilalihan kantor pusat kereta api di Bandung pada 28 September 1945, yang kini diperingati sebagai Hari Kereta Api Indonesia. Peristiwa ini mendorong berdirinya Perusahaan Kereta Api Indonesia Republik Indonesia (DKARI). Ketika Belanda kembali ke Indonesia pada tahun 1946, mereka membangun kembali perkeretaapian dengan menggabungkan SS dan perusahaan swasta (kecuali DSM) menjadi Staatssporwegen/Verenigde Spoorwegbedrijf (SS/VS).

Berdasarkan perjanjian damai Konferensi Meja Bundar (KMB) bulan Desember 1949, aset pemerintah Hindia Belanda diambil alih. Akibatnya, setelah penggabungan antara DKARI dan SS/VS, pada tahun 1950, Dinas Perkeretaapian (DKA) berdiri. Pada tanggal 25 Mei, DKA mengganti nama perusahaan menjadi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA). Tahun ini juga merupakan tahun diperkenalkannya simbol "Wahana Daya Pertiwi", yang menunjukkan perubahan perkeretaapian Indonesia menjadi salah satu moda transportasi penting untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat. Pada tahun 1971, pemerintah mengubah struktur PNKA menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA). Untuk meningkatkan pelayanan transportasi, pada tahun 1991 PJKA berubah menjadi Perusahaan Umum Kereta Api Negara (Perumka). Perumka selanjutnya diubah menjadi bentuk

Perseroan Terbatas (PT). Perusahaan Perkeretaapian Indonesia (Persero) didirikan pada tahun 1998.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki 9 Daerah Operasi (Daop) di Pulau Jawa yang berada di Jakarta (Daop 1), Bandung (Daop 2), Cirebon (Daop 3), Semarang (Daop 4), Purwokerto (Daop 5), Yogyakarta (Daop 6), Madiun (Daop 7), Surabaya (Daop 8), dan Jember (Daop 9). Selain itu, PT KAI juga memiliki 4 Divisi Regional (Divre) yang terletak di Pulau Sumatera yang berada di Aceh dan Sumatera Utara (Divre 1), Sumatera Barat (Divre 2), Palembang (Divre 3), dan Tanjungkarang (Divre 4). Sementara itu, kantor pusat PT Kereta Api Indonesia berada di Jalan Perintis Kemerdekaan Nomor 1, Kota Bandung, Jawa Barat. Saat ini, PT Kereta Api Indonesia (Persero) memiliki tujuh anak perusahaan atau perusahaan dalam kelompok, yaitu KAI Services (2003), KAI Bandara (2006), KAI Commuter (2008), KAI Wisata (2009), KAI Logistics (2009), KAI Property (2009), serta PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (2015).

Salah satu area yang menjadi fokus penelitian ini adalah Daop 4 Semarang. Wilayah Daop 4 mencakup jalur kereta api di pesisir utara Jawa Tengah, yaitu dari Semarang, Pekalongan, Tegal sampai Cepu. Lokasi Daop 4 cukup strategis karena terletak di jalur utama utara Jawa yang menghubungkan Jakarta hingga Surabaya melalui Semarang. Beberapa stasiun utama yang termasuk dalam wilayah Daop 4 adalah Stasiun Semarang Tawang, Stasiun Semarang Poncol, Stasiun Pekalongan, Stasiun Tegal, dan Stasiun Cepu. Selain melayani perjalanan penumpang, Daop 4 juga memiliki peran penting dalam pengangkutan barang, terutama dalam mendukung distribusi logistik dan hasil industri dari daerah Jawa Tengah bagian utara.

2.1.2 Visi dan Misi

2.1.2.1 Visi

Menggerakkan transportasi berkelanjutan, meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

2.1.2.2 Misi

1. Menyediakan jasa yang mengedepankan keselamatan, ketepatan waktu dan kenyamanan.
2. Mengembangkan sumber daya dan teknologi dengan mengedepankan ESG.
3. Berperan aktif dalam pengembangan transportasi antarmoda berkelanjutan bersama pemangku kepentingan.

2.1.3 Tata Nilai dan Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan mencakup prinsip, aturan, dan kepercayaan yang dianut oleh anggota organisasi sebagai pedoman untuk berperilaku dan pengambilan keputusan.



Gambar 2.1 Nilai Budaya Perusahaan

Sumber: Kementerian BUMN, 2025

Nilai-nilai utama yang diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia di BUMN berperan sebagai identitas dan sarana untuk memperkuat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara terus-menerus. Penerapan nilai-nilai tersebut berlaku secara menyeluruh di seluruh perusahaan BUMN, termasuk PT Kereta Api Indonesia (Persero). Nilai utama tersebut dikenal dengan istilah "AKHLAK", yaitu:

1. Amanah, yaitu memegang teguh kepercayaan yang diberikan
2. Kompeten, yaitu terus belajar dan meningkatkan kemampuan
3. Harmonis, yaitu saling peduli serta menghargai perbedaan
4. Loyal, yaitu berkomitmen dan menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan pribadi
5. Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam mendorong atau menghadapi perubahan
6. Kolaboratif, yaitu membangun kerja sama yang berkualitas dan efektif

2.1.4 Logo Perusahaan

PT KAI telah mengganti logo secara total sebanyak lima kali yang dilakukan sesuai dengan visi dan misi pemimpin pada masa itu dengan harapan terbaik.

Tabel 2.1 Sejarah Logo PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Tahun	Logo	Keterangan
1953-1988		Menunjukkan roda kereta api dengan dua sayap yang berjumlah lima helai. Perusahaan tersebut dulu bernama Djawatan Kereta Api (DKA), Perusahaan Naegara Kereta Api (PNKA), dan Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA). Logo ini digunakan selama hampir 35 tahun.
1988-1990		Perusahaan mengganti logo saat bernama PJKA. Logo tersebut berisi tulisan huruf KA dalam bentuk segilima, mirip dengan bentuk boogie kereta api yang memiliki roda kereta api.
1991-2011		Logo Z digunakan saat perusahaan diresmikan menjadi Perumka pada 2 Januari 1991. Setelah itu, nama perusahaan berubah menjadi PT Kereta Api atau PT KA. Logo ini adalah bentuk jajar genjang dengan warna orange, di dalamnya terdapat bayangan dua kereta cepat dengan ujung runcing yang menunjukkan arah perjalanan bolak-balik kereta api, serta menjadi simbol layanan kereta api yang melibatkan pemberian dan penerimaan.
2011-2020		Logo ini digunakan dalam perayaan Hari Ulang Tahun KAI yang ke-66 pada tanggal 28 September 2011. Bentuk logo merupakan garis melengkung yang

Tahun	Logo	Keterangan
		dilengkapi dengan anak panah, yang melambangkan gerakan dinamis PT KAI dalam mewujudkan visi dan misinya. Anak panah ini juga mewakili integritas, sementara warna orange menggambarkan proses pelayanan yang prima, dan warna biru mewujudkan semangat inovasi yang harus dijalankan untuk memberikan nilai tambah kepada para pemangku kepentingan.
2020-sekarang		Logo tulisan KAI digunakan pada tanggal 28 September 2020, yang merupakan hari ulang tahun ke-75 PT KAI. Saat itu, Direktur Utama PT KAI adalah Didiek Hartantyo. Pada masa tersebut, PT KAI menerapkan visi baru yang didasarkan pada nilai-nilai utama terbaru, yaitu AKHLAK, yang mencakup amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif.

Sumber: *Wikipedia.org*, 2025

Sebagai gambaran visual utama, logo memainkan peran penting dalam menunjukkan citra dan nilai sebuah perusahaan. Logo tidak hanya berfungsi sebagai tanda pengenalan, tetapi juga mencerminkan filosofi, visi, dan misi perusahaan tersebut. PT Kereta Api Indonesia (Persero), sebagai penyedia jasa transportasi kereta api terbaik di Indonesia, memiliki logo yang menggambarkan semangat perubahan, kemajuan, serta hubungan antar daerah di Indonesia. Berikut adalah logo yang dimiliki oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) saat ini



Gambar 2.2 Logo PT Kereta Api Indonesia (Persero)

Sumber: Situs Resmi PT KAI (Persero), 2025

Logo PT Kereta Api Indonesia (Persero) diinspirasi dari bentuk rel kereta yang digambarkan dengan garis pada huruf A yang mengarah ke atas. Makna dari desain ini menggambarkan harapan agar KAI terus berkembang maju dan menjadi solusi transportasi yang terintegrasi, terpercaya, bersinergi, serta mampu menghubungkan seluruh wilayah Indonesia, mulai dari Sabang hingga Merauke.

Desain menggunakan huruf miring yang dinamis dan memiliki modifikasi khusus pada huruf A, yang mencerminkan sifat KAI yang progresif, terbuka, dan dapat dipercaya. Bentuk grafis yang tegas namun tetap ramah, dengan kombinasi warna yang berbeda pada setiap huruf, diharapkan mampu menunjukkan hubungan yang harmonis dan kompeten antara KAI dengan semua pihak yang terkait.

Warna yang digunakan dalam logo memiliki makna tertentu. Warna biru tua melambangkan stabilitas, profesionalisme, amanah, serta rasa percaya diri. Sementara itu, aksen oranye merepresentasikan semangat, kreativitas, tekad, optimisme terhadap kesuksesan, dan rasa bahagia.

2.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan susunan tugas, wewenang, dan tanggung jawab dalam perusahaan agar semua pekerjaan dapat berjalan dengan tertib dan terkoordinasi. Berikut ini adalah struktur organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang.

Sumber: SDM PT KAI (Persero) DAOP 4 Semarang, 2025

Struktur organisasi PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang terdiri dari beberapa divisi kerja yang memiliki tugas dan peran masing-masing untuk memastikan operasi perusahaan berjalan lancar. Setiap divisi mencakup manajemen hingga pekerja teknis, dan memiliki deskripsi pekerjaan yang ditentukan agar pekerjaan dilakukan secara efisien, aman, serta memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Berikut ini adalah penjelasan mengenai tugas dan peran dari setiap divisi di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang.

1. *EVP (Executive Vice President).*

EVP bertugas untuk mengatur dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan operasional bisnis di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Posisi EVP berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden Direktur.

2. Sarana

Divisi sarana bertanggung jawab dalam melakukan penyusunan program sarana yang siap untuk dioperasikan, *controlling*, mengevaluasi kinerja sarana, melakukan pemeliharaan secara rutin, dan memberikan pembinaan teknis kepada UPT Depo Lokomotif dan Depo Kereta.

Selain itu, divisi Sarana juga menyerap dan menganalisis keluhan dari *customer*. Dalam pelaksanaan tugas-tugasnya, *Manager* Sarana dibantu oleh *Assistant Manager* Program Anggaran Perawatan Sarana, *Assistant Manager* Perawatan Lokomotif dan KRD, serta *Assistant Manager* Perawatan Kereta dan Gerbong.

3. Jalan Rel dan Jembatan

Divisi Jalan Rel dan Jembatan bertugas untuk merancang, menyusun, serta menjalankan program pemeliharaan jalur rel, sepur simpang, dan jembatan. Selain itu, divisi ini juga memiliki peran dalam menilai efektivitas pemeliharaan yang telah dilakukan serta mengelola operasional fasilitas pemeliharaan jalur rel (MPJR) dan jembatan di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang.

Manager Jalan Rel dan Jembatan dibantu oleh *Assistant Manager* Program Jalan Rel dan Jembatan, *Assistant Manager* Konstruksi Jalan Rel dan Jembatan, serta *Assistant Manager* Fasilitas Sarana Pemeliharaan Jalan Rel dan Jembatan.

4. Sintelis (Sinyal, Telekomunikasi, dan Listrik)

Divisi Sintelis bertanggung jawab dalam merumuskan serta menyusun program-program, serta mengevaluasi pelaksanaan program dan pemeliharaan untuk sinyal, telekomunikasi, dan listrik umum pada fasilitas operasional kereta api. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut,

Manager Sintelis dibantu oleh *Assistant* Spesifikasi dan Standarisasi, *Assistant Manager* Perencanaan Kegiatan dan Pembiayaan, *Assistant Manager* Pengendalian Kegiatan dan Pembiayaan, serta *Assistant Manager* Informasi dan Evaluasi.

5. Operasi

Divisi Operasi memiliki tanggung jawab utama dalam menjaga kelancaran, keamanan, dan pengendalian operasional kereta api di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Untuk menjalankan tugas ini, *Manager* Operasi

dibantu oleh Kepala Pusat Pengendalian Operasi KA Daop 4 Semarang, *Assistant Manager* Perjalanan Kereta Api, serta *Assistant Manager* Operasi Sarana.

6. Pengamanan

Bagian Pengamanan memiliki tanggung jawab penting untuk menjaga keselamatan, keamanan, dan ketertiban di stasiun, di dalam kereta api, di kantor, serta pada aset perusahaan di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam menjalankan tugas ini, *Senior Manager* Pengamanan dibantu oleh *Manager* Pengamanan Objek Vital dan Aset, *Manager* Pengamanan Operasi Kereta Api, serta *Junior Manager* Administrasi Pengamanan.

7. Fasilitas Penumpang

Divisi Fasilitas Penumpang memiliki tanggung jawab untuk mengoptimalkan penyelenggaraan layanan dan fasilitas bagi penumpang di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam menjalankan tugas ini, *Manager* Fasilitas Penumpang dibantu oleh *Assistant Manager* Pelayanan Kebersihan Stasiun dan Fasilitas Umum, serta *Assistant Manager* Pelayanan Kebersihan Kereta Api dan Fasilitas di Dalam Kereta.

8. Penjagaan Aset

Divisi Penjagaan Aset memiliki tanggung jawab untuk mengelola program penjagaan, penertiban, serta proses sertifikasi aset di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam menjalankan tugas ini, *Senior Manager* Penjagaan Aset didampingi oleh *Assistant Manager* Program dan Evaluasi Aset, *Assistant Manager* Penjagaan dan Sertifikasi Aset, serta *Assistant Manager* Penertiban dan Penanganan Aset Bermasalah.

9. Angkutan Penumpang

Divisi Angkutan Penumpang memiliki tugas untuk mengoptimalkan strategi pemasaran layanan angkutan di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam melaksanakan tanggung jawab ini, *Manager* Angkutan Penumpang dibantu oleh *Assistant Manager* Pemasaran Angkutan Penumpang dan *Assistant Manager* Layanan Pelanggan (*Customer Care*).

10. Pengusahaan Aset

Divisi Pengusahaan Aset memiliki tanggung jawab untuk mengoptimalkan pengelolaan dan pemanfaatan aset di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam menjalankan tugas ini, *Manager* Pengusahaan Aset dibantu oleh *Assistant Manager* Pengusahaan Aset *Railway* dan *Assistant Manager* Pengusahaan Aset *Non-Railway*.

11. SDM dan Umum

Divisi Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan berbagai program kegiatan terkait SDM, mengelola urusan kerumahtanggaan, serta menangani protokol dan dokumentasi, termasuk penyampaian informasi dan warta dinas di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang.

Manager SDM dan Umum dibantu oleh *Junior Manager* Sumber Daya Manusia, *Junior Manager* Kerumahtanggaan dan Protokoler, serta *Senior Supervisor* Dokumen.

12. Keuangan

Divisi Keuangan bertanggung jawab untuk menyelenggarakan kegiatan keuangan, termasuk pengelolaan anggaran, akuntansi, perpajakan, dan

penagihan di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, *Manager* Keuangan dibantu oleh *Assistant Manager Anggaran*, *Assistant Manager* Keuangan, *Assistant Manager* Akuntansi, dan *Assistant Manager* Pajak.

13. Humasda (Hubungan Masyarakat Daerah)

Divisi Humasda memiliki tanggung jawab untuk merancang program-program kegiatan kehumasan, termasuk kegiatan penyuluhan serta pengembangan citra perusahaan khususnya di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang, baik di tingkat internal maupun eksternal. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab ini, *Assistant Manager* Internal dan Eksternal berperan membantu *Manager* Humasda.

14. Hukum

Divisi Hukum memiliki tanggung jawab untuk memberikan bantuan hukum baik di dalam maupun di luar pengadilan, berfungsi sebagai sumber informasi hukum, serta menjalin hubungan yang positif dengan pihak eksternal di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab tersebut, *Senior Legal Specialist* dan *Junior Legal Specialist* berperan aktif mendukung *Legal Manager*.

15. Pengadaan Barang dan Jasa

Divisi Pengadaan Barang dan Jasa memiliki tanggung jawab untuk mengelola seluruh administrasi yang berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa untuk kereta api. Tugas mereka mencakup penyusunan Rencana Kerja dan Syarat (RKS) pengadaan, pelaksanaan proses pengadaan, serta evaluasi dari sisi administrasi dan teknis.

Selain itu, mereka juga bertanggung jawab untuk membuat dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban mengenai hasil pengadaan tersebut. Dalam menjalankan tugas-tugas ini, Manajer Pengadaan Barang dan Jasa dibantu oleh Sekretaris dan Anggota Divisi PBJ.

16. Sistem Informasi

Divisi Sistem Informasi bertanggung jawab untuk mengelola infrastruktur teknologi informasi, yang meliputi perangkat keras, perangkat lunak pendukung, dan perangkat jaringan. Selain itu, divisi ini juga mengelola aplikasi di sisi pengguna, menangani gangguan yang mungkin terjadi pada sistem informasi, serta memastikan kualitas layanan sistem informasi tetap terjaga dengan baik. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, *Manager Sistem Informasi* dibantu oleh *Assistant Manager IT Support 1* dan *Assistant Manager IT Support 2*.

17. Kesehatan

Divisi Kesehatan memiliki tanggung jawab untuk mengoptimalkan penyelenggaraan layanan kesehatan di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam menjalankan tugas tersebut, *Manager Kesehatan* dibantu oleh *Assistant Manager Pelayanan, Klaim, dan Kepesertaan*, serta *Assistant Manager Kesehatan Kerja*.

18. Bangunan

Divisi Bangunan memiliki tanggung jawab untuk mengoptimalkan pengelolaan Bangunan Dinas di wilayah Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, *Manager Bangunan* didukung oleh *Assistant Manager Perawatan Bangunan Dinas Non Stasiun*, *Assistant*

Manager Perawatan Bangunan Dinas Stasiun, serta *Assistant Manager* Mekanika dan Elektrikal.

19. Angkutan Barang

Divisi Angkutan Barang memiliki tanggung jawab untuk mengoptimalkan pelaksanaan layanan angkutan barang di Daerah Operasi 4 Semarang. Dalam melaksanakan tugasnya, *Manager* Angkutan Barang didukung oleh *Assistant Manager* Pemasaran dan *Sales* Angkutan Barang serta *Assistant Manager* Operasional dan Administrasi.

20. Quality Controller

Quality Controller mempunyai tugas serta bertanggungjawab memantau pengelolaan risiko dan terjaminnya *safety* di bidang sarana, JJ, sintelis, operasi, operasi sarana, dan operasi *crew* KA. Dalam hal ini QC melakukan pemeriksaan dan pengawasan terhadap pekerjaan teknis sarana, serta memantau ketersediaan sarana SO, TSO, dan TSGO, seperti Lokomotif, KRD, Kereta, dan Gerbong. Selain itu, QC juga dilakukan pembinaan untuk meningkatkan mutu pekerjaan teknis bagi sumber daya manusia di Depo Lokomotif dan KRD, Depo Kereta, Depo Gerbong, PUS, PUG, serta PUK. Selain itu, QC berada di bawah dan bertanggung jawab kepada EVP.

2.1.6 Layanan Perusahaan

Layanan yang diberikan oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) secara umum terbagi menjadi tiga kategori utama, yaitu:

2.1.6.1 Angkutan Penumpang

PT KAI menyediakan berbagai jenis layanan kereta api untuk penumpang di wilayah Jawa dan Sumatera, seperti KA Eksekutif, KA Bisnis, KA Ekonomi, KA

Campuran (yang terdiri dari Kelas Eksekutif, Bisnis, dan Ekonomi), KA Wisata, KA Lokal, LRT Jabodebek, KA Bandara, serta *Commuter Line*. Untuk memastikan kenyamanan para penumpang, tersedia beberapa layanan tambahan, yaitu:

1. Restorasi: menyediakan makanan dan minuman di dalam kereta, yang diberikan oleh kru restorasi yang terdiri dari koki, prama, dan prami.
2. Kru Kereta Api: terdiri dari masinis, asisten masinis, kondektur, teknisi kereta api, serta runner AC yang bertugas menjaga kelancaran perjalanan.
3. *Customer Service on Train*: petugas yang siap membantu kebutuhan penumpang, menerima masukan, dan saran dari para penumpang.
4. *On Train Cleaning* (OTC): petugas kebersihan yang bekerja di dalam kereta untuk menjaga kebersihan selama perjalanan.

2.1.6.2 Angkutan Barang

Layanan pengangkutan barang yang diberikan oleh PT KAI mencakup berbagai jenis barang, yaitu:

1. Petikemas: seperti kontainer pendingin, kontainer standar, kontainer terbuka, flatracks, platform, kontainer muatan bersih, hingga kontainer tangki.
2. Barang curah cair: mencakup bahan bakar minyak, minyak kelapa sawit, bahan kimia cair yang tidak korosif, minyak goreng, air minum, dan lainnya.
3. Barang curah padat: seperti batubara, pasir, semen, gula pasir, pupuk, beras, kricak, aspal, klinker, dan barang serupa.
4. Barang dagang: berupa barang elektronik, produk pabrik, barang yang dikirim, serta barang sejenis.
5. Barang dikemas: seperti semen, pupuk, gula pasir, beras, dan produk lain yang dikemas dalam bentuk palet.

2.1.6.3 Pengusahaan Aset

Selain memberikan layanan transportasi, PT KAI juga mengelola berbagai aset perusahaan untuk mendukung pendapatan selain dari sektor kereta api. Cara mengelola aset tersebut mencakup pengelolaan aset stasiun, aset yang bukan stasiun, serta penyediaan tempat untuk iklan.

2.1.7 Jenjang Karier

Jenjang karier di PT Kereta Api Indonesia (Persero) adalah sistem yang mengatur perjalanan karier karyawan secara bertahap dan terstruktur. Sistem ini memberikan gambaran jelas tentang jalur dan titik-titik perkembangan jabatan, sesuai dengan kebutuhan organisasi serta kemampuan individu. Sebagai perusahaan yang dimiliki oleh negara (BUMN), PT KAI menerapkan kebijakan pengelolaan karier yang sejalan dengan kebijakan BUMN lainnya, yaitu mendasarkan pada profesionalisme, objektivitas, serta kesesuaian di antara kemampuan karyawan dan kebutuhan organisasi. Jenjang karier ini menunjukkan urutan posisi jabatan yang bisa diambil karyawan, mulai dari jabatan pelaksana hingga jabatan pimpinan dan eksekutif. Setiap kenaikan jenjang melibatkan peningkatan tanggung jawab, wewenang, dan tingkat kesulitan tugas.

Perkembangan jenjang karier karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling berkaitan, seperti performa kerja, kompetensi, masa kerja, latar belakang pendidikan, serta hasil penilaian dan uji kompetensi. Karyawan yang menunjukkan prestasi kerja yang baik serta memenuhi standar kompetensi memiliki kesempatan lebih besar untuk naik jabatan. Selain promosi, karyawan juga bisa berkembang melalui mekanisme mutasi atau perpindahan pekerjaan, baik di dalam

unit kerja maupun antar daerah operasional, yang dapat dilengkapi dengan peningkatan tanggung jawab dan jenjang karier.

Proses mutasi dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi di unit atau daerah tujuan, serta kesiapan karyawan. Dalam proses ini, perusahaan juga memperhatikan pengalaman tugas sementara oleh Pelaksana Tugas (PLT) yang pernah dijalani karyawan. PLT adalah bentuk penugasan sementara yang diberikan untuk menjalankan tanggung jawab jabatan tertentu sebagai bagian dari penilaian kesiapan sebelum ditetapkan menjadi pejabat tetap. Selain pengalaman PLT, hasil penilaian jabatan juga menjadi dasar penting dalam menilai apakah kompetensi dan kesiapan karyawan sudah mencukupi. Mutasi serta promosi jabatan juga diatur berdasarkan kelas atau tingkat jabatan yang mencerminkan tanggung jawab dan level jabatan, sehingga penempatan karyawan tetap sejalan dengan struktur organisasi dan kebutuhan unit kerja.

Berdasarkan tingkat jabatannya, urutan karier di PT Kereta Api Indonesia (Persero) dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jabatan Pelaksana atau Staf

Tahap awal dalam karier, di mana karyawan melakukan tugas-tugas operasional dan administratif sesuai dengan bidang kerja masing-masing. Pada tahap ini, fokus utamanya adalah memahami kemampuan teknis dasar, prosedur kerja, serta menjaga disiplin dan kinerja yang baik.

2. Jabatan Pengawasan (*Supervisor*)

Di tingkat ini, karyawan bertugas mengkoordinasikan tugas staf, mengawasi pelaksanaan pekerjaan, dan memastikan operasional berjalan sesuai standar perusahaan.

3. Jabatan Asisten Manajer

Jabatan ini bertindak sebagai penghubung antara tingkat pengawasan dan manajerial. Tugas utamanya adalah membantu dalam perencanaan, pengendalian, serta pelaksanaan pekerjaan.

4. Jabatan Manajerial (Manajer atau Kepala Bagian)

Di tingkat ini, karyawan diharuskan memiliki kemampuan kepemimpinan, perencanaan, serta pengambilan keputusan. Untuk mencapai tingkat ini, karyawan harus memenuhi persyaratan kinerja, kemampuan manajerial, asesmen jabatan, dan syarat pendidikan yang ditentukan.

5. Jabatan Pimpinan dan Eksekutif

Tingkat tertinggi dalam struktur karier. Di sini, karyawan bertanggung jawab dalam mengambil kebijakan serta mengelola sumber daya organisasi secara menyeluruh.

2.2 Identitas Responden

Identitas responden merupakan informasi yang digunakan untuk mengenali individu yang memberikan jawaban atau data dalam suatu survei, wawancara, maupun penelitian. Pada penelitian ini, identitas responden diklasifikasikan berdasarkan beberapa kriteria, yaitu usia, jenis kelamin, masa kerja, pendidikan terakhir, unit/bagian, dan kompensasi.

Responden yang terlibat dalam penelitian ini berjumlah 50 orang yang merupakan karyawan tetap PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang. Pengelompokan identitas responden berdasarkan kriteria tersebut bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai profil karyawan yang menjadi responden penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan secara *offline* dengan cara mendistribusikan kuesioner ke setiap unit kerja di PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang. Responden diminta untuk mengisi identitas diri serta memberikan jawaban sesuai dengan skala yang tersedia berdasarkan pengalaman mereka. Melalui proses tersebut, diperoleh 50 data responden yang memuat informasi terkait usia, jenis kelamin, masa kerja, pendidikan terakhir, unit/bagian, dan kompensasi.

2.2.1 Identitas Responden Berdasarkan Usia

Identitas responden berdasarkan usia merupakan informasi yang menunjukkan umur individu yang memberikan jawaban dalam suatu penelitian. Informasi ini digunakan untuk melihat perbedaan karakteristik responden yang berasal dari berbagai kelompok usia.

Berdasarkan identifikasi responden, distribusi usia karyawan PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang sebagai berikut:

Tabel 2.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia (th)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	21 – 30	13	26
2.	31 – 40	28	56
3.	41 – 50	4	8
4.	> 50	5	10
Jumlah		50	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel 2.2, dapat diketahui bahwa dari total 50 responden untuk kelompok usia 31 – 40 tahun, sebesar 56%. Hal ini mengindikasikan bahwa kelompok usia tersebut menjadi segmen terbanyak dari karyawan tetap yang berada di PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang.

2.2.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik ini dikelompokkan ke dalam dua kategori, yaitu laki-laki dan perempuan, yang digunakan untuk membedakan responden berdasarkan jenis kelaminnya. Berdasarkan identifikasi responden berdasarkan jenis kelamin, distribusi karyawan PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang sebagai berikut:

Tabel 2.3 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	36	72
2.	Perempuan	14	28
	Jumlah	50	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel 2.3, dapat diketahui bahwa responden laki-laki lebih besar yakni 72% dibandingkan dengan responden perempuan yakni 28%.

2.2.3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Informasi mengenai pendidikan terakhir karyawan ini memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai tingkat latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh responden, yang dapat mencerminkan pengetahuan, kemampuan, serta pengalaman akademik yang dimiliki dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan identifikasi responden, distribusi tingkat pendidikan karyawan PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang sebagai berikut:

Tabel 2.4 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SMA/Sederajat	21	42
2.	Diploma	5	10
3.	Sarjana	24	48
	Jumlah	50	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel 2.4, dapat diketahui bahwa dari total 50 responden, mayoritas mempunyai latar belakang pendidikan sarjana yaitu sebesar 48%. Hal ini mengindikasikan bahwa pendidikan tersebut menjadi segmen dominan dari karyawan tetap PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang.

2.2.4 Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja karyawan PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang bervariasi, yang menunjukkan perbedaan lamanya pengalaman kerja yang dimiliki oleh masing-masing karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan.

Berdasarkan identifikasi responden, distribusi masa kerja karyawan PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang sebagai berikut:

Tabel 2. 5 Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1.	5 – 10	22	44
2.	11 – 16	17	34
3.	17 – 22	5	10
4.	> 22	6	12
Jumlah		50	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel 2.5, sebagian besar responden memiliki masa kerja antara 5-10 tahun, yaitu sebanyak 44% diikuti oleh masa kerja antara 11-16 tahun 34%. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden telah memiliki pengalaman kerja yang cukup lama di perusahaan. Selain itu, terdapat pula sebagian karyawan dengan masa kerja yang lebih panjang dibandingkan kelompok mayoritas tersebut, sehingga dapat mencerminkan adanya karyawan yang telah lama mengabdikan dan memiliki pengalaman kerja yang lebih luas di PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang.

2.2.5 Identitas Responden Berdasarkan Unit Kerja

Identitas responden berdasarkan unit kerja menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini berasal dari berbagai unit kerja di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang. Setiap unit kerja memiliki karakteristik pekerjaan dan tanggung jawab yang berbeda-beda.

Berdasarkan identifikasi responden, distribusi masa kerja karyawan PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang sebagai berikut:

Tabel 2.6 Identitas Responden Berdasarkan Unit Kerja

No.	Unit Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SDM dan Umum	5	10
2.	Keuangan	2	4
3.	Angkutan Penumpang	4	8
4.	Angkutan Barang	2	4
5.	Hukum	2	4
6.	Sarana	5	10
7.	Humasda	2	4
8.	Operasi	5	10
9.	Jalan Rel dan Jembatan	4	8
10.	Sistem Informasi	5	10
11.	Sintelis	5	10
12.	Bangunan	2	4
13.	Pengadaan Barang dan Jasa	5	10
14.	Fasilitas Penumpang	2	4
Jumlah		50	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel 2.6, dapat diketahui bahwa mayoritas responden yakni karyawan tetap PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang berasal dari unit SDM dan Umum, Sarana, Operasi, Sistem Informasi, Sintelis, dan Pengadaan Barang dan Jasa yang mempunyai jumlah sama yakni sebesar 10%. Hal ini menunjukkan bahwa unit-unit kerja tersebut menjadi kelompok pekerjaan yang paling banyak terwakili dalam penelitian ini. Selain itu, keterwakilan dari beberapa unit kerja tersebut juga memberikan gambaran yang lebih beragam mengenai kondisi karyawan di PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang.

2.2.6 Identitas Responden Berdasarkan Kompensasi

Identitas responden berdasarkan tingkat kompensasi menunjukkan variasi besaran kompensasi yang diterima oleh karyawan tetap di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 4 Semarang. Total kompensasi mencakup gaji, tunjangan, insentif, dan *reward* yang diterima oleh karyawan.

Berdasarkan identifikasi responden, distribusi kompensasi karyawan PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang sebagai berikut

Tabel 2.7 Identitas Responden Berdasarkan Kompensasi

No.	Kompensasi	Frekuensi	Persentase (%)
1.	< 5.000.000	6	12
2.	5.000.000 – 8.000.000	29	58
3.	> 8.000.000	15	30
Jumlah		50	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Berdasarkan tabel 2.7, dapat diketahui bahwa besar responden memiliki kompensasi sebesar Rp5.000.000–Rp8.000.000 yaitu sebanyak 58% diikuti oleh rentang kompensasi > 8.000.000 yakni sebesar 30%. Hal ini dapat berkaitan dengan mayoritas responden dengan mayoritas latar belakang pendidikan Sarjana dan masa kerja lebih dari 5 tahun.