

## **BAB IV**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Sosialisasi budaya perusahaan RELA adalah sebagai berikut:

1. Sosialisasi tingkat manajemen dilakukan oleh tim pengembangan budaya perusahaan dari Kantor Pusat. Sosialisasi yang diperoleh manajer tidak disosialisasikan langsung kepada karyawan dan tidak menjadi *role models*.
2. Sosialisasi tingkat bawah dilakukan oleh divisi Humas, Komersial dan SDM. Ketiga divisi ini melakukan kegiatan penyebarluasan informasi budaya RELA kepada seluruh karyawan melalui penerbitan majalah. Divisi komersial dan SDM bertanggung jawab mengsosialisasikan budaya perusahaan melalui pelatihan dan diklat.

Budaya RELA yang meliputi budaya ramah, efektif dan efisien, lancar dan aman memiliki hubungan erat dengan kinerja perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Sikap karyawan yang ramah, sikap kerja yang efektif dan efisien, serta sikap karyawan untuk berusaha menjadikan seluruh pekerjaan berjalan lancar sekaligus memberikan rasa aman kepada konsumen telah menimbulkan penilaian adanya peningkatan kinerja perusahaan. Penilaian peningkatan kinerja dengan indikator inovasi, orientasi hasil, orientasi orang dan orientasi tim secara keseluruhan yang berdasar pada budaya RELA mengalami peningkatan yang tinggi sehingga tercapai kinerja karyawan yang tinggi juga. Evaluasi kinerja tinggi diperoleh

dari kontrol terhadap evaluasi. Kepuasan pelanggan meningkat dengan menurunnya kritik dan saran terhadap pelayanan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VI Yogyakarta.

## **B. Saran-saran**

1. Sebaiknya PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Yogyakarta melakukan sosialisasi budaya RELA dengan lebih intensif kepada karyawan di tingkat bawah terutama karyawan yang langsung berhubungan dengan para konsumen.
2. Sebaiknya PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Yogyakarta membuka komunikasi lebih luas kepada pelanggan karena penilaian tentang kinerja paling nyata berasal dari penilaian konsumen. Keterbukaan ini nantinya akan melahirkan apresiasi yang lebih baik dari konsumen kepada karyawan yang pada akhirnya mendorong para karyawan untuk lebih menerapkan budaya RELA dalam menjalankan tugas-tugasnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bacon A., Robert & Jerald Greenberg. 1993. *Behaviour in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work*. 3<sup>rd</sup> edition. Massachusetts: Allyn & Bacon.
- Baskin, Otis, Craig Aronoff & Dan Latimore. 1997. *Public Relations: The Profession and The Practice*. 4<sup>th</sup> edition. Dubuque: Brown & Benchmark.
- Deal A., Terrence & Allen A. Kennedy. 1991. *Corporate Culture*. Canada: Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Effendy, Onong U. 1992. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: CV. Remaja Rosdakarya.
- Effendy, Onong U. 2003. *Ilmu Komunikasi, Teori & Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Gibson, J.L., dkk. 1996. *Fundamentals of Management*. Alih Bahasa: Zuhad Ichyaudin. Jakarta : Erlangga.
- Heath, Robert L. 2001. *Handbook of Public Relations*. California: Sage Publications, Inc.
- Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategi Administrasi Publik. Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Kotter J.P and Heskett S.L. 1992. *Corporate Culture and Performance*, Alih Bahasa Susi Diah Hardaniati dan Uyung Sulaksana. New York : The Free Press
- L. Carter, Stephen. 1999. *Integritas*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- M. Cutlip, Allen H. Center & Glenn M. Broom. 2000. *Effective Public Relations*. 8<sup>th</sup> edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

- Moleong, Lexy J. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moeljono, Dr Djokosantoso. 2004. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Moeljono, Dr. Djokosantoso. 2005. *Good Corporate Culture Sebagai Inti Good Corporate Governance*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Moore, H. Frazier (diterjemahkan oleh Effendy, Onong U.). 1987. *Hubungan Masyarakat: Prinsip, Kasus dan Masalah-Dua*. Bandung: Remaja Karya CV.
- Mulyana, Deddy. 2000. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasucha, Chaizi. 2004. *Reformasi Administrasi Publik : Teori dan Praktik*. Jakarta : Grasindo.
- Pace, Wayne R. & Don F. Faules (diterjemahkan oleh Mulyana, Deddy). 1998. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Putra, I.G.N. 1999. *Manajemen Hubungan Masyarakat*. Yogyakarta: Univ. Atma Jaya Yogyakarta.
- Rakhmat, Jallaludin. 2001. *Metode Penelitian Komunikasi*. Edisi revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen. 1996. *Organizational Behavior*. Prentice Hall, New Jersey.
- Suwarto, F.X. 1999. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : Universitas Atma Jaya.
- Whitemore, J. 1997. *Coaching For Performance*. Seni Mengarahkan Untuk Mendongkrak Kinerja, (alih bahasa Dwi). Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Tika M.M, Drs. H. Moh. Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

#### **TULISAN TAK DITERBITKAN**

Piri. Dewi Aprilya. 2007. *Strategi Komunikasi Larissa Skin Care & Hair Treatment Dalam Mensosialisasikan Budaya Perusahaan di Kalangan Karyawan*. Skripsi Sarjana Sosial. FISIP UAJY.

#### **Sumber Lain:**

[www.kereta-api.com](http://www.kereta-api.com)

[www.infoka.kereta-api.com](http://www.infoka.kereta-api.com)

[http://id.wikipedia.org/wiki/Daftar kecelakaan dan insiden pesawat penumpang](http://id.wikipedia.org/wiki/Daftar_kecelakaan_dan_insiden_pesawat_penumpang)

[www.dephub.go.id/knkt/ntsc\\_aviation/aaic.htm](http://www.dephub.go.id/knkt/ntsc_aviation/aaic.htm)

<http://www.mascayo.com/9-kecelakaan-pesawat-tahun-2009-di-indonesia.html>

<http://www.baaa-acro.com/Pays/I/Indonesie-2000-2009.htm>

[www.BATAVIA-AIR.com](http://www.BATAVIA-AIR.com)

[www.mandalaair.com/promo-fares-detail](http://www.mandalaair.com/promo-fares-detail)

[www.garuda-indonesia.com/pages/internet-booking engine/check-fares](http://www.garuda-indonesia.com/pages/internet-booking_engine/check-fares)

## DAFTAR TABEL

**Tabel I.1**  
**Polling Alasan Masyarakat Memilih Kereta Api**

Alasan	Responden	Persentase
Aman	2.671	22%
Tepat waktu	2.309	19%
Cepat	1.701	13%
Tiket murah	5.680	46%
Jumlah	12.362	100%

Sumber: [www.kereta-api.com](http://www.kereta-api.com) (diadakan oleh PT. Kereta Api (Persero) Tahun 2008)

**Tabel I.2**  
**Polling Tanggapan Masyarakat Tentang Pelayanan Kereta Api**

Tanggapan	Responden	Persentase
Menyenangkan	323	23%
Biasa saja	23	2%
Tidak menyenangkan	1042	75%
Total	1388	100%

Sumber: [www.dephub.com](http://www.dephub.com) (diadakan oleh Departemen Perhubungan Tahun 2008)

**Tabel I.3**  
**Kecelakaan Transportasi**  
**Bulan Januari 2009 – Oktober 2009**

Tanggal	Kecelakaan	Korban Jiwa	Lokasi
01.01.09	KA Bengawan menabrak motor di pintu perlintasan yg tidak dijaga	1	Banyumas
16.01.09	Merpati Nusantara Airlines pecah ban	-	Bandara Sultan Hasanuddin, Makassar Sulawesi Selatan
19.01.09	KA Argo Lawu kecelakaan di pintu perlintasan yang tidak dijaga	-	Klaten
26.01.09	KA Kahuripan kecelakaan di pintu perlintasan yang tidak dijaga	-	Madiun
29.01.09	KA Prameks kecelakaan di emplasemen	1	Solo
30.01.09	Penumpang KA Bengawan jatuh dari KA	7	Banyumas

03.02.09	KA Argo Anggrek kecelakaan di pintu perlintasan yang tidak dijaga	-	Bojonegoro
05.02.09	KA Prameks menyerempet motor	-	Klaten
14.02.09	KA Bima kecelakaan di pintu perlintasan yang tidak dijaga.	-	Klender Baru, Jakarta
23.02.09	Lion Air MD 90 mendarat darurat tanpa depan	-	Bandara Hang Nadim, Batam
25.02.09	KA Gajayana tabrakan di pintu perlintasan yang tidak dijaga	-	Tulungagung
26.02.09	KA Argo Dwipangga menabrak mobil	-	Cirebon
09.03.09	Lion Air MD 90 tergelincir dan terjerembab keluar dari landasan pacu pada saat mendarat	-	selatan Bandara Bandara Internasional Soekarno-Hatta
05.03.09	KA Cirebon Express kecelakaan di pintu perlintasan yang tidak dijaga	-	Cikarang, Bekasi
11.03.09	Kecelakaan di emplasemen	2	Stasiun Lempuyangan
17.03.09	KA Prameks menabrak mobil	4	Klaten
23.03.09	Sriwijaya Air Boeing 737-200 mengalami gangguan mesin sebelah kiri dan mendarat darurat	-	Bandara Hang Nadim, Batam
25.03.09	KA Taksaka malam menabrak motor	2	Yogyakarta
09.04.09	Pesawat PT. Aviastar Mandiri jatuh dipegunungan	6	Pegunungan tengah Wamena, Kabupaten Jayawijaya
10.04.09	KA Bengawan kecelakaan di pintu perlintasan yang tidak dijaga	-	Banyumas
17.04.09	Mimika Air jatuh di Gunung Gergaji		Gunung Gergaji, Kabupaten Puncak Jaya, Papua
19.04.09	KA Gumarang menabrak orang	2	Purwodadi
22.04.09	KA Prameks kecelakaan di pintu perlintasan yang tidak dijaga	-	Yogyakarta
24.04.09	Kecelakaan di emplasemen	-	Solo
05.05.09	KA Taksaka pagi kecelakaan di pintu perlintasan yang tidak dijaga	-	Cirebon
12.05.09	KA Argo dwipangga tabrakan dengan mobil	4	Wates
20.05.09	Indonesia Air Force kehilangan kendali	100	Madiun
25.05.09	KA Pakuan Ekspres tabrak metromini	5	Kalibata, Jakarta
27.05.09	Kecelakaan di emplasemen	2	Stasiun Solojebres
13.06.09	Kecelakaan di emplasemen	-	Stasiun Purwosari
22.06.09	Mobil terserempet KA Agro Anggrek	2	Semarang
29.06.09	Pesawat PT. Aviastar Mandiri jatuh dipegunungan	3	Wamena
11.07.09	KA Kahuripan kecelakaan di pintu	11	Bandung

	perlintasan yang tidak dijaga		
20.07.09	KA Parahiyangan terguling	8	Karawang
25.07.09	KA Prameks kecelakaan di pintu perlintasan yang tidak dijaga	-	Klaten
02.08.09	Merpati Nusantara Airlines berjenis pesawat Twin Otter hilang.	15	Papua
10.08.09	KA barang terbentur jembatan	-	Wates
19.08.09	Kecelakaan di emplasemen	3	Stasiun Gambir

Sumber: [www.dephub.go.id/knkt/ntsc-aviation/aaic.htm](http://www.dephub.go.id/knkt/ntsc-aviation/aaic.htm)

**Tabel 3.1**  
**Hasil Kritik dan Saran**

**Bulan : September 2010**

Kriteria	Grand Total	Total Sub Kriteria	Prosentase
Pelayanan	6	1	16,67 %
Sarana dan Prasarana	6	1	16,67 %
Mengenai Telepon Umum	6	0	0,00 %
Saran	6	2	33,33 %
Call Center 121	6	0	0,00 %
Jadwal Kereta Api dan Tarif	6	2	33,33 %
Total	6	6	100,00 %

**Bulan : Oktober 2010**

Kriteria	Grand Total	Total Sub Kriteria	Prosentase
Pelayanan	10	3	30,00 %
Sarana dan Prasarana	10	0	0,00 %
Mengenai Telepon Umum	10	1	0,00 %
Saran	10	4	33,33 %
Call Center 121	10	2	0,00 %
Jadwal Kereta Api dan Tarif	10	0	33,33 %
Total	10	10	100,00 %

**Bulan : November 2010**

Kriteria	Grand Total	Total Sub Kriteria	Prosentase
Pelayanan	6	2	33,33 %
Sarana dan Prasarana	6	1	16,67 %
Mengenai Telepon Umum	6	0	0,00 %
Saran	6	2	33,33 %
Call Center 121	6	1	16,67 %
Jadwal Kereta Api dan Tarif	6	0	0,00 %
Total	6	6	100,00%

**Bulan : Desember 2010**

Kriteria	Grand Total	Total Sub Kriteria	Prosentase
Pelayanan	11	3	27,27 %
Sarana dan Prasarana	11	2	18,18 %
Mengenai Telepon Umum	11	0	0,00 %
Saran	11	1	9,09 %
Call Center 121	11	2	18,18 %
Jadwal Kereta Api dan Tarif	11	3	27,27 %
Total	11	11	100,00 %

**Bulan : Januari 2010**

Kriteria	Grand Total	Total Sub Kriteria	Prosentase
Pelayanan	12	2	16,66 %
Sarana dan Prasarana	12	2	16,66 %
Mengenai Telepon Umum	12	1	8,33 %
Saran	12	3	25,00 %
Call Center 121	12	1	8,33 %
Jadwal Kereta Api dan Tarif	12	3	25,00 %
Total	12	12	100,00 %

Sumber : customer service Stasiun Besar Yogyakarta

**Tabel 3.2**  
**Jenis Diklat Pada PT. Kereta Api (Persero)**

No	Diklat	Peserta	Keterangan
1.	L1	Karyawan yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk menjadi Juru Stasiun Raya	Merupakan diklat lalu lintas Kereta Api yang paling dasar
2.	L2	Karyawan yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk menjadi PPKA (Pemimpin Perjalanan Kereta Api)	Hampir setara dengan L4, tetapi L2 lebih luas cakupannya. Setelah menempuh L2, PPKA dapat merangkap menjadi kondektur
3.	L3	Karyawan yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk menguasai kecakapan dalam bidang lalu lintas kereta api secara keseluruhan	Merupakan tingkatan diklat untuk lalu lintas kereta api yang paling tinggi
4.	L4	Karyawan yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk menjadi kondektur	Setara dengan L2, hanya cakupan kecakapannya lebih sempit. Jadi kondektur tidak dapat menjadi PPKA.

Sumber: Humas PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta

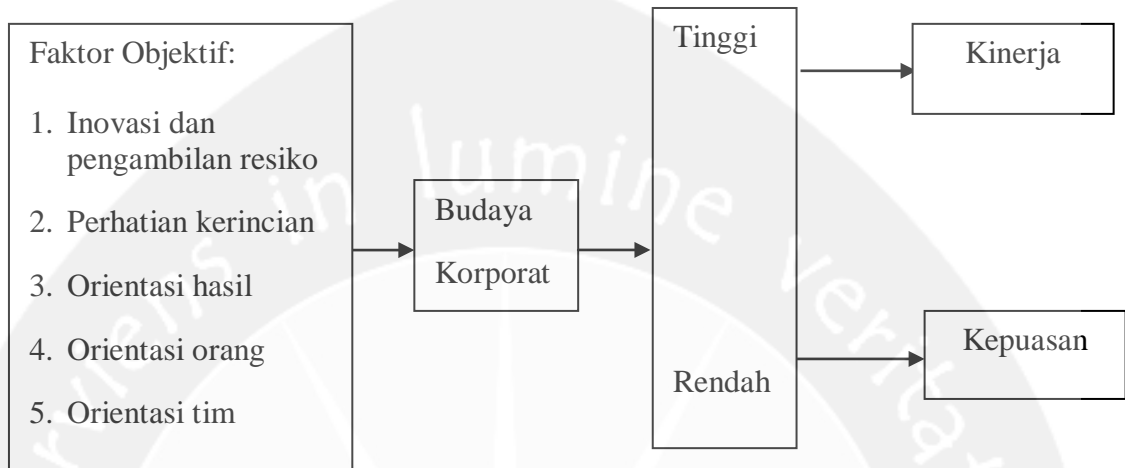
**Tabel 3.3**  
**Latar Belakang Pendidikan Karyawan**  
**PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta**

No	Pendidikan	Jumlah karyawan	Persentase
1.	< SD	1	0,06 %
2.	SD	380	23,00 %
3.	SLTP	460	27,84 %
4.	SLTA	782	47,34 %
5.	D3	13	0,79 %
6.	S1	16	0,97 %
	<b>JUMLAH</b>	<b>1652</b>	<b>100%</b>

Sumber: SDM PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta

## DAFTAR BAGAN

**Bagan 2.1**  
**Budaya Organisasi Berdampak Pada Kinerja dan Kepuasan**



(Moeljono, Djokosantoso, 2004;38)

## INTERVIEW GUIDE

### PT. KERETA API (Persero) DAERAH OPERASI VI YOGYAKARTA

#### A. Sejarah Perusahaan

1. Bagaimana sejarah dan perkembangan PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta, termasuk sejak kapan berdiri?
2. Hal-hal apa saja yang menjadi latar belakang berdirinya PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta? Apa alasannya?
3. Apa makna dari Logo PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta? Alasan pemilihan Logo tersebut?
4. Visi, misi dan tujuan PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?
5. Budaya apa yang diterapkan di PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?

#### B. Struktur Organisasi

1. Struktur organisasi PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?
2. Bagaiman *job desk* dalam struktur organisasi?
3. Apakah struktur organisasi PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta pernah mengalami perubahan? Jika iya, mengapa?

#### C. PR dan Divisi SDM PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta

##### a. Budaya Perusahaan

1. Nilai, aturan maupun kebiasaan apa yang diterapkan dalam menjalankan PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?
2. Apakah PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta mempunyai aturan dan nilai yang disebut *core values* dalam menjalankan bisnisnya?

3. Fungsi dan peranan budaya perusahaan PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?
4. Unsur-unsur yang terkandung dalam budaya perusahaan PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?
5. Dari mana asal nilai dan aturan tersebut? Apakah dari pendiri PT. kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta atau merupakan hasil rumusan manajemen sekarang, atau ada indikator lain?
6. Apakah PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta pernah mengalami pergantian nilai atau aturan seiring dengan perkembangan dan tuntutan situasi dan kondisi transportasi di Yogyakarta?
7. Sejauh mana nilai dan aturan tersebut berpengaruh pada jajaran manajemen?
8. Pemahaman jajaran manajemen terhadap nama, logo dan slogan PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?

**b. Sosialisasi Budaya Perusahaan**

1. Bagaimana jajaran manajemen melihat konsep sosialisasi budaya perusahaan PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?
2. Apakah ada tahap-tahap tertentu sosialisasi tersebut dilakukan?
3. Dalam mensosialisasikan budaya perusahaan kepada karyawan PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta apa saja yang jajaran manajemen lakukan?
4. Bagaimana proses sosialisasi tersebut?
5. Siapa atau divisi apa yang bertanggungjawab atas pelaksanaan sosialisasi budaya perusahaan kepada karyawan?
6. Apa dan bagaimana peran jajaran manajemen dalam mensosialisasikan budaya perusahaan kepada karyawan?

7. Hal-hal apa yang menjadi pertimbangan sebelum budaya perusahaan disosialisasikan kepada karyawan?
8. Media komunikasi apa yang digunakan dalam proses sosialisasi budaya perusahaan? latar belakang pemilihan media tersebut?
9. Hambatan apa yang dihadapi dalam proses sosialisasi?

**c. Kinerja**

1. Pengertian kinerja menurut PR dan divisi SDM PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?
2. Apa yang dilakukan oleh PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan?
3. Apa saja upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan?

**d. Karyawan Perusahaan**

1. Berapa jumlah karyawan yang dimiliki PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?
2. Latar belakang pendidikan karyawan apakah berpengaruh terhadap mekanisme dan hasil kerja?
3. Bagaimana sistem perekrutan karyawan baru PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta?
4. Fasilitas-fasilitas apa saja yang diberikan pada karyawan selain upah?
5. Apakah ada *reward* bagi karyawan berprestasi dalam pekerjaannya?
6. Bagaimana PT. Kereta Api (Persero) Daop VI Yogyakarta melihat dan menilai karyawan dalam pengsosialisasian budaya perusahaan?

7. Apakah budaya perusahaan (nilai, aturan dan kebiasaan) berpengaruh pada identitas karyawan?
8. Pengaruh budaya perusahaan tersebut kepada kinerja karyawan?



## HASIL INTERVIEW GUIDE

### Wawancara dengan Bapak Eko (Humas)

1. Budaya perusahaan apa yang diterapkan di PT. Kereta Api pak?

“Iho kalau selama ini kan budayanya kan Rela ya Ramah, Efisien, Lancar, Aman. Rela itu eee...sejak dulu sampai saat ini belum berubah, jadi ee..kinerja insan Kereta Api itu harus dasarnya ke itu, jadi Rela itu nyambut gawe ikhlas rela. Rela...terus Rela itu globalnya nyambut gawe ikhlas tapi penjabarannya Rela itu ramah, karena kita merupakan ee..apa itu..perusahaan publik melayani publik jadi mestinya setiap insan Kereta Api tidak pandang bulu terutama pada garda depan, bilyetris, terus kemudian di jenengan ini komersial yang terkait dengan pelanggan itu mestinya harus *smile*, ramah, terus efisien. Efisien itu dimanapun perusahaan mestinya filosofinya kon ngirit, nah itu efisien. Terus Rela efisien trus opo?e..efektif. Efektif artinya efektif itu kan apa yang dikeluarkan itu betul-betul bermanfaat, misalnya uang sekian miliar untuk beli rel, itu ya relnya yang bagus dipasang tenan di situ dan ada manfaatnya terus kemudian untuk beli lokomotif, ya lokomotifnya yang bagus-bagus sesuai dengan harganya, itu efisien. Ramah, efisien efektif, trus lancar, aman, jadi moda transportasi Kereta Api itu dukungan eeee....layananya itu adalah lancar dan aman itu pasti. Lancar nek ora lancar..ndak lancar gitu ya mesti sudah repot sekali karena kita ketepatan waktu. Kita jual waktu terutama itu, jadi harus benar-benar lancar. Nek ono rinja itu harus. Rinja tahu ga ya? Rinja itu rintang jalan jadi misalnya ada kejadian anjlokkan terus kita sesegera mungkin memperbaiki rinja tersebut supaya tidak terjadi kelambatan yang lebih dari eee...yang lebih misalnya lebih dari 30 menit atau berapa. Itu sudah, sudah sangat mengurangi citra. Terus aman, aman itu jelas maksudnya selamat gitu.

2. Bagaimana untuk pembentukan budaya perusahaan RELA?

Kalau Rela itu sejak sudah eranya itu sudah sejak tahun 90-an itu sudah ada budaya Rela, tapi akhir-akhir ini ee... Rela itu masih terkandung ya apalagi neng nggon lagu itu RELA..Kereta Yang Handal Pilihan Utama itu. Ya itu kan sudah termaktub disitu artinya itu kan sudah menjadi budaya yang sudah terpatri di semua insan Kereta Api itu tapi untuk ee.. visi dan misi itu kita lebih cenderung ke 4 pilar. Jadi ada 4 pilar, itu bukan budaya perusahaan tapi itu visi ya, visi perusahaan. Visi dan misi perusahaan itu ada 4 pilar tadi adalah Keselamatan, jadi aspek Keselamatan, Ketepatan Waktu, ee..Pelayanan dan Kenyamanan. Itu kan 4 pilarnya seperti itu. Artinya itu kan sinkron dengan Rela tadi ya, jadi itu 4 pilar tadi harus betul-betul eee..dilaksanakan kalo Kereta Api ingin terus eksis.

3. Bagaimana proses perumusan budaya perusahaan?

Kalau sepengetahuan saya itu ada lomba, itu dilombakan termasuk logo. Logo Kereta Api itu kan dilombakan juga, siapa kira-kira yang eee....bisa membuat logo terbaik atau membuat budaya Kereta Api yang terbaik itu dari internal maupun eksternal, jadi logo itu yang kuning itu ada maksudnya itu.

4. Jadi bukan dirumuskan oleh pihak manajemen?

Tidak, ya pihak manajemen memberi kriteria pokoknya ee..budayanya mengandung seperti ini kan ada berbagai masukan, nah...akhirnya dipilih yang RELA tadi..gitu..

5. Fungsi dan peranan Budaya Perusahaan Rela

Kalau budaya perusahaan, jadi itu memang namanya aja budaya, budaya itu kan sesuatu yang harus dilaksanakan, dijiwai oleh setiap insan Kereta Api, jadi setiap saat setiap waktu itu ee.. harus sudah terpatri. Harus dilaksanakan sampai kapanpun.

6. Budaya perusahaan yang diterapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan ga pak?

Sampai...nah kalau itu kan perlu penelitian ya. Kalau itu saya ga bisa ngomong. Tapi dalam pembinaan itu selalu ditekankan supaya budaya perusahaan Rela itu tadi namanya aja budaya, budaya itu kan hasil dari karya seseorang, karya manusia yang dilaksanakan sehingga menjadi ....kriteria budaya ada to..menjadi sesuatu hal yang dilaksanakan untuk kebaikan itu budaya. Nah untuk pembinaan saya kira ya ada kan namanya juga eee...corporate culture ya..mesti ada, ada tapi ukurannya saya kurang tahu persis. Lha gimana ngukurinya tapi ee..untuk kinerja sampai saat ini untuk Daop 6 nyatanya juga udah baik ya, termasuk baik misalnya dari pendapatan masyarakat, misalnya oya, kita itu wis podho ngguyu, nyambut gawene wis rodo ikhlas gitu kan itu berkaitan dengan citra, citra itu ga bisa ee...kita anggap berhasil tapi orang lain yang apa...yang mengetahui dan merasakan.

7. Proses sosialisasi budaya perusahaan bagaimana?

Kalau proses sosialisasinya dengan pembinaan itu dari setiap unit dilakukan pembinaan, di Bimaloka juga jenengan sering melihat itu. Tapi nek kalau cuma ngomong ya ga bisa ya, misalnya citra, sosialisasi itu kan...ra isa, awake dewe ra iso ngalem. Humas itu kan ga kelihatan, misalnya humas itu kan meningkatkan citra, membangun image. Nah image yang saya bangun seperti apa itu kan kita tidak bisa ee..ngrasake. Wah kita sudah berhasil tapi kita bisa melihat keseluruhan. Woo...sak iki Kereta Api kok diluar kok ketok penting banget, setiap orang kok menggunakan Kereta Api. Woo..kok numpak Kereta Api kok enak, suara-suara sumbang berkurang itu kan namanya imagenya kan sudah...sudah agak bagus gitu lho. Jadi kita tidak bisa mengklaim bahwa kita sudah berhasil, tidak bisa, jd ee..citra itu bisa berhasil seperti Rela tadi harus dilakukan secara kontinu dan terus menerus gitu. Wong nanti, sekarang ini berhasil besok ada kejadian apa itu kita drop lagi. Jadi seperti itu, seperti

budaya perusahaan itu juga harus dilakukan terus menerus sampai terpatry di jiwa insan Kereta Api budaya Rela tadi.

8. Divisi yang bertanggungjawab untuk sosialisasi budaya perusahaan?

Eemm...sampai saat ini belum ada. Divisi apa? Yang budaya Rela tadi ya? Ya itu ada, ada bermacam-macam ya, jadi Humas sendiri juga ikut berperan, itu sebetulnya Humas ikut berperan. Kemudian ada CSR, CSR itu *Corporate Social Responsibility* itu juga punya andil, terus kemudian ee..mungkin bagian marketing, itu juga berperan juga. Jadi tidak ditanggung oleh Humas, jadi keseluruhan, misalnya CSR, Marketing maupun Humas itu bersinergi.

9. Media internal atau eksternal yang turut membantu proses sosialisasi budaya?

Ada. Kalau budaya. Apa media ya? media internal ya kan jenengan lihat ada KONTAK terus kita sendiri bikin JOGJA NEWS, terus ada lagi REL KA, itu kerjasama dengan media luar, terus ada lagi majalah KA terus kemudian ada TV KA, ya to? Terus kemudian ada lagi buklet, leaflet pameran. Itu sering dilakukan terutama di Kantor Pusat. Disini juga sering, tapi eventnya tertentu misalnya pas Hari Kesaktian Pancasila kan ada pameran pembangunan atau Hari Proklamasi itu sering kita ikut pameran. Medianya seperti itu.

10. Media itu juga membantu untuk proses sosialisasi ga pak?

Woo...jelas. itu media yang kita bikin tapi secara umum media eksternal ya seperti surat kabar, majalah umum itu juga kita harus bersinergi dengan dia. Mbuh piye carane supaya berita tentang Kereta Api yang berkaitan dengan budaya perusahaan atau paling tidak kita pamer kegiatan, pamer event yang bisa menarik media. Itu yang bisa kita lakukan. Nek bayar langsung mahal. Kita ga ada uang, misalnya kita mau bikin event khusus undang media itu bayarnya mahal, jadi kita harus membikin event sing kiro-kiro yang menarik untuk dipublikasikan.

11. Hambatan yang dialami dalam proses sosialisasi

Budaya perusahaan tadi? Kalau budaya perusahaan itu kan sebetulnya lebih cenderung ke internal ya, jadi ga ada hambatan. Hambatannya ya paling pegawai yang kurang memahami dengan arti budaya perusahaan, misalnya kudune ramah, ndilalah mbesengut terus. Nah itu kan perlu lebih ditekankan lagi masalah itu, penampilan, terus kemudian masalah efektifitas dan efisien. Itu kan banyak pegawai yang mungkin boros. Padane trus nganggo listrik sak geleme dewe, yang kecil-kecil seperti itu ya, nah itu kan perlu kita bina lebih lanjut. Terus ada yang menghambur-hamburkan uang, misalnya seperti itu, katakan seperti itu, itu kan harus dibina. Tapi kalau itu sampai melebihi dari kewajiban yang itu nanti ada aturan main sendiri jadi termasuk aturan disiplin pegawai, kalau dibina ga bisa gitu lho..

12. Budaya perusahaan belum terlalu diterapkan, hanya sekedar slogan dan menyanyi bareng. Makanya tadi saya bilang budaya itu kan sesuatu yang dibuat sebagai hasil karya manusia untuk kebaikan dan harus dilakukan, dijiwai terus menerus gitu lho. Tapi saat ini kan masih seperti itu, makanya itu kan masih dalam proses tapi prosesnya suwe banget kok durung dong-dong gitu lho. Sing bisa merasakan ya, ya betul budaya kok koyo slogan, misalnya budaya perusahaan itu kan sesuatu yang bisa dipamerkan dan dilaksanakan, tapi nyatanya kita Cuma pamer tok, pamer..o...ono Rela tapi kenyataan dilapangan banyak ee...hal-hal yang menyimpang dari budaya perusahaan tadi. Yo ra bedo, perusahaan lain juga seperti itu..

13. Apakah ada kemungkinan budaya perusahaan tersebut akan diganti untuk dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan?

Tak kiro bisa, era sekarang kan manajemen punya ide sendiri-sendiri. Sak iki ora Rela budayane, misalnya sak iki ganti ikhlas. Nah misalnya seperti itu 'I' ki opo. Opo ganti tenang. Boleh seperti itu wong itu tergantung pada manajemen kok. Pimpinan kita

misalnya Direksi saya ga cocok dengan budaya Rela, Rela itu njur ketoke le nyambut gawe ogah-ogahan, sak ikhlase, sak karepe dhewe. Sak iki ganti disiplin misalnya seperti itu, itu bisa, bisa diganti, sewaktu-waktu bisa, tapi kami berharap karena namanya budaya itu tidak sekedar slogan, budaya itu hasil karya manusia yang harus bisa dilaksanakan tapi selama ini dimanapun tidak hanya di Kereta Api misalnya Bhineka Tunggal Ika, nah itu slogan to ya terus termasuk budaya kan y, tapi nyatanya juga disana-sini masih terjadi seperti itu, terus kemudian misalnya sing neng nggon kasus pajak “Lunasi pajaknya, awasi penggunaannya”. Nah itu yo ming slogan to yo? Nyatanya disana-sana masih banyak penyimpangan. Nah seperti itu, kami tidak suka seperti itu, nek iso ki namanya budaya itu harus hasil karya yang betul-betul ee..ada nilai-nilai yang bisa dilaksanakan tapi selama ini mungkin budaya kita juga seperti itu, budaya cuma omong gitu lho.

14. Pengertian kinerja?

Kinerja PT. Kereta Api (Persero) secara umum itu sebetulnya kinerja keuangan. Kalau di Kereta Api karena kita BUMN perusahaan ya, jadi kalo kinerja tahun 2009 kita untung ya itu kinerjanya baik, artinya apa kalau kinerja keuangan baik, artinya berarti disitu ada nilai efisiensi, tidak ada kecelakaan kereta api, karena kecelakaan kereta api itu mengeluarkan banyak biaya, tidak ada pemborosan, terus ee...karyawan artinya kan disiplin itu tadi kinerja secara umum hanya pemborosan, terus ee..karyawan artinya kan disiplin itu tadi, jadi kinerja secara umum hanya dinilai dari keuangan, tapi keuangan itu bisa menggloabal kebawahnya tidak ada kecelakaan, kereta api tepat waktu, okupansi kereta api tinggi kemudian karyawan disiplin.

15. Tolak ukur kinerja itu sendiri?

Dari keuangan secara kasat mata, secara administrasi ya keuangan tadi yang dinilai tapi dibelakangnya itu yang mendukung macam-macam. Lha sekarang misalnya gini,

karyawan disiplin terus kemudian tidak ada kecelakaan kereta api, kereta api tepat waktu tapi rugi, nah rugi kan tetap jelek to. Perusahaan tidak sehat, kan ada kriterianya penilaian, nek perusahaan sehat kan rasionya sekian..sekian..sekian gitu baru sehat, kurang sehat itu ada to. Kriteria perusahaan

16. Ada tidak hubungan antara budaya perusahaan dengan kinerja?

Ada.

17. Divisi yang melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan?

Ada. Kinerja karyawan ya..ee..jadi gini. PT. Kereta Api (Persero) itu kan BUMN, BUMN KA itu yang menilai secara umum itu departemen itu pasti menilai, itu, terus kemudian ada lembaga-lembaga LSM masyarakat, itu menilai kinerja karyawan. Pasti kita disorot semua karena semua orang itu ee..semua lembaga, semua media itu menyorot kinerja kita, jadi kita hati-hati, pasti itu. Terus secara internal itu ada SPI (Satuan Pengawas Intern), kalau dari luar itu BPKP. Ada temuan misalnya ee..termasuk SPI yang internal itu misalnya hak-hak karyawan kok belum dijalankan itu dilaporkan mbak. Termasuk juga BPKP kok ini gajinya karyawan DAOP 6 yang Outsourcing sekian, itu ada laporannya mbak, itu menyalahi aturan gitu.

18. Contoh hubungan dari budaya perusahaan dengan kinerja?

Prinsipnya seperti ini saja mbak, kalau budaya kerja itu bisa berjalan baik kan Rela kan ya, artinya pendapatan meningkat, keselamatan meningkat, jadi mendukung kinerja. Kinerja PT. Kereta Api (Persero) utamanya yang terkait dengan 4 pilar, keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan. Itu artinya seperti itu. Kalau budaya 4 pilar ini tercapai artinya masyarakat sudah memahami budaya perusahaannya artinya nyambut gawe ya tenanan, sungguh-sungguh Rela, ikhlas, efisien, gitu.

19. Faktor pendidikan pengaruh terhadap sosialisasi tidak?

Pengaruh, sangat-sangat berpengaruh ya. Jadi untuk faktor pendidikan itu menunjukkan e..pola kerja. Jadi pola kerjanya S1 itu seperti apa, lulusan SMA seperti apa, paling tidak antara SMA dan yang pernah kuliah D3 keatas itu pola kerjanya sudah lain, tidak serampangan. Terus kemudian terkondisi, tapi kalau hanya SMA total dan belum pernah kuliah itu kadang-kadang dia sulit untuk menyesuaikan diri, jadi memahami sebuah perintah itu agak lama, walaupun saya tidak...tidak e..mendiskreditkan mereka yang hanya SMA, tapi dengan SMA pun kalau dia itu sudah biasa mengikuti pelatihan yang diadakan di Kereta Api misalnya DF 3 (Diklat Fungsional) kemudian pelatihan modul apa..modul apa itu kan macam-macam itu bisa segera menyesuaikan. Terus untuk yang SD dan SMP itu kan banyak juga ya, STM terutama SMA, SD dan SMP di lapangan itu justru gini, hanya terlihat pada tanggung jawab. Tanggung jawabnya lebih, rata-rata mereka yang berpendidikan tinggi itu memiliki tanggung jawab kerja yang lebih baik tidak lepas dari masalah moral tadi.

20. Bagaimana sistem perekrutan karyawan baru?

Kalau perekrutan itu macam-macam ya, waktu tahun lalu diumumkan di media massa atau papan pengumuman, terus melalui seleksi akademik atau non akademik. Ada seleksi kesehatan, ada phsicotest tahapannya seperti itu, tapi setelah itu ada model lain, pakai internet. Mereka yang daftar rata-rata harus nilainya sekian, syaratnya juga lebih pelik lagi, terus testnya juga lebih simple, misalnya tanpa test akademik tapi langsung pshicotest, test kesehatan dan wawancara itu lho, kan berubah-ubah terus. Tapi pada prinsipnya test yang terakhir ini saya malah cenderung itu, jadi mereka yang masuk atau bisa mendaftar itu kan sudah dibatasi paling tidak nilai matematikanya harus 7 atau 8 itu, terus tinggi badannya sekian. Terus melalui internet itu artinya mereka tidak gagap teknologi. Terus melalui test akademik itu, kalau test

akademik itu sebetulnya untung-untungan gitu lho, jadi tidak setiap wong biasanya cuma multiple choice a,b,c, jadi saya cenderung memilih pendaftaran karyawan baru yang disampaikan melalui media massa, mendaftar melalui internet kemudian testnya tidak perlu bertele-tele tapi yang penting pshicotest, kesehatan, wawancara, tidak perlu pakai test akademik gitu.

21. Bagaimana cara memperkenalkan budaya perusahaan Relo kepada karyawan baru?

Ada. Prosesnya bertahap gitu sampai sekarang ini mungkin mbak Indri (staff humas) tidak tahu Relo itu apa. Paling sekedar nyanyian, Relo itu apa to? Gitu. Lah itu nanti ini kan di diklat, dipakai di DF (Diklat Fungsional) ini kemarin sudah DTO (Diklat Teknik Operasional). Ada modul disitu berisi pengenalan kereta api itu seperti apa, terus budaya perusahaan itu apa. Yang belum itu kan sekarang masih dalam proses. Jadi nanti mereka pegawai kontrak magang terus dididik terus jadi tidak lepas dari pantauan, jadi selalu dididik. Kamu sudah ikut modul belum? Nanti setelah ini DF 3, tinggal pilih. DF itu Diklat fungsional. Kalau yang mau jadi Kepala Stasiun itu DF 3 Lalu Lintas, kalau yang dikantor DF 3 Administrasi kalau yang mau di Humas DF 3 Humas atau PR terus ada yang DF 3 JJ (Jalan dan Jembatan), TB itu untuk Balai Yasa, terus Teknik Traksi (TL) untuk yang pegawai sarana, macam-macam sesuai dengan job atau divisinya.

22. Apakah budaya perusahaan berpengaruh terhadap identitas karyawan?

O..iya, jadi begini. Kalau di militer, orang yang masuk itu dicuci otaknya dulu, jangan sampai kemandirian terus kemalasan, terus lain-lain yang tidak disiplin itu. Supaya menghilangkan kesan kekanak-kanakkan, ketidak dewasaan, tidak disiplin, itu supaya hilang semua. Itu misalnya melalui Diklat. Jadi kita itu ada Diklat itu dilatih seperti militer, yang laki-laki digunduli lalu nanti diwajibkan manggul pasir, disuruh lari. Itu dilakukan untuk merubah sikap. Pembentukan sikap dan mental.

23. Budaya perusahaan Relia itu kan dibentuk dari Kantor Pusat, kemudian untuk dari Kantor Pusat ke daerah-daerah ada prosesnya ga pak untuk sosialisasinya?

Ada. Kan kita bagian dari Kantor Pusat, bisa Kantor Pusat mengundang kita untuk acara pembekalan kemudian ditularkan ke daerah misal yang diundang Kadaop atau Manajer, mungkin juga pegawai langsung kan sering diundang. Misalnya di Laswi kita diundang ada pembekalan ini, kursus ini gitu. Jadi kursusnya itu tidak semata-mata kursus yang terkait pekerjaan, tapi kursus termasuk bina mental juga ada.

24. Tahapan proses sosialisasinya?

Ada. Yang pertama pengenalan, kedua sosialisasi terus sosialisasi dilapangan, yang keempat setelah sosialisasi dilapangan kemudian evaluasi. Itu pasti.

25. Evaluasinya?

Kita melihat dari kinerja, tapi kadang-kadang evaluasinya kabur, bukan budayanya yang terus ditekankan, malah bagaimana kinerja pendapatan di Daop 6 Yogyakarta, bagaimana ketepatan waktu kereta, terus dari sektor bisnis itu yang dijadikan acuan. Akhirnya dari sini sering ada wahana budaya, dari kinerja ini tapi dasarnya kan sosialisasi dari masalah budaya Relia ini. Penerapan budaya Relia, kinerjanya baik kalau sudah bail terus dapat Wahana Daya Nugraha. Ada semacam piala bergilir tiap Daop gitu. Yang dinilai kinerja, kinerja itu termasuk keselamatan, terus kemudian keuangan, kemudian juga SDM-nya, itu semua dihitung.

26. Jadi diperebutkan setiap Daop?

Iya, itu setiap tahun. Kita sudah pernah 4x dapat Wahana Daya Nugraha, yang terakhir ini Cirebon, kemudian Purwokerto. Ga tahu besok.

27. Tapi kita tetap berusaha terus pak?

Iya, kita berusaha terus, itu kan sebagai acuan. Kalau kita dapat Wahana Daya Nugraha, otomatis Kadaopnya promosi ketempat yang lebih baik gitu. Itu artinya

Kadaopnya berhasil, managernya berhasil. Nanti dipromosikan, dapat uang pembinaan, itu mobil x-trail itu kan hadiah dari Wahana Daya Nugraha yang dipakai Kadaop sekarang.

28. Wahana Daya Nugraha itu dari siapa?

Dari manager kantor pusat. Setelah memilih dari sekian Daop dan Divre di Sumatra dan Jawa itu yang paling prestasinya bagus yang mana. Prestasi diukur dari itu tadi, keselamatan yaitu tidak pernah ada kecelakaan. Kinerja keuangan baik yaitu untung. Kemudian SDM-nya bagus.

29. Ada penghargaan lain?

Ada. Penghargaan ada lagi. Ini ada penghargaan keselamatan, macam-macam sekarang ini, ada penghargaan kebersihan. Sekarang kan ada penilaian stasiun terbaik, stasiun terbaik itu ya maksudnya bersih terus kemudian, bagaimana papan nama atau public addressnya tertata, lantainya bagaimana. Itu semua ada kriterianya. Kereta apinya toiletnya kotor apa tidak. Itu ada sekarang.

30. Semakin banyak piagam membuat semangat tidak?

Iya, itu membuat semakin semangat bekerja. Sebenarnya piagamnya tidak terlalu diinginkan, yang penting uang pembinaan itu yang memacu kan.

31. Kenapa kinerja dilihat berhasil hanya dari segi keuangan?

Kalau keuangan itu artinya pasti disitu PLH atau kecelakaan Kereta Api itu tidak terjadi. Karena sekali PLH itu uangnya ratusan juta hilang. Terus kemudian Kereta Apinya laris, karena banyak uang yang masuk ya, Kereta Apinya laris. Terus kemudian efisiensi, seperti bagian dari budaya perusahaan kalau keuangannya baik berarti kan efisien, nah itu tadi secara global. Kalau kereta api bisa untuk itu, kalau bank kan yang penting nasabahnya banyak ya.

32. Rela cukup menjadi budaya dalam bekerja tidak?

Kalau menurut saya pribadi, mau pintar, mau bekerja dengan baik itu karena dorongan dalam hati sendiri. Kita punya tekad, punya kemauan, punya misi kedepan, visi dan misi kedepan. Kalau orang tanpa itu tidak punya tekad dan semangat, mau dikasih budaya Rela, budaya ini, slogan itu tetap tidak mau, jadi itu tergantung dari kita sendiri. Misalnya saja aku ingin kuliah lagi, kan yang mendorong bukan budaya Rela itu timbul dari hati kita pribadi. Saya ingin menguasai ini, misalnya harus bisa internet, jangan sampai saya gagap teknologi kan itu dari kita sendiri. Orang kalau sudah tidak punya motivasi untuk maju, otomatis pasti ya sudah tidak akan maju sampai kapanpun. Jadi kalau masalah budaya, masalah slogan itu bagi saya pribadi itu lips service sajarah. Misalnya Telkom, committed to u itu ya cuma institusi punya sloga seperti itu, nanti untuk pembinaan punya topik seperti itu, kalau kita pembinaan ke pegawai punya topik Rela. Tapi intinya kalau kita mau maju ya pribadi kita.

33. Pribadi harus dibentuk?

Ya, harus dibentuk. Tapi untuk membentuk pribadi itu sulit. Karena sudah ada, kalau orang dari ilmu pendidikan itu ada pengaruh lingkungan, ada pengaruh gen, ada semangat dari kita sendiri. Nah itu pengaruh tapi mungkin nanti kalau disini lingkungannya bagus misalnya lingkungan S1 semua, lah saya kok tidak S1, nah aku jangan sampai kalah sama yang S1. Saya berusaha semangat, tapi bisa saya malah down, wah orang itu kok pintar, kok aku tidak. Wah tidak usah masuk saja, saya ngalah saja.

34. Dampak budaya Rela?

Tidak berdampak sekali pengaruhnya, bagi saya tidak. Tapi itu untuk misalnya setiap perusahaan itu kan ditekankan punya itu, misalnya untuk melayani dengan tulus itu Pegadaian, kita budaya Rela, committed to u Telkom, ada lagi pos. Itu memang

ditekankan untuk sebagai topik bahwa kita punya acuan, paling tidak itu kalau kita punya acuan sama dengan rel. Layanan kita seperti itu, Rela ya ramah, jadi orang di front liner harus ramah, seluruh karyawan kereta api juga harus ramah.

35. Apa yang paling penting untuk pembinaan?

Pembinaan karakter pribadi yang paling penting, yang paling penting disosialisasikan ya Relanya. Front liner perlu ditekankan budaya Rela karena mereka yang langsung bersentuhan dengan publik. Itu karena kita perusahaan publik, layanan publik, tentunya yang berhubungan langsung dengan public yaitu pengguna kereta api, itu yang perlu ditekankan. Kalau di kantor yang paling sama dengan teman sekantor.

WAWANCARA DENGAN IBU INDIYANI (assisten manager SDM)

1. Budaya perusahaan di PT. Kereta Api (Persero) apa bu?

Budaya RELA

2. Proses perumusannya bagaimana?

Itu dari kantor pusat untuk perumusan budayanya

3. Yang membentuk dari perusahaan sendiri atau dari pendiri atau para manajer atau dari hasil lomba?

Itu merupakan perumusan manajemen. Tapi saya belum tahu SK-nya (Surat Keputusan), mungkin kalau ada SK mungkin lebih jelas ya, ada latarbelakangnya.

4. Budaya Rela apakah selama ini dapat meningkatkan kinerja?

Terus terang saya belum pernah..untuk menyimpulkan seperti ini kan harus ada ininya ya, surveynya minimallah atau survey kecil-kecilan. Selama ini saya juga belum pernah melakukan survey seperti itu.

5. Untuk melihat karyawan itu kinerjanya meningkat itu dari mana bu?

Saya lebih pertama kali pengawasannya, motivasi kan kalau orang yang bekerja itu dia mengharapkan sesuatu gitu dari pekerjaannya, dapat upah terus promosi ke depan, ya kita lebih ke situ. Penghargaan tidak harus ini ya, penghargaan itu tidak harus menjabat ya, tapi mungkin lebih dipercaya, saya kira-kira lebih ke situ kalau motivasi.

6. Budaya Rela di Kereta Api sendiri bagaimana bu?

Ya, kalau kita lebih ke ini ya, masing-masing Daop. Itu memang ada garis besarnya, kita harus ramah gitu. Tapi secara detailnya orang kan gampang ya ngomong Rela gitu tapi secara detailnya kan seperti apa sich. Ramah itu seperti apa sich? Kan selama ini kita belum terlalu tahu kan. Efisien itu yang seperti apa, ya ada sich kalau misalnya efisien instruksi kalau meninggalkan ruangan, listrik dimatikan, kalau meninggalkan kamar mandi, air dimatikan. Cuma lebih seperti itu saja.

7. Sosialisasi Rela ada pelatihan-pelatihan tidak?

Kalau khusus untuk pelatihan budaya Rela itu belum pernah, lebih ke misalnya pelayanan prima, itu mencakup disitu, kalau khusus untuk budaya Rela itu belum pernah.

8. Divisi yang bertanggung jawab untuk sosialisasi Rela?

Selama ini belum ada

9. Karena mungkin karena sampai sekarang belum ditekankan ya?

Baru-baru ini saja ada yang quality operasional misalnya GCG (Good Corporate Government). Kan dulu yang benar-benar tanggung jawab terhadap itu belum ada.

10. Media yang menyalurkan budaya Rela?

Ya kan sebenarnya kita punya KONTAK, JOGJA NEWS. Ini sebenarnya, menurut saya media yang sangat bagus sekali. Karena setiap orang kalau dikasih KONTAK ini kan ingin baca itu, terus yang kedua selama ini pasti dan sudah terjadi kalau

pembinaan PUK (Pimpinan Unit Kerja), pembinaan Wasi (Wakil Seksi), pembinaan ke lintas-lintas, itu pasti diselipkanlah.

11. Pengertian kinerja?

Kalau menurut saya dikaitkan dengan pekerjaan ya, kinerjanya itu dia tugasnya seperti apa, dia bisanya seperti apa, kemudian hasil dari usahanya itu atau dipekerjaannya itu hasilnya seperti apa.

12. Apa yang dilakukan untuk penilaian kinerja?

Kalau penilaian kita memang lebih ke ini ya, pengamatan masing-masing atasan langsung yang sangat tahu dengan keseharian seseorang dan kita untuk dokumentasinya dengan RAPI (Rapor Penilaian Kinerja Pegawai), jadi setiap 1 semester sekali, kemudian kepada semua pegawai termasuk calon pegawai atau PKM (Pegawai Kontrak Magang), kemudian itu juga berfungsi kalau selama ini rapi untuk promosi terutama kenaikan pangkat, memang kedepannya sich akan diperluas ya. Kita kan masih standarnya PNS (Pegawai Negeri Sipil) ya, ada gaji berkala, besok mau diterapkan juga.

13. Upaya-upaya yang dilakukan supaya kinerja karyawan meningkat?

Yang pertama tentu pengawasan, karena kita di Indonesia pasti sangat ini ya, masih karena kalau diawasi sebetulnya lebih baik. Ya bisa berupa KGB (kenaikan Gaji Berkala), kenaikan pangkat, bisa juga untuk promosi jabatan. Kemudian pelatihan-pelatihan juga kan. Teknologi selalu berkembang makanya diadakan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kinerja kemudian secara operasi, kita kan berkembang terus ya, diadakan pelatihan pelayanan prima dan ada misalnya di komersial, sekarang kan fokusnya ke pendapatan, kemudian diadakan pelatihan strategi marketing yang sekarang baru trend.

14. Pelatihan diadakan berapa kali?

Memang selama ini kurang terprogram ya, maunya saya sih kalau diklap-diklap itu setiap pegawai bisa ikut. Ya kita masih terkendala biaya, kedua untuk menyuruh orang lintas untuk datang ke pelatihan itu susahnya minta ampun. Tidak semua bersedia, tapi bukannya tidak bersedia sebenarnya tapi dilintas itu karena kekurangan orang jadi susah untuk secara teratur manggilnya. Kemudian untuk yang program setahun berapa kali itu memang yang sekarang lagi focus ke komersial, banyak ke komersial.

15. Berapa jumlah karyawan di PT. Kereta Api (Persero) Daop 6 Yogyakarta?

Posisi hari ini yang tercatat di konkura itu 1.692. Itu termasuk yang di lintas dan PKM-nya (Pegawai Kontrak Magang) atau calon pegawai.

16. Apakah pendidikan berpengaruh terhadap kinerja?

Ya. Kebanyakan sih seperti itu. Secara umum ya, misalnya 10 orang yang satu beda pendidikannya, kita beri perintah yang sama. Kebanyakan kan kalau yang pendidikannya tinggi misalnya S1 itu cepat tanggapannya, pelaksanaannya, bagaimana caranya, cara mengerjakannya. Kalau yang tingkat pendidikannya rendah, kalau sudah ini ya harus seperti ini, kalau gini ya gini. Kebanyakan seperti itu.

17. Bagaimana sistem perekrutan karyawan?

Kalau untuk yang tahun terakhir kemarin lewat internet. Biasanya kan dimajalah, koran lokal, kemudian kalau mulai tahun kemarin lewat koran tapi juga lewat internet, jadi jangkauannya lebih luas dan pendaftarannya lebih banyak. Kita jadi membuka seluas-luasnya, tidak ada diskriminasi.

18. Perekrutan lebih mudah lewat internet atau koran saja bu?

Kalau pendapat saya ya, jelas enak lewat internet. Karena kan itu mandiri swalayan to, dia ngisi sendiri, kalau ngisi sendiri berarti tingkat kesalahannya otomatis jadi

kecil, kecuali kalau memang dia mau bohong., bohong nilai, bohong tinggi badan, bohong tahun kelahiran, yang jelas pekerjaan kita lebih berkurang ya, kemudian tingkat kesalahan lebih rendahlah. Mereka mengisi tempat mereka masing-masing, kemudian juga waktu data-data di pool di Bandung semua yang di sort, sort nilai. Data-data semua di sort. Kalau saya pribadi lewat internet lebih fair lah. Kalau yang meneliti hanya kita, orang cenderung lebih mudah untuk main sogok.

19. Bagaimana pengenalan budaya perusahaan kepada karyawan baru?

Pertama kali kalau karyawan baru kan ada pendidikan ya, pembentukan. Itu antara lain yang dikenalkan budaya, dikenalkan Kereta Api itu seperti apa sich. Pertama kali itu langsung diklat pembentukan namanya. Secara garis besar Kereta Api itu seperti apa.

20. Fasilitas apa saja yang diberikan pegawai selain salary?

Selain salary ada..itu salary sudah termasuk semuanya ya tunjangan-tunjangan. Ada angkutan dinas gratis, angkutan keluarga gratis, atau SAD, SAC. Itu untuk keluarga terus istri dan dua orang anak, kemudian ada jaminan sosial tenaga kerja. Kalau di PT. Kereta Api itu macam-macam kayak eks PNS (Pegawai Negeri Sipil) askes, JPKnya askes, jaminan hari tuanya di Taspen. Kalau yang Perum murni sampai tahun 2009 itu jaminan hari tuanya di Jiwa Sraya, pensiunnya JPKnya di askes, kemudian yang 2009 Agustus ke sana jaminannya ke Jamsostek baik pensiunnya maupun JPKnya.

21. Pemandangan dari Taspen ke Jamsostek mengalami kesulitan tidak?

Itu kan masing-masing, kalau eks PNS itu yang dulu sejarahnya kerja di Kereta Api itu, kalau yang Perum murni itu yang rekrut 1992 sampai 2009 itu sudah masing-masing. Yak kalau yang mengalami pemindahan ya itu yagn eks PNS itu, kan dulu Taspen terus pindah ke Jiwa Sraya, pindah ke Taspen lagi. Kita mengalami beberapa hambatan, ada yang SK-nya hilang jadi terhambat pengisiannya.

22. Reward atau penghargaan untuk karyawan?

Penghargaan, prestasi gitu misalnya ya, kalau di Daop 6 sich kalau yang, yang sudah dilaksanakan misalnya ikut diklap fungsional juara 1 sampai 3 dapat penghargaan, cinderamata gitu. Kemudian untuk pegawai berprestasi, misalnya menyelamatkan Kereta Api dari PLH itu juga ada.

23. Apakah karyawan selama ini bekerja dengan melaksanakan budaya Rela tidak bu? Itu berpengaruh terhadap system kerja atau dengan pola pikir karyawan dalam bekerja?

Ada. Itu bisa diamati. Kalau saya secara pribadi kalau mengamati belum terlalu, seharusnya Rela itu dijabarkan, ada standartnya. Kayak misalnya di bank, ramah itu seperti apa, mungkin ada cara-caranya yang khusus. Kalau kita kan selama ini belum dijabarkan secara detail seperti itu, ya ada sistem misalnya instruksi, ingin memastikan kalau dari efisien ya mematikan listrik, ya seperti itu. Tapi kita tidak pernah misalnya untuk Daop ini yang penggunaan listriknya sampai berapa persen dapat reward apa itu juga ga pernah dipantau sama sekali. Tapi kalau menurut pribadi saya sendiri, harusnya pertama ada standartnya, kemudian jelas ada ininya, kalau kamu harus melakukan ini, kamu dapat ini, yagn kelihatan sich dipelayanan. Kalau kasir tidak senyum, kamu boleh minta permen atau apa gitu. Ada wujudnya. Kalau selama ini kita kan tidak. Kalau di Ramai Mall saya pernah, kalau anda tidak mendapat ucapan terima kasih dari petugas kasir, mintalah gantungan kunci. Ya mungkin itu agak-agak bisa dinilai ya, mana orang yang benar-benar memang menjalankan budaya perusahaan mana yang tidak. Daop yang efisien berapa persen dapat apa. Tidak pernah mengaitkan secara langsung, misalnya di bagian operasi dikaitkan dengan budaya perusahaan itu tidak pernah dikaitkan secara langsung, kan gitu. Front liner yang lebih diterapkan budaya perusahaan Rela.

24. Mungkin tidak budaya perusahaan Rela itu diganti?

Kalau menurut saya, budayanya sudah bagus, cuma mungkin sosialisasinya yang lebih jelas, standarnya terus rinciannya, kalau orang-orang kayak saya ini kan orang-orang bodoh, ramah itu yang kayak apa sich, efisien itu yang kayak apa, lancar itu kayak apa dan aman itu kayak apa dengan bahasa yang mudah dimengerti karena kita disini bermacam-macam pendidikan, dan mungkin ramahnya di front liner dengan di kantor kan beda. Kita ada standarnya, kalau di SDM juga harus ramah sebenarnya, karena juga pelayanan, melayani orang-orang tua pensiunan.

25. Sosialisasi budaya perusahaan dapat benar-benar meningkatkan kinerja tidak?

Menurut saya sich selama ini memang sosialisasi budaya perusahaan belum dikaitkan dengan kinerja. Unsur-unsur di kita, di penilaian Rapi, ada sich misalnya kuantitas, kualitas, kan seharusnya sudah menjadi tekanan. Tapi pernah lihat unsur-unsur kualitas seperti apa? Sebenarnya sudah dikaitkan kesana sich. Memang tidak secara langsung, menurut saya memang selama ini ga banyak, ya karena mungkin belum tersosialisasikan jadi kita kalau buat program budaya perusahaan sama penilaian kinerja itu mungkin seharusnya ada keterkaitan. Kalau selama ini kan kinerja ya kinerja.

26. Kinerjanya bagus atau tidak itu dinilai dari mana?

Kalau secara dokumentasi ya dari Rapinya. Tapi kenyataannya selama ini Rapi ya nilainya masih dipukul rata. Itu memang lebih ke aktivitasnya, kalau aktivitasnya kalau kita yang menentukan lebih ke atasannya langsung yang benar-benar tahu kinerja seseorang, kesehariannya karena kenyataannya Rapi belum bisa menggambarkan government yang sesungguhnya misalnya di Stasiun itu kan Wasiwasinya setiap hari melihat kinerja dia seperti apa.

27. Ada sosialisasi Budaya rela yang terlihat sekali tidak bu?

Ada. Semboyan Mancarli (Aman, Lancar dan Terkendali) itu kan juga sosialisasi dari lancarnya budaya perusahaan Rela (Ramah, efisien efektif, lancar dan aman), jadi sosialisasi dari itu sebenarnya.

28. Launching Smile dampaknya signifikan tidak?

Bagus. Dampaknya belum kelihatan karena kurang intens. Semua harus komitmen dari atasan sampai bawahan kalau mau menerapkan budaya apa, apapun lah mau ganti budaya juga boleh, tapi yang jelas komitmennya.

29. Fokus Kereta Api?

Mencari pendapatan sebanyak-banyaknya, tapi juga melakukan pemekaran organisasi seluas-luasnya. Padahal kalau sebelum ini kan dipangkasi, tapi ya entahlah.

Fokusnya pelayanan dan operasi, karena bisnis inti kita di operasi, lancar dan aman (Mancarli), baru pelayanan.