

PENERAPAN TEORI ORGANISASI DALAM PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PT. KERETA API INDONESIA

¹Rismawati, ²Rizal Nur Awaludin, ³Ahmad Paris, ⁴Nurul Azizah Ul Utami,
⁵Muhammad Fadhly Rhian Saleh

Universitas Pelita Bangsa, Alamat: Jl. Inspeksi Kalimalang Tegal Danas Arah Deltamas, Cibatu,
Cikarang, Telepon. 02128518181828384 Email: universitas@pelitabangsa.ac.id
risma@pelitabangsa.ac.id¹, rizalnurawaludin@gmail.com², ahmadparis2929@gmail.com³,
nurulazizahulu@gmail.com⁴, fadhlyrhian@gmail.com⁵

ABSTRACT

The purpose of this study is to see how organizational theory is applied in the management of human resources (HR) of PT Kereta Api Indonesia (Persero) and how it impacts on how effective employee performance is. Data was obtained through semi-structured interviews, literature study, and documentation with a qualitative descriptive approach. The research shows that PT KAI uses many organizational theories in its HR management strategy, such as contingency theory, open system theory, and human relations theory. Increased training effectiveness, improved internal communication, and employee satisfaction are all positive outcomes of this application. The research recommends continuous HR training and a more flexible organizational structure.

Keywords: Organization Theory, Human Resources, PT Kereta Api Indonesia.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana teori organisasi diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) PT Kereta Api Indonesia (Persero) dan bagaimana hal itu berdampak pada seberapa efektif kinerja karyawan. Data diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur, studi pustaka, dan dokumentasi dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian menunjukkan bahwa PT KAI menggunakan banyak teori organisasi dalam strategi pengelolaan SDM, seperti teori kontingensi, teori sistem terbuka, dan teori hubungan manusiawi. Peningkatan efektivitas pelatihan, peningkatan komunikasi internal, dan kepuasan karyawan adalah semua hasil positif dari penerapan ini. Penelitian ini merekomendasikan pelatihan SDM yang berkelanjutan dan struktur organisasi yang lebih fleksibel.

Kata Kunci: Teori Organisasi, Sumber Daya Manusia, PT Kereta Api Indonesia.

Article History

Received: Juni 2025

Reviewed: Juni 2025

Published: Juni 2025

Plagiarism Checker No 80

Doi : Prefix Doi :

10.8734/Musytari.V1i2.3
65

Copyright : Author

Publish By : MUSYTARI



This Work Is Licensed
Under A [Creative
Commons Attribution-
Noncommercial 4.0
International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Organisasi harus terus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi secara cepat dan dinamis di era globalisasi dan digitalisasi saat ini. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif adalah komponen paling penting dalam menjaga keberlangsungan dan daya saing organisasi. SDM dipandang sebagai pelaksana tugas dan mitra strategis dalam mencapai tujuan organisasi (Adolph, 2016a).

Menurut data BPS, jumlah kenaikan rata-rata penumpang kereta api setiap tahunnya mencapai 6,93%, sedangkan untuk kereta di wilayah jabodetabek peningkatan rata-rata penumpangnya mencapai 7,3%. Dengan adanya hal tersebut, ini mendorong organisasi maupun perusahaan yang menaungi berbagai layanan transportasi umum termasuk salah satunya kereta api untuk melakukan perubahan demi memenuhi kebutuhan masyarakat akan transportasi.

PT Kereta Api Indonesia (Persero), yang disingkat KAI atau PT KAI, ialah Badan Usaha Milik. PT Kereta Api Indonesia (Persero) adalah salah satu perusahaan transportasi yang melakukan banyak perubahan. PT. Kereta Api (Persero) beroperasi melalui jalur darat di Indonesia, yang memungkinkan kereta untuk mengangkut penumpang dan barang. Salah satu jenis transportasi publik yang dapat diandalkan adalah kereta api. Setiap aspek, dari sarana dan prasarana hingga sumber daya, harus dipersiapkan secara menyeluruh untuk mendukung dan menampilkan jasa transportasi Kereta Api itu sendiri. Sebagai perusahaan BUMN yang bergerak di bidang transportasi darat, PT Kereta Api Indonesia (Persero) memainkan peran penting dalam mendorong mobilitas masyarakat dan distribusi logistik di seluruh negeri. PT KAI menghadapi tantangan besar dalam pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari perekrutan, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karier karyawan, seiring dengan peningkatan kebutuhan akan layanan transportasi publik yang modern, cepat, dan efisien (Anggitia et al., 2022).

Selain mengembangkan perusahaannya, PT. KAI juga melakukan berbagai inovasi dan perubahan pada PT Kereta Api Indonesia. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa PT Kereta Api Indonesia (persero) telah mengalami banyak kritik dari masyarakat sebagai pengguna yang percaya bahwa kinerja perusahaan dalam menyediakan angkutan kereta api belum maksimal. Berbagai masalah teknis seperti keterlambatan kereta karena mogok atau perbaikan rel, jumlah unit kereta api yang tidak mencukupi untuk menampung lebih banyak penumpang, yang menyebabkan kelebihan muatan, keadaan penumpang yang menumpuk, masalah keamanan dan kenyamanan saat berada di dalam kereta, gangguan sinyal, dan masalah non- teknis seperti kualitas sumber daya manuver (Andjarwati et al., 2015).

Kinerja perusahaan harus diimbangi dengan peran strategis kereta api sebagai transportasi umum. karena pelanggan saat ini sangat mengharapkan pelayanan transportasi perkereta apian. Ini karena kinerja sangat berhubungan dengan pengembangan PT Kereta Api Indonesia dan mencapai tujuan dan sasarannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Kaswan dalam bukunya "Perubahan dan Pengembangan Organisasi", yang menyatakan bahwa peningkatan pembelajaran organisasi adalah fokus dari banyak usaha pengembangan organisasi, dengan tujuan yang berdampak pada kinerja organisasi (Kaswan, 2019).

Dengan kepemimpinan Edi Sukmoro, PT. Kereta Api Indonesia (persero) telah mengubah budaya perusahaan dari yang sebelumnya berfokus pada produk (Product Oriented) menjadi yang berfokus pada konsumen (Consumer Oriented). Perubahan ini dibuat untuk menanggapi perubahan di luar, seperti persaingan dalam jenis transportasi lain dan ekspektasi sosial masyarakat. Hal ini terkait dengan konsep pengembangan organisasi sebagai respons terhadap perubahan, seperti yang disebutkan sebelumnya.

Perubahan selalu diperlukan untuk sebuah organisasi atau perusahaan. Ini karena banyak faktor yang mempengaruhi, seperti persaingan yang semakin ketat di antara organisasi atau perusahaan, perubahan lingkungan, perubahan struktur organisasi, serta perlengkapan dan fasilitas yang dibutuhkannya.

Namun, kompleksitas organisasi yang tersebar di berbagai wilayah dan melibatkan ribuan pegawai dengan latar belakang dan fungsi kerja yang beragam membuat pengelolaan SDM di PT KAI tidak dapat dilakukan secara konvensional. Untuk mengelola sistem kerja yang luas dan saling terhubung, dibutuhkan pendekatan sistematis yang mampu mengintegrasikan struktur organisasi, budaya kerja, kepemimpinan, serta dinamika antarindividu dan tim kerja. Teori organisasi sangat penting dalam hal ini. Teori organisasi membantu menjelaskan bagaimana organisasi dibentuk, bagaimana struktur dan proses kerja ditata, dan bagaimana perilaku individu di dalam organisasi dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal. Dalam PT KAI, penerapan teori organisasi yang tepat dapat menjadi landasan untuk membuat strategi pengelolaan SDM yang efektif dan fleksibel.

Berdasarkan latar belakang sebelumnya, penelitian dengan judul “Penerapan Teori Organisasi dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia di PT Kereta Api Indonesia”.

KAJIAN TEORI

Teori Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Organisasi dapat dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan, atau wadah kegiatan dari individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tersebut. Orang-orang harus tahu tugas, wewenang, dan tanggung jawab mereka di kegiatan itu, serta hubungan dan tata kerjanya. Karena hanya melihat dari strukturnya, konsep ini disebut sebagai organisasi yang "statis". Selain itu, ada pandangan tentang organisasi sebagai "Dinamis". Pandangan ini melihat organisasi dari sudut pandang dinamikanya, aktivitas, atau tindakan, berdasarkan tata hubungan yang terjadi di dalam organisasi, baik formal maupun informal (Wardhana, 2024).

Dalam definisi Pengertian, organisasi adalah “suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu” (Hasibuan 2013, 24). Sementara Siagian (1993:3) mendefinisikan organisasi sebagai setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan, di mana selalu ada hubungan antara seorang atau sekelompok orang (Anggitia et al., 2022).

Teori organisasi merupakan sebuah teori untuk mempelajari kerjasama pada setiap individu. Hakekat kelompok dalam individu untuk mencapai tujuan beserta cara-cara yang ditempuh dengan menggunakan teori yang dapat menerangkan tingkah laku, terutama motivasi, individu dalam proses kerjasama. Teori Organisasi adalah teori yang berusaha memahami dan mempelajari sebaik mana organisasi bisa mencapai tujuan bersama yang diinginkan secara efektif dan efisien. Alasan mengapa Teori Organisasi itu penting adalah, karena dengan mempelajari teori organisasi umum.

2. Teori Organisasi Klasik

Teori klasik organisasi adalah pendekatan awal dalam ilmu organisasi yang menekankan pentingnya struktur organisasi yang formal, pembagian kerja yang jelas, serta prinsip-prinsip manajemen yang rasional. Teori ini berkembang pada akhir abad ke-19 hingga awal abad ke-20, berfokus pada efisiensi, produktivitas, dan pengendalian dalam organisasi (Venessa, 2015). Tokoh-Tokoh Utama & Kontribusinya:

- Frederick W. Taylor (1856-1915)

3. Teori Manajemen Ilmiah (Scientific Management)

Menganalisis pekerjaan secara ilmiah untuk menemukan "cara terbaik" melakukan suatu tugas. Menekankan pada efisiensi kerja individu. Prinsip utamanya meliputi: seleksi ilmiah karyawan, pelatihan sistematis, dan insentif berbasis kinerja.

- Henri Fayol (1841-1925)

4. Teori Administrasi Umum (General Administrative Theory)

Mengembangkan 14 prinsip manajemen seperti pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan perintah, dan kesatuan arah.

Menyatakan bahwa manajemen adalah proses yang terdiri dari: merencanakan, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan.

- Max Weber (1864-1920)

5. Teori Birokrasi

Mengemukakan struktur organisasi ideal yang disebut birokrasi, dengan ciri: hierarki yang jelas, aturan formal, spesialisasi kerja, dan impersonalitas.

Tujuannya adalah untuk menciptakan organisasi yang efisien, teratur, dan dapat diprediksi.

6. Prinsip - Prinsip Organisasi

Prinsip organisasi juga disebut sebagai azas organisasi. Prinsip atau azas adalah dasar, pondasi, atau kebenaran yang menjadi pokok atau tumpuan berpikir. Prinsip-prinsip organisasi adalah dasar yang menjadi pokok dasar atau pangkal-tolak dalam menggerakkan organisasi. Oleh karena itu, dasar organisasi adalah prinsip-prinsipnya; setiap prinsip memiliki kebenaran, jadi pencapaian tujuan organisasi tergantung pada seberapa baik pimpinannya menerapkan prinsip-prinsip tersebut.

Dalam bukunya "Filsafat Administrasi" (Siagian 1980, 119), P. Siagian mengatakan bahwa suatu organisasi yang baik memiliki karakteristik berikut:

- Ada tujuan organisasi yang jelas
- Tujuan organisasi harus dipahami dan diterima oleh semua orang
- Ada kesatuan perintah dan arah
- Ada keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab
- Tugas dibagi secara merata dan sesuai
- Susunan atau struktur organisasi harus sesederhana mungkin untuk memenuhi kebutuhan dan hasil yang ingin dicapai
- Pola dasar organisasi harus sesuai dengan kebutuhan dan hasil yang ingin dicapai.

Teori Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Secara garis besar, sumber daya manusia adalah orang-orang yang bertanggung jawab untuk menggerakkan suatu organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan, dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan. Manajemen sumber daya manusia, juga dikenal sebagai MSDM, adalah suatu ilmu atau cara mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh orang-orang secara efektif dan efisien sehingga dapat dimaksimalkan. Kajian sumber daya manusia (MSDM) menggabungkan bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dll., dan didasarkan pada gagasan bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin, dan bukan semata-mata sumber daya bisnis (Andjarwati et al., 2015).

Kita menemukan beberapa istilah yang digunakan dalam praktik sehari-hari dengan arti yang sama atau hampir sama tentang manajemen sumber daya manusia, tetapi dengan fokus yang berbeda. Definisi - definisi itu antara lain:

Manajemen personalia adalah "proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas fungsi pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, integritas, memelihara, dan pemutusan hubungan kerja agar tujuan individu, organisasi, dan masyarakat dapat dicapai", menurut Edwin B. Flippo.

Administrasi personalia adalah "penarikan, seleksi, penempatan, indoktrinasi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (tenaga kerja) oleh dan di dalam sebuah perusahaan", menurut Andrew F. Sikula (Teori et al., 2023).

Manajemen sumber daya manusia adalah penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Mondy dan Noe (2010:4), manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, perorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan yang berkaitan dengan pengadaan, pengembangan, pemberian kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia untuk mencapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

2. Fungsi Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen SDM hampir sama dengan fungsi manajemen umum, yaitu:

a. Fungsi manajerial

- Perencanaan (planning)
- Pengorganisasian (organizing)
- Pengarahan (directing)
- Pengendalian (controlling)

b. Fungsi operasional

- Pengadaan tenaga kerja (SDM)
- Pengembangan
- Kompensasi
- Pengintegrasian
- Pemeliharaan
- Pemutusan hubungan kerja

3. Tujuan Sumber Daya Manusia

Mengoptimalkan manfaat (atau produktivitas) setiap karyawan dalam sebuah organisasi adalah tujuan umum manajemen sumber daya manusia. Produksi di sini didefinisikan sebagai rasio keluaran (output) sebuah perusahaan (barang dan jasa) dibandingkan dengan masukannya (manusia, modal, bahan-bahan, dan energi). Di sisi lain, tugas utama departemen sumber daya manusia adalah membantu manajer lini atau manajer fungsional yang lain dalam mengelola karyawan secara lebih efisien (Munajah & Noverina, 2024).

Memberikan organisasi satuan kerja yang efektif adalah tujuan utama manajemen sumber daya manusia. Manajemen personalia akan menjelaskan bagaimana bisnis harus mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan. Tujuan-tujuan MSDM terdiri dari empat tujuan inti, yaitu:

- Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumberdaya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumberdaya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumberdaya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumberdaya manusia.

- Tujuan Fungsional

Tujuannya adalah untuk menjaga kontribusi departemen pada tingkat yang memenuhi persyaratan organisasi. Jika manajemen sumber daya manusia tidak memenuhi standar organisasi, sumber daya manusia menjadi tidak berguna.

- Tujuan Sosial

Mereka bertindak secara etis dan sosial untuk menanggapi kebutuhan, tantangan, dan kebutuhan masyarakat dengan mengurangi dampak negatif terhadap organisasi. Jika organisasi tidak menggunakan sumber dayanya dengan benar, itu dapat menyebabkan masalah bagi masyarakat.

- Tujuan Personal

Dimaksudkan untuk membantu pekerja mencapai tujuannya, minimal tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu pendekatan yang bertujuan untuk menggambarkan dan memahami secara mendalam bagaimana penerapan teori organisasi diterapkan dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di PT Kereta Api Indonesia (PT KAI), serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini tidak bergantung pada pengukuran numerik, tetapi pada pemahaman proses, interaksi, dan dinamika manajemen dalam dunia nyata. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif ini, peneliti dapat melihat berbagai aspek manajemen, seperti struktur organisasi, pola komunikasi, pengambilan keputusan, dan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam manajemen sumber daya manusia. Dengan metode ini, peneliti berharap dapat membantu mengembangkan praktik manajemen sumber daya manusia yang didasarkan pada teori organisasi yang fleksibel dan efektif, khususnya pada perusahaan besar seperti PT KAI, yang memiliki struktur yang kompleks dan tanggung jawab pelayanan publik yang luas.

Populasi dan Sample

Dalam penelitian kualitatif, istilah populasi dan sampel tidak selalu digunakan secara statistik, melainkan lebih mengacu pada sumber data yang relevan dan dapat memberikan informasi mendalam mengenai topik yang diteliti. Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, populasi tidak didefinisikan dalam jumlah keseluruhan individu, melainkan pada kelompok atau unit yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait penerapan teori organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia di PT Kereta Api Indonesia (PT KAI).

Populasi penelitian ini melibatkan seluruh unit kerja atau divisi manajemen PT KAI yang terlibat dalam proses pengelolaan sumber daya manusia, baik di tingkat pusat maupun regional. Fokus utama diarahkan pada komponen yang bertanggung jawab atas kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi organisasi.

Dalam penelitian ini, sampel dipilih secara (purposive sampling) pengambilan sampel yang didasarkan pada pertimbangan yang dibuat oleh peneliti dari individu atau kelompok yang dianggap memiliki informasi yang paling relevan dan mendalam tentang subjek penelitian. Dalam hal ini, informan utama adalah:

- a. Kepala Divisi SDM atau pejabat setingkat di kantor pusat PT KAI
- b. Manajer operasional dan supervisor di unit kerja tertentu
- c. Karyawan yang telah mengalami perubahan manajerial atau kebijakan organisasi dalam beberapa tahun terakhir

Metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi yang kaya dan berguna untuk menjelaskan secara menyeluruh penerapan teori organisasi dalam pengelolaan SDM dan bagaimana hal itu berdampak pada kinerja karyawan. Metode ini juga memungkinkan peneliti untuk melakukan penyelidikan mendalam terhadap pengalaman, persepsi, dan praktik manajerial di lingkungan kerja PT KAI. Metode yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

- Studi Dokumentasi: Mengumpulkan data sekunder dari laporan tahunan PT KAI, dokumen SDM, struktur organisasi, serta laporan kinerja.
- Wawancara Semi-Terstruktur: Dilakukan kepada sejumlah pegawai dan pimpinan bagian SDM untuk memperoleh informasi mendalam mengenai penerapan teori organisasi.
- Observasi (jika memungkinkan): Mengamati langsung proses kerja, komunikasi antar divisi, dan kegiatan pelatihan atau evaluasi kinerja.

Penelitian ini menggunakan model interaktif Miles dan Huberman untuk analisis data kualitatif. Model ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang sistematis dan mendalam tentang proses, makna, dan hubungan antar elemen yang diteliti, khususnya dalam konteks penerapan teori organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di PT Kereta Api Indonesia. Analisis data kualitatif dilakukan dalam tiga tahap utama yang berulang dan interaktif, menurut Miles dan Huberman (1994):

1. Reduksi Data (Data Reduction)

Pada tahap ini, data yang dikumpulkan dari observasi, dokumentasi, dan wawancara dipilih, disederhanakan, dan dikategorikan sesuai dengan fokus penelitian. Tujuannya adalah untuk memberikan informasi penting tentang penerapan teori organisasi dan bagaimana hal itu berdampak pada pengelolaan sumber daya manusia di PT KAI.

2. Penyajian Data (Data Display)

Setelah data direduksi, informasi yang relevan disusun dalam bentuk narasi, matriks, tabel, atau bagan agar mudah dipahami dan dianalisis. Ini membantu peneliti menemukan pola, hubungan, dan temuan penting dari berbagai sumber data.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (Conclusion Drawing and Verification)

Pada tahap ini, makna dan kesimpulan ditarik dari data yang telah disusun. Dengan membandingkan berbagai sumber data, melakukan triangulasi, dan mencocokkan hasil dengan teori yang relevan, peneliti menemukan kesimpulan utama.

Metode ini fleksibel dan mendalam, memungkinkan peneliti memahami dinamika organisasi secara lebih mendalam. Ini juga memungkinkan mereka mengaitkan teori dengan praktik pengelolaan SDM di PT KAI.

PEMBAHASAN

Gambar Umum PT. Kereta Api Indonesia

Sejarah PT. Kereta Api Indonesia

PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) adalah BUMN transportasi perkeretaapian yang melayani pelanggan di seluruh wilayah Indonesia. PT KAI bercita-cita untuk menjadi yang terbaik dalam menyediakan layanan transportasi terintegrasi di Asia Tenggara. PT KAI menyadari bahwa untuk mencapai visinya, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif dan berbasis teori organisasi yang tepat sangat penting.

Ketika Namlooze Venootschap Nederlanche Indische Spoorweg Maatsschap membangun jalan kereta api dari Semarang ke Surakarta, Jawa Tengah, pada tahun 1864, itu adalah awal industri transportasi perkeretaapian. Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI) dibentuk setelah Proklamasi Kemerdekaan pada 28 September 1945. Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA) dibentuk pada tanggal 25 Mei 1963 oleh Pemerintah Republik Indonesia dengan Peraturan Pemerintah No. 22 Tahun 1963. Kemudian, pada 15 September 1997, Peraturan Pemerintah No. 61 Tahun 1971 mengubah PNKA menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 1990, PJKA diubah menjadi Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka). Pada tanggal 3 Februari 1998, Pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 1998 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum Kereta Api (Perumka) Menjadi Perusahaan Perseroan (Persero), yang mengubah nama Perumka menjadi Perumka.

PT KAI saat ini memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya untuk menyelenggarakan kegiatan usaha penunjang lainnya seiring dengan dinamika dunia bisnis dan berkembangnya tuntutan pasar. Di antaranya adalah pengelolaan properti kereta api, pariwisata kereta api, restoran di kereta api (dalam layanan kereta api) dan di stasiun, termasuk layanan catering dan distribusi logistik. KAI (2018).

Struktur organisasi PT KAI bersifat hierarkis dengan pembagian peran yang jelas. Unit fungsional seperti Divisi Sumber Daya Manusia, Operasional, Keuangan, dan unit strategis lainnya bekerja sama. Pengelolaan sumber daya manusia dijalankan secara terpusat, tetapi dapat berubah sesuai dengan kebijakan pemerintah dan lingkungan bisnis.

Penerapan Teori Organisasi dalam Pengelolaan SDM di PT. KAI

Dalam konteks manajemen SDM, PT KAI telah mengadopsi berbagai pendekatan teori organisasi untuk memperkuat struktur dan kinerja organisasi, antara lain:

Teori Birokrasi Max Weber. Struktur organisasi PT KAI masih menunjukkan pengaruh teori birokrasi Max Weber, yaitu pembagian kerja yang jelas, sistem hierarki yang ketat, dan penerapan aturan formal. Ini ditunjang oleh sistem administrasi sumber daya manusia yang teratur, kebijakan kepegawaian yang terstandarisasi, dan sistem promosi yang didasarkan pada kinerja dan masa kerja.

Teori Sistem Terbuka

PT KAI menggunakan prinsip sistem terbuka dalam pengelolaan sumber daya manusia. Ini memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal. Contohnya adalah mengadopsi digitalisasi, mengintegrasikan layanan berbasis teknologi informasi, dan menyesuaikan kebijakan sumber daya manusia dengan peraturan pemerintah dan kebutuhan pelanggan.

Teori Kontingensi

Menurut teori kontingensi, tidak ada satu cara organisasi yang benar-benar berfungsi untuk semua keadaan. Bergantung pada situasi dan kebutuhan unit kerja, PT KAI menggunakan pendekatan yang fleksibel. Misalnya, dalam situasi darurat operasional atau bencana alam, manajemen sumber daya manusia dapat mengaktifkan sistem kerja darurat dan mempercepat koordinasi antar-unit.

Strategi Pengembangan SDM Berbasis Teori Organisasi

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) PT Kereta Api Indonesia (PT KAI) berfokus pada kegiatan administratif dan teori organisasi untuk membuat strategi pertumbuhan jangka panjang. Metode ini bertujuan untuk membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang fleksibel, produktif, dan sesuai dengan tujuan strategis perusahaan.

Penguatan Kompetensi melalui Pelatihan dan Pengembangan

Penyelenggaraan program pelatihan yang sistematis dan berkelanjutan merupakan bagian penting dari upaya PT KAI untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pengembangan soft skills seperti manajemen konflik, komunikasi, dan kepemimpinan juga termasuk dalam pelatihan teknis operasional. Teori hubungan manusiawi, atau human relations theory, adalah dasar dari strategi ini, dan itu menekankan betapa pentingnya untuk memperhatikan kebutuhan psikologis dan sosial pekerja.

Dengan menggunakan Analisis Kebutuhan Pelatihan (TNA) untuk menyesuaikan program pelatihan berbasis kompetensi dengan kebutuhan jabatan masing-masing, setiap pekerja menerima pengembangan yang sesuai dengan posisi dan tanggung jawabnya. Ini juga sesuai dengan teori kontingensi, di mana kebijakan pengembangan disesuaikan dengan tugas dan kondisi lingkungan.

Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Berbasis KPI

Untuk menilai kontribusi setiap individu dan unit kerja terhadap pencapaian tujuan perusahaan, PT KAI menggunakan sistem evaluasi kinerja berbasis Key Performance Indicators (KPI), yang dirancang untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam proses penilaian. Perusahaan mengukur produktivitas secara kuantitatif dan memberi umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan kinerja dengan mengadopsi teori manajemen ilmiah Taylor. Selain digunakan untuk tujuan administratif seperti kenaikan pangkat, bonus, dan mutasi, evaluasi ini juga digunakan sebagai dasar untuk membuat program pengembangan karier.

Dampak Penerapan Teori Organisasi terhadap Kinerja SDM

Di PT Kereta Api Indonesia, kinerja karyawan telah meningkat secara signifikan berkat penerapan teori organisasi yang tepat dalam pengelolaan sumber daya manusia. PT KAI berhasil menciptakan sistem sumber daya manusia yang lebih responsif, adaptif, dan produktif dengan menggunakan pendekatan yang menggabungkan teori birokrasi, teori sistem terbuka, dan teori kontingensi.

Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas Kerja

Proses kerja menjadi lebih sistematis dan teratur berkat struktur organisasi yang jelas dan pembagian tugas yang terstruktur secara birokratis. Untuk menjadi lebih efisien dan produktif, setiap pekerja harus memahami tugas dan alur kerja mereka. Ini terlihat dari:

- Peningkatan ketepatan waktu keberangkatan dan kedatangan kereta.
- Penurunan angka keluhan pelanggan terkait pelayanan SDM.
- Kinerja yang lebih terukur melalui sistem KPI yang diterapkan secara konsisten.

Adaptasi terhadap Perubahan dan Inovasi Teknologi

Penerapan teori sistem terbuka memungkinkan PT KAI untuk berinteraksi aktif dengan lingkungan eksternal, termasuk dalam menghadapi perubahan regulasi, teknologi informasi, dan preferensi konsumen. Hal ini berdampak positif pada kompetensi SDM, yang secara bertahap mulai beradaptasi dengan sistem berbasis digital, seperti:

- Penggunaan aplikasi internal untuk absensi, penilaian kinerja, dan laporan kegiatan.
- Integrasi sistem e-learning dalam pelatihan karyawan.
- Pemanfaatan teknologi untuk monitoring operasional secara real-time

Peningkatan Motivasi dan Kepuasan Kerja

PT KAI memperhatikan aspek sosial dan psikologis pekerja dalam lingkungan kerja dengan menggunakan teori hubungan manusiawi. Program seperti pelatihan pengembangan diri, penghargaan karyawan, dan perbaikan lingkungan tempat kerja telah berkontribusi pada:

- Meningkatnya kepuasan kerja karyawan.
- Tingkat turnover yang menurun.
- Meningkatnya semangat kerja dan loyalitas terhadap perusahaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan teori organisasi memiliki peran strategis dalam mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di PT Kereta Api Indonesia. Dengan latar belakang sebagai perusahaan BUMN di bidang transportasi, PT KAI menghadapi tantangan kompleks yang menuntut efisiensi tinggi, struktur kerja yang fleksibel, serta pengelolaan SDM yang adaptif. Untuk menjawab kebutuhan tersebut, perusahaan mengimplementasikan pendekatan-pendekatan utama dari teori organisasi yang relevan, baik dari aliran klasik hingga modern.

Pertama, struktur birokratis berdasarkan teori klasik (Max Weber) masih menjadi fondasi organisasi PT KAI. Struktur ini memberikan kejelasan tugas, wewenang, dan jalur koordinasi antarbagian. Namun, struktur ini tidak bersifat kaku, karena PT KAI mulai mengadopsi pendekatan sistem terbuka, di mana organisasi dibentuk untuk responsif terhadap dinamika eksternal seperti regulasi, teknologi, dan tuntutan konsumen.

Kedua, dalam konteks pengelolaan SDM, teori hubungan manusiawi dan kontingensi diterapkan untuk membangun hubungan kerja yang lebih humanis dan fleksibel. Karyawan tidak lagi hanya dipandang sebagai tenaga kerja, tetapi sebagai aset strategis yang perlu dikembangkan, dimotivasi, dan diberdayakan. Ini tercermin dalam berbagai kebijakan pelatihan, sistem penilaian kinerja berbasis indikator objektif, serta program kesejahteraan dan pengembangan karier.

Ketiga, penerapan teori organisasi secara konsisten telah berdampak pada peningkatan kinerja SDM. Terjadi peningkatan dalam produktivitas, kepuasan kerja, loyalitas karyawan, serta efektivitas komunikasi lintas unit kerja.

Dengan demikian, fokus utama dari penerapan teori organisasi di PT KAI adalah untuk menciptakan sistem pengelolaan SDM yang terstruktur, adaptif, dan berkelanjutan, demi mendukung pencapaian visi perusahaan sebagai penyedia layanan transportasi publik yang andal dan modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarwati, A. (2018). Perilaku dan Teori Organisasi. In Media Nusa Creative (Issue April). <https://doi.org/10.1111/j.1469-0691.2011.03558.x/pdf>
- Andjarwati, T., Maslow, H. K., Gregor, T. X. Y. M., Motivasi, T., & McClelland, P. (2015). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow , Teori Dua Faktor Herzberg , Teori X Y Mc Gregor , dan Teori Motivasi. 1(1).
- Anggitia, N., Suherdiana, D., & Paryati, P. (2022). Manajemen Public Relations Melalui Media Internal "Milis Broadcast" dalam Menjali Hubungan Harmonis dengan Karyawan Kantor Pusat PT. KAI (Persero). Reputation Jurnal Hubungan Masyarakat, 7(1), 39-60.
- Anggota DPR RI Fraksi Golkar 99. (n.d.). 99-108.
- Citra Aditya Bakti, Bandung. Stoner, James A.F., 1996, Manajemen, Erlangga, Jakarta Garry, Yukl. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Terjemahan. Jusuf Udaya
- Gibson, 2003. Organisasi : Perilaku, Struktur Dan Proses. Jakarta.
- Dengan, I., & Tim, E. (n.d.). ANALISIS DAMPAK HOME WORK TERHADAP KINERJA. 1(1), 9-16.
- Munajah, L., & Noverina, D. (2024). Analisis Kebutuhan Sumber Daya Manusia Melalui Studi Literatur Pada PT Kereta Api Indonesia. EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 3(4), 1868-1876.
- Oleh, D. (2023). UPAYA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DI BAGIAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 4 SEMARANG SKRIPSI Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen Program Studi Manajemen.
- Pipit Muliya, Dyah Aminatun, Sukma Septian Nasution, Tommy Hastomo, Setiana Sri Wahyuni Sitepu, T. (2020). Journal GEEJ, 7(2), 1-12.
- Purba, Minda Mora. 2019. "Pemesanan Tiket Kereta Api Online (E-Ticketing) Menggunakan Aplikasi KAI Access." Jurnal Sistem Informasi 175-194
- Safaah, L., & Suparwati. (2020). Jurnal Bisnis Indonesia Volume 11 Nomer 2 Oktober 2020 120. Jurnal Bisnis Indonesia, 11(2), 120-137.
- Sari, E. M. (2019). Pengembangan Organisasi Pada Pt. Kereta Api Indonesia (Persero). Organizational Development, 2001, 1-33.
- Sutarto. 2002. Dasar-Dasar Organisasi. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Teori, I., Of, H., Maslow, N., Motivasi, M., Di, B., Cahaya, Y., & Islam, G. (2023). Jurnal Pendidikan dan Konseling. 5, 261-272.
Venessa, I. (2015). “ Teori-Teori Motivasi .”
Wardhana, A. (2024). Motivasi Dalam Organisasi (Issue November).