

**BAB II**  
**TINJAUAN UMUM TENTANG KEDUDUKAN ANGGOTA TNI AKTIF,**  
**TENAGA KERJA DAN JABATAN STRUKTURAL DI PT. KERETA API**  
**INDONESIA**

**A. Pengertian Kedudukan Secara Umum**

**1. Pengertian Kedudukan**

Menurut Koentjaraningrat, dalam suatu institusi, individu-individu yang menjalankannya selalu menempati kedudukan-kedudukan tertentu. Pernyataan di atas kelihatannya cukup beralasan, oleh karena secara konkrit yang menjalankan fungsi dari institusi adalah seseorang atau beberapa orang yang disebut sebagai fungsionaris, yaitu warga masyarakat yang telah menerima delegasi untuk melakukan pengaturan terhadap pola-pola perilaku dalam rangka memenuhi kebutuhan. Pada hakekatnya para fungsionaris itu terhimpun dalam suatu badan organisasi yang dinamakan assosiasi.

Kedudukan pada dasarnya merupakan suatu kompleks dari kewajiban-kewajiban dan yang mengandung hak-hak bagi fungsionaris yang menempatinnya. Ditinjau dari sudut tertentu, kedudukan adalah posisi seseorang atau sekelompok orang dalam suatu kelompok sosial (organisasi-kumunitas) sehubungan dengan orang-orang lain dalam kelompok itu. Seseorang dapat memperoleh kedudukan tertentu melalui cara tertentu pula. Dalam hal ini terdapat dua cara, yaitu pertama,

kedudukan yang didapat secara otomatis, yang disebut dengan *ascribed-status*. Kedudukan ini didapat pada saat ia dilahirkan atau sesudahnya tanpa si individu bersangkutan berusaha untuk memperolehnya. Melalui pengakuan masyarakat, seseorang secara otomatis memperoleh kedudukan tertentu, seperti golongan umur, jenis kelamin, dewasa, dan lain-lain; kedua, kedudukan yang diperoleh melalui hasil usaha atau minimal setelah ia menjatuhkan pilihannya. Kedudukan yang tergolong ma-cam ini adalah misalnya, dokter, pengacara, petani, vguru, dan sebagainya.

Soeijono Soekanto menambahkan satu macam dari dua cara tersebut, yaitu *assigned-status*, yaitu kedudukan yang diberikan, dalam arti bahwa suatu kelompok atau golongan memberikan kedudukan yang lebih tinggi kepada seseorang. Kedudukan macam apa yang dimiliki seseorang atau kedudukan macam apa yang melekat padanya, seringkali dapat dilihat pada kehidupan sehari-hari melalui ciri-ciri tertentu, yang didalam sosiologi dinamakan status simbol. Ciri-ciri tersebut seolah-olah sudah menjadi bagian dari hidupnya orang tersebut atau dapat dikatakan telah “institutionalized” atau bahkan “internalized”.

Ronald Freedman at.al, mengemukakan bahwa adalah menyenangkan kalau seseorang itu diketahui sebagai seorang yang mempunyai status yang tinggi. Macam-macam kebudayaan mempermudah usaha untuk memuaskan keinginan ini. Biasanya, dalam

masyarakat dengan sistem kias, paling tidak telah cukup terkristalisasi alat-alat yang digunakan dengan mana kedudukan kelas dapat disimbolkan. Tetapi mengenai cara bagaimana kedudukan dapat dipamerkan, berlainan antara masyarakat. Di dalam sementara suku yang masih primitif, para bangsawan menunjukkan kedudukannya dengan cacahan pada tubuh, yang sengaja dibuat. Penggunaan benda-benda sebagai simbol kedudukan telah dipakai secara umum. Perhiasan-perhiasan seperti cincin dan kalung, pakaian-pakaian dengan warna dan bentuk khusus, ikat kepala, benda-benda tertentu lainnya, mempunyai fungsi yang pada dasarnya sama ialah untuk memamerkan kepada orang-orang sekitarnya kedudukan yang relatif mulia yang ditempatinya. Di dalam kenyataan, tidak terbatas hanya pada benda-benda, tetapi juga kata-kata bisa dipergunakan sebagai simbol kedudukan. Dalam masyarakat yang mempunyai kelas bangsawan, kedudukan bangsawan dinyatakan dengan gelar-gelar. Di Eropa misalnya, ada gelar seperti Baron, Lord. Di dalam masyarakat di mana status sosial dibedakan dengan jelas dalam hubungannya dengan jabatan-jabatan pekerjaan, berbagai gelar pekerjaan biasa digunakan juga jabatan. Kebudayaan kita memberi beberapa contoh, seperti (seolah-olah ada keharusan untuk menyebut) seorang dokter dengan sebutan dokter.

Apa yang dilukiskan oleh Ronald Freedman tersebut tadi, dapat pula ditemui pada masyarakat kita. Pada masyarakat-masyarakat

tertentu, kita dapat melihat adanya gelar-gelar yang digunakan, seperti pada masyarakat di Sulawesi Selatan (Andi; Daeng) dan di Jawa Barat (Tubagus) dan gelar pekerjaan atau jabatan telah pula digunakan, seperti untuk seorang dokter disebut dengan dokter.

Koentjaraningrat menyatakan bahwa “adapun segala cara berlaku dari individu-individu untuk memenuhi kewajiban dan untuk mendapatkan hak-hak tadi, merupakan aspek dinamis dari status atau kedudukan. Cara-cara berlaku itu disebut peranan, yang dalam bahasa asingnya disebut role. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa peranan itu merupakan bagian integral dari kedudukan atau status.

- 1) telah ditentukan peranan-peranan sosial yang musti dimainkan oleh seseorang yang menduduki suatu status.
- 2) dapat diramalkan tingkah laku individu-individu di dalam mengikuti pola yang dibenarkan sesuai dengan peranannya masing-masing sewaktu mereka berintegrasi.

Dengan mendasarkan pada deskripsi ini, maka dapat dinyatakan bahwa dalam konsep peranan itu terkandung harapan-harapan tertentu, yaitu harapan agar menjalankan kewajiban-kewajiban yang berhubungan dengan peranan yang dipegangnya. Dalam hal ini terdapat dua macam harapan, yaitu:

- 1) harapan-harapan dari masyarakat terhadap pemegang peranan atau kewajiban-kewajiban dari pemegang peran,
- 2) harapan-harapan yang dimiliki oleh si pemegang peran terhadap masyarakat atau terhadap orang-orang yang berhubungan dengannya dalam menjalankan peranannya atau kewajiban-kewajibannya.

Oleh karena di dalam peranan terkandung harapan, Gross, Mason dan McEachern mendefinisikan peranan sebagai “perangkat harapan-harapan yang dikenakan terhadap individu-individu yang menempati kedudukan sosial tertentu”, tetapi Ralph Turner memberikan pendekatan yang lain, yaitu melihat peranan lebih sebagai suatu proses dari pengambilan peran (role-taking) daripada suatu yang sudah disusun sebagai serangkaian harapan-harapan.

Sehubungan dengan konsep peranan sebagai harapan, Ralf Dahrendorf membedakan tiga macam harapan yang melekat pada peranan-peranan sosial, yaitu (1) harapan wajib (must expectation), (2) harapan yang seharusnya (shall expectation) dan (3) harapan yang dimungkinkan (can-expectation).

Individu di dalam masyarakat yang memainkan bermacam-macam peranan sosial, dikenai oleh seperangkat harapan pada masing-masing peranan tersebut dan kemungkinan besar harapan-harapan tersebut tidak serasi satu sama lain atau bahkan bertentangan. Untuk memberikan

kejelasan; misalnya antara kehidupan keluarga dengan pekerjaan dinas – di mana seorang suami dan juga seorang pegawai, diharuskan oleh departemennya untuk melakukan perjalanan dinas dan bersamaan dengan itu salah satu anggota keluarganya dalam keadaan sakit. Dalam kondisi demikian ini terdapat ketidak serasian peranan dan bahkan bertentangan. Di sini telah terjadi apa yang dinamakan “konflik peranan.” Apabila melakukan perjalanan dinas dapat berarti melepaskan peranan sebagai kepala rumah tangga dan ini bertentangan dengan harapan; tetapi bila tidak melakukan perjalanan dinas, memberi kesan yang berlawanan dengan peranan (harapan) sebagai pegawai suatu departemen. Konflik peranan menggambarkan suatu keadaan di mana individu-individu dihadapkan kepada harapan-harapan yang berlawanan dari bermacam-macam peran yang dimilikinya.

## 2. Pengertian Anggota TNI Aktif

Menurut Undang-Undang Nomor 34 tahun 2004 tentang Tentara Nasional Indonesia Pasal 1 ayat (21) berbunyi : Tentara adalah warga negara yang dipersiapkan dan dipersenjatai untuk tugas-tugas pertahanan negara guna menghadapi ancaman militer maupun ancaman bersenjata. Pasal 1 ayat (14) berbunyi : Dinas Keprajuritan adalah pengabdian seorang warga negara sebagai prajurit TNI. Pasal 1 ayat (16) Berbunyi : Prajurit Wajib adalah warga negara yang mengabdikan diri dalam dinas keprajuritan karena diwajibkan berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Dalam doktrin Dwi Fungsi ABRI, tentara Indonesia yang sekarang kembali bernama Tentara Nasional Indonesia (TNI) hanya mengenal dua fungsi, yaitu fungsi pertahanan-keamanan dan fungsi sosial politik. Tetapi sesungguhnya masih ada satu fungsi lagi yang tidak dikatakan secara tegas, yaitu sebagai pemain ekonomi. Keterlibatan militer dalam bisnis melalui yayasan dan koperasi, juga penempatan perwira dalam struktur perusahaan, menjadikan TNI sebagai salah satu pelaku ekonomi penting di Indonesia.<sup>18</sup>

## **B. Pengertian Perusahaan PT. KAI**

### **1. Pengertian Perusahaan PT. KAI**

Perusahaan PT. KAI adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia (BUMN) yang menyelenggarakan jasa angkutan kereta api. Layanan PT. KAI meliputi angkutan penumpang dan barang. Adapun visi serta misi perusahaan PT. KAI adalah sebagai berikut :

- a. Visi : “Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *stakeholders*”.
- b. Misi : “Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya melalui praktik bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi *stakeholders* dan kelestarian

---

<sup>18</sup> Diungkapkan oleh Juwono dalam diskusi tentang anggaran militer yang diselenggarakan oleh LOGOS di Jakarta, 13 September 2002.

lingkungan berdasarkan empat pilar utama yaitu : Keselamatan, Ketepatan waktu, Pelayanan dan Kenyamanan”.

- c. Tujuan : “Tujuan Perusahaan adalah turut serta melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di Bidang ekonomi dan pembangunan nasional khususnya di bidang transportasi, dengan menyediakan barang dan / atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat di pasar dalam negeri ataupun internasional di bidang perkeretaapian yang meliputi usaha jasa pengangkutan orang dan barang dengan keretaapi, kegiatan perawatan prasarana perkeretaapian, perusahaan prasarana perkeretaapian, perusahaan usaha penunjang prasarana dan sarana kereta api dan kemanfaatan umum dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.<sup>19</sup>

Pasal 1 angka 5 dari Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas, mendefinisikan Direksi sebagai organ perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan perseroan untuk kepentingan perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan serta mewakili perseroan, baik di dalam maupun diluar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.<sup>20</sup>

Perusahaan PT. KAI adalah sebuah organisasi yang bertujuan untuk dapat menghasilkan kemakmuran bagi *shareholder* dan juga *stakeholder*

---

<sup>19</sup> Joko margono, *Petunjuk Pelaksanaan Good Corporate Governance Dilingkungan PT. KAI (persero)*, Divisi Grafika PT. KAI, Bandung, 2006, hlm 8.

<sup>20</sup> Cornelius Simanjuntak, *Organ Perseroan Terbatas*, Sinar Grafika, Jakarta, 2009, hlm.27.



dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki secara benar. Didalam era globalisasi dan persaingan usaha yang semakin ketat maka eksekutif perusahaan semakin mendapatkan tuntutan yang semakin berat yaitu tingginya harapan para shareholder perusahaan atas tingkat keuntungan yang semakin tinggi tetapi dihadapkan pada kenyataan bahwa kinerja perusahaan semakin sukar untuk diprediksi dan dikendalikan.

Kondisi inilah yang menyebabkan mulai dirancangnya berbagai sistem berbasis teknologi informasi yang mampu untuk membantu eksekutif dalam mengendalikan dan meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu konsep yang sekarang mulai diperhitungkan untuk diaplikasikan oleh berbagai perusahaan untuk mengendalikan dan meningkatkan kinerja mereka adalah Performance Management System (PMS).

## **2. Pengertian Tenaga Kerja**

Tenaga kerja dalam Hukum Perburuhan/Ketenagakerjaan terdapat beberapa istilah yang beragam, seperti buruh, pekerja, karyawan, pegawai, majikan atau pengusaha. Istilah buruh sejak dulu sudah populer dan kini masih sering dipakai sebagai sebutan untuk kelompok tenaga kerja, Istilah pekerja dalam praktek sering dipakai untuk menunjukkan status hubungan kerja, seperti pekerja kontrak, pekerja borongan, pekerja harian, pekerja honorer, pekerja tetap dan sebagainya. Sedangkan istilah karyawan atau pegawai lebih sering dipakai untuk data administrasi.

Pendapat lain menyatakan bahwa istilah “buruh” sejak dulu

diidentikan dengan pekerjaan kasar, pendidikan rendah dan penghasilan yang rendah pula. Bahkan, pada zaman kolonial terdapat istilah kuli, yang menempatkan buruh pada posisi yang lemah di bawah pengusaha. Padahal, keberadaan buruh sangatlah penting artinya bagi kelangsungan perusahaan.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Tenaga Kerja, meskipun dapat dikatakan sebagai sumber utama Hukum Perburuhan ternyata tidak memberikan rumusan yang jelas tentang apa yang dimaksud dengan buruh, dalam Pasal 1 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1969 tentang Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja, menyatakan pengertian tenaga kerja sebagai berikut :<sup>21</sup> “Tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat”.

Penjelasan Pasal tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa buruh adalah tiap orang yang melakukan pekerjaan di dalam hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Kata “pekerja” memiliki pengertian sangat luas, yakni setiap orang yang melakukan pekerjaan, baik di dalam hubungan kerja maupun swapekerja. Istilah yang sepadan dengan pekerja ialah karyawan, yakni

---

<sup>21</sup> Zainal Asikin, et.al., *Dasar-Dasar Hukum Perburuhan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002, hlm. 33-34.

orang yang berkarya, yakni orang yang berkarya atau bekerja, yang lebih diidentikan pada pekerja nonfisik, sifat pekerjaannya halus atau tidak kotor, contoh karyawan bank dan sebagainya. Sedangkan istilah pegawai adalah setiap orang yang bekerja pada pemerintahan, yakni pegawai negeri, sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang merupakan Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Setidaknya istilah buruh secara tegas terdapat dalam 4 (empat) buah Undang-Undang, yaitu Undang-Undang Nomor 33 Tahun 1947 tentang Kecelakaan Kerja, Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1957 tentang Penyelesaian Perselisihan Perburuhan, Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja / Serikat Buruh dan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang menyamakan istilah buruh dengan Pekerja. Di samping istilah di atas, masih terdapat istilah tenaga kerja yang mengandung pengertian lebih luas, meliputi pejabat negara, pegawai negeri sipil atau militer, pengusaha, buruh, swapekerja, penganggur dan lain-lain.<sup>22</sup>

Adapun yang dimaksud dengan Buruh dalam Pasal 6 ayat (1) Undang-Undang Nomor 33 Tahun 1947 tentang Kecelakaan Kerja yaitu: Yang dimaksudkan dengan kata buruh dalam Undang-undang ini ialah tiap-tiap orang yang bekerja pada majikan diperusahaan yang diwajibkan

---

<sup>22</sup> Abdul Khakim, *Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*, PT. Citra Aditya Bakti, Bandung, 2003, hlm. 2.

memberi tunjangan dengan mendapat upah.

Sedangkan dalam untuk menjembatani Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan tidak ada istilah buruh secara tersendiri disejajarkan dengan pekerja. Pasal 1 angka 2 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, istilah tenaga kerja mempunyai pengertian yang bersifat umum, yaitu : “Setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan / atau jasa untuk memenuhi kebutuhan sendiri dan atau untuk masyarakat”.

Secara khusus Abdul Khalim memberikan pengertian buruh atau pegawai adalah :<sup>23</sup>

1. Bekerja pada atau untuk majikan / perusahaan.
2. Imbalan kerjanya dibayar oleh majikan / perusahaan.
3. Secara resmi terang-terangan dan kontinu mengadakan hubungan kerja dengan majikan / perusahaan, baik untuk waktu tertentu maupun untuk jangka waktu yang tidak tertentu lamanya.

Pasal 1 angka 6 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2000 tentang Serikat Pekerja / Serikat Buruh dan Pasal 1 angka 43 Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, buruh disejajarkan dengan pekerja. Pengertian pekerja atau buruh adalah “Setiap orang yang

---

<sup>23</sup> *Ibid*, hlm. 35.

bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain”.

### **3. Pengertian Pegawai PT. KAI**

Berdasarkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) 2015-2017 Pasal 1 ayat (13), berbunyi : Pekerja PT. KAI adalah seseorang yang mempunyai hubungan kerja bersifat tetap dengan perusahaan berdasarkan sesuatu perjanjian kerja waktu tidak tertentu yang dituangkan ke dalam surat keputusan pengangkatan termasuk pekerja yang diperbantukan di anak perusahaan.<sup>24</sup>

### **4. Status Kepegawaian di PT KAI**

Adapun Jenis Pekerja PT. KAI terdiri atas :

- a. Pekerja Eks PNS DEPHUB pada perusahaan ;
- b. Pekerja Eks PERUM dan Pekerja Persero yang direkrut sebelum Agustus 2009 ;
- c. Pekerja Persero yang di rekrut setelah Agustus 2009 ;<sup>25</sup>

### **5. Status Kepegawaian Secara Umum**

Dalam dunia kepegawaian atau ketenagakerjaan, baik dilingkungan lembaga atau perusahaan pemerintah maupun swasta, tidak semua pegawai atau pekerja yang bekerja di dalamnya

---

<sup>24</sup> Perjanjian Kerja Bersama antara PT. KAI dan Serikat Pekerja Kereta Api 2015-2017, Bandung, Hlm 5.

<sup>25</sup> Ibid Hlm 17.

mempunyai status kepegawaian yang sama, demikian pula halnya akan hak dan kewajiban masing-masing.

Penggunaan istilah pegawai dan pekerja, kepegawaian dan ketenagakerjaan pada hakikatnya secara yuridis tidak memiliki perbedaan arti dalam kaitannya dengan kehadirannya di dalam suatu perusahaan, hanya berbeda lingkungan penggunaannya.

Undang-Undang Nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian dalam pasal 1 butir a mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan pegawai (negeri) adalah orang yang memenuhi syarat yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas Negara dalam suatu jabatan serta digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Undang-Undang Nomor 7 tahun 1981 tentang Wajib Laport Ketenagakerjaan Di Perusahaan butir d pekerja adalah tenaga kerja yang bekerja pada perusahaan atau menerima upah. Sedangkan pengertian tenaga kerja menurut Undnag-Undang Nomor 14 tahun 1969 tentang ketentuan pokok mengenai tenaga kerja pasal 1 adalah orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Pengertian tenaga kerja menurut ketentuan di dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 1969 tentang Ketentuan Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja tersebut meliputi tenaga kerja yang

bekerja di dalam maupun diluar hubungan kerja dengan alat produksi utama tenaganya sendiri, baik tenaga fisik maupun tenaga pikiran, sedangkan hubungan kerja mengandung pengertian bekerja di bawah perintah orang lain dengan menerima upah. Dengan demikian pengertian tenaga kerja lebih luas daripada pengertian pekerja. Tenaga kerja meliputi orang-orang yang bekerja sendiri, tidak dibawah perintah orang lain.

Tenaga kerja yang bekerja dibawah perintah orang lain dengan menerima upah dibedakan menjadi pegawai percobaan, harian, bulanan, borongan atau musiman.

a. Pegawai Percobaan

Pada umumnya seorang pegawai yang baru diangkat, baik di dalam lingkungan lembaga pemerintah maupun swasta, mempunyai status pegawai percobaan. Dalam lingkungan lembaga pemerintah, pegawai dengan status percobaan ini dikenal dengan istilah calon pegawai (calon pegawai negeri sipil). Batas waktu percobaan adalah satu sampai dua tahun dengan gaji 80% gaji pokok (Peraturan Pemerintah Nomor 7 tahun 1978). Dalam lingkungan lembaga swasta, pegawai dengan status percobaan. Masa percobaan ini tidak boleh lebih dari tiga bulan, seperti yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 12 tahun 1964 tentang pemutusan hubungan kerja di perusahaan swasta.

Pegawai dengan status percobaan secara yuridis mempunyai kedudukan yang sangat lemah di dalam suatu lembaga pemerintah

maupun swasta. Apabila ia melakukan kesalahan, hubungan kerjanya dengan pihak perusahaan dengan mudah diputuskan tanpa syarat. Apabila ia dapat melalui masa percobaan yang telah ditemukan, yaitu tiga bulan bagi pekerja swasta dan satu sampai dua tahun bagi pegawai negeri, dan hasilnya kerjanya baik, masa percobaan itu akan dihitung sebagai masa kerja.

Pada dasarnya, semua peraturan perundang-undangan juga berlaku bagi mereka, kecuali apabila peraturan perundang-undangan itu dengan tegas-tegas menyatakan sebaliknya. Dalam banyak hal pegawai dengan status percobaan tidak mutlak berlaku untuk setiap pengangkatan pertama seorang pegawai dan ahl itu umumnya sangat tergantung pada kebutuhan perusahaan yang bersangkutan. Adapun gaji atau upah pada umumnya berdasarkan waktu, harian atau bulanan.

b. Pegawai Harian

Pegawai harian adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga atau perusahaan, baik pemerintah maupun dengan swasta., dengan menerima upah berdasarkan waktu setiap harinya. Upah pegawai harian dibayar setiap hari, setiap satu atau dua minggu atau setiap bulan, tergantung pada kesepakatan atau peraturan perusahaan yang bersangkutan. Bagi pegawai dengan status ini berlaku asas *no work no pay* , tidak bekerja tidak ada upah. Baik dalam lingkungan perusahaan Negara maupun swasta terdapat banyak pegawai atau pekerja dengan status ini.



Pegawai dengan status harian dapat dibedakan antara pegawai harian lepas, pegawai harian sementara dan pegawai harian tetap. Pegawai harian lepas mempunyai kedudukan hukum yang sangat lemah karena ia tidak banyak terikat oleh banyak perusahaan, terutama yang menyangkut waktu kerja setiap harinya. Dengan kedudukan hukum serupa itu, maka pemutusan hubungan kerja dengan perusahaan sewaktu-waktu dapat terjadi tanpa syarat. Tetapi, apabila ada pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja harian lepas itu tidak dapat dipisahkan dengan eksistensi perusahaan yang bersangkutan dan dapat dibuktikan bahwa pegawai harian lepas itu telah mempunyai masa kerja secara terus menerus sampai satu, dua atau tiga tahun atau lebih, ia mempunyai kedudukan hukum yang lebih kuat daripada status hukum semula.

Berbeda dengan pegawai harian lepas, pegawai harian sementara mempunyai kedudukan hukum yang lebih baik dan pada umumnya pegawai dengan status ini cenderung dapat ditingkatkan status hukumnya menjadi pegawai tetap. Di beberapa perusahaan pegawai harian sementara hampir semua mempunyai nasib yang sama dengan pegawai harian lepas, dalam arti pemutusan hubungan kerja dapat terjadi sewaktu-waktu. Secara harfiah pegawai sementara menunjukkan pengertian bahwa ia akan dipekerjakan pada perusahaan untuk sementara. Apabila suatu pekerjaan telah selesai dilakukan, hubungan kerja dapat diputuskan atau putus dengan sendirinya karena hukum,

apalagi jika perusahaan terpaksa harus mengurangi jumlah pegawai, pegawai harian lepas sementara inilah yang pertama-tama di putuskan huungan kerjanya.

Pegawai harian tetap mempunyai kedudukan hukum lebih kuat dari pada pegawai harian lepas dan pegawai harian sementara. Pegawai harian tetap pada umumnya mempunyai masa kerja relative lama daripada pegawai harian lepas maupun pegawai harian sementara. Keadaan serupa itu dapat dimengerti, karena pegawai harian tetap pada umumnya merupakan peningkatan status dari pegawai harian lepas. Sementara kenyataan menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai harian tetap merupakan pekerjaan yang tidak dapat dipisahkan dari eksistensi perusahaan yang bersangkutan dan pada umumnya disebut sebagai pekerjaan yang bersifat organic.

c. Pegawai Bulanan

Pegawai bulanan ialah orang yang bekerja pada suatu lembaga atau perusahaan, baik Negara maupun swasta, dengan menerima upah berdasarkan waktu setiap bulan takwin sekali. Dengan status ini upah pegawai tidak dibayarkan berdasarkan jumlah hari kerja yang dimilikinya pada setiap bulannya. Upah pegawai tersebut tidak dapat berubah jumlahnya, sekalipun pegawai tidak sebulan penuh bekerja, baik karena hari libur maupun karena alasan yang lain.

Pegawai bulanan pada umumnya adalah pegawai tetap, kecuali pegawai di lingkungan lembaga pemerintah sebagaimana diatur di

dalam Peraturan Pemerintah Nomor 7 tahun 1977 tentang peraturan gaji pegawai negeri sipil dalam statusnya sebagai calon pegawai negeri sipil. Dibeberapa perusahaan status pegawai bulanan itu merupakan peningkatan dari status pegawai harian tetap setelah dipenuhi persyaratan tertentu. Dengan kedudukan sebagai pegawai bulanan, bukan saja kedudukan hukumnya lebih kuat, tetapi hak, kewajiban dan tanggungjawabnya pun akan semakin bertambah besar pula.

Disementara perusahaan besar, pegawai bulanan juga diberi hak pensiun, yang besarnya tergantung pada kemampuan perusahaan yang bersangkutan. Sedangkan bagi pegawai negeri sipil hak pensiun diatur di dalam Undang-Undang Nomor 32 tahun 1969 tentang pensiun pegawai negeri sipil. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 tahun 1969 pegawai negeri sipil yang diberhentikan dengan hormat berhak memperoleh uang tunggu, apabila umur dan masa kerja yang diisyaratkan belum dapat dipenuhi.

d. Pegawai Borongan

Pegawai borongan ialah orang yang bekerja pada suatu lembaga atau perusahaan, baik Negara maupun swasta, dengan menerima upah berdasarkan satuan hasil kerja yang dicapainya. Jadi besar upah pegawai ini kadang-kadang lebih besar atau lebih kecil dari upah rata-rata yang diterimanya setiap hari. Jumlah pegawai dengan status borongan di beberapa perusahaan tertentu umumnya lebih besar daripada jumlah pegawai dengan status lainnya.

Kedudukan hukum pegawai borongan dalam hubungannya dengan perusahaan pada umumnya tidak berbeda dengan kedudukan hukum pegawai harian maupun bulanan, hanya berbeda dengan pegawai harian lepas. Dengan kedudukan hukum seperti itu, hak dan kewajiban pegawai borongan sama dengan hak dan kewajiban pegawai harian dan bulanan.

e. Pegawai Musiman

Pegawai musiman ialah orang yang bekerja pada suatu perusahaan baik Negara maupun swasta selama jangka waktu tertentu. Pegawai musiman banyak dijumpai di perusahaan-perusahaan yang kegiatan operasional yang bersifat musiman, misalnya perusahaan perkebunan, garam, soda, pabrik gula dan sebagainya.

Sesuai dengan macam pekerjaan yang dilakukan, upah yang diterima pegawai musiman dapat bersifat borongan, harian maupun bulanan. Hubungan kerja berakhir apabila pekerjaan musiman itu selesai dilakukan. Dibeberapa perusahaan tertentu, pegawai musiman dapat bekerja pada perusahaan yang bersangkutan pada tahun-tahun berikutnya, sejauh hubungan kerja pegawai itu dengan perusahaan, karena sesuatu alasan, tidak pernah terputus. Dengan system hubungan kerja seperti itu, pegawai musiman juga mempunyai hak untuk memperoleh pension dan hak-hak lain seperti yang dapat memperoleh

pegawai harian atau bulanan tetap. Besarnya pensiun diperhitungkan berdasarkan lama kerja yang dimiliki setiap tahunnya.<sup>26</sup>

## **C. Pengertian Struktur Organisasi Secara Umum**

### **1. Struktur organisasi**

Struktur organisasi adalah suatu susunan komponen-komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi menunjukkan bahwa adanya pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan-kegiatan berbeda yang dikoordinasikan. Dan selain itu struktur organisasi juga menunjukkan mengenai spesialisasi-spesialisasi dari pekerjaan, saluran perintah maupun penyampaian laporan.

Struktur organisasi adalah suatu susunan atau hubungan antara komponen bagian-bagian dan posisi dalam sebuah organisasi, komponen-komponen yang ada dalam organisasi mempunyai ketergantungan. Sehingga jika terdapat suatu komponen baik maka akan berpengaruh kepada komponen yang lainnya dan tentunya akan berpengaruh juga kepada organisasi tersebut.

Struktur organisasi merupakan susunan dan hubungan antara setiap bagian maupun posisi yang terdapat pada sebuah organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan-kegiatan operasionalnya dengan maksud untuk

---

<sup>26</sup> Saksono. Slamet. *Administrasi Kepegawaian*. Kanisius. Jakarta : 1988.

mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Struktur organisasi dapat menggambarkan secara jelas pemisahan kegiatan dari pekerjaan antara yang satu dengan kegiatan yang lainnya dan juga bagaimana hubungan antara aktivitas dan fungsi dibatasi. Di dalam struktur organisasi yang baik harus dapat menjelaskan hubungan antara wewenang siapa melapor atau bertanggung jawab kepada siapa, jadi terdapat suatu pertanggung jawaban apa yang akan di kerjakan.

## **2. fungsi struktur organisasi**

Adapun fungsi / kegunaan dari struktur dalam sebuah organisasi, berikut dibawah ini penjelasannya:

### **1. Kejelasan tanggung jawab.**

Setiap anggota dari organisasi harus dapat bertanggung jawab dan juga apa saja yang harus dipertanggung jawabkan. Setiap anggota suatu organisasi tentunya harus dapat bertanggung jawab kepada pimpinannya atau kepada atasannya yang telah memberikan kewenangan, karena pelaksanaan atau implementasi kewenangan tersebut yang perlu di pertanggung jawabkan. Itulah fungsi struktur organisasi tentang kejelasan tanggung jawab.

2. Kejelasan kedudukan.

Yang selanjutnya yaitu kejelasan mengenai kedudukan, disini artinya anggota atau seseorang yang ada didalam struktur organisasi sebenarnya dapat mempermudah dalam melakukan koordinasi dan hubungan, sebab adanya keterkaitan penyelesaian mengenai suatu fungsi yang telah di percayakan kepada seseorang atau anggota.

3. Kejelasan mengenai jalur hubungan.

Fungsi selanjutnya yaitu sebagai kejelasan jalur hubungan maksudnya dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab setiap pegawai didalam sebuah organisasi maka akan dibutuhkan kejelasan hubungan yang tergambar dalam struktur sehingga dalam jalur penyelesaian suatu pekerjaan akan semakin lebih efektif dan dapat saling memberikan keuntungan.

4. Kejelasan uraian tugas.

Dan Fungsi lainnya yaitu kejelasan mengenai uraian tugas didalam struktur organisasi akan sangat membantu pihak atasan atau pimpinan untuk dapat melakukan pengawasan maupun pengendalian, dan juga bagi bawahan akan dapat lebih berkonsentrasi dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan karena uraian yang jelas. Itulah salah satu fungsi sebagai kejelasan uraian tugas.

Struktur Organisasi juga merupakan faktor yang sama pentingnya dalam menentukan dan melihat cara kerja suatu organisasi, yang mana dapat dianalisa melalui strukturnya yang tergambar dan akan bisa diketahui bagian dan sub bagian, wewenang masing-masingnya serta hubungan koordinasi antar bagian dan sub bagian dalam pelaksanaan tugas serta tanggungjawab masing-masing berikut pembagian tugas berdasarkan spesialisasi yang ada akhirnya menggambarkan saling ketergantungan antar bagian dan sub bagian dalam suatu organisasi. Dengan demikian cukup dapat dimaklumi bahwa struktur organisasi juga merupakan faktor yang penting adanya dalam perkembangan suatu organisasi untuk pertumbuhan ke arah kemajuan yang pesat untuk mencapai tujuan sesuai dengan misi, di mana akan menentukan mekanisme orang-orang yang bekerja dalam organisasi. yang dimaksud dengan Struktur Organisasi sebagai pola dan kelompok pekerjaan dalam suatu organisasi.<sup>27</sup>

Berikut Wright dkk,(1996:188) menjelaskan pula bahwa yang dimaksud dengan Struktur Organisasi adalah : “Sebagai bentuk cara di mana tugas dan tanggungjawab dialokasikan kepada individu, di mana individu tersebut dikelompokkan ke dalam kantor, departemen, dan divisi. Struktur Organisasi hendaknya selalu menyesuaikan dengan perkembangan kebutuhan publik dan lingkungan. Hal tersebut bertujuan untuk terciptanya kinerja organisasi yang efektif dan proses kerja yang cepat”. Dari dua

---

<sup>27</sup> Gibson, Ivancevich, Donnelly. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Bina Aksara. Jakarta, 1996



pendapat pakar di atas dapat diketahui betapa pentingnya Struktur Organisasi untuk dapat memeperjelas dan memahami tugas dan fungsi masing-masing personal ataupun pegawai dalam organisasi.

Menurut Steers (1977:70), bahwa : “Struktur menyatakan cara organisasi mengatur sumber daya manusia bagi kegiatan-kegiatan ke arah tujuan. Struktur merupakan cara yang selaras dalam menempatkan manusia sebagai bagian organisasi pada suatu hubungan yang relatif tetap, yang sangat menentukan pola-pola interaksi, koordinasi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas”. Selanjutnya hal tersebut dikatakan oleh Robbins (1995:6), yang mana : “Struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, mekanisme koordinasi yang formal serta pola interaksi yang akan diikuti”.

Kemudian dikatakan Robbins (1995:6) pula, bahwa : “Sebuah struktur organisasi mempunyai tiga kelompok yaitu, kompleksitas, formalisasi dan sentralisasi. Kompleksitas berarti dalam struktur organisasi mempertimbangkan tingkat diferensiasi yang ada dalam organisasi termasuk di dalamnya tingkat spesialisasi atau pembagian kerja, jumlah tingkatan dalam organmisasi serta tingkat sejauh mana unit-unit organisasi tersebar secara geografis. Formulasi berarti tingkat sejauh mana sebuah organisasi menyandarkan diri kepada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku dari para pegawainya. Sentralisasi adalah mempertimbangkan di mana letak dari pusat pengambilan keputusan, apakah cenderung sentralisasi atau disentralisasi”.

Ada suatu model yang dikembangkan oleh Max Weber (dalam Robbins, 1994:40) mengenai model struktural sebagai alat yang efisien bagi sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya , yaitu yang lebih populer disebut birokrasi. Adapun struktur tersebut dengan cirri-ciri :

- pembagian kerja
- hierarkhi kerja
- prosedur seleksi yang formal
- peraturan yang rinci
- hubungan yang tidak didasarkan atas hubungan pribadi (impersonal).

Dari pendapat para pakar di atas dapat diketahui bahwa untuk menentukan struktur dengan baik tentunya dengan jalan mengembangkan struktur yang mengarah kepada pemeberian keleluasaan kepada pegawai untuk dapat mengembangkan daya inovasi dengan mengacu ke arah responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang dilayaninya sehari-hari. Hal ini juga memeberikan kesempatan kepada para pegawai agar bekerja lebih menggunakan daya kreativitas yang tinggi dengan kebebasan yang bertanggungjawab.

Selanjutnya menurut Fayol (dalam Robbins, 1994:29), beliau mengusulkan hal-hal yang perlu sebagai prinsip organisasi yang dapat dipakai sebagai pedoman untuk diaplikasikan pada semua tingkatan organisasi, yaitu :

1. Pembagian kerja. Spesialisasi menambah hasil kerja dengan cara membuat para pekerja lebih efisien.
2. Wewenang. Jika wewenang digunakan seseorang harus sama dengan tanggungjawabnya.
3. Disiplin. Disiplin yang baik merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif, saling pengertian yang jelas antara manajer dan karyawan tentang peraturan serta penerapan hukuman yang adil bagi yang menyimpang.
4. Kesatuan komando. Setiap pegawai seharusnya menerima perintah hanya dari seorang atasan.
5. Kesatuan arah. Setiap kelompok aktivitas organisasi yang mempunyai tujuan sama harus dipimpin seorang manajer dengan menggunakan sebuah rencana.
6. Mendahulukan kepentingan umum di atas kepentingan individu.  
Remunerasi. Para pekerja harus digaji sesuai dengan jasa yang mereka berikan.  
Sentralisasi. Apakah pengambilan keputusan itu disentralisasi atau didisentralisasi  
Rantai Skalar. Garis wewenang dari manajemen puncak sampai ke tingkat yang paling rendah merupakan rantai skalar.
7. Tata tertib. Orang dan bahan harus ditempatkan pada tempat dan waktu yang tepat.
8. Keadilan. Para manajer harus selalu baik dan jujur terhadap bawahan.
9. Stabilitas masa kerja pegawai. Perputaran (turn over) pegawai yang tinggi adalah tidak efisien.

10. Inisiatif. Para pegawai yang diizinkan menciptakan dan melaksanakan rencana-rencana akan berusaha keras.
11. Esprit de Corps. Mendorong team spirit akan membangun keselarasan dan persatuan di dalam organisasi.

Selanjutnya menurut pendapat Ya'qub (1984:53), bahwa :  
“Seseorang dapat memiliki wewenang, karena adanya pelimpahan atau pendelegasian wewenang dari pihak atasan . Atasan tidak sanggup melakukan seluruh tugasnya dengan baik. Karena itu untuk meringankan bebannya, maka sebagian tugasnya dilimpahkan kepada salah seorang bawahan yang dipandang memiliki kemampuan. Dengan pendelegasian wewenang tersebut maka bawahan memiliki wewenang pula yang berlaku hingga wewenang itu dicabut daripadanya”.

Dwiyanto dan Kusumasari mengemukakan, bahwa :  
“Pendelegasian wewenang terhadap bawahan sangat penting karena bawahan itu sebenarnya yang mengetahui secara langsung kebutuhan masyarakat”. Seperti yang disebutkan para pakar di atas, bahwa dalam struktur ada hal yang penting yaitu unsur koordinasi. Koordinasi merupakan hal yang sangat perlu ada dalam sebuah organisasi, oleh karena koordinasi merupakan suatu tindakan untuk saling memadukan antara sub bagian atau bagian dari berbagai tugas yang diemban masing-masing yang sangat berguna bagi pencapaian tujuan organisasi sesuai misi. Hal tersebut seperti yang dijelaskan oleh Stoner dan Freeman, bahwa : “Koordinasi adalah proses pepaduan sasaran-sasaran

dan kegiatan-kegiatan unit-unit (bagian-bagian atau bidang-bidang fungsional) yang terpisah pada sebuah organisasi agar dapat mencapai tujuan secara efisien”. (Stoner dan Freeman,1992:383).

Selanjutnya, menurut Darwin (1994:15) bahwa : “Dalam melakukan pembagian kerja terhadap suatu kesatuan tugas yang besar (the whole) perlu diperhatikan integrasi di antara bagian-bagian (parts). Untuk bisa demikian harus ada koordinasi”. Betapa pentingnya koordinasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, apalagi dalam melakukan tugas besar yang menyangkut dengan kepentingan orang banyak demi pelayanan terhadap masyarakat dalam era otonomi yang tengah bergema kala ini. Lebih lanjut dikatakan Ya’qub, yang mana koordinasi terbagi dua, yakni : vertikal dan horizontal. Koordinasi vertikal berupa keserasian dan keselarasan antara atasan dan bawahan. Sedangkan koordinasi horizontal keserasian dan keselarasan antar suatu bagian dengan bagian lainnya. Menurut Sughandi, Koordinasi itu meliputi :

- a). Menurut lingkupnya, terdapat :
  1. Koordinasi intern ialah koordinasi antar pejabat atau antar unit di dalam suatu organisasi.
  2. Koordinasi ekstern ialah koordinasi antar pejabat dari berbagai organisasi atau antar organisasi.
- b). Menurut arahnya, terdapat :
  1. Koordinasi horizontal, yaitu koordinasi antar pejabat atau antar unit yang mempunyai tingkat hirarki yang sama dalam suatu organisasi

dan antar pejabat dari organisasi yang sederajat atau antar organisasi yang setingkat.

2. Koordinasi vertikal, yaitu koordinasi antar pejabat-pejabat atau unit-unit tingkat bawah, oleh pejabat atasannya atau unit-unit tingkat atasannya langsung, juga cabang-cabang suatu organisasi oleh organisasi induknya.
3. Koordinasi diagonal, yaitu koordinasi antar pejabat atau unit yang berbeda fungsi dan berbeda tingkat hirarkhinya.
4. Koordinasi fungsional, yaitu koordinasi antar pejabat, antar unit atau antar organisasi yang didasarkan atas kesamaan fungsi atau karena koordinatornya mempunyai fungsi tertentu.

Berdasarkan pendapat yang dijelaskan para pakar di atas, maka jelaslah dapat dilihat betapa pentingnya keberadaan struktur dalam suatu organisasi yang sangat mempengaruhi adanya sebuah organisasi untuk dapat menghasilkan kinerja yang baik. Dengan demikian juga dapat dikatakan bahwa struktur organisasi merupakan suatu sistem formal yang berusaha menyelaraskan hubungan antar bagian maupun sub bagian dalam pengelompokan dan pembagian tugas, pendelegasian wewenang, koordinasi yang berdasarkan pada tugas serta hierarkhi . Melihat faktor yang ada pada struktur ini seperti yang dijelaskan para pakar sangatlah kompleks , sehingga bila disebut ada hal yang pokok seperti adanya rentang kendali, desentralisasi atau sentralisasi yang

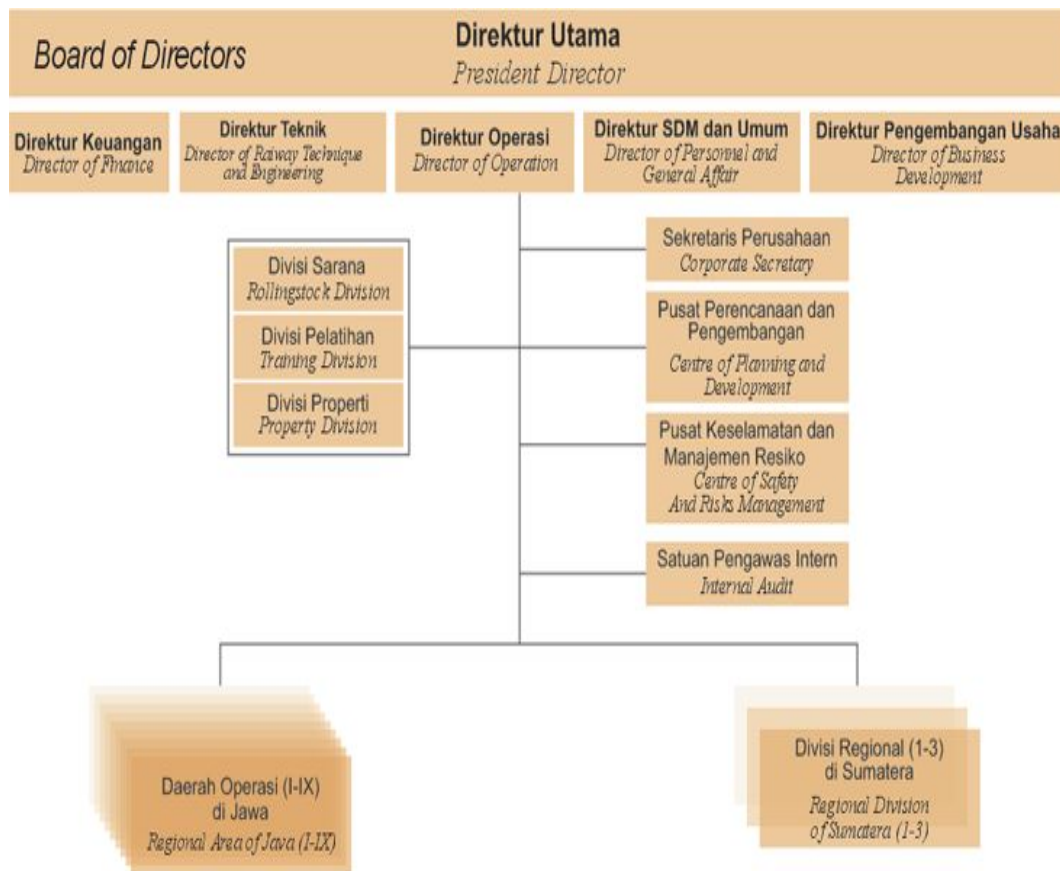
relatif dari wewenang dan kekuasaan, tingkat keformalan yang ada, sejauh mana tingkat spesialisasi fungsi yang ada, kejelasan mengenai tugas yang telah diuraikan, prosedur tata kerja yang dibuat dan koordinasi antar bagian dan sub bagian. Untuk itu peneliti merasa perlu untuk menyesuaikan dengan keadaan tempat dan waktu yang diteliti, di mana hanya indikator yang sesuai dan relevanlah yang akan dibuat sebagai ukuran dalam penelitian ini nantinya.

### **3. Struktur Organisasi di PT. KAI**

Struktur organisasi PT. KAI di tingkat Pusat terdapat Board of Directors terdiri dari seorang Direktur Utama dan 8 Direktur lainnya, yang mengepalai Direktorat. Dimana setiap Direktorat dibantu oleh beberapa Kepala Sub Direktorat atau Kepala Bidang. Selain itu, juga terdapat dua Pusat, yaitu Pusat Keselamatan & Manajemen Resiko dan Pusat Perencanaan & Pengembangan, serta tiga Divisi Tingkat Pusat, yaitu Divisi Sarana, Divisi Pelatihan dan Divisi Properti. Sedangkan di tingkat Daerah, terdapat 9 Daerah Operasi (Daop) di Jawa serta 3 Divisi Regional (Divre) di Sumatera. Selain itu, PT. KAI juga memiliki 3 Anak Perusahaan, yaitu PT Reska, PT Railink, PT. KA Log dan PT. KA Komuter JABODETABEK (per 13 Agustus 2008).<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> <http://primalokomotif.blogspot.com/2009/01/struktur-organisasi-pt-kai.html>



## D. Jabatan Secara Umum

### 1. Pengertian Spesifikasi Jabatan Menurut Para Ahli

Di dalam spesifikasi jabatan ditentukan kemampuan dan bakat dasar yang harus dimiliki untuk menjalankan pekerjaan. Pada umumnya spesifikasi jabatan memuat ringkasan pekerjaan yang jelas yang diikuti oleh kualifikasi definitif yang dibutuhkan dari calon yang memegang jabatan itu.

Spesifikasi jabatan adalah persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh orang yang menduduki suatu jabatan, agar ia dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik dan



bertanggung jawab. Seorang karyawan akan mau dan mampu bekerja dengan baik jika ia ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya serta kebutuhannya dapat terpenuhi dengan ia melakukan pekerjaan itu. Oleh sebab itu, perusahaan harus bisa menempatkan karyawan sesuai dengan minat dan kemampuannya serta memperhatikan kebutuhannya. Disamping itu, dengan menempatkan karyawan pada suatu jabatan yang sesuai dengan kualifikasi yang dimilikinya berarti para karyawan telah diberi kesempatan untuk mengembangkan diri dan merealisasikan potensinya seoptimal mungkin. Spesifikasi jabatan ini dapat disusun secara bersama-sama dengan uraian jabatan, tetapi dapat juga disusun secara terpisah. Beberapa hal yang pada umumnya dimasukkan dalam Spesifikasi Jabatan adalah:

1. Persyaratan pendidikan, latihan, dan pengalaman kerja
2. Persyaratan pengetahuan dan keterampilan
3. Persyaratan fisik dan mental
4. Persyaratan umur dan jenis kelamin.

Jadi, spesifikasi pekerjaan adalah uraian persyaratan kualitas minimum seseorang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa Spesifikasi jabatan menerjemahkan deskripsi pekerjaan ke dalam kualifikasi manusia dengan menguraikan persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh orang yang menduduki

suatu jabatan, agar ia dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Seorang karyawan akan mau dan mampu bekerja dengan baik jika ia ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya serta kebutuhannya dapat terpenuhi dengan ia melakukan pekerjaan itu. Oleh sebab itu, perusahaan harus bisa menempatkan karyawan sesuai dengan minat dan kemampuannya serta memperhatikan kebutuhannya. Disamping itu, dengan menempatkan karyawan pada suatu jabatan yang sesuai dengan kualifikasi yang dimilikinya berarti para karyawan telah diberi kesempatan untuk mengembangkan diri dan merealisasikan potensinya seoptimal mungkin.

## **2. Pengertian Jabatan Struktural di PT. KAI**

Berdasarkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) 2015-2017. Pasal 18 ayat (1) dan (2) berbunyi :

- (1) Jabatan terdiri atas jabatan struktural dan jabatan fungsional.
- (2) Setiap Jabatan ditetapkan tingkat jabatannya berdasarkan Grade dan Class yang diatur dan ditetapkan dalam Juklak PKB.<sup>29</sup>

Jabatan Struktural di PT. KAI, yaitu jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi. Kedudukan jabatan struktural di PT. KAI bertingkat-tingkat dari tingkat yang tertinggi (IV/c) hingga yang

---

<sup>29</sup> Ibid, hlm 24.

terendah (II/c). Contoh jabatan struktural di PT. KAI Pusat adalah: Eksekutif Vice President, Vice president, Genderal Manager, Staf Utama, Manager dan Para Asisten Manager. Sedangkan contoh jabatan struktural di PT. KAI Daerah adalah: Kepala Daerah Operasi PT. KAI setingkat (EVP/VP), Senior Manager, Manager, Junior/Asisten Manager, Senior Supervisor dan Junior Supervisor.









































































































