

**MANAJEMEN PERUBAHAN PADA PT. KERETA API
INDONESIA SEBAGAI WUJUD ADAPTASI KEBIASAAN
BARU DI MASA PANDEMI COVID-19
(Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya)**

SKRIPSI



Disusun oleh:

REZA DZULWAQAR ANAM

NIM. 071611133065

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SEMESTER GENAP 2021/2022**

**MANAJEMEN PERUBAHAN PADA PT. KERETA API INDONESIA
SEBAGAI WUJUD ADAPTASI KEBIASAAN BARU DI MASA PANDEMI
COVID-19
(Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya)**

SKRIPSI



Disusun oleh:

REZA DZULWAQAR ANAM

NIM. 071611133065

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SEMESTER GENAP 2021/2022

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT

Yang bertanda tangan dibawah ini saya :

Nama : Reza Dzulwaqar Anam

NIM : 071611133065

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul : Manajemen Perubahan Pada PT. Kereta Api Indonesia Sebagai Wujud Adaptasi Kebiasaan Baru Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya).

Bagian atau keseluruhan dari skripsi merupakan karya asli yang belum pernah diajukan sebelumnya dalam meraih gelar sarjana. Baik itu di kampus Universitas Airlangga ataupun di kampus lainnya. Sekalipun ada terdapat penggunaan sebagai referensi, maka saya tuliskan dalam bentuk kutipan langsung serta tidak langsung.

Saya membuat pernyataan ini dengan sungguh-sungguh. Jika terdapat permasalahan dan penyimpangan di kemudian hari, saya menyatakan bersedia dalam menerima sanksi akademik dalam bentuk pencabutan gelar ataupun sanksi lainnya yang sekiranya sesuai dengan nilai dan norma pada perguruan tinggi.

Surabaya, 16 Februari 2022

A yellow rectangular stamp with the text "METERAI TEMPEL" and a serial number "EDB9AJX345087XZ" is visible. Overlaid on the stamp is a handwritten signature in black ink.

Reza Dzulwaqar Anam

0171611133065

**Manajemen Perubahan Pada PT. Kereta Api Indonesia Sebagai Wujud
Adaptasi Kebiasaan Baru Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada PT.
Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya).**

SKRIPSI

Maksud: sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi S1 pada Fakultas
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Airlangga

Disusun Oleh:
Reza Dzulwaqar Anam
071611133065

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
DEPARTEMEN ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SEMESTER GENAP 2021/2022

HALAMAN PERSEMBAHAN

**Kupersembahkan skripsi ini kepada
kedua orangtua saya, kepada saudara
saya, kepada kerabat dan teman dekat
saya serta seluruh masyarakat
Semoga nantinya akan bermanfaat**

HALAMAN MOTTO

**NO ONE IS YOU, AND THAT IS YOUR
POWER
(Dave Grohl)**

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah segala puji serta syukur penulis panjatkan kepada Allah, Tuhan Yang Maha Esa yang memberi kekuatan, kesabaran, serta kelancaran dalam memudahkan penulis menyusun skripsi ini. Tanpa dukungan serta bantuan dari orang-orang di sekitar penulis, skripsi ini tidak mungkin terselesaikan dengan mudah dan lancar.

Terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada:

1. Terima kasih sebesar-besarnya untuk Keluarga penulis, terutama kedua Orangtua yang saya sayangi dan cintai, yang selalu mendukung tiada henti, yang mencintai dan sabar dalam mendidik serta menyayangiku, ayah, ibu, mas ekky, dek rida, yangti, mama yun, dan semua keluarga aku sayang kalian semua. Semoga semuanya dalam lindungan Allah SWT, dan terima kasih atas rahmat-Nya dan tanpa seizin-Nya maka saya tidak akan bisa mencapai semua ini.
2. Terima Kasih untuk dosen pembimbingku Bapak Philipus Keban, S.IP, M.Si. yang tidak bosan membimbing saya. Dan kepada Bapak Gitadi Tegas S, M.Si selaku dosen wali saya yang selalu ada dan mendengarkan curhatan saya dalam menjalani perkuliahan.
3. Segenap dosen pengajar di Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Airlangga. Kepada seluruh Dosen Administrasi Publik Fisip Unair, Kepada Bapak Dr. Antun Mardianta; Mas Agie Nugroho Soegiono, S.IAN, MPP; Bapak Prof. Dr. Jusuf Irianto, Drs., M.Com.; Ibu Sulikah Asmorowati, S.Sos., MdevSt., Ph.D; Ibu Dra. Rochyati Wahyuni Triana, MS., S.IP., M.Si; Bapak Dr. Falih Suaedi, Drs., M.Si.; Bapak Dr. Bintoro Wardiyanto, Drs. M.Si.; Bapak Gitadi Tegas S, M.Si; Bapak Roestoto Hartojo Putro, S.U; Bapak Drs. Sunaryo, M.PSt; Bapak Dr. Eko Supeno, Drs., M.Si; Bapak Philipus Keban, S.IP, M.Si; Bapak Putu Aditya Ferdian Ariawantara, S.IP., M.KP yang telah mendidik

dan memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, dan juga berbagai pengalaman selama saya menjadi mahasiswa.

4. Mbak Dwi Bintari, A.Md. selaku admin Departemen Administrasi. Terima kasih sudah sabar dan terimakasih atas jasa – jasa mbak Dwi yang tak terhitung jumlahnya untuk membantu semua mahasiswa Ilmu Administrasi Publik. Panjang umur mbak Dwi, semoga sehat selalu.
5. Terimakasih Sinyie Wulan Ndari yang juga mendampingi dan menyemangati saya selama mengerjakan skripsi dan juga saat menjalani perkuliahan, semoga cepat menyusul sidang yaaa
6. Terimakasih Three Musketeer dan juga Dendeng Domba teman 24/7 ku. Sudah banyak yang kita lakukan dari awal pertemuan kita hingga saat ini. Terimakasih sudah menjadikan hidupku lebih berwarna ketika bertemu kalian teman yang selalu ada dikala susah maupun senang. Maaf temanmu ini sering membuat rusuh dan banyak menyusahkan. kalian orang-orang terbaik dari berbagai daerah yang juga turut memberikan banyak cerita-cerita baru untukku sampai sekarang. Semoga kita masih bisa bersama-sama ya.
7. Terimakasih Nduti and friend, kalian adalah wanita – wanita hebat masa depan, maaf kalau sering bikin kalian jengkel ataupun sakit hati. Hal – hal yang selalu bikin kalian tidak enak hati tidak lebih dari bagian dari proses pengenalan. Terimakasih atas semua yang sudah kalian berikan dan sudah mau jalan – jalan sama kita
8. Terimakasih untuk Senior Alumni atas semua pesan moral dan juga pengalaman yang dapat menjadikan aku sebagai orang yang seperti ini sekarang
9. Terimakasih untuk keluarga Administrasi Negara Unair dan seluruh elemennya, aku tidak akan pernah redup apabila sudah mengatasnamakan kekeluargaan. Terimakasih yang sebesar – besarnya Masio Unair Sing Penting AN!

10. Terimakasih pada keluarga besar GMNI 2016 dan GMNI Komisariat Fisip Unair yang telah memberikan cerita, ilmu, pengalaman yang tak pernah terbayangkan dalam merajut semangat NASIONALISME.
MERDEKA, DJAYA, MENANG
11. Terimakasih pada keluarga ESSENTIAL RF yang telah menemani saat saya sedang buntu menghadapi situasi yang tak menentu, ESSENTIAL JAYA!JAYA!JAYA!
12. Terimakasih untuk senior-senior saya di PT. Amara Satu Raya yang memberikan saya banyak pengalaman, sudah menerima saya menjadi bagian keluarga baru kalian Mas Yusuf, Cak Mad, Bu Ani, Mama Ci, Mas Noko, Mas Ndoweh, Mas Krisna, Mas Marcil, Mas Fatir, Mas Jumadi, Mas Roni, Ajeng, Nova, Bhismo, Mas Rendy, Mba Gadis, Jihan, Johan, Ima dan seluruh tim yang gabisa saya sebutkan.
13. Terimakasih untuk teman-teman RAJAWALI yang selalu memberikan info saat senang-senang
14. Dan, terimakasih untuk semua orang yang telah saya temui sepanjang perkuliahan saya, yang turut memberikan tinta pada kertas putih didalam kehidupan saya.

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

**MANAJEMEN PERUBAHAN PADA PT. KERETA API INDONESIA
SEBAGAI WUJUD ADAPTASI KEBIASAAN BARU DIMASA
PANDEMI COVID-19 (Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8
Surabaya)**

Skripsi ini telah memenuhi persyaratan dan siap diujikan

Surabaya, 28 April 2022

Dosen Pembimbing



Philipus Keban, S.IP, M.Si

NIP : 197905032008121003

Halaman Pengesahan Panitia Penguji

Skripsi ini telah diajukan dan disahkan dihadapan Komisi Penguji

Program Studi: Administrasi Publik

Departemen: Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Airlangga

Pada Hari: Jumat

Tanggal: 24 Juni 2022

Pukul: 10.00 – 12.00

Komisi Penguji terdiri dari :

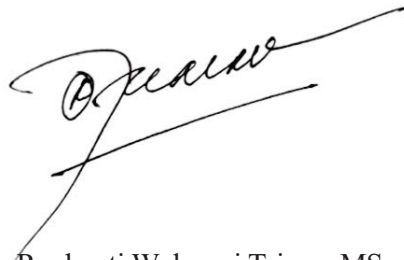
Ketua Penguji



Dr. Erna Setijaningrum, S.IP., M.Si
NIP. 197005032000032001

Penguji I

Penguji II



Dra. Rochyati Wahyuni Triana, MS., S.IP.
NIP. 196006121986012001



Philipus Keban, S.IP, M.Si
NIP. 197905032008121003

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen perubahan pada PT. Kereta Api Indonesia sebagai wujud adaptasi kebiasaan baru di masa pandemi Covid-19. Perubahan dalam wujud adaptasi kebiasaan baru menjadi penting di masa pandemi Covid-19 mengingat PT. Kereta Api Indonesia merupakan satu-satunya penyelenggara jasa layanan perkeretaapian di Indonesia. Metode penelitian kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, dan dokumentasi. Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive dan snowball. Kemudian, untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi. Selanjutnya, teknik analisis data yaitu dengan cara reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Setelah dilakukan analisa dan interpretasi hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen perubahan di PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya sudah berjalan sesuai tujuan yang ingin dicapai namun masih menemui kendala antaralain masih banyak masyarakat pengguna layanan kereta api yang belum mengerti tentang perubahan yang dilaksanakan oleh PT. Kereta Api Indonesia dan dengan dinamisnya kondisi pandemi Covid-19, masih ditemukannya kerumunan dan antrian dalam pelaksanaan pelayanan di Stasiun, namun PT. Kereta Api Indonesia juga terus melaksanakan perubahan dan kebutuhan sesuai dengan kondisi yang terjadi di masyarakat.

Kata kunci: Manajemen Perubahan, Covid-19, PT. Kereta Api Indonesia

ABSTRACT

This study aims to determine the application of change management at PT. Indonesian Railways as a form of adaptation to new habits during the Covid-19 pandemic. Changes in the form of adaptation to new habits are important during the Covid-19 pandemic considering that PT. Kereta Api Indonesia is the only provider of railway services in Indonesia. Qualitative research method with descriptive research type using data collection techniques through in-depth interviews, and documentation. Determination of informants is done by purposive sampling and snowball techniques. Then, to ensure the validity of the data in this study, triangulation techniques were used. Furthermore, the data analysis technique is by means of data reduction, data presentation and drawing conclusions. After analyzing and interpreting the results obtained from this study, it shows that the application of change management at PT. Indonesian Railways Daop 8 Surabaya has been running according to the objectives to be achieved but still encounter obstacles, among others, there are still many people who use train services who do not understand about the changes implemented by PT. Indonesian Railways and with the dynamic conditions of the Covid-19 pandemic, crowds and queues are still found in the implementation of services at the station, but PT. Kereta Api Indonesia also continues to make changes and needs in accordance with conditions that occur in society.

Keywords: Change Management, Covid-19, PT. Indonesian Railways

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan karuniannya serta memudahkan penulis dalam menyusun skripsi ini. Judul dari Skripsi ini adalah Manajemen Perubahan pada PT. Kereta Api Indonesia Sebagai Wujud Adaptasi kebiasaan Baru di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya).

Tujuan penelitian ini adalah menggambarkan secara rinci terkait penerapan Manajemen Perubahan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya sebagai wujud adaptasi kebiasaan baru melalui pendekatan manajemen perubahan. Pada bab pertama dalam penulisan skripsi ini adalah menjelaskan latar belakang mengapa penulis tertarik untuk membahas manajemen perubahan di PT. Kereta Api Indonesia dan mengapa memilih PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya untuk diteliti, memberikan rumusan masalah yang sesuai untuk diteliti, memberikan manfaat dan tujuan penulisan tersebut. Pada bab kedua yaitu mendeskripsikan gambaran secara umum dari penelaahan dan pengkajian pada penelitian mengenai PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya. Bab ketiga membahas mengenai hasil dari wawancara yang telah dilakukan, analisis wawancara. Pada bab keempat itu membahas tentang intepetasi dari temuan dilapangan dengan teori yang dipergunakan. Dalam bab kelima memuat simpulan dari hasil keseluruhan penelitian, serta saran dari peneliti untuk berbagai pihak terkait hasil penelitian.

Penulis menyampaikan permohonan maaf atas segala kekurangan pada pembuatan skripsi ini, peneliti menerima segala kritik dan saran dalam penulisan ini bagi kesempurnaan skripsi. Peneliti jga menyampaikan terima kasih pada pihak yang sudah mendukung untuk penyelsaian skripsi. Sekian pengantar dari penulis, semoga penelitian ini bermanfaat.

Surabaya, 16 Februari 2022



(Reza Dzulwaqar Anam)

DAFTAR ISI

MANAJEMEN PERUBAHAN PADA PT. KERETA API INDONESIA SEBAGAI WUJUD ADAPTASI KEBIASAAN BARU DI MASA PANDEMI COVID-19	i
HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT	ii
Manajemen Perubahan Pada PT. Kereta Api Indonesia Sebagai Wujud Adaptasi Kebiasaan Baru Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya).....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ix
ABSTRAK.....	xi
ABSTRACT.....	xii
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR.....	xix
BAB I	1
I.1 Latar Belakang Masalah.....	1
I.2 Rumusan Masalah.....	29
I.3 Tujuan Penelitian	29
I.4 Manfaat Penelitian	30
I.5 Kerangka Teori	30
I.5.1 Manajemen	30
I.5.2 Manajemen Perubahan pada PT. Kereta Api Indonesia Sebagai Wujud Adaptasi Kebiasaan Baru di Masa Pandemi COVID-19	47
I.6 Definisi Konsep.....	49
I.7 Metode Penelitian	50
I.7.1 Tipe Penelitian	51
I.7.2 Lokasi Penelitian	52
I.7.3 Teknik Penentuan Informan	52
I.7.4 Teknik Pengumpulan Data	53
I.7.5 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	54

I.7.6	Teknik Analisis Data	54
BAB II		1
GAMBARAN UMUM PT. KERETA API INDONESIA		1
II.1	Sejarah Singkat PT. Kereta Api Indonesia (Persero)	1
II.2	Visi dan Misi PT. Kereta Api Indonesia (Persero).....	3
II.2.1	Visi.....	3
II.2.2	Misi	3
II.2.3	Nilai Utama PT. Kereta Api Indonesia (Persero).....	3
II.3	Logo PT. Kereta Api Indonesia (Persero)	5
II.4	Tujuan, Sasaran, dan Strategi PT. Kereta Api Indonesia (Persero)	6
II.4.1	Tujuan PT. Kereta Api Indonesia	6
II.4.2	Sasaran PT. Kereta Api Indonesia	6
II.4.3	Strategi PT. Kereta Api Indonesia (Persero).....	7
II.4.4	Bidang Usaha PT. Kereta Api Indonesia	8
II.5	Jasa Layanan PT. Kereta Api Indonesia	10
II.6	Anak Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero)	10
II.7	Wilayah Operasional dan Alamat Unit Usaha PT. Kereta Api Indonesia	13
II.7.1	Wilayah dan Alamat Daerah Operasi (Daop)	13
II.7.2	Wilayah dan Alamat Divisi Regional (Divre)	14
II.7.3	Wilayah dan Alamat Balai Yasa.....	14
II.8	PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya	14
II.9	Manajemen Perubahan pada PT. Kereta Api Indonesia	15
BAB III		1
PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA		1
III. 1	Penyajian Data.....	1
III. 1.1	Perubahan Kultur atau Nilai Organisasi.....	2
III. 1.2	Perubahan Sumber Daya Manusia.....	12
III. 1.3	Perubahan Sarana Prasarana.....	15
III. 1.4	Perubahan Hubungan Masyarakat.....	22
III. 1.5	Perubahan Prosedur Pelayanan	26
BAB IV		1
INTERPRETASI/DISKUSI TEORITIK		1
IV.1	Intrepetasi/Diskusi Teoritik	1

IV.1.1 Manajemen Perubahan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya sebagai Wujud Adaptasi Kebiasaan Baru di Masa Pandemi Covid-19	1
BAB V	1
PENUTUP	1
V.1. Kesimpulan	1
V.2 Saran	4
DAFTAR PUSTAKA	1
LAMPIRAN	1

DAFTAR TABEL

BAB I

Tabel I.1 Data Peningkatan Kendaraan	I-3
Tabel I.2 Tabel Dampak Polusi.....	I-4
Tabel I.3 Data Penumpang Angkutan Kereta Api 2015-2019	I-5
Tabel I.4 Perbandingan Moda Kereta Api dan Moda Lain Tahun 2014	I-6
Tabel I.5 Jumlah Angkutan Penumpang Kereta Api Melalui Stasiun Keberangkatan Wilayah Daop 7, 8, dan 9 Tahun 2019.....	I-17
Tabel I.6 Jumlah Perjalanan Kereta Api Daop 8 Surabaya.....	I-19
Tabel I.7 Jumlah Kereta Api Jarak Jauh Daop 8 Surabaya.....	I-19
Tabel I.8 Jaringan Jalur Kereta Api Se-Indonesia Tahun 2020	I-20
Tabel I.9 Penelitian Terdahulu	I-27

BAB III

Tabel III.1 Pentingnya Manajemen Perubahan di PT KAI Daop 8 Surabaya	III-4
Tabel III.2 Perubahan Kultur atau Nilai Organisasi di PT KAI yang Menerapkan <i>Core Value</i> AKHLAK	III-7
Tabel III.3 Pandemi Covid-19 Berdampak Pada Penyesuaian atau Perubahan Kultur dan Nilai	III-11
Tabel III.4 Dampak Perubahan Pada Aspek Sumber Daya Manusia PT. Kereta Api Indonesia.....	III-13
Tabel III.5 Kebijakan Efisiensi atau Pemangkasan Pegawai Pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.....	III-14
Tabel III.6 Perubahan Sarana dan Prasarana Sesuai Dengan Prosedur Adaptasi Kebiasaan Baru	III-16
Tabel III.7 Sarana Prasarana Yang Mengalami Perubahan di Masa Penerapan Adaptasi Kebiasaan Baru	III-19
Tabel III.8 Kompetensi Karyawan PT. Kereta Api Indonesia Dengan Pemanfaatan Perubahan Sarana Prasarana.....	III-21
Tabel III.9 Efektifitas Perubahan Pada Sisi Sarana dan Prasarana di Era Pandemi	III-22
Tabel III.10 Program Untuk Melakukan Sosialisasi Agar Program Informasi Adaptasi Kebiasaan Baru Tersampaikan	III-24
Tabel III.11 Peran Masyarakat Dalam Mendukung Program Penerapan Adaptasi Kebiasaan Baru	III-26

Tabel III.12 Peran Serta Tanggung Jawab Pada Pengguna Layanan Perkeretaapian dalam Penerapan Adaptasi Kebiasaan Baru.....	III-27
Tabel III.13 Manajemen Pelayanan di PT. KAI Daop 8 Surabaya	III-29
Tabel III.14 Perubahan Yang Telah Dilakukan Dari Sisi Pelayanan	III-32
Tabel III.15 Waktu Yang Dibutuhkan Untuk Mengimplementasikan Perubahan Pada Prosedur Pelayanan	III-34
Tabel III.16 Kesulitan Dalam Melakukan Perubahan Pada Sisi Pelayanan Publik.....	III-36
Tabel III.17 Mengatasi Kesulitan dan Efektivitas Perubahan Prosedur Pelayanan di Masa Pandemi	III-38
Tabel III.18 Perubahan Yang Menonjol Pada Layanan Perkeretaapian Dibandingkan Sebelum Pandemi.....	III-40
Tabel III.19 Arah Perubahan Menuju Pada Kondisi Yang Lebih Baik atau Sebaliknya.....	III-42
Tabel III.20 Bagaimana Masyarakat Pengguna Layanan Perkeretaapian Mengetahui Perubahan	III-43
Tabel III.21 Efektivitas Perubahan Layanan Perkeretaapian	III-44
Tabel III.22 Perubahan Menambah Kenyamanan Dalam Melakukan Perjalanan.....	III-45

DAFTAR GAMBAR

BAB I

Gambar I.1 Pelayanan rapid Test Antigen PT. KAI Daop 8 Surabaya.....	I-15
Gambar I.2 Sosialisasi Penerapan 3M oleh PT. Kereta Api Indonesia.....	I-16
Gambar I.3 Konsep dasar Manajemen Perubahan	I-33
Gambar I.4 Model Manajemen Perubahan Burnes	I-37
Gambar I.5 Model Perubahan Menurut Tyagi	I-46

BAB II

Gambar II.1 Nilai Utama PT. Kereta Api Indonesia.....	II-3
Gambar II.2 Logo PT. Kereta Api Indonesia.....	II-5
Gambar II.3 Anak Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia	II-11
Gambar II.4 Struktur Organisasi PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya..	II-15

BAB III

Gambar III.1 Sistem E-Office PT. Kereta Api Indonesia	III-5
Gambar III.2 Website Profil Perusahaan Tentang Budaya Perusahaan	III-7
Gambar III.3 Penghargaan AKHLAK Award Dari Menteri BUMN.....	III-8
Gambar III.4 Disinfeksi Gerbong Kereta Api Sebelum Melakukan Perjalanan Kereta Api	III-17
Gambar III.5 Pembagian Masker Untuk Perjalanan Kereta Api Jarak Jauh (KAJJ)	III-30
Gambar III.6 Papan Nama Kondektur Pada Gerbong Kereta Api	III-33
Gambar III.7 Aplikasi KAI Access	III-33
Gambar III.8 Informasi Persyaratan Naik Kereta Api di Aplikasi KAI Access	III-35