BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Kehadiran kereta api di Indonesia ditandai dengan pencangkulan pertama pembangunan jalan KA didesa Kemijen Jum'at tanggal 17 Juni 1864 oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda, Mr. L.A.J Baron Sloet van den Beele. Pembangunan diprakarsai oleh "*Naamlooze Venootschap Nederlandsch Indische Spoorweg Maatschappij*" (NV. NISM) yang dipimpin oleh Ir. J.P de Bordes dari Kemijen menuju desa Temanggung (26 Km) dengan lebar sepur 1435 mm. Ruas jalan ini dibuka untuk angkutan umum pada Hari Sabtu, 10 Agustus 1867.

Keberhasilan swasta, NV. NISM membangun jalan KA antara Kemijen - Tanggung, yang kemudian pada tanggal 10 Februari 1870 dapat menghubungkan kota Semarang - Surakarta (110 Km), akhirnya mendorong minat investor untuk membangun jalan KA didaerah lainnya. Tidak mengherankan, kalau pertumbuhan panjang jalan rel antara 1864 - 1900 tumbuh dengan pesat. Kalau tahun 1867 baru 25 km, tahun 1870 menjadi 110 km, tahun 1880 mencapai 405 km, tahun 1890 menjadi 1.427 km dan pada tahun 1900 menjadi 3.338 km.

Dengan telah adanya undang-undang pembangunan jalan rel yang dikeluarkan oleh pemerintah Hindia Belanda dan dengan berhasilnya operasi kereta api lintas Kemijen-Temanggung (yang kemudian pembangunannya diteruskan hingga ke Solo), pembangunan jalan rel dilakukan di beberapa tempat bahkan hingga di luar Jawa, yaitu di Sumatera dan Sulawesi.

Selain di Jawa, pembangunan jalan KA juga dilakukan di Aceh (1874), Sumatera Utara (1886), Sumatera Barat (1891), Sumatera Selatan (1914), bahkan tahun 1922 di Sulawasi juga telah dibangun jalan KA sepanjang 47 Km antara Makasar - Takalar, yang pengoperasiannya dilakukan tanggal 1 Juli 1923, sisanya Ujungpandang - Maros belum sempat diselesaikan. Sedangkan di Kalimantan, meskipun belum sempat dibangun, studi jalan KA Pontianak - Sambas (220 Km) sudah diselesaikan. Demikian juga di pulau Bali dan Lombok, juga pernah dilakukan studi pembangunan jalan KA.

Sejarah jalan rel di Indonesia mencatat adanya masa yang memprihatinkan yaitu pada masa pendudukan Jepang. Sampai dengan tahun 1939, panjang jalan KA di Indonesia mencapai 6.811 km. Tetapi, pada tahun 1950 panjangnya berkurang menjadi 5.910 km, kurang lebih 901 km raib, yang diperkirakan karena dibongkar semasa pendudukan Jepang dan diangkut ke Burma untuk pembangunan jalan KA disana. Bahkan pemindahan jalan rel ini juga disertai dengan dialihkannya sejumlah tenaga kereta api Indonesia ke Myanmar. Akibat tindakan Jepang tersebut ialah berkurangnya jaringan jalan rel di Indonesia. Data tahun 1999 memberikan informasi bahwa panjang jalan

rel di Indonesia ialah 4615,918 km, terdiri atas Lintas Raya 4292,322 km dan Lintas Cabang 323,596.

Dalam masa perjuangan kemerdekaan Republik Indonesia peran kereta api sangatlah besar. Sejarah mencatat peran kereta api dalam distribusi logistik untuk keperluan perjuangan dari Ciroyom (Bandung) ke pedalaman Jawa Tengah, mobilisasi prajurit pejuang di wilayah Jogjakarta-Magelang-Ambarawa. Hijrahnya pemerintahan republik Indonesia dari Jakarta ke Jogjakarta tahun 1946 tidak lepas pula dari peran kereta api. Tanggal 3 Januari 1946 rombongan Presiden Soekarno berhasil meninggalkan Jakarta menggunakan kereta api, tiba di Jogjakarta tanggal 4 Januari 1946 pukul 09.00 disambut oleh Sri Sultan Hamengkubuwono IX.

Jenis jalan rel KA di Indonesia semula dibedakan dengan lebar sepur 1.067 mm; 750 mm (di Aceh) dan 600 mm dibeberapa lintas cabang dan tram kota. Jalan rel yang dibongkar semasa pendudukan Jepang (1942 - 1943) sepanjang 473 km, sedangkan jalan KA yang dibangun semasa pendudukan Jepang adalah 83 km antara Bayah - Cikara dan 220 km antara Muaro - Pekanbaru. Ironisnya, dengan teknologi yang seadanya, jalan KA Muaro - Pekanbaru diprogramkan selesai pembangunannya selama 15 bulan yang memperkerjakan 27.500 orang, 25.000 diantaranya adalah Romusha. Jalan yang melintasi rawa-rawa, perbukitan, serta sungai yang deras arusnya ini, banyak menelan korban yang makamnya bertebaran sepanjang Muaro - Pekanbaru.

Setelah kemerdekaan Indonesia diproklamirkan pada tanggal 17 Agustus 1945, karyawan KA yang tergabung dalam "Angkatan Moeda Kereta Api" (AMKA) mengambil alih kekuasaan perkeretaapian dari pihak Jepang. Peristiwa bersejarah yang terjadi pada tanggal 28 September 1945, pembacaan pernyataan sikap oleh Ismangil dan sejumlah anggota AMKA lainnya, menegaskan bahwa mulai tanggal 28 September 1945 kekuasaan perkeretaapian berada ditangan bangsa Indonesia. Orang Jepang tidak diperkenankan lagi campur tangan dengan urusan perkeretaapian di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya 28 September 1945 sebagai Hari Kereta Api di Indonesia, serta dibentuknya "Djawatan Kereta Api Republik Indonesia" (DKARI), yang kemudian namanya dipersingkat dengan Djawatan Kereta Api (DKA), hingga tahun 1950. Institusi tersebut berubah menjadi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA) pada tahun 1963 dengan PP. No. 22 tahun 1963, kemudian dengan PP. No. 61 tahun 1971 berubah menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA). Perubahan kembali terjadi pada tahun 1990 dengan PP. No. 57 tahun 1990 status perusahaan jawatan diubah menjadi perusahaan umum sehingga PJKA berubah menjadi Perusahaan Umum Kerata Api (Perumka). Perubahan besar terjadi pada tahun 1998, yaitu perubahan status dari Perusahaan Umum Kereta Api menjadi PT Kereta Api (persero), berdasarkan PP. No. 19 tahun 1998.

Perkembangan dalam dunia kereta api di Indonesia terus berlangsung, begitu pula dengan teknologinya. Tanggal 31 Juli 1995 diluncurkan KA Argo Bromo (dikenal juga sebagai KA JS 950) Jakarta-Surabaya dan KA Argo

Gede (JB 250) Jakarta-Bandung. Peluncuran kedua kereta api tersebut mendandai apresiasi perkembangan teknologi kereta api di Indonesia dan sekaligus banyak dikenal sebagai embrio teknologi nasional. Saat ini selain kedua KA "Argo" tersebut di atas, telah beroperasi pula KA Argo Lawu, KA Argo Dwipangga, KA Argo Wilis, KA Argo Muria.

Kemampuan dalam teknologi perkereta-apian di Indonesia juga terus berkembang baik dalam prasarana jalan rel maupun sarana kereta apinya. Dalam rancang bangun, peningkatan dan perawatan kereta api, perkembangan kemampuan tersebut dapat dilihat di PT. Inka (Industri kereta Api) di Madiun, dan balai Yasa yang terdapat di beberapa daerah.

Tabel 4.1

Ringkasan Sejarah Perkeretaapian Indonesia

Periode	Status	Dasar Hukum
Th. 1864	Pertama kali dibangun Jalan Rel sepanjang 26 km antara Kemijen Tanggung oleh Pemerintah Hindia Belanda	
1864 s.d 1945	*Staat Spoorwegen* (SS) *Verenigde Spoorwegenbedrifj* (VS) *Deli Spoorwegen Maatschappij* (DSM)	IBW
1945 s.d 1950	DKA	IBW
1950 s.d 1963	DKA - RI	IBW
1963 s.d 1971	PNKA	PP. No. 22 Th. 1963
1971 s.d.1991	PJKA	PP. No. 61 Th. 1971
1991 s.d 1998	PERUMKA	PP. No. 57 Th. 1990
1998 s.d.	PT. KERETA API (Persero)	PP. No. 19 Th. 1998 Keppres No. 39 Th. 1999 Akte Notaris Imas Fatimah

- Arti dan Makna Karakter Logo Kereta Api



Logo dengan warna orange berupa gambar mirip angka 2, dengan kemiringan 70 derajat dan warna dasar putih yang menampakkan bagian depan kereta api kecepatan tinggi dengan arah yang saling berlawanan. Gambar lambang menyiratkan sifat: tegas, pasti, tajam, gerak horisontal, juga bolak-balik. Dua garis lurus dengan ujung lengkung meruncing, dengan arah berlawanan, selain menggambarkan arah bolak-balik perjalanan kereta api, juga melambangkan pelayanan (memberi dan menerima).

Gaya Gambar :

Lugas, langsung, tajam, teknis, selaras dengan staf teknis kereta api. Ujung garis tajam tapi melengkung untuk menyiratkan arah/kecepatan (aerodinamis), tetapi cenderung agak tumpul melengkung, tidak terlampau tajam, agar memberi kesan aman (sesuatu bentuk yang terlampau runcing lebih memberi kesan ancaman, rasa sakit dan agresivitas, asosiatif kepada senjata tajam, duri dan semacamnya.

Sifat Gambar :

Sifat gambar lebih lugas, obyektif, rasional karena bentuk geometrisnya yang dominan dan bersifat maskulin. Kesan sangat modern, teknis dan jelas terlihat.

- Visi dan Misi PT. Kereta Api (Persero) Bandung

Adapun PT. Kereta Api (Persero) Bandung mempunyai visi dan misi sebagai berikut :

- Visi : Menjadi penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan stakeholders.
- Misi : Menyelenggarakan bisnis perkeretaapian dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utama : keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan.

4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu gambaran yang memperlihatkan suatu susunan yang logis, tertib, dan memperlihatkan hubungan-hubungan yang serasi. Struktur organisasi menggambarkan mengenai unit-unit perusahaan secara keseluruhan maupun hubungan antara unit yang satu dengan yang lainnya mengenai kekuasaan dan batasan tanggung jawabnya.

Dalam struktur organisasi pimpinan yang berfungsi sebagai pengawas. Fungsi ini dapat berjalan baik apabila pimpinan mengetahui dan mengawasi segala kegiatan yang dikerjakan bawahan agar pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka dapat dikatakan bahwa pengorganisasian suatu langkah yang penting untuk menetapkan suatu kegiatan atau pekerjaan agar terkoordinir dan berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan khususnya di Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Kota Bandung. Dalam

organisasi mencakup pengaturan dari berbagai bagian yang saling berkaitan satu sama lain sehinga menjadi satu kesatuan.

Berikut struktur organisasi Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung, terdiri dari:

Managing Director of Finance

Dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya *Managing Director of Finance*, dibantu oleh 5 (lima) VP, yaitu:

1. VP. *Budgeting*
    a. *Manager Budget Program*
    b. *Manager HQ Budget Otorization*
    c. *Manager Budget Control and Evaluation*
2. VP. *Financial Administration*
    a. *Manager HQ Treasury*
    b. *Manager HQ Disbursement Evaluation*
    c. *Manager Corporate Treasury*
    d. *Manager Financial Regulation*
3. VP. *Accounting*
    a. *Manager General Accounting*
    b. *Manager Cost Accounting*
    c. *Manager Accounting System*
    d. *Manager Management Report*

4. VP. *Taxation, PSO, IMO dan TAC*
    a. *Manager Taxation*
    b. *Manager PSO*
    c. *Manager IMO, TAC*
5. VP. *Revenue Verification*
    a. *Manager Passenger Revenue Verification*
    b. *Manager Freight and Non-Railways Revenue Verification*
    c. *Manager Cash Record Verification*

4.1.3 Uraian Tugas

Direkorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) dikepalai oleh seorang *Managing Director of Finance* berada dibawah direksi yang bertanggungjawab pada direksi PT. Kereta Api (Persero) Bandung.

Tugas pokok *Managing Director of Finance*, yaitu :

Menyelenggarakan fungsi pengelolaan keuangan secara terpusat yang mencakup penyelenggaraan fungsi Pendanaan, Perpajakan, Penganggaran, Akuntansi Manajemen, Akuntansi Keuangan, *Treasury* dan Konsolidasi Laporan Keuangan Anak Perusahaan, Pengendalian, Verifikasi Pendapatan dan Pelaporan Kas Pendapatan Perusahaan serta mengintegrasikan, mengkonsolidasikan unit organisasi di bawahnya dan membina EVP. *Real Property Assets*.

Managing *Director of Finance* bertanggung jawab atas :

a. Perencanaan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan RKA Kantor Pusat, Daop, Divisi Regional, UPT dan penyusunan RKA Perusahaan, pengevaluasian otorisasi dan pelaksanaan anggaran kantor pusat, serta pengendalian anggaran perusahaan.
b. Penyelenggaraan tata laksana perbendaharaan dan pengelolaan tata usaha kas besar kantor pusat, pengevaluasian pembayaran internal dan eksternal di kantor pusat, pengendalian dan pendistribusian dana, pendayagunaanan kas perusahaan dan pengupayaan sumber-sumber pendanaan perusahaan, serta peyusunan peraturan keuangan dan pelaksanaan kesekretariatan Direktorat Keuangan.
c. Penyusunan laporan keuangan kantor pusat, laporan keuangan perusahaan dan laporan ekstern lainnya serta pembinaan akuntansi daerah, pelaksanaan akuntansi biaya, penyusunan laporan laba rugi perusahaan dan laba rugi fiskal, penyusunan sistem dan peraturan akuntansi, pencatatan Barang Milik Negara (BMN), pelaksanaan pembuat laporan manajemen dan pengkonsolidasian laporan keuangan anak perusahaan serta analisa laporan keuangan.
d. Pelaksanaan perhitungan, pengurusan, evaluasi dan pelaporan pajak, pelaksanaan perhitungan, pengurusan, evaluasi dan pelaporan *PSO*, perhitungan biaya operasi Kereta Api, serta

pelaksanaan perhitungan *TAC*, pengurusan, evaluasi, pelaporan *IMO* dan *TAC*.

e. Pengendalian dan verifikasi pendapatan angkutan penumpang, angkutan barang, pendapatan bisnis non-angkutan, verifikasi buku kas stasiun dan rekening Koran bank, penyiapan laporan pendapatan bulanan serta pembinaan dan pengawasan kompetensi pemeriksa kas.

Dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya *Managing Director of Finance*, dibantu oleh 5 (lima) VP, yaitu :

1. VP. *Budgeting*

   Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

   - Melaksanakan pendayagunaanaan dan pengadministrasian keuangan.
   - Merencanakan, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan RKA kantor pusat, Daop, Divisi Regional, UPT dan menyusun RKA perusahaan, mengevaluasi otorisasi dan pelaksanaan anggaran kantor pusat.
   - Mengendalikan anggaran perusahaan.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya VP. *Budgeting* dibatu oleh 3 (tiga) *Manager*, yaitu:

a. *Manager Budget Program*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas penyusunan RKA Kantor Pusat, Daop, Divisi Regional, UPT dan penyusunan RKA.

b. *Manager HQ Budget Otorization*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas pelaksanaan evaluasi otorisasi dan pelaksanaan anggaran kantor pusat.

c. *Manager Budget Control and Evaluation*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas pengendalian dan evaluasi anggaran perusahaan dan laporan pelaksanaannya.

2. VP. *Financial Administration*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Menyelenggarakan tata laksana perbendaharaan dan pengelolaan tata usaha Kas Besar Kantor Pusat.
- Mengevaluasi dan melaksanakan pembayaran internal dan eksternal di Kantor Pusat.
- Mengendalikan dan mendistribusikan dan, mendayagunakan kas Perusahaan.
- Mengupayakan sumber-sumber pendanaan perusahaan.

- Menyusun peraturan keuangan dan melaksanakan kesekretariatan Direktorat Keuangan.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya VP. *Financial Administration* dibantu oleh 4 (empat) *Manager*, yaitu:

a. *Manager HQ Treasury*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas penyelenggaraan tata laksana perbendaharaan.
- Pengelolaan tata usaha kas kantor pusat.

b. *Manager HQ Disbursement Evaluation*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas evaluasi dan pelaksanaan pembayaran internal dan eksternal kantor pusat.

c. *Manager Corporate Treasury*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas pengendalian dan pendistribusian dana, pendayagunaanan kas Perusahaan dan pengupayaan sumber-sumber pendanaan perusahaan.

d. *Manager Financial Regulation*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas penyusunan peraturan keuangan dan pelaksanaan kesekretariatan kantor Dirtektorat Keuangan serta penyelesaian Tuntutan Ganti Rugi (TGR).

3. VP. *Accounting*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Menyusun laporan keuangan kantor pusat, laporan perusahaan dan laporan ekstern lainnya serta membina akuntansi daerah.
- Melaksanakan akuntansi biaya, menyusun laporan laba rugi perusahaan dan laba rugi fiskal.
- Menyusun sistem peraturan akuntansi dan mencatat Barang Milik Negara (BMN).
- Menkonsolidasikan laporan keuangan anak perusahaan serta melaksanakan pembuatan laporan manajemen.

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya VP. *Accounting*, dibantu oleh 4 (empat) *Manager*, yaitu:

a. *Manager General Accounting*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas pelaksanaan akuntansi kantor pusat, pemantauan dan pengendalian rekening hubungan pembukuan antara unit akuntansi di Sumatera, unit akuntansi di Jawa dan unit akuntansi PT. Kereta Api (Persero) secara menyeluruh.
- Penyusunan kompilasi LK/IDLK DAOP dan Divisi di Jawa dan Sumatera, penyusunan laporan keuangan konsolidasi PT. Kereta Api (Persero) dan pengkonsolidasian laporan keuangan anak perusahaan.

b. *Manager Cost Accounting*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas pelaksanaan Akuntansi biaya, penyusunan laporan laba rugi perusahaan dan penyusunan laba rugi fiskal.

c. *Manager Accounting System*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas melaksanakan penyusunan sistem akuntansi dan peraturan akuntansi, serta pencatatan Barang Milik Negara (BMN).

d. *Manager Management Report*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas pelaksanaan pembuatan laporan manajemen dan penyusunan laporan eksternal lainnya serta analisa laporan keuangan.

4. VP. *Taxation, PSO, IMO & TAC*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Melaksanakan perhitungan, pengurusan, evaluasi dan pelaporan pajak.
- Melaksanakan perhitungan, pengurusan, evaluasi dan pelaporan *PSO*, serta perhitungan biaya operasi Kereta Api.
- Melaksanakan perhitungan *TAC*, pengurusan, evaluasi, pelaporan *IMO* dan *TAC*.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya VP. *Taxation, PSO, IMO & TAC* dibantu oleh 3 (tiga) *manager*, yaitu:

a. *Manager Taxation*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas pelaksanaan evaluasi dan sosialisasi peraturan perpajakan, menghitung dan mngurus PPN, melaporkan dan mengurus PPH Badan serta laporan realisasi pembayaran pajak perusahaan.

b. *Manager PSO*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas pengkoordinasian, perhitungan, evaluasi dan penyusunan laporan serta pelaksanaan proses pencairan dana PSO dan penghitungan biaya operasi Kereta Api.

c. *Manager IMO, TAC*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggung jawab atas pengkoordinasian, pembuatan perhitungan, evaluasi dan penyusunan laporan IMO dan TAC.

5. VP. *Revenue Verification*

Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

- Bertanggungjawab atas pengendalian dan verifikasi pendapatan angkutan penumpang, pendapatan angkutan barang, pendapatan

non-angkutan, buku kas stasiun, piutang usaha serta pembinaan pemeriksa kas.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya VP. *Revenue Verification* dibantu oleh 3 (tiga) *manager*, yaitu:

a. *Manager Passenger Revenue Verification*

   Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

   - Bertanggung jawab atas pengendalian dan verifikasi pendapatan angkutan penumpang dan piutangnya.

b. *Manager Freight and Non-Railways Revenue Verification*

   Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

   - Bertanggung jawab atas pengendalian dan verifikasi pendapatan angkutan barang, pendapatan non-angkutan dan piutangnya.

c. *Manager Cash Record Verification*

   Mempunyai tugas pokok, sebagai berikut :

   - Bertanggung jawab atas pengendalian dan verifikasi buku kas, rekening koran bank dan laporan pendapatan perusahaan serta pembinaan pemeriksa kas.

4.1.4 Kegiatan Perusahaan

Pengusahaan Perkeretaapian di Indonesia saat ini masih dilaksanakan oleh satu-satunya Badan Penyelenggara, yaitu PT. Kereta Api (Persero), yang menurut UU Republik Indonesia Nomor: 13 Tahun 1992, Pasal 6 ayat 2, badan usaha lain selain PT. Kereta Api (Persero) secara formal dapat diikutsertakan dalam kegiatan perkeretaapian atas dasar kerja sama dengan Badan Penyelenggara. Dengan demikian, pada kondisi sekarang ini PT. Kereta Api (Persero) sifat usahanya adalahmonopoli di bidang Perkeretaapian, tetapi bersaing bebas dalam bidang transportasi lainnya.

Adapun jenis usaha PT. Kereta Api (Persero) ini adalah sebagai berikut:

1. Kereta Api Penumpang

   - Kereta Api Eksekutif Argo

   Segmenting yang mendasari peluncuran Kereta Api Eksekutif dilakukan dengan mengklasifikasikan pelanggan dalam beberapa tingkatan *valu*e:

   a. *Gateway value*, konsumen yang menggunakan jasa kereta api hanya mendasarkan kepada fungsinya sebagai alat transportasi.
   b. *Competitive value*, disamping mempertimbangkan fungsi utama sebagai alat transportasi, pelanggan mempertimbangkan pula faktor tingkat kenyamanan dan pelayanan yang dibandingkan terhadap moda pesaing.

c. *Ultimate value,* pelanggan tidak sekedar menuntut fungsi dan perbandinggan, melainkan juga pertimbangan-pertimbangan psikologis yang tidak dapat diukur batasnya, misalnya gengsi, prestise dan kepuasan.

Pasar sasaran yang dipilih adalah pelanggan yang tidak hanya sekedar menuntut fungsi utama kereta api, akan tetapi juga pertimbangan-pertimbangan psikologis (*ultimate value*), atau tepatnya pemerjalan eksekutif tidak akan kehilangan prestise walau tidak naik pesawat. *Positioning* dilakukan dengan mempersepsikan produk argo sebagai moda transportasi kereta api yang terbaik, prestise, nyaman, cepat, untuk masing-masing kelas dan koridornya.

Pelayanan kereta api eksekutif Argo, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Argo Bromo Anggrek
2. Argo Dwipangga
3. Argo Gede
4. Argo Lawu
5. Argo Muria
6. Argo Wilis
7. Argo Sindoro
8. Argo Jati

- Kereta Bisnis Eksekutif

PT. Kereta Api (Persero) juga menyediakan rangkaian kereta yang memberikan dua jenis layanan, yaitu eksekutif dan bisnis.

Adapun nama-nama kereta yang termasuk dalam kereta bisnis eksekutif ini adalah sebagai berikut:

1. Kereta Sancaka
2. Kereta Lodaya
3. Gajayana
4. Kamandanu
5. Bima
6. Taksaka
7. Sembrani
8. Harina
9. Turangga
10. Rajawali
11. Parahyangan
12. Gumarang
13. Cirebon Ekspres
14. Purwojaya
15. Mutiara Timur
16. Bangun karta

2. Kereta Api Barang

Lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan tingginya harapan pelanggan menuntut perusahaan untuk melakukan berbagai macam upaya perubahan guna mencapai kepuasan pelanggan. Restrukturisasi perusahaan dilakukan untuk menjadikan organisasi lebih efektif, efisien, dan selalu

berorientasi pasar. Komunikasi yang intensif di dalam organisasi maupun komunikasi eksternal dengan pelanggan menjadi salah satu strategi perusahaan dalam memenangkan persaingan di bisnis jasa transportasi yang dinamis dan *unpredictable*. Pelayanan angkutan barang selama ini disegmentasikan berdasarkan jenis komoditi yang diangkut, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Angkutan Batu Bara, merupakan angkutan dengan volume terbesar yang mayoritas berada di wilayah sumatera selatan.
2. Angkutan BBM, merupakan angkutan produk PT. Pertamina yang tersebar pada beberapa *supply point* di Jawa dan Sumatera.
3. Angkutan Peti Kemas, angkutan dengan menggunakan sarana gerbong datar yang terbagi ke dalam beberapa relasi asal tujuan di pulau Jawa, termasuk pelayanan *dry port* terminal peti kemas Gedebage.
4. Angkutan BHP, Parcel dan ONS, merupakan angkutan hantaran barang ekspedisi yang diangkut dengan gerbong jenis B (Begasi) baik dioperasikan dengan KA tersendiri maupun dirangkaikan dengan KA penumpang.
5. Angkutan Semen, merupakan angkutan beberapa perusahaan penghasil semen di Indonesia.
6. Angkutan Barang Cepat, merupakan angkutan yang memiliki karakteristik hampir sama dengan angkutan Parcel tetapi memiliki level pelayanan yang berbeda dari sisi frekuensi serta sarana gerbong yang digunakan.

7. Angkutan CPO, merupakan angkutan hasil perkebunan yang terdapat di wilayah Sumatera Utara yang berasal dari beberapa perusahaan perkebunan ternama.
8. Angkutan PULP, merupakan bagian dari kerjasama investasi PT.TEL dan PT. Kereta Api berupa angkutan pulp (bubur kayu).

3. Kereta Wisata

Untuk menunjang kepariwisataan, PT. Kereta Api (Persero) memberikan pelayanan *carter* kereta khusus wisata juga berbagai keperluan seperti : rapat, pesta pernikahan, ulang tahun, dsb di atas Kereta Api menuju berbagai kota tujuan. Saat ini PT. Kereta Api (Persero) menyediakan tiga kereta wisata, masing-masing diberi nama:

1. Kereta Wisata Nusantara

   Disebut kereta wisata Nusantara karena desain interior dan segala pernak-perniknya menggambarkan seni dan keindahan dari berbagai pelosok pulau nusantara, sehingga bila kita berada di dalam kereta ini dapat menikmati desain interior yang bernuansa nusantara. Kereta yang bernomor seri 67501 ini memiliki kapasitas tempat duduk ekslusif untuk 19 orang. Kamar tidur untuk 2 orang yang dilengkapi kaca rias, lampu tidur dan wastafel. Untuk melihat pemandangan luar arah belakang secara leluasa tersedia balkon VIP, sedangkan lobi tengah yang ditata mewah dilengkapi Audio, Video/TV monitor, pendingin ruangan (AC), kamar mandi (toilet) juga tersedia di dalam kereta ini

2. Kereta Wisata Bali

Kereta ini interiornya di desain dan dilengkapi dengan ukiran dan lukisan yang bernuansa Pulau Dewata Bali. Bagi para turis yang menggunakan kereta ini sudah mendapat gambaran baik seni, budaya maupun keindahan pulau Bali. Melalui lukisan dan ukuran yang ditata dengan rapih dan apik dalam kereta. Kereta wisata bali bernomor seri S.67801 memiliki 22 tempat duduk ekslusif dalam 2 ruangan, 16 tempat duduk terletak di Meeting Room dab 6 tempat duduk diruangan khusus (kabin). Fasilitas lainnya seperti Mini Bar, kamar mandi (toilet), Audio/Video dan pendingin ruangan (AC) tersedia di dalam kereta ini.

3. Kereta Wisata Toraja

Kereta wisata Toraja yang bernomor seri S67802 ini memiliki kapasitas 22 tempat duduk ekslusif, 16 tempat duduk di Meeting Room dan 6 tempat duduk diruang khusus (kabin) serta dilengkapi Mini Bar, kamar mandi (toilet), Audio/Video, pendingin ruangan (AC). Dinamakan Kereta Wisata Toraja karena desain interior serta ukiran dan lukisan di sekitar dinding kereta menggambarkan seni dan budaya daerah Toraja.

Ketiga kereta wisata tersebut dapat dirangkaikan pada Kereta Api Reguler yang dilengkapi dengan kereta pembangkit (listrik) berkekuatan minimal 300KVA, seperti: Kereta Api Argobromo Anggrek, Argo lawu, Dwipangga, Argo Muria, Argo Gede, Bima dan Sembrani.

4. Pengusahaan Aset

Disamping Angkutan Penumpang dan Angkutan Barang, PT. Kereta api (Persero) juga memberdayakan aset non produksi untuk dikomersialkan ke pihak eksternal. Beberapa produk persewaan aset non produksi adalah sebagai berikut:

a. Wilayah stasiun dan sarana:
    1. Persewaan Gudang
    2. Persewaan gedung/ ruangan untuk *Retail*, *Restaurant*, *Mini Market*, *Bookstore*, *health centre*, ATM dll
    3. Periklanan di lingkungan stasiun (Billboard, TV Iklan, Iklan Megatron dll)
    4. Perparkiran (Parkir umum, Parkir Taxi, Parkir Inap, dan Parkir moda transportasi lain)
    5. Persewaan Kereta Makan
    6. Periklanan di kereta (bodyprinting, iklan interior, iklan TV dll)
b. Wilayah *Right of Way* (R.O.W) yaitu lahan sepanjang kiri kanan jalur kereta api dan lahan diluar stasiun:
    1. Persewaan lahan ROW untuk utilitas: kabel listrik, kabel telekomunikasi, baik yang ditanam/di atas maupun crossing.
    2. Periklanan di sepanjang R.O.W, perlintasan kereta api, jembatan (*flyover* Kereta Api) dan di lahan kereta api yang lain
    3. Persewaan tanah untuk usaha
    4. Persewaan Gudang

5. Persewaan Gedung/ Bangunan
6. Persewaan Tower

4.1.5 Karakteristik Responden

Data responden yang berhasil dikumpulkan oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 responden. Data mengenai karakteristik responden adalah sebagai berikut:

a. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Untuk mengetahui karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Pria	16	53,3%
Wanita	14	46,7%
Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2010

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui pegawai Direkorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) dari bagian Pendayagunaanan Keuangan dan bagian Anggaran berdasarkan jenis kelamin. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin pria sebesar 53,3% dan responden yang berjenis kelamin wanita sebesar 46,7%, jadi responden paling banyak adalah Pria.

b. Profil Responden Berdasarkan Usia

Profil responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3
Profil Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
21 – 30 Tahun	11	36,67%
31 – 40 Tahun	14	46,67%
41 – 50 Tahun	4	13,33%
>50 Tahun	1	3,33%
Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2010

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui usia pegawai Direkorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) dari bagian Pendayagunaanan Keuangan dan bagian Anggaran. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden menunjukkan bahwa responden mayoritas yang berusia antara 31 tahun sampai 40 tahun yaitu sebesar 46,67% sedangkan sisanya berusia 21 – 30 Tahun sebesar 36,67%, 41 – 50 Tahun sebesar 13,33% dan usia di atas 50 tahun sebesar 3,33%.

c. Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Profil responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4
Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase (%)
SLTA	4	13,33%
Diploma	11	36,67%
S1	14	46,67%
S2	1	3,33%
Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2010

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui pendidikan terakhir pegawai Direkorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) dari bagian Pendayagunaanan Keuangan dan bagian Anggaran. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan terakhir SLTA sebesar 13,33%, Diploma sebesar 36,67%, S1 sebesar 46,67 dan yang berpendidikan terakhir S2 sebesar 3,33%. Jadi responden paling banyak adalah yang berpendidikan terakhir S1.

d. Profil Responden Berdasarkan Jabatan

Profil responden berdasarkan Jabatan dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5
Profil Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Manager	2	8%
Staf	28	92%
Lainnya	-	-
Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2010

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui jabatan responden pegawai Direkorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) dari bagian Pendayagunaanan Keuangan dan bagian Anggaran. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden menunjukkan bahwa responden yang menjabat sebagai *Manager* bagian sebesar 8% dan yang menjabat sebagai staf sebesar 92%. Jadi responden yang paling banyak adalah yang menjabat sebagai staf.

e. Profil Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja

Profil responden berdasarkan lamanya bekerja dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6
Profil Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja

Lamanya Bekerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 5 Tahun	5	16,67%
5-10	7	23,33%
10-20	15	50%
>20	3	10%
Jumlah	30	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah, 2010

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui lamanya pegawai Direkorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) dari bagian Pendayagunaanan Keuangan dan bagian Anggaran. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden menunjukkan bahwa responden mayoritas telah bekerja pada Direkorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) selama 10 – 20 tahun. Hal ini dapat dipahami karena PT. Kereta Api (Persero) Bandung merupakan perusahaan pemerintah yang didirikan sejak lama, sehingga lamanya pegawai bekerja dianggap lebih berpengalaman dalam menjalankan pekerjanya.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Analisis Kualitatif

4.2.1.1 Analisis Pemeriksaan Operasional pada PT. Kereta Api (Persero) Bandung

Pada bagian ini akan diuraikan data tanggapan 30 pegawai bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung. Skor jawaban responden akan diklasifikasikan berdasarkan rentang skor maksimum dan skor minimum dibagi jumlah kategori yang diinginkan dengan rumus sebagai berikut.

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{\text{Skor Maksimum-Skor Minimum}}{5}$$

Keterangan:

Skor maksimum = jumlah responden × jumlah pertanyaan × 5

Skor minimum = jumlah responden × jumlah pertanyaan × 1

Analisis kualitatif diakukan mengacu kepada setiap indikator yang ada pada variabel pemeriksaan operasional. Berikut diuraikan hasil tanggapan responden mengenai pemeriksaan operasional pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung berdasarkan indikator:

1. Memilih *Auditee*

Pemilihan auditee pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung akan terungkap melalui tanggapan responden. Indikator memilih auditee diukur menggunakan 4 butir pernyataan dan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.7

Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Indikator Memilih Auditee

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Melakukan identifikasi aktivitas-aktivitas yang mempengaruhi efisiensi ekonomisasi operasi	F	24	6	0	0	0	144
		%	80,0	20,0	0,0	0,0	0,0	
2	Penelaahan yang memadai mengenai karakteristik operasi atas program dana pensiun PT. Kereta Api	F	10	20	0	0	0	130
		%	33,3	66,7	0,0	0,0	0,0	
3	Melakukan survey pendahuluan untuk menentukan objek yang perlu di audit	F	0	0	15	15	0	75
		%	0,0	0,0	50,0	50,0	0,0	
4	Diperlukan pengetahuan auditor mengenai aktivitas operasi perusahaan yang akan di audit	F	0	0	16	14	0	76
		%	0,0	0,0	53,3	46,7	0,0	
	Akumulasi Jawaban Responden	F	34	26	31	29	0	425
		%	28,3	21,7	25,8	24,2	0,0	

Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju, untuk identifikasi atas pengawasan aktivitas-aktivitas yang mempengaruhi efisiensi dan keekonomisasi operasi dana pensiun sebelum dilaksanakan pemeriksaan operasional atas program dana pensiun PT. Kereta Api (Persero). Sementara dalam penelaahan yang dilakukan pengawas mengenai karakteristik operasi atas program dana pensiun PT. Kereta Api (Persero) mayoritas responden setuju, karena komponen-komponen operasi

dana pensiun harus sudah diidentifikasikan atas penelaahan yang dilakukan pengawas.

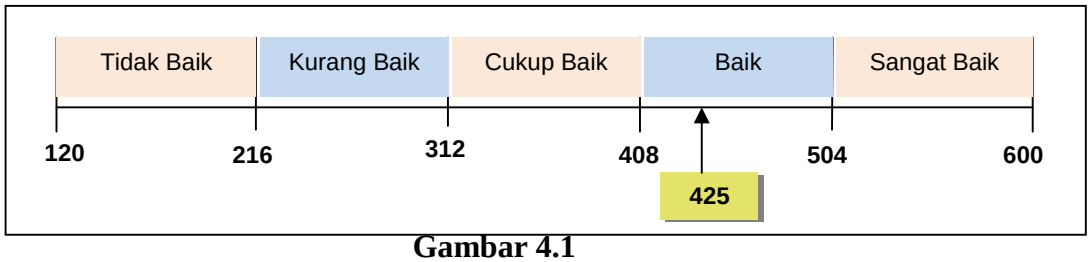
Kemudian mengenai survey pendahuluan untuk menentukan objek yang perlu di audit, sebagian responden bersikap netral dan sebagian lagi tidak setuju karena tidak akan memperoleh gambaran yang sangat akurat tentang lingkungan organisasi yang di audit, terutama berkaitan dengan struktur dan operasi organisasi, lingkungan manajemen, kebijakan, standar dan prosedur kinerja. Demikian juga mengenai pengetahuan auditor mengenai aktivitas operasi perusahaan yang akan di audit, paling banyak responden bersikap netral dan disusul dengan responden yang tidak setuju karena dengan pengetahuan auditor belum tentu akan memudahkan dalam proses pengauditan di perusahaan.

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan, selanjutnya untuk menetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai pemilihan auditee dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Pada indikator memilih auditee dengan jumlah item pernyataan 4 butir dan jumlah responden 30 orang, maka rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut.

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{(30 \times 4 \times 5) - (30 \times 4 \times 1)}{5}$$

$$= \frac{600 - 120}{5} = 96$$

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 96 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keempat butir pernyataan mengenai pemilihan *auditee* **(425)** dikategorikan melalui garis kontinum berikut:



Gambar 4.1

Garis Kontinum Kategorisasi Indikator Memilih *Auditee*

Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang diajukan mengenai pemilihan auditee termasuk dalam kategori baik. Data ini mencerminkan bahwa pemilihan auditee pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah dilakukan dengan baik.

2. Merencanakan Audit Operasional

Perencanaan audit operasioanal pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung akan terungkap melalui tanggapan responden. Indikator merencanakan audit operasional diukur menggunakan 4 butir pernyataan dan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8

Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Indikator Merencanakan Audit Operasional

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Dilakukan penaksiran resiko (*risk assessment*) guna menetapkan bidang-bidang yang akan diperiksa	F	10	20	0	0	0	130
		%	33,3	66,7	0,0	0,0	0,0	
2	Melakukan penilaian mengenai masalah yang mempengaruhi efektivitas dan kinerja operasi	F	27	3	0	0	0	147
		%	90,0	10,0	0,0	0,0	0,0	
3	Berusaha untuk menjalankan hubungan dan meningkatkan setiap kerja sama dengan personil operasi yang di periksa	F	0	0	13	17	0	73
		%	0,0	0,0	43,3	56,7	0,0	
4	Tujuan dari pemeriksaan operasional dan kinerja dari operasi di nilai oleh manajemen puncak	F	0	0	20	10	0	80
		%	0,0	0,0	66,7	33,3	0,0	
	Akumulasi Jawaban Responden	F	37	23	33	27	0	430
		%	30,8	19,2	27,5	22,5	0,0	

Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dalam tahap perencanaan dilakukan penaksiran resiko (*risk assessment*) guna menetapkan bidang-bidang yang akan diperiksa dalam pemeriksaan operasional, karena dengan adanya penaksiran resiko dapat diketahui bidang-bidang mana saja yang masi belum efisien. Sementara dalam penilaian mengenai masalah yang mempengaruhi efektivitas dan kinerja operasi mayoritas responden sangat setuju, karena berguna untuk manajemen dalam memperbaiki kinerja operasi dana pensiun di masa yang akan datang.

Kemudian usaha untuk menjalankan hubungan dan meningkatkan setiap kerja sama dengan personil operasi yang di periksa, paling banyak responden tidak setuju karena dengan menjalin hubungan dan kerja sama

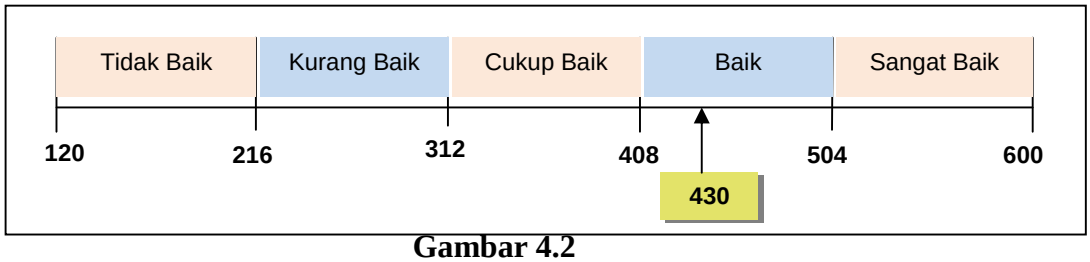
tidak mempermudah dilakukannya pemeriksaan. Demikian juga mengenai penilaian yang dilakukan manajemen puncak terhadap tujuan dari pemeriksaan operasional dan kinerja dari operasi, mayoritas responden bersikap netral dan tidak setuju karena bukan manajemen puncak yang mengatur kegiatan perusahaan.

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan, selanjutnya untuk menetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai perencanaan audit operasional dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Pada indikator perencanaan audit operasional dengan jumlah item pernyataan 4 butir dan jumlah responden 30 orang, maka rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{(30\times4\times5) - (30\times4\times1)}{5}$$

$$= \frac{600 - 120}{5} = 96$$

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 96 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keempat butir pernyataan mengenai perencanaan audit operasional **(430)** dikategorikan melalui garis kontinum berikut.



Gambar 4.2
Garis Kontinum Kategorisasi Indikator Merencanakan Audit Operasional

Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang diajukan mengenai perencanaan audit operasional termasuk dalam kategori baik. Data ini mencerminkan bahwa perencanaan audit operasional pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah dilakukan dengan baik.

3. Melaksanakan Audit

Pelaksanaan audit pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung akan terungkap melalui tanggapan responden. Indikator pelaksanaan audit diukur menggunakan 4 butir pernyataan dan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.9

Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Indikator Pelaksanaan Audit

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Melakukan pencatatan dugaan terhadap setiap ketidakcocokan hasil-hasil program dana pensiun PT. Kereta Api(Persero)	F	23	7	0	0	0	143
		%	76,7	23,3	0,0	0,0	0,0	
2	Melakukan telaah ekonomi dan efisiensi terhadap hasil-hasil kegiatan program dana pensiun PT. Kereta Api(Persero)	F	12	18	0	0	0	132
		%	40,0	60,0	0,0	0,0	0,0	
3	Auditor melakukan prosedur yang digunakan untuk melindungi sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi	F	0	0	12	18	0	72
		%	0,0	0,0	40,0	60,0	0,0	
4	Pemeriksa mendapatkan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan pemeriksaan	F	0	0	24	6	0	84
		%	0,0	0,0	80,0	20,0	0,0	
	Akumulasi Jawaban Responden	F	35	25	36	24	0	431
		%	29,2	20,8	30,0	20,0	0,0	

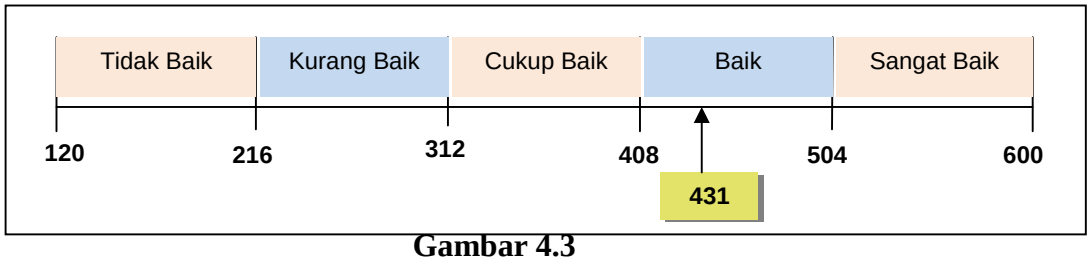
Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju melakukan pencatatan dugaan terhadap setiap ketidakcocokan hasil-hasil program dana pensiun PT. Kereta Api(Persero), karena review hasil-hasil program akan sangat membantu auditor untuk mengetahui apakah entitas telah dilakukan dengan benar. Sementara mengenai telaah ekonomi dan efisiensi terhadap hasil-hasil kegiatan program dana pensiun PT. Kereta Api(Persero) mayoritas responden setuju, karena informasi yang disajikan untuk mengetahui apakah aktivitas operasi dan investasi telah dilaksanakan secara ekonomis dan efisien.

Kemudian mengenai auditor melakukan prosedur yang digunakan untuk melindungi sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi, mayoritas responden tidak setuju karena dalam komponen sumber daya manusia dan lingkungan fisik berkaitan dengan sikap karyawan, dokumentasi tentang berbagai aktifitas dan kondisi pekerjaan. Demikian juga mengenai pemeriksa mendapatkan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan tujuan pemeriksaan, mayoritas responden bersikap netral dan tidak setuju karena dengan informasi yang sesuai tidak mempermudah pemeriksa melakukan pemeriksaan.

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan, selanjutnya untuk menetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai pelaksanaan audit dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Pada indikator pelaksanaan audit dengan jumlah item pernyataan 4 butir dan jumlah responden 30 orang, maka rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{(30\times4\times5) - (30\times4\times1)}{5}$$
$$= \frac{600 - 120}{5} = 96$$

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 96 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keempat butir pernyataan mengenai pelaksanaan audit **(431)** dikategorikan melalui garis kontinum berikut:



Gambar 4.3
Garis Kontinum Kategorisasi Indikator Melaksanakan Audit

Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang diajukan mengenai pelaksanaan audit termasuk dalam kategori baik. Data ini mencerminkan bahwa pelaksanaan audit pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah dilakukan dengan baik.

4. Pelaporan dan Tindak Lanjut

Pelaporan dan tindak lanjut pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung akan terungkap melalui tanggapan responden. Indikator pelaporan dan tindak

lanjut diukur menggunakan 4 butir pernyataan dan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.10

Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Indikator Pelaporan dan Tindak Lanjut

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Auditor memberikan kepastian mengenai analisis terhadap laporan tertulis	F	25	5	0	0	0	145
		%	83,3	16,7	0,0	0,0	0,0	
2	Penyajian hasil laporan yang di audit, disertai bukti-bukti yang kompeten	F	21	9	0	0	0	141
		%	70,0	30,0	0,0	0,0	0,0	
3	Auditor secara formal memberikan rekomendasi-rekomendasi yang didasarkan pada temuan-temuan selama proses audit	F	0	0	17	13	0	77
		%	0,0	0,0	56,7	43,3	0,0	
4	Pemeriksa harus melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan dan hasil tindak lanjut	F	0	0	18	12	0	78
		%	0,0	0,0	60,0	40,0	0,0	
	Akumulasi Jawaban Responden	F	46	14	35	25	0	441
		%	38,3	11,7	29,2	20,8	0,0	

Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju auditor memberikan kepastian mengenai analisis terhadap laporan tertulis, karena auditor sangat diperlukan untuk mengawasi terhadap laporan tertulis yang dilakukan oleh staf audit. Demikian juga mengenai Penyajian hasil laporan yang di audit, disertai bukti-bukti yang kompeten mayoritas responden sangat setuju, karena informasi yang disajikan oleh auditor harus disertai suatu bukti yang sangat berkompeten.

Kemudian mengenai auditor secara formal memberikan rekomendasi-rekomendasi yang didasarkan pada temuan-temuan selama proses audit, mayoritas responden bersikap netran dan tidak setuju karena rekomendasi ini

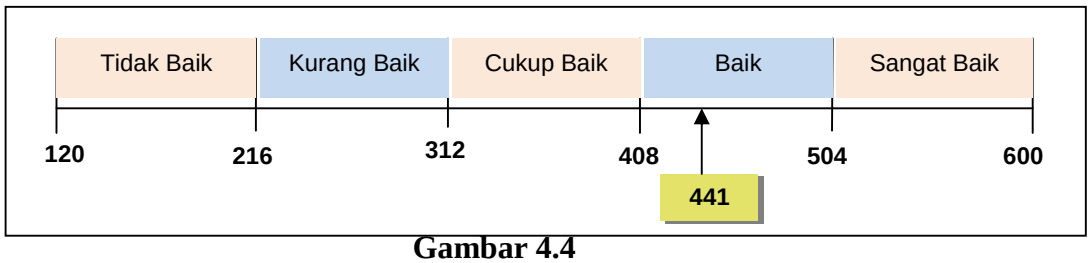
tidak penting untuk perbaikan kinerja di masa yang akan datang. Demikian juga mengenai pemeriksa harus melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan dan hasil tindak lanjut, mayoritas responden bersikap netral dan tidak setuju karena tugas pemeriksa bukan memantau dan mengadakan tindak lanjut.

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan, selanjutnya untuk menetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai pelaporan dan tindak lanjut dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Pada indikator pelaporan dan tindak lanjut dengan jumlah item pernyataan 4 butir dan jumlah responden 30 orang, maka rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{(30\times4\times5) - (30\times4\times1)}{5}$$

$$= \frac{600 - 120}{5} = 96$$

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 96 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keempat butir pernyataan mengenai pelaporan dan tindak lanjut **(441)** dikategorikan melalui garis kontinum berikut:



Gambar 4.4
Garis Kontinum Kategorisasi Indikator Pelaporan dan Tindak Lanjut

Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang

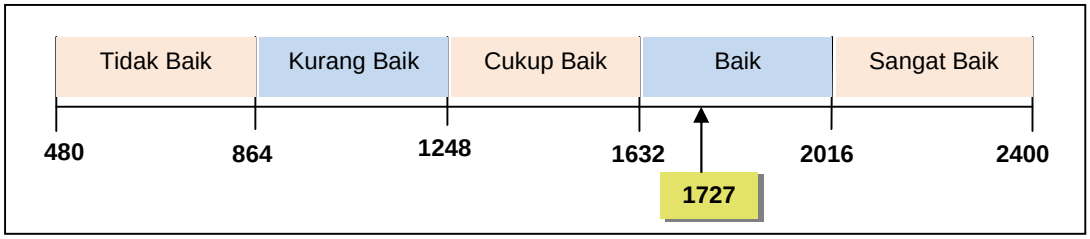
diajukan mengenai pelaporan dan tindak lanjut termasuk dalam kategori baik. Data ini mencerminkan bahwa pelaporan dan tindak lanjut pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah dilakukan dengan baik.

Selanjutnya pada bagian akhir dari sub bab ini akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden dari keempat indikator untuk mendapatkan gambaran pemeriksaan operasional secara menyeluruh. Pada variabel pemeriksaan operasional dengan jumlah item pernyataan 16 butir dan jumlah responden 30 orang, maka rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{(30\times16\times5) - (30\times16\times1)}{5}$$

$$= \frac{2400 - 480}{5} = 384$$

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 384 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keenambelas butir pernyataan mengenai pemeriksaan operasional **(1727)** dikategorikan melalui garis kontinum berikut:



Gambar 4.5
Garis Kontinum Kategorisasi Variabel Pemeriksaan Operasional

Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keenambelas butir pernyataan yang diajukan mengenai pemeriksaan operasional termasuk dalam kategori baik. Artinya dari tahapan pemeriksaan operasional sesuai dengan teori yang di dukung oleh Amin Wijaya Tunggal seperti: memilih *auditee*, merencanakan audit, melakukan audit, pelaporan dan tindak lanjut, semuanya sudah dilaksanakan dengan baik pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung.

4.2.1.2 Analisis Efektivitas Kinerja Operasi Dana Pensiun pada PT. Kereta Api (Persero) Bandung

Pada bagian ini akan diuraikan data tanggapan 30 pegawai bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung. Skor jawaban responden akan diklasifikasikan berdasarkan rentang skor maksimum dan skor minimum dibagi 5 kategori sama seperti variabel pemeriksaan operasional. Analisis kualitatif dilakukan mengacu kepada setiap indikator yang ada pada variabel efektivitas kinerja operasi dana pensiun. Berikut diuraikan hasil tanggapan responden mengenai efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung berdasarkan indikator:

1. Pembandingan Kinerja Sesungguhnya Dengan Sasaran Yang Telah Ditetapkan

Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung akan terungkap melalui tanggapan responden. Indikator perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan diukur menggunakan 4 butir pernyataan dan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.11

Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Indikator Perbandingan Kinerja Sesungguhnya Dengan Sasaran Yang Telah Ditetapkan

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Menerapkan perbandingan kinerja sesungguhnya dengan pemeriksaan operasional yang telah ditetapkan	F	20	10	0	0	0	140
		%	66,7	33,3	0,0	0,0	0,0	
2	Hasil dari perbandingan kinerja sesungguhnya dengan pemeriksaan operasional digunakan untuk mengukur kinerja operasi	F	26	4	0	0	0	146
		%	86,7	13,3	0,0	0,0	0,0	
3	Hasil perbandingan dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan motivasi manajemen perusahaan	F	0	0	14	16	0	74
		%	0,0	0,0	46,7	53,3	0,0	
4	Perusahaan menetapkan untuk menilai kinerja manajemen dalam operasi dana pensiun	F	0	0	25	5	0	85
		%	0,0	0,0	83,3	16,7	0,0	
	Akumulasi Jawaban Responden	F	46	14	39	21	0	445
		%	38,3	11,7	32,5	17,5	0,0	

Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju perusahaan telah menerapkan perbandingan kinerja sesungguhnya dengan pemeriksaan operasional yang telah ditetapkan, karena

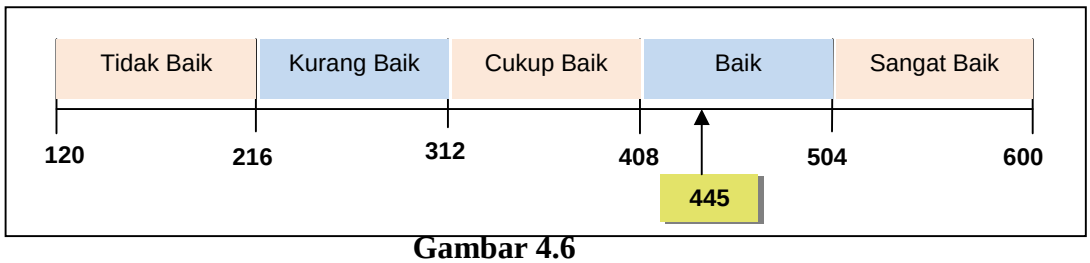
perusahaan selalu menerapkan perbandingan kinerja yang sesungguhnya dengan pemeriksaan operasional yang telah ditetapkan perusahaan. Demikian juga dengan Hasil dari perbandingan kinerja sesungguhnya dengan pemeriksaan operasional digunakan untuk mengukur kinerja operasi mayoritas responden sangat setuju, karena digunakan untuk mengukur kinerja operasi dana pensiun di perusahaan.

Kemudian mengenai Hasil perbandingan dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan motivasi manajemen perusahaan, paling banyak responden tidak setuju karena tidak bermanfaat untuk meningkatkan motivasi manajemen perusahaan agar kinerjanya lebih baik dari tahun ke tahun. Demikian juga mengenai Perusahaan menetapkan untuk menilai kinerja manajemen dalam operasi dana pensiun, mayoritas responden bersikap netral dan disusul dengan responden yang tidak setuju karena perusahaan tidak pernah menetapkan ukuran untuk menilai kinerja manajemen dalam operasi dana pensiun.

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan, selanjutnya untuk menetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Pada indikator perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan, jumlah item pernyataan 4 butir dan jumlah responden 30 orang, maka rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{(30\times4\times5) - (30\times4\times1)}{5}$$
$$= \frac{600 - 120}{5} = 96$$

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 96 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keempat butir pernyataan mengenai perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan **(445)** dikategorikan melalui garis kontinum berikut:



Gambar 4.6
Garis Kontinum Kategorisasi Indikator Perbandingan Kinerja Sesungguhnya Dengan Sasaran Yang Telah Ditetapkan

Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang diajukan mengenai perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan termasuk dalam kategori baik. Data ini mencerminkan bahwa perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah dilakukan dengan baik.

2. Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar

Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung akan terungkap melalui tanggapan responden. Indikator penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar diukur menggunakan 4 butir pernyataan dan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12

Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Indikator Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Analisis untuk menentukan penyebab terjadinya penyimpangan tersebut	F	16	13	1	0	0	135
		%	53,3	43,3	3,3	0,0	0,0	
2	Dalam mencari penyebab penyimpangan kinerja, antara atasan dan bawahan bekerja sama dalam penyelidikan	F	22	8	0	0	0	142
		%	73,3	26,7	0,0	0,0	0,0	
3	Diselenggarakan diskusi untuk berbagai jenjang manajer guna memecahkan masalah yang timbul akibat peyimpangan di perusahaan	F	0	0	22	8	0	82
		%	0,0	0,0	73,3	26,7	0,0	
4	Diterapkannya suatu sistem yang dapat mengurangi/mencegah tingkat penyimpangan di dalam perusahaan	F	0	0	8	22	0	68
		%	0,0	0,0	26,7	73,3	0,0	
	Akumulasi Jawaban Responden	F	38	21	31	30	0	427
		%	31,7	17,5	25,8	25,0	0,0	

Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa paling banyak responden sangat setuju apabila terjadi penyimpangan kinerja sesungguhnya dari sasaran yang ditetapkan, dilakukan analisis untuk menentukan penyebab terjadinya penyimpangan tersebut. Demikian juga dalam mencari penyebab penyimpangan kinerja, antara atasan dan bawahan bekerja sama dalam penyelidikan mayoritas responden sangat setuju, karena dengan adanya kerja sama antara atasan dan bawahan mempermudah dalam mencari penyebabab penyimpangan yang terjadi.

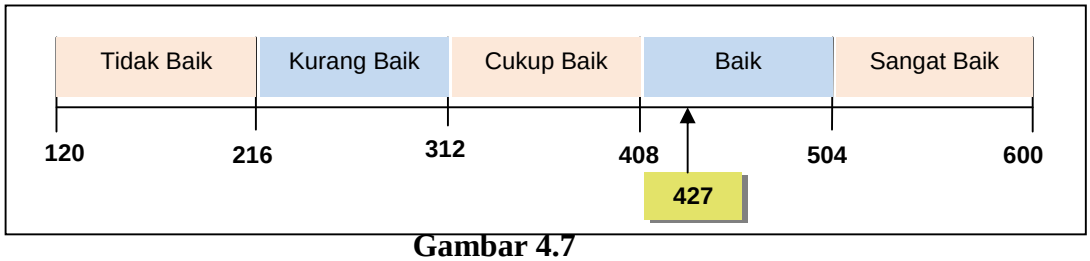
Kemudian mengenai penyelenggaraan diskusi untuk berbagai jenjang manajer guna memecahkan masalah yang timbul akibat peyimpangan di perusahaan, mayoritas responden bersikap netral dan tidak setuju karena dengan diselenggarakan diskusi untuk berbagai jenjang manajer tidak membantu dalam memecahkan masalah yang timbul akibat penyipangan yang terjadi. Demikian juga mengenai diterapkannya suatu sistem yang dapat mengurangi/mencegah tingkat penyimpangan di dalam perusahaan, mayoritas responden tidak setuju karena tidak diperlukan bagi perusahaan.

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan, selanjutnya untuk menetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Pada indikator penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar, jumlah item pernyataan 4 butir dan

jumlah responden 30 orang, maka rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut.

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{(30 \times 4 \times 5) - (30 \times 4 \times 1)}{5}$$
$$= \frac{600 - 120}{5} = 96$$

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 96 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keempat butir pernyataan mengenai penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar **(427)** dikategorikan melalui garis kontinum berikut.



Gambar 4.7
Garis Kontinum Kategorisasi Indikator penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar

Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang diajukan mengenai penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar termasuk dalam kategori baik. Data ini mencerminkan bahwa penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam standar pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah dilakukan dengan baik.

3. Penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan

Penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung akan terungkap melalui tanggapan responden. Indikator penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan diukur menggunakan 4 butir pernyataan dan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.13

Rekapitulasi Jawaban Responden Pada Indikator Penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan

No	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					∑ skor
			5	4	3	2	1	
1	Ada aturan-aturan mengenai sanksi yang diterapkan perusahaan bagi pihak yang telah menyimpang	F	14	16	0	0	0	134
		%	46,7	53,3	0,0	0,0	0,0	
2	Bentuk aturan-aturan yang berlaku mengenai sanksi yang diterapkan oleh perusahaan	F	14	16	0	0	0	134
		%	46,7	53,3	0,0	0,0	0,0	
3	Perlu tindakan perbaikan untuk mengatasi penyimpangan yang terjadi	F	0	0	17	13	0	77
		%	0,0	0,0	56,7	43,3	0,0	
4	Ada kebijakan atau toleransi bagi pihak yang telah dikenai sanksi	F	0	0	16	14	0	76
		%	0,0	0,0	53,3	46,7	0,0	
	Akumulasi Jawaban Responden	F	28	32	33	27	0	421
		%	23,3	26,7	27,5	22,5	0,0	

Hasil tanggapan responden menunjukkan bahwa paling banyak responden setuju ada aturan-aturan mengenai sanksi yang diterapkan perusahaan bagi pihak yang telah menyimpang. Demikian juga bentuk aturan-

aturan yang berlaku mengenai sanksi yang diterapkan oleh perusahaan paling banyak responden setuju, karena di buat dalam bentuk aturan-aturan secara tertulis dan lisan.

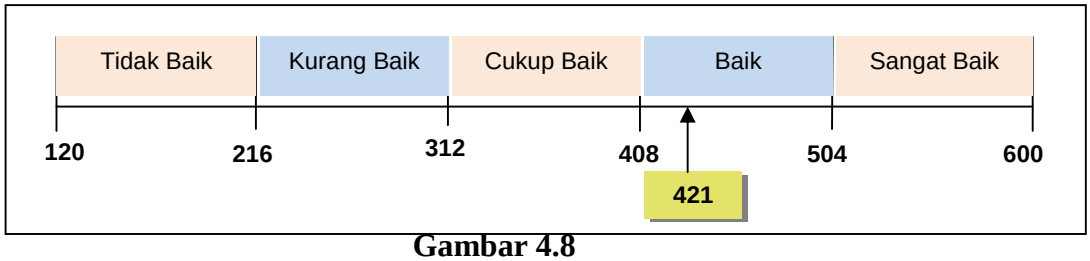
Kemudian mengenai perlunya tindakan perbaikan untuk mengatasi penyimpangan yang terjadi, paling banyak responden bersikap netral dan disusul yang tidak setuju karena tidak perlu adanya tindakan perbaikan untuk mengatasi penyimpangan yang terjadi. Demikian juga mengenai adanya kebijakan atau toleransi bagi pihak yang telah dikenai sanksi, paling banyak responden bersikap netral dan disusul yang tidak setuju karena tidak pernah ada kebijakan/toleransi bagi pihak yang telah dikenai sanksi.

Setelah diuraikan tanggapan responden pada masing-masing butir pernyataan, selanjutnya untuk menetapkan tingkat kategori skor tanggapan responden mengenai penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden. Pada indikator penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan, jumlah item pernyataan 4 butir dan jumlah responden 30 orang, maka rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{(30 \times 4 \times 5) - (30 \times 4 \times 1)}{5}$$

$$= \frac{600 - 120}{5} = 96$$

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 96 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keempat butir pernyataan mengenai penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan **(421)** dikategorikan melalui garis kontinum berikut:



Gambar 4.8
Garis Kontinum Kategorisasi Indikator Penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan

Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keempat butir pernyataan yang diajukan mengenai penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan termasuk dalam kategori baik. Data ini mencerminkan bahwa penegakkan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah dilakukan dengan baik.

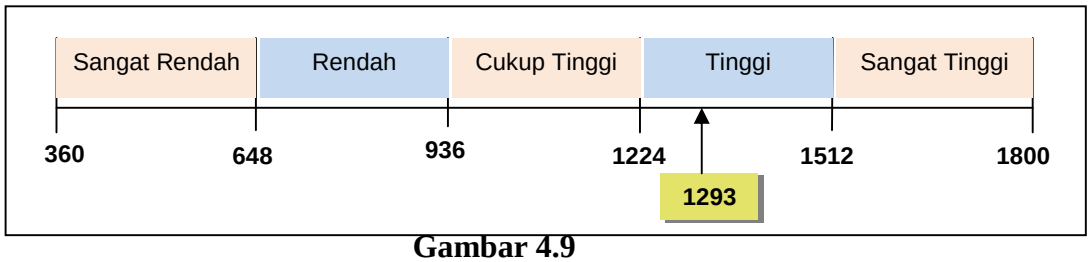
Selanjutnya pada bagian akhir dari sub bab ini akan dilakukan kategorisasi terhadap jumlah skor tanggapan responden dari keempat indikator untuk mendapatkan gambaran efektivitas kinerja operasi dana

pensiun secara menyeluruh. Pada variabel efektivitas kinerja operasi dana pensiun dengan jumlah item pernyataan 12 butir dan jumlah responden 30 orang, maka rentang skor setiap kategori ditentukan sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor Kategori} = \frac{(30\times12\times5) - (30\times12\times1)}{5}$$

$$= \frac{1800 - 360}{5} = 288$$

Jadi panjang interval untuk setiap kategori adalah 288 sehingga jumlah skor tanggapan responden atas keduabelas butir pernyataan mengenai efektivitas kinerja operasi dana pensiun **(1293)** dikategorikan melalui garis kontinum berikut:



Gambar 4.9
Garis Kontinum Kategorisasi Variabel Efektivitas Kinerja Operasi Dana Pensiun

Melalui jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap keduabelas butir pernyataan yang diajukan mengenai efektivitas kinerja operasi dana pensiun termasuk dalam kategori tinggi. Artinya dari tahapan penilaian kinerja sesuai teori yang di dukung oleh Mulyadi mengenai: pembandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, penentuan penyebab tumbuhnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang telah ditetapkan dalam

standar, penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan, mencerminkan bahwa kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah dilaksanakan dengan efektif.

4.2.1.3 Analisis Pemeriksaan Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Kinerja Operasi Dana Pensiun

Pada bagian ini hipotesis konseptual yang sebelumnya diajukan akan diuji dan dibuktikan melalui uji statistik. Hipotesis konseptual yang diajukan seperti yang telah dituangkan di dalam Bab II adalah adanya peranan dari pemeriksaan operasional dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung. Diharapkan dengan makin baik analisis pemeriksaan operasional, maka efektivitas kinerja operasi dana pensiun juga akan semakin efektif, ekonomis dan efisien.

Analisis statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh analisis pemeriksaan operasional dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun menggunakan analisis korelasi *pearson*, analisis regresi linier sederhana, kemudian dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang telah ditetapkan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang peneliti ajukan telah terbukti, yaitu “Terdapat Analisis Pemeriksaan Operasional

Dalam Menunjang Efektivitas Kinerja Operasi Dana Pensiun". Dengan didukung oleh teori penghubung yang dikemukakan menurut Sukrisno Agoes adalah:

> "Audit operasional adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan atau operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi, dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis".
>
> (2004:1)

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat peranan pemeriksaan operasional dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun. Dengan adanya pemeriksaan operasional, manajemen suatu organisasi akan mendapatkan laporan mengenai efektif atau tidaknya operasi didalam organisasi yang dipimpinnya, termasuk juga dalam hal menilai efektivitas kinerja operasi dana pensiun.

4.2.2 Analisis Kuantitatif

Pengujian hipotesis digunakan untuk membuktikan hipotesis dalam penelitian. Pengujian hipotesis dalam penelitian adalah untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh pemeriksaan operasional (variabel independent) terhadap efektivitas kinerja operasi dana pensiun (variabel dependent).

Hipotesis yang akan diuji pada penelitian ini dituangkan kedalam bentuk hipotesis statistik sebagai berikut.

Ho: $\beta = 0$ Pemeriksaan operasional (X) tidak memiliki dampak dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun (Y) pada

bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung

Ha: $\beta \neq 0$ Pemeriksaan operasional (X) memiliki dampak dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun(Y) pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung

Penolakan dan penerimaan Ho didasarkan pada nilai statistik uji t dan nilai signifikansi. Apabila nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} (2,048) maka Ho ditolak dan Ha diterima atau jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima. Data variabel X (pemeriksaan operasional) dan variabel Y (efektivitas kinerja operasi dana pensiun) yang digunakan untuk perhitungan korelasi dan regresi disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.14

Rekap Data Variabel Pemeriksaan Operasional (X) dan Variabel Efektivitas Kinerja Operasi Dana Pensiun (Y)

No	X	Y	X^2	Y^2	XY
1	29,5395	22,1005	872,5821	488,4321	652,8377
2	39,5118	30,0248	1561,1823	901,4886	1186,3339
3	41,1138	33,3023	1690,3446	1109,0432	1369,1841
4	16,0000	13,4808	256,0000	181,7320	215,6928
5	26,4003	25,3340	696,9758	641,8116	668,8252
6	17,9500	16,9981	322,2025	288,9354	305,1159
7	41,1402	33,3023	1692,5161	1109,0432	1370,0633
8	41,1480	30,0248	1693,1579	901,4886	1235,4605
9	34,4148	23,7367	1184,3785	563,4309	816,8938
10	31,4047	20,2376	986,2552	409,5605	635,5558
11	37,8942	28,4275	1435,9704	808,1228	1077,2374
12	31,2156	28,4275	974,4137	808,1228	887,3815
13	41,1138	30,1077	1690,3446	906,4736	1237,8420
14	21,4108	17,1427	458,4224	293,8722	367,0389
15	29,8533	26,5067	891,2195	702,6051	791,3125

16	29,8533	23,7367	891,2195	563,4309	708,6188
17	29,8533	23,7367	891,2195	563,4309	708,6188
18	29,8533	21,6318	891,2195	467,9348	645,7806
19	39,5461	33,3023	1563,8940	1109,0432	1316,9761
20	32,7591	22,1395	1073,1586	490,1575	725,2701
21	33,0066	30,0248	1089,4356	901,4886	991,0166
22	31,2077	23,4711	973,9205	550,8925	732,4790
23	37,9285	33,3023	1438,5711	1109,0432	1263,1063
24	36,2784	23,7367	1316,1223	563,4309	861,1295
25	19,4546	15,3438	378,4815	235,4322	298,5075
26	21,4108	28,4275	458,4224	808,1228	608,6555
27	37,8942	28,4275	1435,9704	808,1228	1077,2374
28	42,7500	33,3023	1827,5625	1109,0432	1423,6733
29	24,9595	25,1110	622,9766	630,5623	626,7580
30	39,4776	15,3438	1558,4809	235,4322	605,7364
∑	**966,3438**	**760,1918**	**32816,6205**	**20259,7304**	**25410,3390**

4.2.2.1 Analisis Korelasi

Kedekatan hubungan antara variabel pemeriksaan operasional dengan efektivitas kinerja operasi dana pensiun diukur melalui koefisien korelasi. Korelasi antara pemeriksaan operasional dengan efektivitas kinerja operasi dana pensiun dihitung menggunakan korelasi *product moment* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{\left[\left(n\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2\right) \times \left(n\sum Y^2 - \left(\sum Y\right)^2\right)\right]}}$$

$$r_{XY} = \frac{30 \times 25410{,}3390 - \left(966{,}3438 \times 760{,}1918\right)}{\sqrt{\left[\left(30 \times \left(32816{,}6205\right) - \left(966{,}3438\right)^2\right) \times \left(30 \times \left(20259{,}7304\right) - \left(760{,}1918\right)^2\right)\right]}}$$

$$r_{XY} = \frac{762310{,}1711 - 734606{,}6327}{\sqrt{\left[\left(984498{,}6142 - 933820{,}3398\right) \times \left(607791{,}9114 - 577891{,}5728\right)\right]}}$$

$$r_{XY} = \frac{27703,5383}{\sqrt{50678,2744 \times 29900,3386}}$$

$$r_{XY} = \frac{27703,5383}{38926,8232}$$

$$r_{XY} = 0,712$$

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan *software SPSS 15 for windows*, diperoleh hasil estimasi besarnya hubungan antara pemeriksaan operasional dengan efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.15
Korelasi Antara Variabel X dengan Variabel Y

Correlations

		Efektivitas Kinerja Operasi	Pemeriksaan Operasional
Pearson Correlation	Efektivitas Kinerja Operasi	1.000	.712
	Pemeriksaan Operasional	.712	1.000
Sig. (1-tailed)	Efektivitas Kinerja Operasi	.	.000
	Pemeriksaan Operasional	.000	.
N	Efektivitas Kinerja Operasi	30	30
	Pemeriksaan Operasional	30	30

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat dilihat bahwa besar hubungan antar variabel pemeriksaan operasional dengan efektivitas kinerja operasi dana pensiun yang dihitung dengan koefisien korelasi adalah 0,712. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang erat/kuat antara pemeriksaan operasional dengan efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung. Arah hubungan positif menunjukkan bahwa

semakin baik pemeriksaan operasional akan membuat efektivitas kinerja operasi dana pensiun semakin tinggi. Demikian pula sebaliknya, semakin tidak baik pemeriksaan operasional akan membuat efektivitas kinerja operasi dana pensiun makin rendah.

4.2.2.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (*R-square*) merupakan nilai yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap perubahan variabel dependen. Hasil perhitungan koefisien determinasi dengan menggunakan *software SPSS 15 for windows* sebagai berikut:

Tabel 4.16

Koefisien Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.712[a]	.506	.489	4.1912689

a. Predictors: (Constant), Pemeriksaan Operasional

b. Dependent Variable: Efektivitas Kinerja Operasi

Melalui tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *R-square* sebesar 0,506, nilai ini dikenal dengan koefisien determinasi (Kd).

$Kd = (r^2) \times 100\%$

$Kd = 0{,}506 \times 100\% = 50{,}6\%$

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi dapat diketahui bahwa besarnya peranan analisis pemeriksaan operasional dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun PT. Kereta Api (Persero) Bandung

adalah sebesar 50,6%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 49,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar analisis pemeriksaan operasional, seperti menilai ekonomi dengan adanya prosedur dan administrasi internal yang baik yang ditunjukkan oleh catatan (bukti) yang layak dan sistem informasi yang dapat dipercaya, efisiensi seperti: standar, kebijakan, dan prosedur baik dalam lingkup fungsional maupun operasional kegiatan perusahaan dan sistem pengawasan manajemen yang efektif, seperti pengawasan, sistem informasi yang memadai, pengendalian internal akuntansi maupun administrasi yang baik.

4.2.2.3 Analisis Regresi

Selanjutnya untuk menguji dampak pemeriksaan operasional (X) dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun(Y) pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung digunakan analisis regresi linier sederhana. Dengan menggunakan data-data yang tercantum pada tabel 4.14, dapat diestimasi persamaan regressi menggunakan rumus sebagai berikut:

Konstanta (a)

$$a = \frac{\sum X^2 \sum Y - \sum X \sum XY}{n\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2}$$

$$a = \frac{(32816{,}6205) \times (760{,}1918) - (966{,}3438 \times 25410{,}3390)}{30 \times (32816{,}6205) - (966{,}3438)^2}$$

$$a = \frac{24946925{,}7865 - 24555123{,}5824}{984498{,}6142 - 933820{,}3398}$$

$$a = \frac{391802,2040}{50678,2744}$$

$$a = 7,731$$

Koefisien regressi variabel X (b)

$$b = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{n\sum X^2 - \left(\sum X\right)^2}$$

$$b = \frac{30 \times (25410,3390) - \left(966,3438 \times 760,1918\right)}{30 \times \left(32816,6205\right) - \left(966,3438\right)^2}$$

$$b = \frac{762310,1711 - 734606,6327}{984498,6142 - 933820,3398}$$

$$b = \frac{27703,5383}{50678,2744}$$

$$b = 0,547$$

Menggunakan *software SPSS 15 for windows*, diperoleh hasil regressi dampak pemeriksaan operasional dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.17

Hasil Analisis Regresi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.731	3.373		2.292	.030
	Pemeriksaan Operasional	.547	.102	.712	5.361	.000

a. Dependent Variable: Efektivitas Kinerja Operasi

Melalui hasil regressi yang terdapat pada tabel di atas maka dapat dibentuk sebuah persamaan regresi sebagai berikut:

Y = 7,731 + 0,547 X

Dimana : Y = Efektivitas kinerja operasi dana pensiun

X = Pemeriksaan operasional

Nilai konstanta (a) sebesar 7,731 menunjukkan nilai rata-rata efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung apabila tidak ada pemeriksaan operasional. Kemudian nilai koefisien regressi (b) sebesar 0,547 menunjukkan peningkatan efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung.

Dari hasil perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa koefisien pemeriksaan operasional (X) memiliki tanda positif, artinya semakin baik pemeriksaan operasional diduga akan meningkatkan efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung. Sebaliknya, semakin tidak baik pemeriksaan operasional diduga akan menurunkan efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung.

4.2.2.4 Uji Hipotesis

Untuk membuktikan apakah analisis pemeriksaan operasional berpengaruh dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun, maka dilakukan pengujian dengan hipótesis statistik sebagai berikut:

Ho: $\beta = 0$ Analisis pemeriksaan operasional (X) tidak memiliki dampak dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun (Y) pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung

Ha: $\beta \neq 0$ Analisis pemeriksaan operasional (X) memiliki dampak dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun(Y) pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung

Selanjutnya, masih dengan menggunakan data perhitungan pada tabel di atas, akan dilakukan pengujian hipotesis untuk menguji signifikansi dampak pemeriksaan operasional dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun. Melalui persamaan regresi yang diperoleh di atas akan diuji apakah peran pemeriksaan operasional benar-benar signifikan dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun. Dengan kata lain, akan dilakukan pengujian apakah pemeriksaan operasional benar-benar merupakan salah satu faktor penunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung. Nilai statistik uji t dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{hitung} = r_{xy} \times \sqrt{\frac{n-2}{1-\left(r_{xy}\right)^2}}$$

$$t_{hitung} = 0,712 \times \sqrt{\frac{30-2}{1-\left(0,712\right)^2}}$$

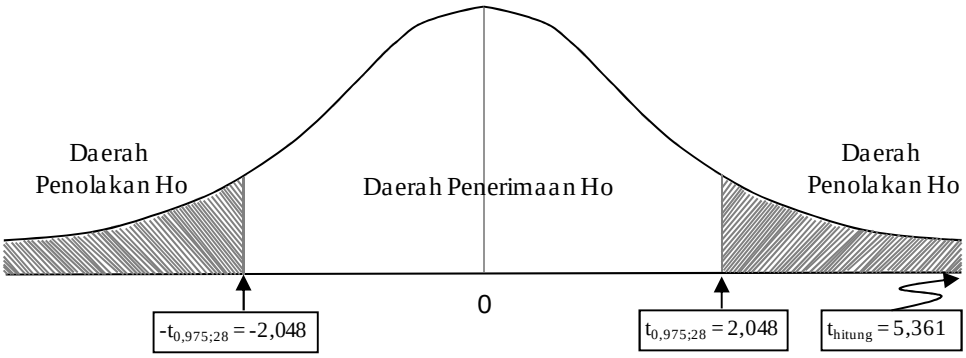
$$t_{hitung} = 5,361$$

Kriteria pengujian:

Ho ditolak Jika t_{hitung} > dari t_{tabel}

Ho diterima Jika t_{hitung} < dari t_{tabel}

Melalui hasil perhitungan di atas diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,361, sementara pada tabel t dengan tingkat kekeliruan 5% dan derajat bebas (30-2) = 28 diperoleh nilai t tabel sebesar 2,048. Karena t_{hitung} (5,361) lebih besar dari t_{tabel} (2,048), maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan menolak Ho dan menerima Ha, artinya terdapat dampak pemeriksaan operasional dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa pemeriksaan operasional memberikan dampak yang signifikan dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung.



Gambar 4.10

Grafik Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho

4.2.2.5 Penarikan Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan mengenai analisis pemeriksaan operasional dan efektivitas kinerja operasi dana pensiun, peneliti dapat menyatakan bahwa analisis pemeriksaan operasional pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah baik dan efektivitas kinerja operasi dana pensiun pada bagian pendayagunaan keuangan dan bagian anggaran Direktorat Keuangan PT. Kereta Api (Persero) Bandung sudah memadai.

Dari hasil semua perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa analisis pemeriksaan operasional mempunyai korelasi yang kuat dan positif (+) dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun, hal ini ditunjukkan oleh angka korelasi sebesar 0.712. Artinya analisis pemeriksaan operasional yang semakin baik akan mengoptimalkan dalam efektifitas kinerja operasi dana pensiun yang lebih efektif, efisien dan ekonomis. Berdasarkan kriteria keeratan hubungan, maka hubungan antara analisis pemeriksaan operasional dengan efektivitas kinerja operasi dana pensiun

pada PT. Kereta Api (Persero) Bandung termasuk dalm kategori hubungan yang sangat kuat atau sangat tinggi.

Hal tersebut membuktikan dengan teori yang dikemukakan menurut Sukrisno Agoes, adalah:

> "Audit operasional adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan atau operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi, dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisien dan ekonomis".
>
> (2004:1)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis pemeriksaan operasional mempunyai peranan yang sangat kuat atau sangat tinggi dalam menunjang efektivitas kinerja operasi dana pensiun. Hal tersebut dilakukan dengan menilai ketaatan pada ketentuan yang berlaku, efisiensi dan efektivitas objek yang diperiksa dalam mengelola serta mempertanggungjawabkan pelaksanaan kegiatan aktivitas atau operasi dalam suatu perusahaan.