BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT. Kereta Api (Persero) Bandung adalah satu perusahaan milik pemerintah (BUMN) yang kemudian statusnya berubah menjadi Persero, dimana yang semula tujuan usahanya memberikan pelayanan atau jasa transportasi dan tidak berorientasi memperoleh keuntungan kemudian berubah menjadi memberikn pelayanan atau jasa transportasi dan berorientasi pada keuntungan perusahaan.

PT. Kereta Api (Persero) Bandung merupakan salah satu perusahaan besar yang menguasai seluruh jasa angkutan kereta api yang berada di Indoensia, perusahaan cabangnya tersebar di Indonesia yang disebut Daop (Daerah Operasi) yang mewakili kantor pusat dan bertanggung jawab melaksanakan seluruh kebijakan kantor pusat.

Dalam perjalanan sejarahnya, angkutan kereta api di tanah air kita membuktikan peranannya yang berarti pada sektor perhubungan disamping menunjang pertumbuhan ekonomi terutama di sektor pertanian atau perkebunan dan pertambangan.

Secara kronologis, perkembangan perkeretapian Indonesia telah mengalami empat fase, yaitu :

1. Zaman Hindia Belanda
2. Zaman Pendudukan Jepang

3. Zaman Kemerdekaan Republik Indonesia
4. Zaman Penyerahan Kedaulatan

Penjabaran dari masing-masing fase dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Zaman Hindia Belanda

Di Indonesia, kereta api telah dikeanl sejak abad ke 19 dan dijalankan pertama kali tanggal 17 Juni 1868 antara kota Semarang (Kemijen) dan Tanggung dengan jarak 26 Km. perkembangan perkeretaapian di Indonesia dimulai dengan pemasangan lalu lintas Semarang-Surakarta oleh *Nederlands Indische Spoorwegn Matschapj*.

Pengcangkulan pertama untuk pemasangan lalu lintas tersebut dilakukan oleh Gubernur Jenderal Slooet Van Beele di Semarang pada tanggal 12 Februari 1890 lintas Jakarta-Bogor dimulai pemasanganya pada tanggal 10 April 1868 dan selesai pada tahun 1873. Pemasangan lintas kereta api tersebut dilakukan oleh NISM yang kemudian diambil alih oleh *State Spoorwegn* (SS). Di Sumatera Utara telah dipasang lalu lintas Medan pada tanggal 25 Juli 1886 oleh *Deli Spoorwegn Matschapj* (DMS). Di Sumatera Selatan pada tahun 1012 dimulai dengan pemasangan Teluk Betuk Prabumulih, juga di Sulawesi pada tanggal 01 Juli 1023 dipasang lintas Kassar-Takelar, disamping SS yang diusahakan oleh Hindia Belanda.

Pada saat itu terdapat dua belas tempat perkeretaapian swasta di Jawa dan di Semarang, yaitu :

1. *NV Semarang Cherebon Straamstam Matschpij (SCM)*
2. *NV Nederland Indische Spoorwegn Matschpij (NISM)*

3. *NV Semarang Joane Straanstran Matschpij (SJM)*
4. *NV Saraje Dal Straanstram Matschpij (SDM)*
4. *NV Mojokerto Straamstram Matschpij (MELSM)*
5. *NV Oast Java Straamstram Matschpij (SJM)*
6. *NV Kediri Straamstram Matschpij (KSM)*
7. *NV Malang Straamstram Matschpij (MSM)*
8. *NV Pasuruan Straamstram Matschpij (PSM)*
9. *NV Probolinggo Straamstram Matschpij (PBSM)*
10. *NV Madura Straamstram Matschpij (MDSM)*
11. *NV Deli Straamstram Matschpij (DSM)* Peranan perkeretaapian swasta sebagai prasarana perekonomian pada waktu itu

mengimbangi peranan usaha pemerintah dengan nama State Spoorwegn. Jaringan-jaringan di Jawa diarahkan pada tujuan penyempurnaan administrasi pemerintah dalam rangka menjamin pertahanan dalam negeri. Pemasangan jaringan di Aceh dilaksanakan oleh Departemen Penerangan (Departement Van Coleg). Pada tahun 1917 pengesahan beralih dari militer (Departemen Penerangan) kepada State Spoorwegn dengan maksud untuk mengamnkan hasil usaha.

2. Zaman Pendudukan Jepang

Perusahaan kereta api di Indonesia yang berada d Jawa dan di Sumatera dipimpin oleh masing-masing satu pimpinan. Untuk daerah Jawa berada dibawah Angkatan Darat (*Riukuh*) sedangkan Sumatera dibawah pimpinan Angkatan Laut (*Kaigun*).

Di Jawa dinamakan Siyoku Sokyuku dan Teknido Kyuku dibagi menjadi 3 daerah yaitu :

1. Jawa Barat (*Soibu Kyuku*)
2. Jawa Tengah (*Khubu Kyuku*)
3. Jawa Timur (*Tohu Kyuku*) Masing-masing daerah tersebut dibagi-bagi dalam inspeksi-inspeksi (*Zimusoho*)

yang dikepalai oleh Kepala Inspeksi (*Zumusoho Tyo*). Daerah Sumatera dibawah pimpinan Angkatan Laut (*Kaigun*) yang masing-masing eksploitasi berdiri sendiri dengan nama Sumatera *Tuksedo* (Aceh dan SDM), seibu Sumatera *Tukesdo* (Sumatera Barat) dan Nanbu Sumatera *Tuksedo* (Sumatera Selatan).

Secara resmi pimpinan pusat dipegang oleh pejabat sipil atau militer Jepang, meskipun para pegawai bangsa Indonesia yang melaksanakan pekerjaanya. Integrasi dan peratura kepegawainya dipaksakan dengan dikeluarkan pertaura gaji bagi pegawai negeri yang sekaligus merupakan pertauran baru dalam penggajian personil. Suatu segi yang menguntungkan dalam policy kepegawaian pada waktu itu adalah penerimaan missal dalam jumlah yang banyak dari tenaga-tenaga berpendidikanmenengah (atas) dan perguruan tinggi dalam akhir 1924 ternyata merupakan tulang punggung dalam kehidupan perkeretapian Indonesia selanjutnya.

Salah satu contoh kegiatan perkeretaapian zaman pendudukan Jepang adalah dengan mendirikan bengkel-bengkel untuk latihan perkeretaapian yang ditujukan untuk membantu dalam perang militer.

3. Zaman Kemerdekaan Republik Indonesia

Pada tahun 1945 sampai tahun 1950, seluruh rakyat Indonesia berjuang mempertahankan kemerdekaan tanah arinya. PT. Kereta Api (Persero) dengan nama Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKRI) yang lahir tanggal 28 September 1945 dari semula telah menjalankan dan membuktikan untuk memperjuangkan kemerdekaan ini.

Perjuangan para karyawan telah berhasil pula menyumbangkan jasa-jasa penting seperti :

- Memindahkan anggota pemerintah Republik Indonesia ke Yogya
- Angkutan APSI
- Angkutan beras untuk Indonesia
- Angkutan rencana Laskar ke Front

Pada masa itu juga berbagai kesulitan, hambatan dan teknis operasional para karyawan secara impropisasi menutupi kekurangan atau pun kebutuhan yang timbul. Pada waktu itu untuk melakukan pembaharuan dengan mendatangkan barang-barang dari luar negeri sangatlah tidak mungkin ditambah dengan terbatasnya dana-dana untuk pemeliharaan material dalam negeri. Situasi mengkhawatirkan ini pada akhir tahun 1949 sudah mencapai tahap yang kritis dan memerlukan rencana rehabilitasi teknis operasional dan ekonomis.

4. Zaman Penyerahan Kedaulatan

Dengan ditandatanganinya perjanjian Komferensi Meja Bundar (KMB) maka secara resmi pemerintah Indonesia berhak untuk menguasai dan menjalankan Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKRI).

Sekalipun semua pengeluaran tahunan DKR sebagai "Landsberdriff" dicantumkan dalam anggaran belanja Negara tahunan, namun demikian tidaklah membawa hasi; yang berarti bagi peningkatan pelayanan kepada masyarakat karena situasi social, ekonomi, dan politik yang tidak memungkinkan.

Pada tanggal 01 Jui 1950 terjadi penggabungan DKRI dengan SS dengan kembalinya Republik Indonesia Serikat (RIS) menjadi Negara kesatuan maka DKRI diganti menjadi DKRIS dan statusnya diubah menjadi DK (Djawatan Kereta Api). Pada tanggal 22 Mei 1962, Djawatan Kereta Api Indonesia diubah menjadi PNKA (Perusahaan Negara Kereta Api) berdasaran PP.22/1963 dan PP pengganti tahun 1960 tentang Perusahan Negara Kereta Api (PNKA). Pada tanggal 15 September 1071 kembali terjadi perubahan status dari PNKA dan pelaksananya baru tanggal 01 April 1927 dan selesai pada tahun 1977.

Status pegawai berubah menjadi pegawai negeri. Sebagai realisasi dari peralihan status ini dikeluarkan surat yaitu keputusan bersama antara Menteri Keuangan No. KM/MLD/320/PHB/79, tanggal 02 Juni 1974 mengenai pemberitahuan panitia

likuidasi Perusahaan Negara Kereta Api (PNKA). Tanggal 01 April 1974 PNKA berubah menjadi Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA). Pada tahun 1991, berdasarkan PP No. 57 Th. 1990 PJKA berubah menjadi PERUMKA, dan

akhirnya pada tahun 1998, berdasarkan PP No. 19 Th. 1998, dan Keppres No. 39 Th 1999 PERUMKA berubah menjadi PT. Kereta Api (Persero) hingga sekarang.

2.2 Struktur Organisasi PT. Kereta Api (Persero)

Struktur organisasi merupakan suatu bagian dan uraian tugas yang menggambarkan hubungan wewenang dan tanggung jawab bagi setiap karyawan yang ada dalam perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, maka seluruh kegiatan dapat dilaksanakan dengan baik dan mengarah pada tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Struktur organisasi PT. Kereta Api (Persero) dapat dilihat pada lampiran.

2.3 Deskripsi Jabatan PT. Kereta Api (Persero) Kantor Pusat

· ***Managing Director Of Finance***

Managing Director Of Finance mempunyai tugas pokok menyelenggarakan fungsi pengelolaan keuangan secara terpusat yang mencakup penyelenggaraan fungsi Pendanaan, Perpajakan, Penganggaran, Akuntansi Manajemen, Akuntansi Keuangan, Treasury dan Konsolidasi Laporang Keuangan Anak Perusahaan, Pengendalian, Verifikasi Pendapatan dan Pelaporan Kas Pendapatan Perusahaan serta mengintegritaskan, mengkonsolidasikan unit organisasi dibawahnya dan membina ***EVP. Real Property Assets***.

Sehubungan dengan tugas pokoknya, *Managing Director of Finance* bertanggung jawab atas :

a. Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan pelaksanaan RKA Kantor Pusat, Daop, Divisi, Regional, UPT dan RKA Perusahaan ; Pengevaluasian otorisasi dan pelaksanaan anggaran Kantor Pusat; serta pengendalian anggaran Perusahaan;
b. Penyelenggaran tata laksana perbendaharaan dan pengelolaan tata usaha Kas Besar Kantor Pusat; pengevaluasian pembayaran internal dan eksternal di Kantor Pusat; pengendalian dan pendistribusian dana, pendayagunaan kas Perusahaan dan pengupayaan sumber-sumber pendanaan perusahaan; serta penyusunan peraturan keuangan dan pelaksanaan kesekretariatan Direktorat Keuangan;
c. Penyusunan Laporan Keuangan Kantor Pusat, Laporan Keuangan Perushaan dan Laporan Ekstern lainnya serta pembinaan Akuntansi Daerah; pelaksanaan akuntansi biaya, penyusunan Laporan Laba Rugi dan Laba Rugi Fiskal; penyusunan Sistem dan Peraturan Akuntansi, Pencatatan Barang Milik Negara (BMN); pelaksanaan pembuatan Laporan Manajemen dan pengkonsolidasan 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 KA; serta pelaksanan perhitungan TAC, pengurusan, evaluasi, pelaporan IMO dan TAC;
e. Pengendalian dan verifikasi pendapatan 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.

Selain menjalankan tugas pokok dan tanggung jawabnya, Managing Director of Finance melaksanakan pembinaan terhadap ***EVP. Real Property Assets.***

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

1. ***VP. Budgeting*** mempunyai tugas dan tanggung jawab merencanakan, mengevaluasikan dan melaporkan pelaksanaan RKA Kantor Pusat, Daop, Divisi Regional, UPT dan menyusun RKA Perusahaan; mengevaluasi otorisasi dan pelaksanaan anggaran Kantor Pusat; serta mengendalikan anggaran Perusahaan.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya ***VP. Budgeting*** dibantu oleh tiga Manager, yaitu :

a. ***Manager Budget Program***, yang bertanggung jawab atas penyusunan RKA Kantor Pusat, Daop, Divisi Regional, UPT dan penyusunan RKA;
b. ***Manager HQ Budget Otorization,*** yang bertanggung jawab atas pelaksanaan evaluasi otoriasasi dan pelaksanaan anggaran Kantor Pusat;
c. ***Manager Budget Control and Evaluation,*** yang bertanggung jawab atas pengendalian dan evaluasi anggaran Perusahaan dan Laporan pelaksanaannya.

2. ***VP. Financial Administration*** mempunyai tugas dan tanggung jawab 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 dana, mendayagunakan kas Perusahaan dan mengupayakan sumber-sumber pendanaan perusahaan; serta menyusun peraturan keuangan dan melaksanakan kesekretariatan Direktorat Keuangan.

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

a. ***Manager HQ Treasury***, yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan tata laksana perbendaharaan, serta pegelolaan tata usaha Kas Kantor Pusat;
b. ***Manager HQ Disbursement Evaluation***, yang bertanggung jawab atas evaluasi dan pelaksanaan pembayaran Internal dan Eksternal Kantor Pusat
c. ***Manager Corporate Treasury***, yang bertanggung jawab atas pengendalian dan pendistribusian dana, pendayagunaan kas perusahaan dan penguypayaan sumber-sumber pendanaan perusahaan;
d. ***Manager Financial Regulation***, yang bertanggung jawab atas penyusuanan peraturan keuangan dan pelaksanaan kesekretariatan kantor Direktorat Keuangan serta penyelesaian Tuntutan Ganti Rugi (TGR).

3. ***VP. Accounting*** mempunyai tugas dan tanggung jawab menyusun Laporan Keuangan Kantor Pusat, Laporan Keuangan Perusahaan dan Laporan Ekstern serta membina Akuntansi Daerah; melaksanakan akuntansi biaya, menyusun Laporan Laba Rugi Perusahaan dan Laba Rugi Fiskal; menyusun Sistem; Peraturan Akuntansi dan mecatat Barang Milik Negara (BMN); dan menkonsolidasikan Laporan Keuangan Anak Perusahaan serta melaksanakan pembuatan Laporan Manajemen. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya ***VP. Accounting***, dibantu oleh empat Manager, yaitu :

a. ***Manager General Accounting,*** yang 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,*** yang bertanggung jawa atas pelaksanaan Akuntansi Biaya, penyusuanan Laporan Laba Rugi Perusahaan dan penyusunan Laba Rugi Fiskal;

c. ***Manager Accounting System,*** yang bertanggung jawab atas melaksanakan penyusuanan system akuntansi dan peraturan akuntansi, seta pencatatan Barang Milik Negara (BMN);

d. ***Manager Mangement Report***, yang bertanggung jawab atas pelaksanan pembuatan laopran manajemen dan penyusuanan Laporan Eksternal lainya serta analisa laporan keuangan.

4. ***VP. Taxation, PSO, IMO dan TAC*** mempunyai tugas dan tangung jawab melaksanakan perhitungan, pengurusan, evaluasi dan pelaporan pajak; melaksanakan perhitungan, pengurusan, evaluasi dan pelaporan PSO serta perhitungan biaya operasi KA; serta melaksanakan perhitungan TAC, pengurusan, evaluasi, pelaporan IMO dan TAC.

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

a. ***Manager Taxation***, yang bertanggung jawab atas pelaksanaan evaluasi dan sosilalisai peraturan perpajakan, menghitung dan mengurus PPN, melaporkan dan mengurus PPh Badan serta laporan realisasi pembayaran Pajak Perusahaan;

b. ***Manager PSO,*** yang bertanggung jawab atas pengkoordinasiaan, perhitungan, evaluasi dan penyusunan laporan serta pelaksanaan proses pencairan dana PSO dan perhitungan biaya operasi KA;

c. ***Manager IMO, TAC,*** yang bertanggung jawab atas pengkoordinasian, pembuatan, perhitungan, evaluasi dan penyusunan laporan IMO dan TAC.

5. ***VP. Revenue Verification,*** yang bertanggung jawab 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***, yang bertanggung jawab atas pengendalian dan verifikasi pendapatan angkutan penumpang dan piutangya;
b. ***Manager Freight and Non-ailways Revenue Verification,*** yang bertanggung jawab atas pengendalian dan verifikasi pendapatan angkutan barang, pendapatan non-angkutan dan piutangnya;
c. ***Manager Cash Record Verification***, yang bertanggung jawab atas pengendalian dan verifikasi buku kas, rekening Koran bank dan laporan pendapatan perusahaan serta pembinaan Pemeriksa Kas.

2.4 Aspek Kegiatan PT. Kereta Api (Persero)

Sesuai fungsi PT. KA (Persero) selaku penyelenggara kegiatan angkutan perkeretaapian, maka usaha-usaha pokok yang diselenggarakan oleh PT. KA (Persero) adalah penyediaan jasa angkutan penumpang dan barang.

1. Angkutan Penumpang

Pelayanan jasa angkutan penumpang dilakukan melalui penyediaan rangkaian kereta api yang akan mengangkut penumpang dari satu stasiun ke stasiun lain berdasarkan suatu trayek dan waktu pemberangkatan yang telah

ditentukan oleh PT. KA (Persero). Pelayanan jasa angkutan penumpang memiliki beberapa jenis rangkaian kereta api, yaitu :

1. Rangkaian kereta api kelas eksekutif, yang terdiri dari : Kereta Api Argo Bromo (Gambir Surabaya)
   a. Kereta Api Sembrani (Jakarta-Surabaya)
   b. Kereta Api Turangga (Bandung-Surabaya)
   2. Rangkaian kereta api kelas bisnis, yang terdiri dari :
   c. Kereta Api Parahyangan (Jakarta-Bandung)
   d. Kereta Api Mutiara Selatan (Bandung-Surabaya)
   e. Kereta Api Jayabaya Utama (Jakarta-Surabaya)

4. Rangkaian keereta api kelas ekonomi, yaitu pelayanan umum antar stasiun daerah yang berbeda (jarak jauh).
5. Rangkaian kereta api yang melayani angkutan penumpang lokal raya, yaitu antar stasiun dalam satu daerah.
6. Rangkaian kereta api listrik yang melayani trayek khusus Jakarta-Bogor-Tangerang-Bekasi.

2. Angkutan Barang

Penyediaan jasa pengangkutan barang diselenggarakan dengan menyediakan rangkaian kereta api barang untuk mengangkut barang dari stasiun barang ke stasiun barang tetrtentu. Adapun cara pelaksanaannya dilakukan melalui dua cara, yaitu :

a. Angkutan barang dengan negosiasi dilakukan berdasarkan kontrak antara PT. KA (Persero) dengan suatu perusahaan tertentu untuk mengankut barang, yang biasanya merupakan hasil produksi perusahaan tersebut, dari stasiun yang satu ke stasiun yang yang telah ditentukan.

b. Angkutan barang non negosiasi, merupakan angkutan barang tang tidak berdasarkan negosiasi atau kontrak dengan pihak-pihak tertentu.

3. Diversifikasi Usaha

PT. KA (Persero) menyelenggarakan kegiatan-kegiatan usaha lain selainpenediaan jasa angkutan. Diversifikasi usaha yang dilakukan PT. KA (Persero) merupakan suatu usaha untuk mendukung kegiatan-kegiatan pokok dan pemanfaatan aset-aset PT. KA (Persero) secara optimal. Kegiatan diversifikasi tersebut adalah : 1. Usaha pendukung angkutan kereta api, yaitu : · Restorka, yang merupakan usaha penjualan makanan dalam rangkaian kereta api saat kereta api berjalan. Tuslah, merupakan pelayanan khusus yang diberikan pada penumpang

angkutan kereta api kelas eksekutif dan bisnis.

Angkutan lanjutan, merupakan penyediaan angkutan jalan raya bagi pengguna jasa angkutan kereta api untuk melanjutkan perjalanan.

2. Usaha pemanfaatan stasiun kereta api, beberapa sewa kios di stasiun dan parkir kendaraan bermotor.

3. Kerjasama Operasi (KSO)

4. Usaha tambahan beberapa sewa bangunan rumah dinas dan penyediaan jasa teknis.

4. Kegiatan Lain

Kegiatan lain yang bukan merupakan laporan usaha PT. KA (Persero), namun merupakan kewajiban PT. KA selaku badan penyelenggara perkeretaapian, yaitu :

Mempersiapkan atau merawat prasarana pokok, seperti jalan kereta api (rel,balas, bantalan, wesel) jembatan, terowongan, sinyal, telekomuminakasi, listrik aliran atas dan perlintasan. Seluruh sarana pokok merupakan milik negara, namun pengoperasian dan perawatannya dilimpahkan pada PT. KA (Persero). Penyelenggaraan kegiatan pemeliharaan prasarana pokok perkeretaapian dibantu pendanaanya oleh pemerintah melalui pembayaran kompensasi (subsidi) biaya pemeliharaan.

Persiapan rambu-rambu lelu lintas kereta api dan perlengkapan lain guna kepentingan pengamanan perjalanan kereta api.

Menyediakan dan mempersiapkan stasiun-stasiun kereta api unuk tempat pemberhentian kereta api. Mempersiapkan saran perkeretaapian berupa gerbong, lokomotif dan kereta api agar dapat digunakan untuk pengangkutan secara aman dan nyaman.

4.2 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kereta Api (Persero) Bandung Jawa Barat yang berjumlah 573 orang kemudian diambil 85 orang responden sebagai sampel. Berikut ini adalah karakteristik responden yang

mencakup jenis kelamin, usia,dan pendidikan. Karakteristik ini masing-masing responden tersebut dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

a. Karakteristik berdasarkan jenis klamin

Tabel 4.1

Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase %
Pria	75	83.33
Wanita	15	16.67
Jumlah	90	100

(Sumber : Data Primer yang telah diolah)

Tabel di atas menggambarkan mengenai frekuensi jenis kelamin responden. Berdasarkan hasil tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 85 responden yang diteliti, sebanyak 75 responden (83.33%) berjenis kelamin pria, sedangkan 15 responden (16.67%) berjenis kelamin wanita. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin pria. Hal ini dikarenakan PT. Kereta Api (Persero) Bandung Jawa Barat tingkat resiko dan beban pekerjaannya lebih tinggi jadi lebih banyak karyawan laki-laki daripada wanita.

b. Profil Responden Berdasarkan Usia

Profil responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.2 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2
Profil Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase %
< 25 Tahun	0	0
26 - 35 Tahun	26	28,89
36 - 45 Tahun	50	55,55
> 45 Tahun	14	15,55
Jumlah	90	100

(Sumber : Data Primer yang telah diolah)

Tabel di atas menggambarkan mengenai frekuensi usia responden. Berdasarkan hasil tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 90 responden yang diteliti, sebanyak 50 responden (55,55%) berusia antara 36-45 tahun, responden (28,89%) berusia antara 26-35 tahun, sedangkan 14 responden lainnya (15,55%) berusia antara > 45 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah 36-45 tahun. Hal ini dikarenakan PT. Kereta Api (Persero) Bandung jarang melakukan perekrutan karyawan baru sehingga usia responden berkisar antara 36-45 tahun sebanyak 50 responden (55,55%).

c. Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Profil responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.3 seperti sebagai berikut :

Tabel 4.3
Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Usia	Jumlah Responden	Persentase %
S2	19	23
S1	17	18
Diploma	46	46
SMA	13	13
SMP	0	0
Jumlah		100%

Tabel di atas menggambarkan mengenai frekuensi pendidikan responden. Berdasarkan hasil tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 90 responden yang diteliti, sebanyak 13 responden berpendidikan SMA, 46 responden berpendidikan Diploma, 17 responden lainnya berpendidikan Sarjana sedangkan 19 responden berpendidikan S2. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah latar pendidikan Diploma.

4.3 Pembahasan Penelitian

4.3.1 Hasil Analisis Pemberdayaan SDM

Bagian ini akan diuraikan data tanggapan responden sebanyak 90 orang pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia Skor jawaban responden akan diklasifikasikan berdasarkan skor aktual dan skor ideal mengunakan rumus sebagai berikut.

$$\%\text{skor aktual} = \frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

Sumber: Umi Narimawati, 2007

Keterangan:

a. Skor aktual adalah skor jawaban yang diperoleh dari seluruh responden atas kuesioner yang telah diajukan

b. Skor ideal adalah skor maksimum atau skor tertingi yang mungkin diperoleh jika semua responden memilih jawaban dengan skor tertingi.

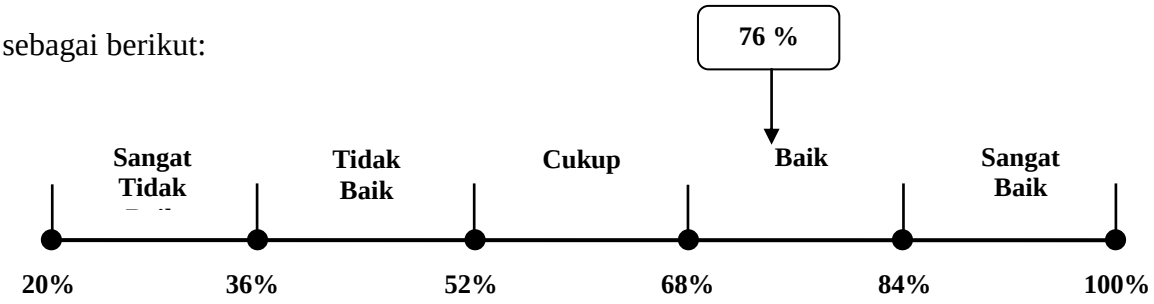
Analisis kualitatif diakukan mengacu kepada setiap indikator yang ada pada variabel Pemberdayaan SDM. Berikut diuraikan hasil tanggapan responden

mengenai Pemberdayaan SDM di PT. Kereta Api Indonesia berdasarkan indikator:

Tabel 4.4
Jumlah Skor Tanggapan Responden Mengenai Pemberdayaan SDM

No	Indikator	Skor	Skor Ideal	%
1	Hambatan birokrasi	374	450	83
2	Menanggapi masalah	360	450	80
3	Keberanian mengambil Resiko	321	450	71
4	Dukungan yang diberikan perusahaan	372	450	83
5	Penghargaan yang diberikan perusahaan	310	450	69
6	Kondisi atau perasaan yang dibutuhkan karyawan	324	450	72
7	Peningkatan pelayanan	327	450	73
Total		**2388**	3150	76

Jika digambarkan pada garis kontinum, nilai skor aktual tersebut tampak sebagai berikut:



Gambar 4.31
Gambaran Kategori Variabel
Pemberdayaan SDM Pada PT. KAI (Persero)

Dengan demikian maka Pemberdayaan SDM di PT. KAI (Persero) tergolong baik dengan persentase skor total sebesar 76% yang terletak antara

rentang 68% - 84%. Hal ini menunjukan bahwa tanggapan responden pada Pemberdayaan SDM di PT. KAI Bandung sudah dinilai baik, karena pihak perusahaan selalu memperhatikan masalah masalah yang akan menghambat pemberdayaan SDM seperti memberi dukungan terhadap karyawan dan mengurangi masalah-masalah yang akan menghambat produktivitas kerja.

Untuk hasil dari kuesioner untuk masing-masing indicator pemberdayaan SDM dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.5
Hambatan Birokrasi

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	17	19	85
Setuju	**4**	**50**	**56**	**200**
Ragu-ragu	3	16	18	48
Tidak setuju	2	7	8	14
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah	10	90	100	347

Berdasarkan pada table 4.5 di atas, diperoleh bahwa 19 % menyatakan sangat setuju, 56% mennyatakan setuju, 18% menyatakan ragu-ragu, 8% menyatakan tidak setuju dan 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, Jadi sebagian besar pegawai merasa pimpinan PT. KAI telah mengurangi hambatan birokrasi yang tidak perlu.

Tabel 4.6
Menanggapi Masalah

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	23	26	115
Setuju	**4**	**48**	**53**	**192**
Ragu-ragu	3	15	17	45
Tidak setuju	2	4	4	8
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah	10	90	100	360

Berdasarkan pada table 4.6 di atas, diperoleh bahwa 26 % menyatakan sangat setuju, 53% mennyatakan setuju, 17% menyatakan ragu-ragu, 4% menyatakan tidak setuju dan 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan setuju. Jadi pegawai merasakan Pimpinan PT. KAI cepat tanggap terhadap masalah yang dapat menghalangi kinerja pegawai.

Tabel 4.7
Keberanian Mengambil Resiko

Kategori	Bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	16	18	80
Setuju	**4**	**39**	**43**	**156**
Ragu-ragu	3	21	23	63
Tidak setuju	2	8	9	16
Sangat tidak setuju	1	6	7	6
Jumlah	10	90	100	321

Berdasarkan pada table 4.7 di atas, diperoleh bahwa 18 % menyatakan sangat setuju, 43% mennyatakan setuju, 23% menyatakan ragu-ragu, 9% menyatakan tidak setuju dan 7% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan

jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan setuju. Jadi pegawai merasa pimpinan PT. KAI memberikan keleluasaan kepada pegawai untuk mengambil resiko dan belajar dari kesalahan

Tabel 4.8
Dukungan yang diberikan perusahaan

Kategori	Bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	23	26	115
Setuju	**4**	**56**	**62**	**224**
Ragu-ragu	3	11	12	33
Tidak setuju	2	0	0	0
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah	10	90	100	372

Berdasarkan pada table 4.8 di atas, diperoleh bahwa 26 % menyatakan sangat setuju, 62% mennyatakan setuju, 12% menyatakan ragu-ragu, 0% menyatakan tidak setuju dan 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan setuju. Jadi pegawai merasa pimpinan PT. KAI memberikan dukungan yang positif kepada pegawainya agar pegawai dapat bekerja dengan nyaman dan semangat.

Tabel 4.9
Penghargaan yang diberikan perusahaan

Kategori	Bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	11	12	55
Setuju	**4**	**39**	**43**	**156**
Ragu-ragu	3	25	28	75
Tidak setuju	2	9	10	18
Sangat tidak setuju	1	6	7	6
Jumlah	10	90	100	310

Berdasarkan pada table 4.9 di atas, diperoleh bahwa 12 % menyatakan sangat setuju, 43% mennyatakan setuju, 28% menyatakan ragu-ragu, 10% menyatakan tidak setuju dan 7% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan setuju. Jadi pegawai merasa pimpinan PT. KAI menghargai pegawai berdasarkan prestasinya.

Tabel 4.10
Kondisi atau perasaan yang dibutuhkan karyawan

Kategori	**Bobot**	**frekuensi**	**%**	**Skor Aktual**
Sangat Setuju	5	16	18	80
Setuju	**4**	**39**	**43**	**156**
Ragu-ragu	3	23	26	69
Tidak setuju	2	7	8	14
Sangat tidak setuju	1	5	6	5
Jumlah	10	90	100	324

Berdasarkan pada table 4.10 di atas, diperoleh bahwa 18 % menyatakan sangat setuju, 43% mennyatakan setuju, 26% menyatakan ragu-ragu, 8% menyatakan tidak setuju dan 6% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan setuju. Jadi pegawai merasa dirinya dibutuhkan oleh pihak PT. KAI, sehingga pegawai akan termotivasi untuk bekerja.

Tabel 4.11
Peningkatan pelayanan

Kategori	Bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	13	14	65
Setuju	**4**	**49**	**54**	**196**
Ragu-ragu	3	13	14	39
Tidak setuju	2	12	13	24
Sangat tidak setuju	1	3	3	3
Jumlah	10	90	100	327

Berdasarkan pada table 4.11 di atas, diperoleh bahwa 14 % menyatakan sangat setuju, 54% mennyatakan setuju, 14% menyatakan ragu-ragu, 13% menyatakan tidak setuju dan 3% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan setuju. Jadi pegawai merasa PT. KAI senantiasa meningkatkan pelayanan kepada pegawai dan juga masyarakat.

.

4.3.2 Hasil Analisis Budaya Organisasi Pada PT.Kereta Api Indonesia (Persero)

Pada bagian ini akan diuraikan data tanggapan responden sebanyak 90 orang pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia Skor jawaban responden akan diklasifikasikan berdasarkan skor aktual dan skor ideal mengunakan rumus sebagai berikut.

$$\%\text{skor aktual} = \frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

Keterangan:

c. Skor aktual adalah skor jawaban yang diperoleh dari seluruh responden atas kuesioner yang telah diajukan

d. Skor ideal adalah skor maksimum atau skor tertingi yang mungkin diperoleh jika semua responden memilih jawaban dengan skor tertingi.

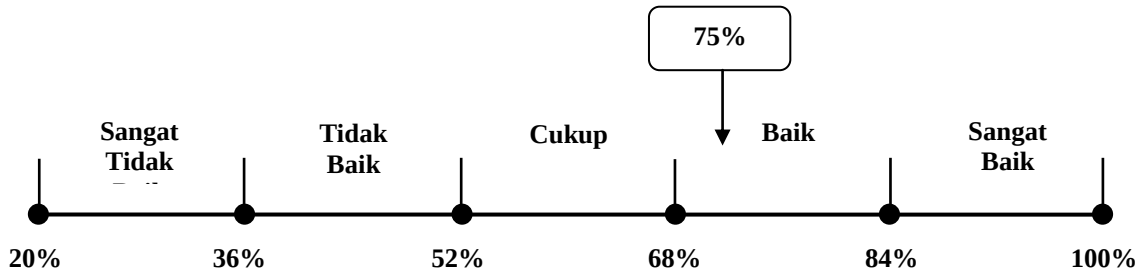
Analisis kualitatif diakukan mengacu kepada setiap indikator yang ada pada variabel budaya organisasi. Berikut diuraikan hasil tanggapan responden mengenai Budaya Organisasi di PT. Kereta Api Indonesia berdasarkan indikator:

Tabel 4.12
Jumlah Skor Tanggapan Responden Budaya Organisasi

No	Indikator	Skor	Skor Ideal	%
1	Inovasi dan Pengambilan Resiko	324	450	72
2	Perhatian Detail	363	450	81
3	Orientasi Pada Hasil	328	450	73
4	Orientasi Pada Individu	374	450	83
5	Orientasi pada Tim	322	450	72
6	Keagresivan	340	450	76
7	Stabilitas	307	450	68
Total		**2358**	3150	75

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2011

Jika digambarkan pada garis kontinum, nilai skor aktual tersebut tampak sebagai berikut:



Gambar 4.31
Gambaran Kategori Variabel
Budaya Organisasi Pada PT. KAI (Persero)

Dengan demikian maka Budaya organisasi di PT. KAI (Persero) tergolong baik dengan persentase skor total sebesar 75% yang terletak antara rentang 68% - 84%. Hal ini menunjukan bahwa tanggapan responden pada Budaya Organisasi di perusahaan sudah dinilai baik, karena pihak perusahaan selalu memperhatiakan budaya yang di terapkan dan apa dampaknya terhadap kinerja karyawan seperti keputusan keputusan kebijakan yang di buat oleh pimpinan memperhatikan dampak nya terhadap karyawan dan perusahaan pun membiasakan karyawan agar bekerja lebih detail dengan analisis yang tepat agar terciptanya hasil yang optimal.

Untuk hasil dari kuesioner untuk masing-masing indicator budaya organisasi dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.13
Inovasi dan Pengambilan resiko

Kategori	Bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	17	19	85
Setuju	4	27	30	108
Ragu-ragu	**3**	**39**	**43**	**117**
Tidak setuju	2	7	8	14
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah	10	90	100	324

Berdasarkan pada table 4.13 di atas, diperoleh bahwa 19 % menyatakan sangat setuju, 30% mennyatakan setuju, 43% menyatakan ragu-ragu, 8% menyatakan tidak setuju dan 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan ragu-ragu dalam mengambil suatu keputusan dalam membuat suatu inovasi baru.

Tabel 4.14
Perhatian Detail

Kategori	Bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	23	26	115
Setuju	**4**	**53**	**59**	**212**
Ragu-ragu	3	9	10	27
Tidak setuju	2	4	4	8
Sangat tidak setuju	1	1	1	1
Jumlah	10	90	100	363

Berdasarkan pada table 4.14 di atas, diperoleh bahwa 26 % menyatakan sangat setuju, 59% mennyatakan setuju, 10% menyatakan ragu-ragu, 4% menyatakan tidak setuju dan 1% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan setuju pekerjaan yang di kerjakan dilakukan dengan detail dengan analisis yang tepat.

Tabel 4.15

Orientasi Terhadap Hasil

Kategori	Bobot	Frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	18	20	90
Setuju	**4**	**42**	**47**	**168**
Ragu-ragu	3	16	18	48
Tidak setuju	2	8	9	16
Sangat tidak setuju	1	6	7	6
Jumlah	10	90	100	328

Berdasarkan pada table 4.15 di atas, diperoleh bahwa 20 % menyatakan sangat setuju, 47% mennyatakan setuju, 18% menyatakan ragu-ragu, 9% menyatakan tidak setuju dan 7% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju pihak manajemen mengutamakan pada hasil kerjaan daripada proses.

Tabel 4.16
Orientasi Terhadap Individu

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	24	27	120
Setuju	**4**	**56**	**62**	**224**
Ragu-ragu	3	10	11	30
Tidak setuju	2	0	0	0
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah	10	90	100	374

Berdasarkan pada table 4.16 di atas, diperoleh bahwa 27 % menyatakan sangat setuju, 62% mennyatakan setuju, 11% menyatakan ragu-ragu, 0% menyatakan tidak setuju dan 0 % menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju

bahwa manajemen mempertimbangkan keputusan nya yang berdampak terhadap karyawan.

Tabel 4.17
Orientasi Terhadap hasil tim

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	17	19	85
Setuju	**4**	**39**	**43**	**156**
Ragu-ragu	3	19	21	57
Tidak setuju	2	9	10	18
Sangat tidak setuju	1	6	7	6
Jumlah	10	90	100	322

Berdasarkan pada table 4.17 di atas, diperoleh bahwa 19 % menyatakan sangat setuju, 43% mennyatakan setuju, 21% menyatakan ragu-ragu, 10% menyatakan tidak setuju dan 7% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju pekerjaannya memiliki kecendrungan mengutamakan kinerja tim..

Tabel 4.18
Keagresifan

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	23	26	115
Setuju	**4**	**41**	**46**	**164**
Ragu-ragu	3	14	16	42
Tidak setuju	2	7	8	14
Sangat tidak setuju	1	5	6	5
Jumlah	10	90	100	340

Berdasarkan pada table 4.18 di atas, diperoleh bahwa 26 % menyatakan sangat setuju, 46% mennyatakan setuju, 16% menyatakan ragu-ragu, 8% menyatakan tidak setuju dan 6% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan

jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju setiap orang yang bekerja lebih agresif dan kompetitif dari pada santai.

Tabel 4.19
Stabilitas

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	15	17	75
Setuju	**4**	**31**	**34**	**124**
Ragu-ragu	3	23	26	69
Tidak setuju	2	18	20	36
Sangat tidak setuju	1	3	3	3
Jumlah	10	90	100	307

Berdasarkan pada table 4.19 di atas, diperoleh bahwa 17 % menyatakan sangat setuju, 34% mennyatakan setuju, 26% menyatakan ragu-ragu, 20% menyatakan tidak setuju dan 3% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju pekerjaan yang di berikan selalu menekankan pada kesetabilan daripada pertumbuhan.

4.3.3 Hasil Analisis Produktivitas kerja Pada PT.Kereta Api Indonesia

Pada bagian ini akan diuraikan data tanggapan responden sebanyak 90 orang pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia Skor jawaban responden akan diklasifikasikan berdasarkan skor aktual dan skor ideal mengunakan rumus sebagai berikut.

$$\%\text{skor aktual} = \frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

Keterangan:

e. Skor aktual adalah skor jawaban yang diperoleh dari seluruh responden atas kuesioner yang telah diajukan

f. Skor ideal adalah skor maksimum atau skor tertingi yang mungkin diperoleh jika semua responden memilih jawaban dengan skor tertingi.

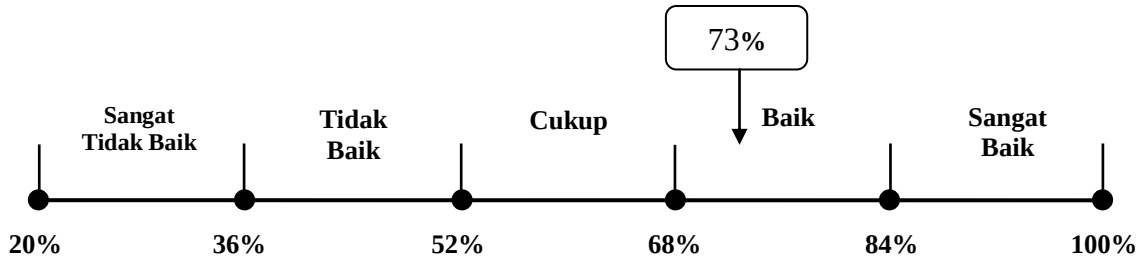
Analisis kualitatif diakukan mengacu kepada setiap indikator yang ada pada variabel produktivitas kerja. Berikut diuraikan hasil tanggapan responden mengenai produktivitas di PT. Kereta Api Indonesia berdasarkan indikator

Tabel 4.20
Jumlah Skor Tanggapan Responden Mengenai Produktivitas Kerja

No	Indikator	Skor	Skor Ideal	%
1	Kemampuan kerja	997	450	222
2	Motivasi kerja	936	450	208
3	Hasil kerja	1039	450	231
4	Efektivitas dan efesiensi	621	450	138
Total		**3593**	**4950**	**73**

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer, 2011

Jika digambarkan pada garis kontinum, nilai skor aktual tersebut tampak sebagai berikut:



Gambar 4.31
Gambaran Kategori Variabel
Produktivitas Kerja Pada PT. KAI (Persero)

Dengan demikian maka Produktivitas Kerja di PT. KAI (Persero) tergolong baik dengan persentase skor total sebesar 73% yang terletak antara rentang 684% - 84%. Hal ini menunjukan bahwa tanggapan responden pada produktivitas kerja di karyawan di perusahaan sudah dinilai baik, karena sebagian karyawan mampu mengerjakan pekerjaan yang di berikan oleh pimpinan dengan optimal dan mempunyai motivasi yang tinggi untuk mengerjakan pekerjaan secara detail dan teliti.

Untuk hasil dari kuesioner untuk masing-masing indicator Produktivitas Organisasi dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.21
Kemampuan kerja
Memiliki keterampilan yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaan

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	23	26	115
Setuju	**4**	**48**	**53**	**192**
Ragu-ragu	3	17	19	51
Tidak setuju	2	2	2	4
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah	10	90	100	362

Berdasarkan pada table 4.21 di atas, diperoleh bahwa 26 % menyatakan sangat setuju, 53% mennyatakan setuju, 19% menyatakan ragu-ragu, 2% menyatakan tidak setuju dan 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan setuju Memiliki keterampilan yang memadai dalam mengerjakan

perkerjaan. Jadi pegawai merasa memiliki keterampilan yang memadai dalam menyelesaikan pekerjaan

Tabel 4.22
Kemampuan kerja
Penguasaan anda terhadap pekerjaan selama ini optimal

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	16	18	80
Setuju	4	25	28	100
Ragu-ragu	**3**	**35**	**39**	**105**
Tidak setuju	2	9	10	18
Sangat tidak setuju	1	5	6	5
Jumlah	10	90	100	308

Berdasarkan pada table 4.22 di atas, diperoleh bahwa 18 % menyatakan sangat setuju, 28% mennyatakan setuju, 39% menyatakan ragu-ragu, 10% menyatakan tidak setuju dan 6% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan ragu-ragu Penguasaan terhadap pekerjaan selama ini optimal. Jadi pegawai merasa ragu-ragu penguasaan terhadap pekerjaan selama ini sudah optimal.

Tabel 4.23
Kemampuan kerja
Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat karena paham terhadap pekerjaan yang di berikan

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	17	19	85
Setuju	**4**	**36**	**40**	**144**
Ragu-ragu	3	25	28	75
Tidak setuju	2	11	12	22
Sangat tidak setuju	1	1	1	1
Jumlah	10	90	100	327

Berdasarkan pada table 4.23 di atas, diperoleh bahwa 19 % menyatakan sangat setuju, 40% mennyatakan setuju, 28% menyatakan ragu-ragu, 12% menyatakan tidak setuju dan 1% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju Pemahaman terhadap pekerjaan sudah cukup hingga tidak menyebabkan penyelesaian pekerjaan terhambat.

Tabel 4.24
Motivasi Kerja
Pimpinan turut memberi motivasi agar anda dapat menyelasaikan pekerjaan dengan baik

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	24	27	120
Setuju	**4**	**56**	**62**	**224**
Ragu-ragu	3	10	11	30
Tidak setuju	2	0	0	0
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah	10	90	100	374

Berdasarkan pada table 4.24 di atas, diperoleh bahwa 27 % menyatakan sangat setuju, 62% mennyatakan setuju, 11% menyatakan ragu-ragu, 0% menyatakan tidak setuju dan 0 % menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju bahwa manajemen mempertimbangkan keputusan nya yang berdampak terhadap karyawan. Perusahaan yakin semua organ di dalam perusahaan punya kopetensi sesuai dengan tugas tanggung jawab dan peranan nya dalam meningkatkan produktivitas

Tabel 4.25
Motivasi Kerja
Motivasi untuk bekerja sama antar pegawai diperusahaan masih kurang

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	5	6	25
Setuju	4	8	9	32
Ragu-ragu	3	35	39	105
Tidak setuju	2	27	30	54
Sangat tidak setuju	1	15	17	15
Jumlah	10	90	100	231

Berdasarkan pada table 4.25 di atas, diperoleh bahwa 6 % menyatakan sangat setuju, 9% mennyatakan setuju, 39% menyatakan ragu-ragu, 30% menyatakan tidak setuju dan 17% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden ragu-ragu Motivasi untuk berkerja sama antar pegawai di perusahaan masih kurang.

Tabel 4.26
Motivasi Kerja
Anda mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	14	16	70
Setuju	**4**	**45**	**50**	**180**
Ragu-ragu	3	20	22	60
Tidak setuju	2	10	11	20
Sangat tidak setuju	1	1	1	1
Jumlah	10	90	100	331

Berdasarkan pada table 4.26 di atas, diperoleh bahwa 16 % menyatakan sangat setuju, 50% mennyatakan setuju, 22% menyatakan ragu-ragu, 11% menyatakan tidak setuju dan 1% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju

bahwa responden mempunyai motivasi yang tinggi untuk melaksanakan pekerjaan.

Tabel 4.27
Hasil Kerja
Anda selalu berusaha untuk mencapai hasil akhir kerja yang optimal

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	22	24	110
Setuju	**4**	**55**	**61**	**220**
Ragu-ragu	3	13	14	39
Tidak setuju	2	0	0	0
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah	10	90	100	369

Berdasarkan pada table 4.27 di atas, diperoleh bahwa 24 % menyatakan sangat setuju, 61% mennyatakan setuju, 14% menyatakan ragu-ragu, 0% menyatakan tidak setuju dan 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju bahwa responden selalu berusaha untuk mencapai hasil akhir kerja yang optimal.

Tabel 4.28
Hasil Kerja
Kualitas pekerjaan yang anda capai belum optimal

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	11	12	55
Setuju	4	17	19	68
Ragu-ragu	**3**	**39**	**43**	**117**
Tidak setuju	2	22	24	44
Sangat tidak setuju	1	1	1	1
Jumlah	10	90	100	285

Berdasarkan pada table 4.28 di atas, diperoleh bahwa 12 % menyatakan sangat setuju, 19% mennyatakan setuju, 43% menyatakan ragu-ragu, 24% menyatakan tidak setuju dan 1% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan

jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden menyatakan ragu-ragu bahwa kualitas yang di capai belum optimal.

Tabel 4.29
Hasil Kerja
Hasil pekerjaan yang anda capai sesuai dengan target perusahaan

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	31	34	155
Setuju	**4**	**53**	**59**	**212**
Ragu-ragu	3	6	7	18
Tidak setuju	2	0	0	0
Sangat tidak setuju	1	0	0	0
Jumlah	10	90	100	385

Berdasarkan pada table 4.29 di atas, diperoleh bahwa 34 % menyatakan sangat setuju, 59% mennyatakan setuju, 7% menyatakan ragu-ragu, 0% menyatakan tidak setuju dan 0% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju bahwa hasil pekerjaan sudah sesuai dengan target perusahaan.

Tabel 4.30
Efektivitas dan Efesien
Jam kerja saya banyak tersita oleh hal-hal yang tidak perlu

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	11	12	55
Setuju	4	19	21	76
Ragu-ragu	**3**	**41**	**46**	**123**
Tidak setuju	2	15	17	30
Sangat tidak setuju	1	4	4	4
Jumlah	10	90	100	288

Berdasarkan pada table 4.30 di atas, diperoleh bahwa 12 % menyatakan sangat setuju, 21% mennyatakan setuju, 46% menyatakan ragu-ragu, 17% menyatakan tidak setuju dan 4 % menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan

jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden ragu-ragu bahwa ketika bekerja berusaha untuk menghemat penggunaan sarana perusahaan.

Tabel 4.31
Efektivitas dan Efesien
Walaupun cara pemecahan masalah yang diinstruksikan tidak tepat, saya tetap melaksanakannya

Kategori	bobot	frekuensi	%	Skor Aktual
Sangat Setuju	5	18	20	90
Setuju	**4**	**40**	**44**	**160**
Ragu-ragu	3	20	22	60
Tidak setuju	2	11	12	22
Sangat tidak setuju	1	1	1	1
Jumlah	10	90	100	333

Berdasarkan pada table 4.31 di atas, diperoleh bahwa 20 % menyatakan sangat setuju, 44% mennyatakan setuju, 22% menyatakan ragu-ragu, 12% menyatakan tidak setuju dan 1% menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan jawaban responden tersebut, maka dapat di simpulkan bahwa responden setuju Walaupun cara pemecahan masalah yang diinstruksikan tidak tepat, saya tetap melaksanakannya.

4.3 Analisis Verifikatif

4.4.1 Pengaruh Pemberdayaan SDM dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas kerja karyawan PT. KAI (persero)

Untuk melihat apakah *Pemberdayaan SDM* dan Budaya organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan

Berikut ini perhitungan *Pemberdayaan SDM* (X1), Budaya organisasi (X2) dan Produktivitas kerja (Y) menggunakan analisis regresi dan korelasi.

1. Analisis Regresi

Analisis ini dimaksusdkan untuk mengetahui adanya pengaruh antar variabel. Tujuannya adalah untuk meramalkan atau memperkirakan nilai variabel dependen dalam hubungannya dengan nilai variabel lain.

Persamaan regresi linier berganda yang akan dibentuk adalah:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

$\hat{Y}$ = nilai taksiran untuk variabel produktivitas kerja

a = konstanta

b_i = koefisien regresi

X_1 = pemberdayaan

X_2 = budaya organisasi

Untuk menentukan nilai koefisien regresi terlebih dahulu menentukan nilai-nilai statistik berikut ke dalam rumus sebagai berikut:

a. $$\sum x_1^{\,2} = \sum X_1^{\,2} - \frac{\left(\sum X_1\right)^2}{n}$$

$$\sum x_1^{\,2} = 40586.073 - \frac{3492588.36187024}{90}$$

$$\sum x_1^{\,2} = 40586.073 - 1072{,}368$$

$$\sum x_1^{\,2} = 1779.5357$$

b. $$\sum x_2^{\,2} = \sum X_2^{\,2} - \frac{\left(\sum X_2\right)^2}{n}$$

$$\sum x_2^{\,2} = 41556.7665 - \frac{3668955.98121361}{90}$$

$$\sum x_2^{\,2} = 41556.7665 - 40766.177569040$$

$\sum x_2^2 =$ 790.588931

c. $$\sum y^2 = \sum Y^2 - \frac{\left(\sum Y\right)^2}{n}$$

$$\sum y^2 = 115470.73 - \frac{10073491.40247696}{90}$$

$$\sum y^2 = 115470.73 - 111927.682249744$$

$$\sum y^2 = 3543.04775$$

d. $$\sum x_1 y = \sum X_1 Y - \frac{\left(\sum X_1\right) \times \left(\sum Y\right)}{n}$$

$$\sum x_1 y = 67545.5122 - \frac{5931488.75373552}{90}$$

$$\sum x_1 y = 67545.5122 - 65905.43059706$$

$$\sum x_1 y = 1640.08160$$

e. $$\sum x_2 y = \sum X_2 Y - \frac{\left(\sum X_2\right) \times \left(\sum Y\right)}{n}$$

$$\sum x_2 y = 68158.7175 - \frac{6079407.58074516}{90}$$

$$\sum x_2 y = 68158.7175 - 67548.973119390$$

$$\sum x_2 y = 609.744381$$

f. $$\sum x_1 x_2 = \sum X_1 X_2 - \frac{\left(\sum X_1\right) \times \left(\sum X_2\right)}{n}$$

$$\sum x_1 x_2 = 40099.7419 - \frac{3579686.15386892}{90}$$

$$\sum x_1 x_2 = 40099.7419 - 39774.2905985435$$

$$\sum x_1 x_2 = 325.451301$$

Kemudian memasukkan nilai-nilai hasil dari jumlah kuadrat ke persamaan b_1, b_2 dan a seperti yang di jelaskan di bawah ini.

$$b_1 = \frac{\left(\sum x_2^2\right)\left(\sum x_1 y\right) - \left(\sum x_1 x_2\right)\left(\sum x_2 y\right)}{\left(\sum x_1^2\right)\left(\sum x_2^2\right) - \left(\sum x_1 x_2\right)^2}$$

$$b_1 = \frac{790.588931 \times 1640.08160294 - 325.4513014565 \times 609.74438061}{1779.5357 \times 790.588931 - 325.4513014565 \times 325.4513014565}$$

$$b_1 = \frac{1098188.258996}{1300962.677120}$$

$$b_1 = 0.8441$$

$$b_2 = \frac{\left(\sum x_1^2\right)\left(\sum x_2 y\right) - \left(\sum x_1 x_2\right)\left(\sum x_1 y\right)}{\left(\sum x_1^2\right)\left(\sum x_2^2\right) - \left(\sum x_1 x_2\right)^2}$$

$$b_2 = \frac{1779.5357 \times 609.74438061 - 325.4513014565 \times 1640.08160294}{1779.5357 \times 790.588931 - 325.4513014565 \times 325.4513014565}$$

$$b_2 = \frac{551295.200998}{1300962.677120}$$

$$b_2 = 0.4237$$

$$a = \frac{\sum Y}{n} - b_1\left(\frac{\sum X_1}{n}\right) - b_2\left(\frac{\sum X_2}{n}\right)$$

$$a = \frac{3173.8764}{90} - 0.8441 \frac{1868.8468}{90} - 0.4237 \frac{1915.4519}{90}$$

$$a = 35.2653 - 17.52770 - 9.0197$$

$$a = 8.7179$$

Maka, nilai nilai kontstanta dan koefisien regresi sehingga dapat dibentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\hat{Y} = \mathbf{8.718 + 0.8441X_1 + 0.4237X_2}$$

Berdasarkan hasil pengolahan data pemberdayaan dan budaya organisasi terhadap produktivitas di atas selain dapat diperhitungkan secara manual, dapat juga menggunakan bantuan SPSS.17 sehingga diperoleh hasil regresi sebagai berikut.

Tabel 4.5
Hasil Regresi Pemberdayaan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	8.718	3.830		2.276	.025			
	x1	.844	.115	.598	7.327	.000	.653	.618	.575
	x2	.424	.173	.200	2.452	.016	.364	.254	.192

a. Dependent Variable : Y

Berdasarkan hasil pengolahan data seperti diuraikan pada tabel 4.5 maka dapat dibentuk persamaan regresi Pemberdayaan dan Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja sebagai berikut.

$$\hat{Y} = 8.718 + 0.8441X_1 + 0.4237X_2$$

Persamaan diatas dapat diartikan sebagai berikut:

a = 8.718 artinya: jika pemberdayaan dan budaya organisasi bernilai nol (0) satua maka produktivitas kerja akan bernilai 8.718 satuan.

b_1 = 0.8441 artinya: jika pemberdayaan meningkat sebesar satu satuan sementara budaya organisasi konstan maka produktivitas kerja akan meningkat sebesar 0.8441 satuan.

b_2 = 0.4237 artinya: jika budaya organisasi meningkat sebesar satu satuan sementara pemberdayaan konstan maka produktivitas kerja akan meningkat sebesar 0.4237 satuan.

Pada persamaan regresi diatas, dapat dilihat koefisien regresi dari kedua variabel independen bertanda positif yang menunjukkan bahwa pemberdayaan SDM dan budaya organisasi yang baik akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (persero).

2. Korelasi Berganda

Korelasi berganda digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antara variabel X_1 (pemberdayaan SDM) X_2 (budaya orgasnisasi) terhadap variabel Y (produktivitas kerja) secara bersamaan.

Untuk memahami bagaimana menerapkan rumus korelasi ganda dari penelitian, berikut ini disampaikan contoh perhitungannya.

$$R_{X_1X_2Y} = \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y}{\sum y^2}}$$

$$R_{X1X2Y} = \frac{1384.392881041654 + 258.409668502518}{3543.047750256}$$

$$R_{X1X2Y} = \frac{1642.802549544172}{3543.047750256}$$

$\mathbf{R_{X1X2Y}}$ = 0.681

Dari perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa nilai hubungan korelasi ganda dari penelitian adalah sebesar 0.681

Hal ini juga didapatkan melalui bantuan SPSS.17 sehingga diperoleh hasil regresi berganda yang dapat kita lihat pada tabel 4.6 di bawah ini.

Tabel 4.6
Koefisien Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.681[a]	.464	.451	4.67349

a. Predictors: (Constant), x2, x1

Dengan nilai R (0, 681) pada tabel 4.6 menunjukkan kekuatan hubungan kedua variabel independen (pemberdayaan dan budaya organiasasi) secara simultan dengan produktivitas kerja. Jadi PT. KAI diketahui bahwa secara simultan kedua variabel independen (pemberdayaan SDM dan budaya organisasi) memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas kerja.

3. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (KD) merupakan kuadrat dari koefisien korelasi (R) atau disebut juga sebagai R-Square. Koefisien determinasi berfungsi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pemberdayaan SDM dan budaya organisasi secara simultan terhadap produktivitas kerja. Dengan menggunakan SPSS, diperoleh koefisien determinasi yang dapat dilihat pada tabel output berikut:

Tabel 4.7
Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.681[a]	.464	.451	4.67349

a. Predictors: (Constant), x2, x1

Dari tabel hasil output SPSS di atas, diketahui nilai koefisien determinasi atau *R square* sebesar 0.464 atau 46,4%. Hal ini menunjukkan bahwa *pemberdayaan SDM* dan budaya organisasi secara simultan memberikan pengaruh terhadap variabel produktivitas kerja sebesar 46,4% sedangkan sisanya sebesar 100% - 46,4% = 53,6% merupakan pengaruh dari variabel lain yang tidak diteliti seperti, disiplin kerja, absensi, penempatan kerja, strategi perusahaan, dan komitmen organisasi.

Besarnya dampak dari masing-masing variabel independen terhadap Produktivitas kerja karyawan dapat dihitung dari hasil perkalian nilai *standardized coefficients* dengan *zero order correlation* yang terdapat pada tabel 4.5.

- Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas kerja karyawan = $0{,}598 \times 0{,}653 = 0{,}39$ atau 39%.
- Besarnya dampak Budaya Organisasi terhadap Produktivitas kerja karyawan = $0{,}200 \times 0{,}364 = 0{,}0728$ atau 7,28%.

Berdasarkan hasil perhitungan besarnya dampak/pengaruh masing-masing variabel independen terhadap produktivitas kerja karyawan dapat diketahui bahwa

diantara kedua variabel independen, pemberdayaan SDM memberikan dampak yang lebih besar terhadap produktivitas kerja karyawan pada Kantor Pusat PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung.

4.5. Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini yang akan di uji adalah pengaruh pemberdayaan SDM dan budaya organisaasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia. Dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan di uji, maka uji statistik yang akan digunakan adalah melalui perhitungan analisis regresi dan korelasi.

1. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji Statistik F)

Untuk menguji apakah variabel *pemberdayaan SDM* dan budaya organisasi secara simultan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, maka dilakukan pengujian hipotesis simultan sebagai berikut:

H_0 : $\beta_1=0$ Artinya, tidak terdapat pengaruh pemberdayaan SDM dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (persero).

H_1 : $\beta_i\neq0$, Artinya, terdapat pengaruh pemberdayaan SDM dan budaya organisasi terhadap produktivitas kerja di PT. Kereta Api Indonesia (persero).

Taraf signifikansi (α) : 0,05

Kriteria uji : tolak H_0 jika nilai F-hitung > F-tabel, terima H_a jika nilai F-hitung < F-tabel

Nilai statistik uji F dapat diketahui dari tabel output berikut:

Tabel 4.85
Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1642.836	2	821.418	37.608	.000[a]
	Residual	1900.213	87	21.842		
	Total	3543.049	89			

a. Predictors: (Constant), pemberdayaan,budaya organisasi

b. Dependent Variable: produktivitas kerja

Berdasarkan tabel output di atas, dapat diketahui nilai F hitung sebesar 37.608. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai F tabel. Dengan $\alpha = 0{,}05$, $db_1=2$ dan $db_2=87$, diketahui nilai F tabel sebesar 3,090. Dari nilai-nilai di atas, diketahui nilai F hitung (37.608) > F tabel (3,090), sehingga H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari pemberdayaan SDM (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap produktivitas kerja (variabel Y).

Untuk melihat lebih rinci pengaruh secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat, berikut disajikan uji hipotesis secara parsial menggunakan uji t.

2. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji Statistik t)

- **Pengujian *Pemberdayaan SDM*:**

Ho : $\beta_1 = 0$ *pemberdayaan SDM* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja

Ha : $\beta_1 \neq 0$ *pemberdayaan SDM* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja

Dengan taraf signifikansi 0,05

Kriteria : Tolak Ho jika t hitung lebih besar dari t tabel, terima dalam hal lainnya.

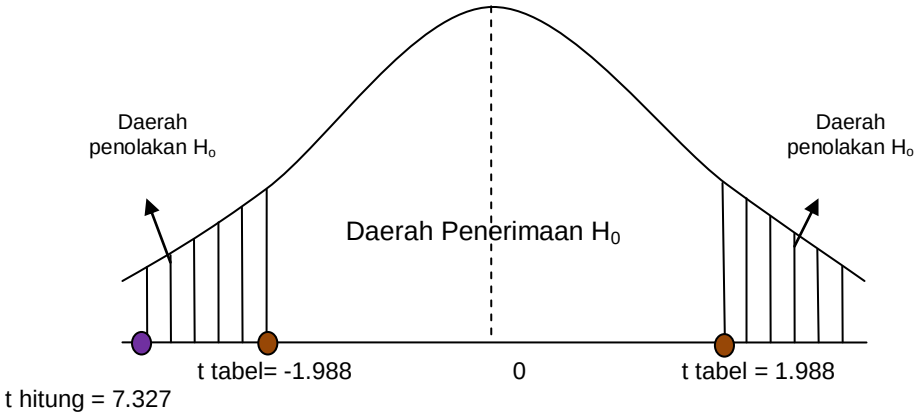
Dengan menggunakan SPSS, diperoleh hasil uji hipotesis parsial X_1 sebagai berikut:

Tabel 4.86
Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t) *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.718	3.830		2.276	.025
	pemberdayaan	.844	.115	.598	7.327	.000
	Budaya organisasi	.424	.173	.200	2.452	.016

a. Dependent Variable: produktivitas kerja

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai t hitung untuk *pemberdayaan SDM* sebesar 7.327. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t tabel pada tabel distribusi t. Dengan α=0,05, df=n-k-1=90-2-1=87, untuk pengujian dua sisi diperoleh nilai t tabel sebesar ± 1.98761. Diketahui bahwa t hitung untuk X_1 sebesar 7.327 berada diluar kedua nilai t tabel (7.32 dan , 1.988), maka Ho ditolak artinya *pemberdayaan SDM* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Jika digambarkan, nilai t hitung dan t tabel untuk pengujian parsial X_1 tampak sebagai berikut:



Gambar 4.5

Grafik Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Pada Uji Parsial
(Pemberdayaan SDM)

- **Pengujian Budaya Organisasi:**

Ho : $\beta_1 = 0$ Budaya Organsiasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja

Ha : $\beta_1 \neq 0$ Budaya Orgaisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja.

Dengan taraf signifikansi 0,05

Kriteria : Tolak Ho jika t hitung lebih besar dari t tabel, terima dalam hal lainnya

Dengan menggunakan SPSS, diperoleh hasil uji hipotesis parsial X_2 sebagai berikut:

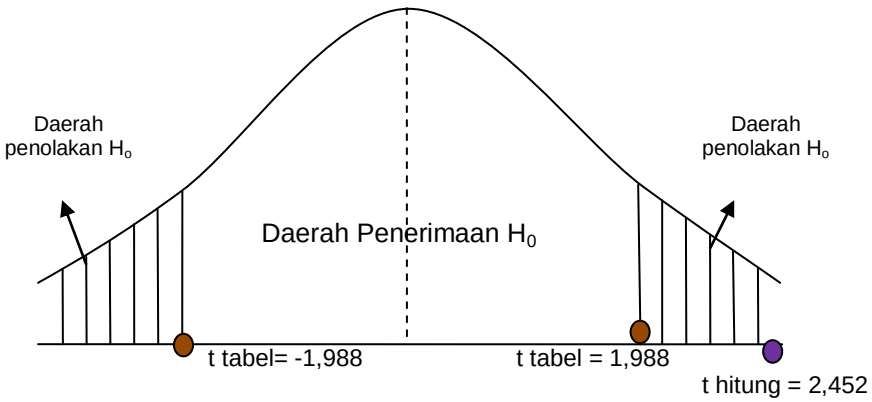
Tabel 4.87
Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t) Budaya Organisasi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.718	3.830		2.276	.025
	pemberdayaan	.844	.115	.598	7.327	.000
	Budaya organisasi	.424	.173	.200	2.452	.016

a. Dependent Variable: produktivitas kerja

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui nilai t hitung untuk Budaya Organisasi sebesar 2.452. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t tabel pada tabel distribusi t. Dengan α=0,05, df=n-k-1=100-2-1=87, untuk pengujian dua sisi diperoleh nilai t tabel sebesar ± 1.988. Diketahui bahwa t hitung untuk X_2 sebesar 2.452 berada diluar kedua nilai t table, maka Ho ditolak artinya budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Jika digambarkan, nilai t hitung dan t tabel untuk pengujian parsial X_1 tampak sebagai berikut:



Gambar 4.3
Kurva Uji Hipotesis Parsial Budaya Organisasi

- Pengambilan keputusan hipotesis

Berdasarkan gambar 4.5 dan gambar 4.6 diatas dapat dilihat bahwa Ha diterima, pemberdayaan sumber daya manusia dan budaya organisasi t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} berikut hasil penilaiannya; nilai t_{hitung} (7.327) variabel pemberdayaan sumber daya manusia X1 dan nilai t_{hitung} (2.452) variabel budaya organisasi X2 lebih besar dari t_{tabel} (1,988), hal ini dapat dilihat dari daftar tabel 4.5 dengan membandingkannya melaui t_{tabel} . Dengan demikian tingkat kekeliruan kedua variabel independent tersebut adalah sama 5% diputuskan untuk menolak Ho sehingga Ha diterima, artinya dengan tingkat kepercayaan 95% , yang berarti bahwa pemberdayaan sumber daya manusia secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia. Secara parsial mempunyai pengaruh, dan mempunyai hubungan yang positif menunjukkan bahwa pemberdayaan tanpa disadari dapat meningkatkan produktivitas.

Kemudian hal ini, juga berarti bahwa pemberdayaan sumber daya manusia secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia, Secara parsial mempunyai pengaruh, dan mempunyai hubungan yang positif menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang berarti antara pemberdayaan SDM terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pemberdayaan dapat dilakukan melalui pendelegasian wewenang (pemberian wewenang), sehingga diharapkan lebih fleksibel, efektif, inovativ, kreatif, etos kerja tinggi, yang pada akhirnya produktivitas menjadi meningkat" **Nizar** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2000:80)**