

**ANALISIS PERBEDAAN TINGKAT KEPUASAN  
KERJA KARYAWAN PADA PO PADI DAYA  
TEMANGGUNG**

**TESIS**

**Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Diponegoro  
untuk memenuhi sebagian syarat  
guna memperoleh derajat S - 2 Magister Manajemen**



**Diajukan Oleh :**

**Nama : Sigit Purwanto  
NIM : C4AO 96076**

**Kepada**

**Program Studi Magister Manajemen  
Program Pascasarjana  
Universitas Diponegoro  
Tahun 1999**

## Halaman Pengesahan Tesis

Nama Penyusun : Sigit Purwanto  
Nomor Induk Mahasiswa : C4AO 96076  
Program Studi : Magister Manajemen  
Universitas Diponegoro  
Semarang  
Judul Tesis : Analisis Perbedaan Tingkat Kepuasan  
Kerja Karyawan Pada PO Padi Daya  
Temanggung



Semarang, Agustus 1999

Pembimbing Utama

Ketua, Drs. Mudji Rahardjo, SU.

Tanggal : 14 - 7 - 1999

Pembimbing Anggota

Anggota, Dra. Johanna MK, G. Dipl. Ec., MEc.

Tanggal : 16 - 7 - 1999

**MOTTO :**

- \* Anda sekalian adalah penanggung jawab,  
Dan setiap penanggung jawab akan diminta pertanggung jawaban atas tanggung jawabnya (Hadist Nabi)
- \* Jika kau seorang muslim, sesungguhnya usahamu adalah nasibmu (M. Iqbal)

**PERSEMBAHAN BUAT :**

- \* Anak - anaku dan istriku, orang tua dan mertuaku dan adik-adikku

## A B S T R A K

Studi ini dilakukan pada PO Padi Daya, salah satu bisnis usaha transportasi terbesar di Temanggung. Responden yang dipilih untuk penelitian ini sebanyak 179 orang dari kru operasional yang mengoperasikan angkutan umum milik PO Padi Daya. Mereka terdiri dari 63 sopir, 58 kondektur dan 59 asisten sopir (kernet). Latar belakang penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) mayoritas dari perolehan bersih kru operasional yang rendah (2) adanya variasi dari perolehan bersih pada setiap trayek yang ada, dan (3) kebijakan perusahaan dalam peremajaan unit mobil baru untuk trayek Magelang-Wonosobo menyebabkan tingkat kepuasan kerja tidak sama antar anggota kru terutama dari kru yang mengoperasikan unit mobil lama.

Tujuan utama dari studi ini adalah (1) untuk menganalisis perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kru operasional pada trayek yang ada, contohnya pada trayek jarak dekat, menengah dan trayek jarak jauh. Terutama menganalisa perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir, antar kondektur dan antar asisten sopir (kernet) pada trayek yang ada. (2) untuk menganalisis perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kru operasional untuk trayek Magelang-Wonosobo sebelum dan sesudah peremajaan unit mobil baru.

Studi ini menggunakan dua metode statistik yang berbeda. Pertama, dengan analisa Chi Square yang digunakan untuk menganalisa perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kru operasional pada trayek yang ada. Kedua, Wilcoxon Match Pairs Test yang digunakan untuk menganalisa perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kru operasional untuk trayek Magelang-Wonosobo sebelum dan sesudah peremajaan unit mobil baru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) pekerjaan itu sendiri, gaji, kebijakan atasan terhadap bawahannya dan rekan kerja ternyata bervariasi dalam hal mengindikasikan perbedaan tingkat kepuasan kerja kru operasional pada trayek yang ada. Diantara keempat indikator di atas, hanya aspek gaji yang menghasilkan perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir dari berbagai trayek yang ada. Hal ini disebabkan perolehan bersih yang diterima sopir trayek jarak jauh lebih sedikit atau kecil dibandingkan sopir trayek jarak pendek. Hal ini dapat dipahami karena trayek jarak jauh jarang sekali mendapatkan penumpang yang "naik turun" atau istilahnya "nyeri". Dengan demikian tarif yang dibebankan pada penumpang sesuai dengan tarif bersih pemerintah. Jadi sopir tidak akan menerima kelebihan perolehan seperti pada trayek jarak pendek. (2) Jika ditinjau dari sebelum dan sesudah peremajaan unit mobil baru untuk trayek Magelang-Wonosobo ternyata dari keempat indikator di atas, tiga indikator pekerjaan itu sendiri, gaji dan kebijakan atasan terhadap bawahannya sangat signifikan yang membedakan kepuasan kerja karyawan baik sopir, kondektur maupun kernet. Hanya indikator rekan kerja saja yang tidak signifikan karena tim (kelompok) bekerjanya tidak berubah dan menganggap kerja sama antar rekan kerja sangat penting.

Hasil studi ini menyarankan agar (1) serikat kerja ditingkatkan peranannya agar dapat menampung aspirasi anggotanya (2) perlu ada rotasi kerja antar kru untuk berbagai trayek yang ada terutama untuk trayek Magelang-Wonosobo guna mengurangi perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kru. Setiap kru akan mengalami pengalaman yang sama untuk mengoperasikan kedua jenis angkutan untuk trayek jarak dekat, sedang dan jarak jauh yang mengakibatkan perolehan ekstra dan armada yang berbeda, contohnya pada unit mobil lama dan baru.

## ABSTRACT

*This study was undertaken in PO Padi Daya, one of the biggest transportation business companies in Temanggung. The selected respondents for the research were 179 personnel of operational crew who operate public transportation owned by PO Padi Daya. They were 63 drivers, 58 conductors and 59 driver's assistants (kernet). The background of the study is explained as follows: (1) the majority of net earning of operational crew are low, (2) there is a variety of net income at every existing routes, and (3) the company policy for expanding number of public vehicles for Magelang-Wonosobo routes significantly bring about the different job satisfaction among the crew members especially among the crew operating old-fashioned transports.*

*The main objectives of the study are: (1) to analyse the job satisfaction differences among the operational crew for any existing routes, i.e. short, medium and long distance routes. Specifically, the study analyses the job satisfaction differences among the drivers, the conductors and drivers' assistants for any existing routes; (2) to analyse the job satisfaction differences among the operational crew for Magelang-Wonosobo routes before and after the policy for expanding new public vehicles were undergone.*

*The study make use of two different statistical methods. Firstly, Chi Square Analysis was used for analysing the job satisfaction differences among the operational crew for any existing routes. Secondly, Wilcoxon Match Pairs Test was utilised for analysing job satisfaction difference among the operational crew of Magelang-Wonosobo routes before and after expanding new vehicle was launched. The main finding suggest that (1) the job status, salary, employer policies and their colleagues have significantly indicated their varied job satisfaction among the operational crew for any existing routes. Among the four indicators, salary is the only indicator that significantly differentiates the job satisfaction among the drivers. This due to the differences of net earnings after the compulsory payment (setoran) was already given to the company. In fact, the crew for short distances could earn more than the long distance crew as passengers for short distance public vehicles would be easily got off and on (nyeri) for every short destinations whereas this might not be possible for passengers of long distance transports. Consequently, the long distance transport crew could not earn the extra income resulting from 'nyeri' passengers as the short distance transport drivers could. Therefore, it is not surprised if this earning differences would result in the job satisfaction differences among the drivers. (2) With respect to the policy for expanding number of new public transports for Magelang-Wonosobo routes, three indicators, i.e. job status, salary and the employer policy significantly differentiate job satisfaction among the crew, viz. among drivers, among the conductors and among the kernet. The only indicator that is not significant is their colleagues. This might due to the fact that work-mates for operating every vehicles does not change and the crew perceive that cooperation among the crew is important.*

*This Study recommends that (1) the role of Labour Union (Serikat Pekerja) could be improved to accommodate the member aspiration; (2) Crew Rotation for every existing routes especially for Magelang-Wonosobo routes would reduce the difference job satisfaction among the crew. Every crew member would undergo the same experience to operate vehicles both for short and long distance routes resulting in different extra earnings and for different vehicles, i.e. new and old-fashioned vehicles.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan ridlo-Nya dan memberikan perlindungan serta kekuatan sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.

Di dalam kesempatan ini perkenankanlah penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Soewito, selaku Direktur Program Magister Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang.
2. Dr. Imam Ghozali, MCom, Akt, selaku Asisten Direktur Bidang Akademik Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
3. Drs. Mudji Rahardjo, SU dan Dra. Johanna Maria K., G, Dipl. Ec, MEc, selaku dosen pembimbing I dan II yang dengan penuh kasih sayang, memberikan bimbingan dan petunjuk secara terus menerus, sehingga penulisan tesis ini selesai.
4. H. Syabani Rachmat, selaku Pimpinan PO Padi Daya yang telah memberikan ijin kepada penulis, untuk melakukan penelitian di perusahaannya.
5. Istri dan anak-anakku tersayang yang dengan penuh pengorbanan dan perhatian serta memberikan dorongan kepada penulis.
6. Rekan-rekan mahasiswa dan alumni MM UNDIP khususnya angkatan VI, yang telah membantu memberikan dorongan moril yang sangat bermakna bagi penulis.

Akhirnya penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada beliau yang telah memberi sumbangan, bimbingan dan saran-saran, baik langsung maupun tidak langsung. Semoga amal baiknya mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Amien.

Semarang, 15 Mei 1999

Penulis



Sigit Purwanto

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN MOTTO/PERSEMBAHAN .....	iii
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	8
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	9
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS	
2.1. Telaah Pustaka dan Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	18
2.3. Hipotesis .....	19
2.4. Definisi Operasional Variabel .....	19

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data .....	21
3.2. Populasi .....	21
3.3. Metode Pengumpulan Data .....	22
3.4. Teknik Analisis .....	24

### BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN RESPONDEN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	28
4.1.1. Sejarah Perkembangan dan Tujuan Perusahaan .....	28
4.1.2. Struktur Organisasi .....	30
4.1.3. Kebijakan (Bidang Sumber Daya Manusia).....	33
4.1.4. Klasifikasi dan Jumlah Karyawan .....	36
4.1.5. P r o d u k s i .....	39
4.2. Gambaran Responden .....	40
4.2.1. Responden Menurut Status .....	40
4.2.2. Responden Menurut Tingkat Pendidikan .....	41
4.2.3. Responden Menurut Masa Kerja .....	42
4.2.4. Responden Menurut Usia .....	43

### BAB V PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

5.1. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri ....	45
5.2. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji .....	48
5.3. Perbedaan tingkat kepuasan kerja masing-masing sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya .....	50

5.4. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antara sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja .....	52
5.5. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri .....	54
5.6. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jauh dengan gaji .....	56
5.7. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari perlakuan atasan ..	58
5.8. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja .....	60
5.9. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri .....	62
5.10. Perbedaan tingkat kepuasan kerja kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji .....	64
5.11. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya .....	66
5.12. Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja .....	68
5.13. Perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru untuk trayek Magelang - Wonosobo..	70

## BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan .....	78
6.2. Saran .....	79
DAFTAR PUSTAKA .....	80
LAMPIRAN - LAMPIRAN .....	81
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS .....	105

**DAFTAR TABEL**

TABEL 1.1	Jumlah Karyawan PO Padi Daya tahun 1998 .....	6
TABEL 1.2	Daftar PO Padi Daya yang beroperasi untuk trayek Magelang-Wonosobo, bulan Nopember 1998 .....	7
TABEL 1.3	Jumlah unit kendaraan PO Padi Daya, Bulan Nopember 1998 .....	8
TABEL 4.1	Distribusi responden operasional berdasarkan jenis trayek dan jenins pekerjaan .....	40
TABEL 4.2	Distribusi responden menurut tingkat pendidikan dan jenis trayek yang ada .....	41
TABEL 4.3	Distribusi responden menurut masa kerja dan jenis trayek yang ada .....	42
TABEL 4.4	Distribusi responden menurut usia dan jenis trayek .....	44
TABEL 5.1	Tingkat kepuasan kerja antar sopir dari berbagai trayek yang ada ditinjau dari pekerjaan itu sendiri .....	46
TABEL 5.2	Tingkat kepuasan kerja antar sopir untuk berbagai trayek yang ada ditinjau dari gaji .....	48
TABEL 5.3	Tingkat kepuasan kerja antar sopir untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari perlakuan atasan ....	50
TABEL 5.4	Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja ...	52
TABEL 5.5	Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri .....	54
TABEL 5.6	Tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji .....	56

TABEL 5.7	Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya .....	58
TABEL 5.8	Tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja .....	60
TABEL 5.9	Tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri .....	62
TABEL 5.10	Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji ....	64
TABEL 5.11	Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya .....	66
TABEL 5.12	Tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja .....	68
TABEL 5.13	Hasil penelitian butir angket responden mobil lama .....	71
TABEL 5.14	Hasil penelitian butir angket responden mobil baru .....	72
TABEL 5.15	Tingkat kepuasan antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru untuk trayek Magelang - Wonosobo pada signifikasi ( $\alpha$ ) = 0,05 .....	73

**DAFTAR GAMBAR**

GAMBAR2.1	Kerangka pemikiran teoritis .....	18
GAMBAR4.1	Struktur Organisasi PO Padi Daya .....	30
GAMBAR4.2	Prosedur penerimaan karyawan .....	34
GAMBAR4.3	Prosedur pengunduran diri karyawan .....	36

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	Jumlah Responden Sopir dari berbagai trayek yang ada.....	83
LAMPIRAN 2	Hasil penelitian butir angket responden sopir untuk berbagai trayek yang ada .....	85
LAMPIRAN 3	Hasil perhitungan untuk sopir dari berbagai trayek yang ditinjau dari pekerjaan itu sendiri .....	86
LAMPIRAN 4	Hasil perhitungan untuk sopir dari berbagai trayek yang ditinjau dari gaji .....	87
LAMPIRAN 5	Hasil perhitungan untuk sopir dari berbagai trayek yang ditinjau dari perlakuan atasan .....	88
LAMPIRAN 6	Hasil perhitungan untuk sopir dari berbagai trayek yang ditinjau dari rekan kerja .....	89
LAMPIRAN 7	Jumlah Responden Kondektur dari berbagai trayek yang ada .....	90
LAMPIRAN 8	Hasil penelitian butir angket responden kondektur untuk berbagai trayek yang ada .....	92
LAMPIRAN 9	Hasil perhitungan untuk kondektur dari berbagai trayek yang ditinjau dari pekerjaan itu sendiri .....	93
LAMPIRAN 10	Hasil perhitungan untuk kondektur dari berbagai trayek yang ditinjau dari gaji .....	94
LAMPIRAN 11	Hasil perhitungan untuk kondektur dari berbagai trayek yang ditinjau dari perlakuan atasan .....	95
LAMPIRAN 12	Hasil perhitungan untuk kondektur dari berbagai trayek yang ditinjau dari rekan kerja .....	96

LAMPIRAN 13	Jumlah responden kernet dari berbagai trayek yang ada .....	97
LAMPIRAN 14	Hasil penelitian butir angket responden kernet untuk berbagai trayek yang ada .....	99
LAMPIRAN 15	Hasil perhitungan untuk kernet dari berbagai trayek yang ditinjau dari pekerjaan itu sendiri .....	100
LAMPIRAN 16	Hasil perhitungan untuk kernet dari berbagai trayek yang ditinjau dari gaji .....	101
LAMPIRAN 17	Hasil perhitungan untuk sopir dari berbagai trayek yang ditinjau dari perlakuan atasan .....	102
LAMPIRAN 18	Hasil perhitungan untuk kernet dari berbagai trayek yang ditinjau dari rekan kerja .....	103
LAMPIRAN 19	Kuesioner .....	106

## B A B I

### P E N D A H U L U A N

#### 1.1. Latar Belakang

Perusahaan Otobus ( PO ) Padi Daya merupakan perusahaan jasa transportasi penumpang yang berlokasi di Parakan, Kabupaten Temanggung. Secara Umum, perusahaan ini memasuki persaingan usaha yang begitu ketat mengingat sudah begitu banyak perusahaan otobus yang beroperasi.

Kondisi yang kurang menguntungkan dewasa ini, yakni krisis ekonomi dan moneter sangat mempengaruhi baik posisi produksi, pemasaran maupun pendapatan. Jika dilihat dari sisi produksi, harga suku cadang yang sebagian besar bahan bakunya adalah impor, menjadi sangat mahal atau mengalami kenaikan 400%-500%. Maka tidaklah mengherankan jika perusahaan melakukan tindakan efisiensi dalam penggunaan suku cadang akibat depresiasi rupiah terhadap dolar. Demikian pula pemasaran juga terkena dampak ini. Hampir segala golongan yang ada dalam masyarakat, baik di kota maupun di desa mengalami penurunan daya beli, termasuk pengguna jasa transportasi. Konsekuensinya, masyarakat pengguna jasa transportasi memilih alternatif lain misalnya menggunakan sepeda motor atau mengurangi volume perjalanan, akibatnya pendapatan perusahaan jasa transportasi mengalami penurunan jumlah setoran.

Kondisi yang kurang menguntungkan ini menyebabkan PO Padi Daya perlu mengantisipasinya dengan salah satu cara meningkatkan manajemen sumber daya manusia yang berkualitas untuk memberikan pelayanan jasa transportasi yang sebaik mungkin. Terhadap penumpang hal tersebut dicerminkan antara lain dalam keramah tamahan kru, kenyamanan, ketepatan waktu dan tarif bersaing. Hal tersebut diupayakan agar dapat lebih "survive" dan bersaing dengan perusahaan jasa transportasi yang lain.

Sebagai perusahaan jasa transportasi, tentunya sumber daya manusia merupakan aset utama bagi perusahaan. Manusia merupakan unsur terpenting dalam seluruh proses manajemen perusahaan. Hal tersebut tercermin pada visi PO Padi Daya yakni "Aman dan nyaman sampai tujuan".

Dalam upaya mencapai visi tersebut PO Padi Daya menetapkan misi sebagai berikut :

1. Memberikan imbalan ( reward ) yang layak terhadap karyawan.
2. Memberikan pelayanan yang terbaik terhadap penumpang.
3. Memperoleh pengembalian atas investasi ( return of investment ) yang wajar.

Guna mencapai visi dan misi tersebut dilakukan perbaikan pada berbagai sumber daya yang ada khususnya sumber daya manusia.

PO Padi Daya mempunyai 4 trayek yakni trayek Solo - Purwokerto, Magelang - Sukorejo, Magelang - Wonosobo, dan Semarang - Purwokerto. Dari 4 trayek di atas dibagi menjadi 3 kelompok trayek dengan tujuan untuk mengetahui perbedaan tingkat kepuasan kerja untuk sopir, kondektur dan kernet. Pembagian itu didasarkan pada jarak masing-masing trayek.

Adapun pembagian trayek menjadi 3 kelompok itu sebagai berikut:

- Kelompok trayek jarak pendek (59 km) = Magelang - Sukorejo
- Kelompok trayek jarak sedang (71 km) = Magelang - Wonosobo
- Kelompok trayek jarak jauh (221 km) = Solo - Purwokerto dan  
Semarang - Purwokerto

Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh PO Padi Daya adalah rendahnya penghasilan bersih kru kendaraan (sopir, kondektur dan kernet) setiap hari setelah dikurangi setoran. Hal ini akibat dari sistem borongan yang ditetapkan oleh perusahaan terlalu tinggi. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan perbandingan tarif, jumlah tempat duduk tiap-tiap unit kendaraan, berapa kali pulang pergi (jumlah rit) dan "jam perjalanan". Yang dimaksud dengan perbandingan tarif adalah harga resmi yang ditetapkan oleh pemerintah dalam suatu trayek tertentu yang harus dibayar oleh penumpang. Contoh trayek Magelang - Wonosobo tarif resmi Rp2.500,00 per orang. Yang dimaksud jumlah tempat duduk adalah kapasitas jumlah tempat duduk suatu kendaraan tertentu. Contoh: ada kendaraan yang tempat duduknya 24, 26, 50 dan 56. Yang dimaksud jumlah rit adalah berapa kali suatu kendaraan melakukan aktivitas dalam suatu trayek tertentu dalam satu hari. Yang dimaksud "jam perjalanan" adalah ketentuan waktu tertentu yang diterbitkan oleh kantor DLLAJR Provinsi Jawa Tengah, dalam hal datang dan berangkat suatu kendaraan dari terminal. Jam perjalanan ini sangat mempengaruhi pendapatan atau hasil kendaraan sebab ada jam saat baik (sibuk) banyak penumpang dan

sebaliknya ada jam yang kurang baik (sepi) penumpang. Dalam perhitungan jika jam kendaraan sibuk maka setoran pada perusahaan harus baik jika dibandingkan dengan jam kendaraan yang sepi.

Dalam sistem borongan jumlah setoran sudah ditetapkan oleh perusahaan. Sebagai contoh trayek Magelang - Wonosobo Rp160.000,00, Magelang - Sukorejo Rp125.000, Solo - Purwokerto dan Semarang - Purwokerto Rp300.000,00.

Untuk mengetahui tinggi rendahnya setoran kepada perusahaan maka di bawah ini disampaikan contoh perhitungan cara menetapkan setoran.

Perhitungan 100% dari tempat duduk kendaraan:

Tarif Magelang - Wonosobo	Rp2.500,00 x 24 tempat duduk	
	Rp60.000,00 x 6 rit (1 hari)	Rp360.000,00
Pengeluaran		
1. Solar 110 lt	Rp60.500,00	
2. Mandor perjalanan dan TPR	Rp47.000,00	
3. Makan, minum dan rokok kru kendaraan	<u>Rp30.000,00</u>	
		<u>Rp137.500,00</u>
		Rp222.500,00
Disetorkan perusahaan		<u>Rp160.000,00</u>
Sisa		<u><u>Rp62.500</u></u>

Sisa Rp62.500,00 yang menjadi bagian kru kendaraan.

Dari uraian di atas tampaknya PO Padi Daya menggunakan perhitungan 100% tempat duduk berisi penumpang. Padahal berdasarkan kenyataan di lapangan setiap kendaraan belum tentu seluruh tempat duduk terisi. Akibatnya banyak kru kendaraan yang mengeluh tentang tingginya uang setoran kepada perusahaan. Ini terbukti sudah dua kali demonstrasi kru

kendaraan memprotes jumlah setoran yang tinggi. Kru kendaraan menuntut agar diturunkan menjadi Rp100.000,00 untuk trayek Magelang-Sukorejo (jarak pendek 59 km), Rp125.000,00 untuk trayek Magelang-Wonosobo (jarak sedang 71 km), Rp250.000,00 untuk trayek Solo-Purwokerto dan Semarang - Purwokerto (jarak jauh 221 km).

Perlu diketahui bahwa jarak pendek (Magelang-Sukorejo) disebut trayek gemuk sebab harga sesungguhnya dapat menjadi lebih dari perolehannya, karena penumpang yang silih berganti atau "naik turun" dan banyak penumpang tidak turun di terminal. Sebagai contoh trayek Parakan - Sukorejo, tarif resmi Rp1000,00. Namun dalam kenyataan perolehannya dapat lebih dari Rp1000,00 karena penumpang yang silih berganti atau "nyeri". Oleh karena itu kru kendaraan trayek ini penghasilannya lebih banyak. Sedangkan trayek jarak panjang atau jarak jauh (Solo - Purwokerto dan Semarang - Purwokerto) disebut trayek kering, sebab penumpang jarang "naik turun" dan biasanya penumpang itu naik dan turunnya antar terminal. Dengan demikian terjadi variasi penghasilan kru kendaraan antar berbagai trayek yang ada, di mana kru kendaraan jarak jauh penghasilan bersihnya lebih kecil dibandingkan dengan kru kendaraan jarak pendek atau trayek gemuk.

Di sisi lain perusahaan telah menetapkan sistem borongan maka semakin tinggi borongan yang harus disetorkan pada perusahaan, semakin kecil atau rendah penghasilan kru kendaraan dari berbagai trayek yang ada.

Jumlah karyawan PO Padi Daya pada akhir tahun 1998, adalah sejumlah 190 orang terdiri dari 5 orang karyawan administrasi, 6 orang karyawan bengkel, dan 179 orang karyawan operasional. Dalam penelitian ini difokuskan pada karyawan operasional saja (lihat Tabel 1.1)

Tabel 1.1 Jumlah Karyawan PO Padi Daya tahun 1998

No	Bagian	Jumlah Karyawan																
		Tahun 1998																
		1				2				3				4				
		A	B	C		A	B	C		A	B	C		A	B	C		
1	Administrasi	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2	Bengkel	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
3	Operasional	179	2	1	2	5	9	8	8	25	33	33	33	99	18	16	16	50
Jumlah		190																

Sumber : PO Padi Daya, data yang diolah

Keterangan :

1. Trayek jarak jauh Solo - Purwokerto
2. Trayek jarak pendek Magelang - Sukorejo
3. Trayek jarak sedang Magelang - Wonosobo
4. Trayek jarak jauh Semarang - Purwokerto
- A. Sopir
- B. Kondaktur
- C. Kernet

Pada bulan Nopember 1998 PO Padi Daya mengadakan peremajaan unit mobil baru ( tahun pembuatan 1998 ) untuk mengganti 6 unit mobil lama dengan pertimbangan bahwa mobil tahun pembuatan 1986 dan tahun 1988 adalah sudah tua, sering rusak dan tidak dapat bersaing dengan kendaraan lain dalam upaya mencari penumpang. Kendaraan baru-tersebut dikhususkan untuk trayek Magelang - Wonosobo. Hal ini diupayakan agar meningkatkan kepuasan konsumen dalam hal alternatif alat transportasi yang lebih nyaman, lebih aman dan lebih bergengsi. Sedangkan dari sisi karyawan adanya mobil

baru akan menyebabkan hal-hal sebagai berikut :

1. Karyawan merasa bangga, karena perusahaan tempat bekerja ternyata dapat berkembang dan dapat menjadi sandaran hidup.
2. Karyawan menjadi semakin percaya diri dalam mencari penumpang.
3. Secara psikologis perusahaan di mana dia bekerja berbeda dengan perusahaan jasa transportasi lain yakni; lebih maju dan lebih banyak jumlah unit kendaraannya.

Sedangkan dari sisi perusahaan, adanya peremajaan unit mobil baru merupakan upaya memenangkan persaingan sesama perusahaan otobus. Tabel 1.2 menunjukkan bahwa hanya PO Padi Daya saja yang mempunyai mobil tahun pembuatan terbaru ( 1992 dan 1998 ).

Tabel 1.2. Daftar PO yang beroperasi untuk trayek Magelang - Wonosobo, Bulan Nopember 1998 .

No	Nama PO	Jenis Kendaraan	Tahun Pembuatan					Jml unit
			86	88	90	92	98	
1	Padi Daya	Mitsubishi	2*	4*	-	4	6*	10
2	Blessing	Mitsubishi	2	-	-	-	-	2
3	Mitra	Mitsubishi	2	2	2	-	-	6
4	Barakhah	Mitsubishi	2	-	3	-	-	5

Sumber : Kantor DLLAJR Kabupaten Temanggung ( 1998 ).

\* Mobil lama ( tahun '86 dan '88) diganti dengan mobil baru tahun '98

Di samping itu PO Padi Daya juga membeli trayek PO Bintang Mahkota (dari Kodya Magelang) 5 unit dan dari PO Wijaya (dari Kabupaten Wonosobo) 4 unit, sehingga jumlah keseluruhan yang dimiliki PO Padi Daya menjadi 35 unit kendaraan ( lihat Tabel 1.3 ).

Tabel 1.3. Jumlah unit kendaraan PO Padi Daya, Bulan Nopember 1998

Trayek/Jurusan	Jumlah		Asal PO
	Unit	Total	
Solo - Purwokerto	1	1	Wijaya
Magelang - Sukorejo	5	5	Padi Daya
Magelang - Wonosobo	10		Padi Daya
	5		Bintang Mahkota
	4	19	Wijaya
Semarang - Purwokerto	6		Wijaya
	4	10	Padi Daya
Jumlah		35	

Sumber : PO Padi Daya, data diolah

Adanya peremajaan mobil ini diduga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada trayek ini dan konsekuensinya adanya perbedaan kepuasan kerja karyawan antar trayek.

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Rendahnya penghasilan bersih dan variasi penghasilan kru kendaraan dari berbagai trayek yang ada. Hal ini dapat ditunjukkan dengan perbandingan tarif, jumlah tempat duduk tiap-tiap unit kendaraan, jumlah rit dan "Jam Perjalanan".
2. Peremajaan unit mobil baru untuk trayek Magelang - Wonosobo mempunyai dampak pada variasi tingkat kepuasan kerja karyawan pada unit kendaraan lama.

### 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

#### 1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir, antar kondektur, dan antar kernet untuk trayek: jarak pendek/gemuk (Magelang- Sukorejo), jarak sedang (Magelang - Wonosobo) dan jarak jauh/kering (Solo - Purwokerto dan Semarang-Purwokerto).
2. Untuk mengetahui perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan untuk trayek / jurusan Magelang - Wonosobo sebelum dan sesudah peremajaan unit mobil baru.

#### 1.3.2. Kegunaan Penelitian

1. Sebagai informasi dan bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan.
2. Sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan perusahaan khususnya keputusan peremajaan mobil yang sudah lama atau membeli mobil baru.
3. Sebagai bahan pembanding dan masukan bagi penelitian yang sejenis.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

#### 2.1. Telaah Pustaka dan Penelitian Terdahulu

##### 2.1.1. Telaah Pustaka

Secara umum kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, atasan dan rekan sekerja. Di bawah ini akan diuraikan beberapa pendapat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Herzberg (Miftah Thoha 1996), mengatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik atau faktor motivator misalnya pekerjaan itu sendiri, pencapaian prestasi, penghargaan yang diperoleh, rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karir, pertumbuhan profesional dan intelektual. Jika tersedia, faktor ini menimbulkan rasa sangat puas. Sedangkan faktor ekstrinsik atau faktor hygiene misalnya kebijakan perusahaan, hubungan dengan penyelia, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan bawahan, status dan keamanan. Jika tidak tersedia faktor ini menyebabkan para pegawai merasa sangat tidak puas. Untuk itu tugas manajer adalah menyediakan faktor-faktor tersebut.

Locke (Robbins 1991), berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan tergantung pada perbedaan (discrepancy) antara apa yang menurut perasaan atau persepsinya dengan apa yang seharusnya ada

(antara lain harapan dan kebutuhan) telah diperoleh melalui pekerjaan. Karyawan akan puas jika tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dan persepsinya atas kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan dapat terpenuhi. Jika ternyata diperoleh lebih besar daripada yang diinginkan maka orang akan lebih puas lagi, walau terdapat perbedaan, hal ini disebut *positive discrepancy*. Sebaliknya jika terdapat kenyataan jauh dari batas minimum yang diharapkan akan menimbulkan ketidakpuasan, yang disebut *negative discrepancy*.

Adam (Wexly dan Yulk 1977), berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan dan ketidakpuasan kerja yang dirasakan seseorang tergantung dari apakah orang itu merasa adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas situasi yang ada. Perasaan ini diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dan orang lain yang setingkat, sekantor maupun tingkat lain. Menurut teori ini terdapat tiga elemen keadilan yakni: (1)input, (2)outcomes, (3)orang pembanding dan adanya situasi *equity-inequity*. Input adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai hasil dari sumbangan terhadap pekerjaan misalnya pendidikan, pengalaman, ketrampilan, besarnya usaha yang dilakukan, jam kerja dan sebagainya. Outcomes adalah sesuatu yang berharga yang diterima oleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya misalnya gaji, simbol, kesempatan berprestasi dan pengakuan. Hal ini menerangkan seseorang menilai "fair" hasilnya dengan membandingkan rasio input dan outcomes yang dimiliki dengan orang lain di perusahaan yang sama atau perusahaan

orang lain. Jika perbedaan itu dirasa cukup adil maka orang itu akan merasa puas, demikian sebaliknya.

Fraser T.M (1983), mengatakan bahwa kepuasan kerja muncul jika keuntungan dirasakan dari pekerjaannya melampaui biaya marjinal yang dikeluarkan oleh karyawan tersebut dianggap memadai. Namun demikian perasaan puas itu bukan keadaan yang stabil, sebab dapat dipengaruhi dan diubah oleh faktor-faktor dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja.

Sondang (1989), mengatakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni :

1. Pekerjaan yang penuh tantangan.
2. Penerapan sistem penghargaan yang adil.
3. Kondisi yang sifatnya mendukung.
4. Sikap rekan sekerja.

Maslow (Miftah Thoha 1996), mengatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh 5 tingkatan kebutuhan manusia yakni:

1. Kebutuhan fisik misalnya gaji, upah, tunjangan, honorarium, bantuan pakaian, sewa perumahan dan uang transport.
2. Kebutuhan keamanan misalnya jaminan masa pensiun, santunan kecelakaan dan jaminan asuransi kesehatan.
3. Kebutuhan sosial misalnya menjadi anggota organisasi olah raga dan anggota yayasan.

4. Kebutuhan penghargaan misalnya titel, status, simbol dan promosi.
5. Kebutuhan aktualisasi misalnya mencapai karir puncak dan diakui kemampuannya atau prestasinya.

Vroom (1964), mengatakan bahwa pemilihan sebuah pekerjaan, mula-mula didorong oleh "hasil tingkat pertama" yaitu uang atau imbalan langsung. Di balik hasil tingkat pertama, yang dirasakan sebagai suatu subyektif oleh pekerja adalah "hasil tingkat kedua", yang boleh jadi merupakan sifat dari pekerjaan itu sendiri seperti martabat dan kekuasaan atau sesuatu yang bisa diperoleh dengan bantuan hasil tingkat pertama tadi. Harapan merupakan faktor ketiga. Semakin tinggi harapan untuk mencapai sasaran sekunder (hasil tingkat kedua), semakin tinggi pula. Nilai sasaran primer (hasil tingkat pertama), maka semakin besarlah kepuasan yang akan diperoleh, bila berhasil mencapainya.

Luthan, Fred (1996) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah kesenangan atau hasil pernyataan emosi positif tentang taksiran suatu pekerjaan. Terdapat tiga ukuran penting dalam kepuasan kerja yaitu (1) tanggapan-tanggapan emosional terhadap situasi pekerjaan (2) tergantung dari bagaimana harapan-harapan yang diperoleh (3) mewakili beberapa sikap hubungan.

Smith, Kendali dan Hullin mengatakan bahwa terdapat lima faktor kepuasan kerja yakni :

1. Pekerjaan itu sendiri. Luasnya pekerjaan yang dipersiapkan

perorangan untuk tugas yang menarik, kesempatan belajar dan perubahan penerimaan tanggung jawab.

2. Gaji. Sejumlah uang imbalan yang dapat diterima dan tingkat perbandingan dengan beberapa perusahaan lain.
3. Kesempatan promosi. Perubahan kemajuan dalam tingkat hirarkhi.
4. Atasan. Kemampuan atasan untuk meyiapkan asistensi teknik dan tingkah laku dukungan.
5. Kolega kerja. Tingkat peran serta para karyawan dalam bentuk penggunaan kecakapan teknik dan dukungan kemasyarakatan.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa kesamaan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah: faktor motivator, faktor hygiene, keadilan, cara pandang karyawan terhadap pekerjaan, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, atasan dan rekan sekerja. Secara spesifik faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, atasan dan rekan sekerja.

Tugas perusahaan adalah bagaimana faktor-faktor tersebut dapat dipenuhi sehingga kinerja perusahaan dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

#### 2.1.2. Penelitian Terdahulu

Suwarno (1998), melakukan penelitian terhadap perbedaan tingkat kepuasan kerja bagi supervisi, karyawan bulanan dan karyawan harian, pria dan wanita pada PT Sritex Sukoharjo.

Penelitian ini dikaitkan dengan lima faktor yang mempengaruhi yakni: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, atasan dan kolega kerja. Sampel penelitian berjumlah 101 orang, terdiri dari 19 orang supervisi dan 82 orang bukan supervisi (karyawan bulanan dan karyawan harian jenis kelamin terdiri dari 49 karyawan pria dan 52 karyawan wanita).

Perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan menggunakan analisis statistik model "U" Test. (Mann Whitney Test), pada tingkat signifikansi 5%, baik untuk supervisi dengan bukan supervisi, maupun pria dengan wanita. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada PT Sritex tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan, antara supervisi dan bukan supervisi. Untuk tingkat kepuasan kerja karyawan, antara pria dan wanita ternyata hanya variabel kolega kerja yang signifikan, sedangkan variabel lain tidak terdapat perbedaan yang signifikan. Hubungan antara tingkat kepuasan kerja karyawan dengan lain variabel yang mempengaruhi, menggunakan analisis statistik Chi-Square dan Coefisien Contingensi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat kepuasan kerja karyawan dengan empat variabel (gaji, promosi, atasan dan rekan kerja), sedangkan satu variabel yakni pekerjaan itu sendiri tidak signifikan.

Dari uraian di atas dapat dikemukakan beberapa kelemahan sebagai berikut:

1. Dari lima variabel yang digunakan yakni pekerjaan itu sendiri, gaji, atasan, promosi dan kolega kerja, untuk tingkat kepuasan kerja karyawan antara pria dan wanita ternyata hanya kolega kerja yang signifikan, sedangkan empat variabel yang lain tidak signifikan. Hal ini dapat dipahami karena diadakan dalam satu perusahaan, sehingga semua kebijakan perusahaan sama baik mengenai variabel pekerjaan itu sendiri, atasan, gaji dan promosi. Hal ini akan berbeda hasilnya jika dilaksanakan pada beberapa perusahaan. Sedangkan untuk variabel kolega kerja terjadi perbedaan, karena sesama karyawan belum tentu terjalin kerja sama yang baik, walaupun dalam perusahaan itu terdapat SPSI (Serikat Pekerja Seluruh Indonesia), sebab lembaga SPSI itu biasanya tidak buat untuk menghadapi "kemauan" perusahaan atau dengan kata lain lembaga SPSI itu belum dapat menyalurkan aspirasi dari anggotanya secara optimal.
2. Hubungan antara tingkat kepuasan kerja karyawan dengan lima variabel yang mempengaruhi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat kepuasan kerja karyawan dengan empat faktor (gaji, promosi, atasan dan kolega kerja) sedangkan variabel pekerjaan itu sendiri tidak signifikan. Hal ini mudah dimengerti karena dilakukan pada satu perusahaan,

di mana satu kebijakan.

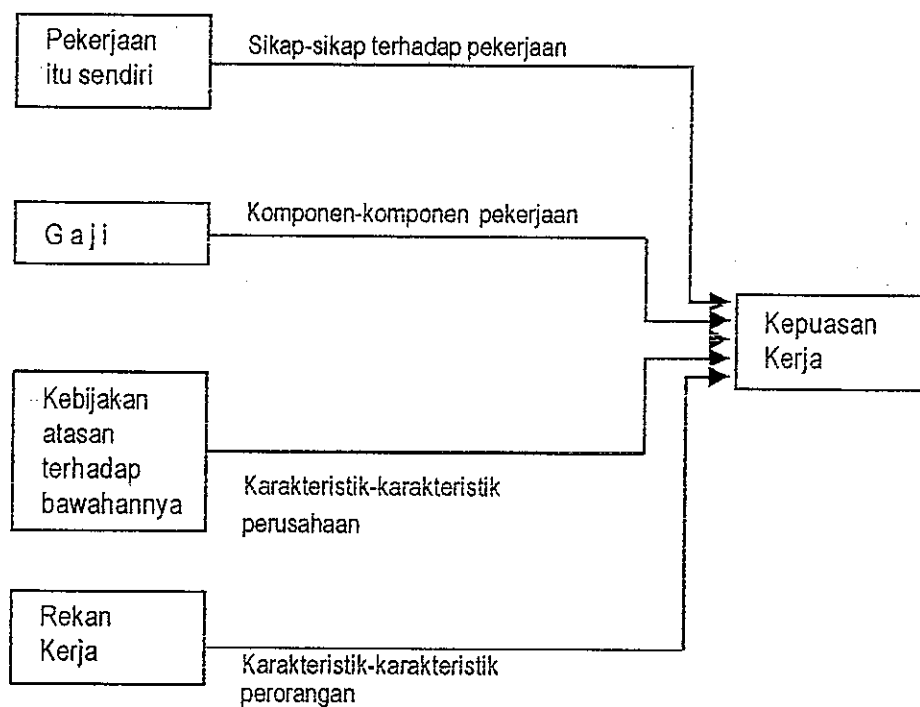
Jika dalam penelitian Suwarno menggunakan lima variabel yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, atasan, kesempatan promosi dan rekan kerja, pada perusahaan tekstil, maka dalam studi ini penulis menggunakan empat variabel yakni pekerjaan itu sendiri, gaji, kebijakan atasan terhadap bawahan dan rekan kerja pada perusahaan jasa transportasi. Variabel kesempatan promosi pada penelitian ini tidak dimasukkan karena untuk kru kendaraan status pekerjaan sopir, kondektur dan kernet sudah merupakan status puncak, karena di atas itu sudah tidak ada, kecuali mereka keluar mendirikan perusahaan jasa transportasi sendiri. Dengan demikian ada peningkatan yakni dari karyawan operasional menjadi majikan. Namun hal ini sangat jarang terjadi.

Istilah atasan pada penelitian yang dilaksanakan Suwarno diganti dengan kebijakan atasan terhadap bawahan, hal ini dimaksudkan agar jelas kebijakan perusahaan dapat dilakukan oleh atasan terhadap bawahan dengan baik. Dengan demikian kebijakan atasan yang dilakukan bawahannya merupakan kebijakan perusahaan.

## 2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis

Studi ini didasarkan kajian pustaka Smith, Kendall dan Hullin dan penelitian terdahulu Suwarno, tingkat kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh berbagai faktor. Untuk penelitian ini menggunakan faktor-faktor yakni pekerjaan itu sendiri, gaji, kebijakan atasan terhadap bawahannya dan rekan kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

Gambar 2.1. Kerangka pemikiran teoritis



Gambar di atas menunjukkan keempat variabel yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, kebijakan atasan terhadap bawahannya dan teman sekerja merupakan faktor-faktor yang dapat membedakan kepuasan kerja karyawan terhadap PO Padi Daya. Faktor pekerjaan itu sendiri, merupakan salah satu wujud dari variabel sikap terhadap pekerjaan. Faktor gaji, adalah salah satu wujud dari variabel komponen-komponen pekerjaan. Faktor kebijakan atasan

terhadap bawahannya, merupakan salah satu wujud dari karakteristik-karakteristik perusahaan. Faktor teman sekerja, adalah salah satu wujud dari variabel karakteristik-karakteristik perorangan. Namun besarnya dukungan tiap-tiap faktor yang membedakan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan mungkin satu sama lain tidak sama. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pandangan masing-masing karyawan PO Padi Daya.

### 2.3. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah :

1. Ada perbedaan yang signifikan tingkat kepuasan kerja antar sopir, antar kondektur dan antar kernet untuk trayek : jarak pendek/gemuk (Magelang-Sukorejo), jarak sedang (Magelang - Wonosobo) dan jarak jauh/kering (Solo - Purwokerto dan Semarang - Purwokerto).
2. Ada perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan operasional untuk trayek Magelang - Wonosobo, sebelum dan sesudah peremajaan unit mobil baru.

### 2.4. Definisi Operasional Variabel

Untuk menyamakan persepsi maka diuraikan variabel sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri, adalah status pekerjaan yang dilakukan oleh kru kendaraan (sopir, kondektur dan kernet).
2. Gaji adalah perolehan kotor dikurangi setoran pada perusahaan. Perolehan bersih ini dibagi secara proporsional. Untuk sopir, kondektur dan kernet masing-masing 50%, 25% dan 25%.

3. Kebijakan atasan terhadap bawahannya, diukur dari pemberian dorongan untuk maju oleh atasan kepada bawahannya.
4. Rekan kerja, diukur dari saling dapat membantu dan kerja sama sesama karyawan misalnya mengadakan arisan olah raga, membentuk SPSI (Serikat pekerja Seluruh Indonesia), mengadakan dana kecelakaan dan mengadakan dana kematian.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1. Jenis dan Sumber Data

##### 3.1.1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diambil sendiri langsung dari sumbernya yakni pada pimpinan dan karyawan operasional PO Padi Daya. Data primer yang diperlukan adalah berupa pekerjaan itu sendiri, gaji, kebijakan atasan terhadap bawahannya, dan rekan kerja.

##### 3.1.2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diambil tidak langsung dari sumbernya, tetapi melalui orang lain. Data yang diperlukan adalah jumlah karyawan, tingkat pendidikan, usia dan status karyawan pada PO Padi Daya. Kecuali itu membaca buku-buku, majalah, koran, jurnal dan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan tema penelitian ini.

#### 3.2. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan operasional tahun 1998 PO Padi Daya. Adapun responden ini terdiri dari 62 sopir atau 34,64%, 58 kondektur atau 32,40% dan 59 kernet atau 32,96% , sehingga seluruhnya berjumlah 179 orang. Kecuali itu responden ini terdiri dari tiga kelompok

trayek yakni : 25 orang trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo ), 99 orang trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo ) dan 55 orang trayek jarak jauh ( Solo - Purwokerto dan Semarang - Purwokerto )

### 3.3. Metode Pengumpulan Data

#### 3.3.1. Metode Observasi

Mengadakan pengamatan langsung pada perusahaan antara lain: pada garasi dan pada bengkel mengamati jumlah mobil keluar masuk, cara kerja montir memperbaiki mobil, penggunaan suku cadang dan mengamati kru mobil dalam membantu memperbaiki mobil. Kecuali itu mengamati pimpinan SPSI membantu memecahkan masalah karyawan dengan perusahaan, contoh pada saat terjadi kecelakaan, pelaksanaan tata tertib perusahaan dan menggalang persatuan diantara karyawan (mengadakan dana kematian, kecelakaan dan olah raga). Sedangkan pada terminal atau di jalan mengamati bagaimana pemasaran PO Padi Daya terhadap penumpang dan persaingan sesama perusahaan transportasi lain.

#### 3.3.2. Metode Wawancara

Wawancara dilakukan terhadap pimpinan perusahaan :

1. Bagaimana cara rekrutmen karyawan.
2. Bagaimana prosedur pengunduran diri karyawan.
3. Cara menetapkan setoran.
4. Cara " *menaikkan dan menurunkan* " karyawan bekerja.

Wawancara terhadap karyawan tentang:

1. Apakah sudah cocok dengan peraturan perusahaan
2. Apakah pembagian hasil sudah adil antar sopir, kondektur dan kernet.
3. Apakah kondisi perusahaan menyenangkan untuk bekerja.
4. Apakah bangga menjadi karyawan perusahaan di sini.
5. Apakah prestasi karyawan dihargai.
6. Apakah teman anda dapat dipercaya.
7. Apakah pimpinan anda bersikap adil.
8. Apakah dengan adanya mobil baru berpengaruh terhadap setoran pada perusahaan dan penghasilan anda.

### 3.3.3. Metode Angket

Mengadakan angket untuk mendapatkan data-data dalam rangka penelitian terhadap:

1. Perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan pada empat trayek dan antara sopir, kondektur dan kernet yang ada pada PO Padi Daya.
2. Perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan sebelum dan sesudah peremajaan unit mobil baru pada trayek Magelang - Wonosobo.

Metode angket tersebut dengan menggunakan skala Likert berjalan dari sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju dengan skor 5, 4, 3, 2 dan 1.

### 3.3.4. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan untuk memperoleh landasan teori dengan maksud untuk digunakan dalam analisa kasus. Dasar-dasar teoritis yang diperoleh dari literatur-literatur, majalah, koran, jurnal dan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan tema penelitian ini.

## 3.4. Teknik Analisis

Metode untuk menganalisa data ini menggunakan analisis kualitatif dengan bantuan komputer.

### 3.4.1. Metode Non Parametrik

3.4.1.1. Metode Chi square test ( Tes Kai-Kuadrat  $\chi^2$ ), Metode  $\chi^2$  ini digunakan untuk menguji hipotesa 1 (satu) yakni apakah ada perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan yakni masing - masing sopir, kondektur dan kernet pada tiga (3) kelompok trayek yang ada pada PO Padi Daya.

Dalam Metode ini Ho akan diuji dengan rumus sebagai berikut:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Keterangan :

$O_i$  = nilai pengamatan mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan yang diperoleh pada kategori ke  $i$ . Dalam

studi ini kategori yang dimaksud adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kebijakan atasan terhadap bawahannya dan rekan kerja.

Dimana:

$E_i$  = nilai harapan (expected value) pada kategori yang ke  $i$ .

$\sum_{i=1}^k$  = jumlah kategori yang diamati.

Dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel} (\alpha : 5\%)$  maka  $H_0$  diterima dan  $\chi^2_{hitung} \geq \chi^2_{tabel} (\alpha : 5\%)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau dengan cara lain: Jika  $PV < \alpha$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya ada hubungan, sedangkan jika  $PV \geq \alpha$  maka  $H_0$  diterima,  $H_0$  ditolak artinya tidak ada hubungan.

#### 3.4.1.2. Metode Wilcoxon Match Pairs Test

Teknik ini digunakan untuk menguji hipotesa ke dua(2) yakni untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan sebelum dan sesudah peremajaan unit mobil baru pada trayek Magelang - Wonosobo.

Dalam studi ini jumlah observasi lebih dari 25 orang maka digunakan Z dalam pengujiannya. Adapun rumusnya sebagai berikut :

$$Z = \frac{T - \mu T}{\delta T}$$

dimana  $E(T) = \frac{n(n+1)}{4}$

$$\delta T = \frac{\sqrt{n(n+1)(2n+1)}}{24}$$

dengan demikian,

$$Z = \frac{T - \delta T}{\delta T} = \frac{T - \frac{R(n+1)}{4}}{\frac{\sqrt{n(n+1)(2n+1)}}{24}}$$

Dengan ketentuan sebagai berikut :

$Z$  hitung  $<$   $Z$  tabel maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak

$Z$  hitung  $\geq$   $Z$  tabel  $H_a$  diterima,  $H_0$  ditolak

#### 3.4.1.3. Metode Koefisien Kontingensi

Metode ini digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara faktor-faktor perbedaan kepuasan kerja karyawan terhadap penciptaan kepuasan kerja itu sendiri.

Metode ini menggunakan rumus sebagai berikut :

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{n + \chi^2}}$$

Dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika  $PV < \alpha$  Ho ditolak, Ha diterima

$PV \geq \alpha$  Ho diterima, Ha ditolak

Cara pengujiannya :

Jika suatu hasil observasi telah diketahui hasilnya dan tingkat signifikansi telah ditetapkan, maka jika kemungkinan harga statistik yang diobservasi lebih kecil dari tingkat signifikansi yang telah ditetapkan ( $P < \chi^2$ ) maka Ho ditolak, sedangkan jika kemungkinan harga statistik di observasi sama dengan atau lebih besar dari tingkat signifikansi yang telah ditetapkan maka Ho diterima sebaliknya Ha ditolak.

PV = Probabilitas Value atau harga kemungkinan. Untuk pembahasan selanjutnya probabilitas value disingkat PV.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN RESPONDEN

#### 4.1. Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1. Sejarah Perkembangan dan Tujuan Perusahaan

Perusahaan jasa angkutan Padi Daya didirikan pada awal tahun 1978 sebagai perusahaan swasta perorangan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa transportasi. Sebagai pimpinan sekaligus pemilik H. Sya'bani Rahmat adalah seorang wiraswasta yang ulet dan tangguh.

Awal berdirinya perusahaan hanya memiliki dua buah kendaraan angkutan berupa kendaraan truk untuk angkutan barang antar kota. Karena perkembangan perusahaan maka kendaraan mulai bertambah seiring dengan permintaan konsumen. Akan tetapi perusahaan lain yang bergerak dalam bidang yang sama mulai bermunculan dan peluang yang terjadi semakin sempit. Akhirnya pada tahun 1984 perusahaan ini berubah dari jasa angkutan barang menjadi jasa angkutan penumpang yakni perusahaan otobis.

Perusahaan otobis Padi Daya pada awal berdirinya hanya memiliki beberapa mikrobis yang dipakai antar kota dalam satu propinsi. Karena perkembangan yang dialami perusahaan dan adanya prospek di masa yang akan datang cukup cerah, maka PO Padi Daya melakukan ekspansi dan melakukan perbaikan-perbaikan seperti fasilitas, pelayanan kepada pelanggan sehingga lebih menarik.

Pada tahun 1993 PO Padi Daya membeli trayek PO Bintang Mahkota (dari kodia Magelang) Sejumlah 5 unit dan trayek PO Wijaya (dari Kabupaten Wonosobo) 4 unit, yang memiliki rute Magelang - Wonosobo. Pada tahun 1995 membeli trayek PO Wijaya sejumlah 6 unit yang memiliki rute Semarang - Purwokerto. Karena perusahaan berkembang dengan cukup pesat maka garasi yang semula berada di desa Jetis Parakan, Temanggung sudah tidak mampu lagi menampung jumlah kendaraan. Atas inisiatif dari pimpinan perusahaan maka garasi dipindahkan ke luar kota yakni di desa Campursalam, Parakan, Temanggung. Pemilihan lokasi tersebut berdasarkan pertimbangan antara lain:

1. Harga tanah relatif lebih murah.
2. Dekat dengan jalan raya sehingga memudahkan transportasi keluar masuk perusahaan.
3. Terletak di antara komplek persawahan sehingga bunyi suara mesin tidak mengganggu masyarakat di sekitarnya.
4. Terjangkau jaringan listrik PLN dan telepon.
5. Tersedia air dengan mudah sehingga dapat memenuhi semua kebutuhan.
6. Mengikuti dengan anjuran Pemda Kabupaten Temanggung, bahwa garasi PO perusahaan angkutan penumpang harus berada di luar kota.

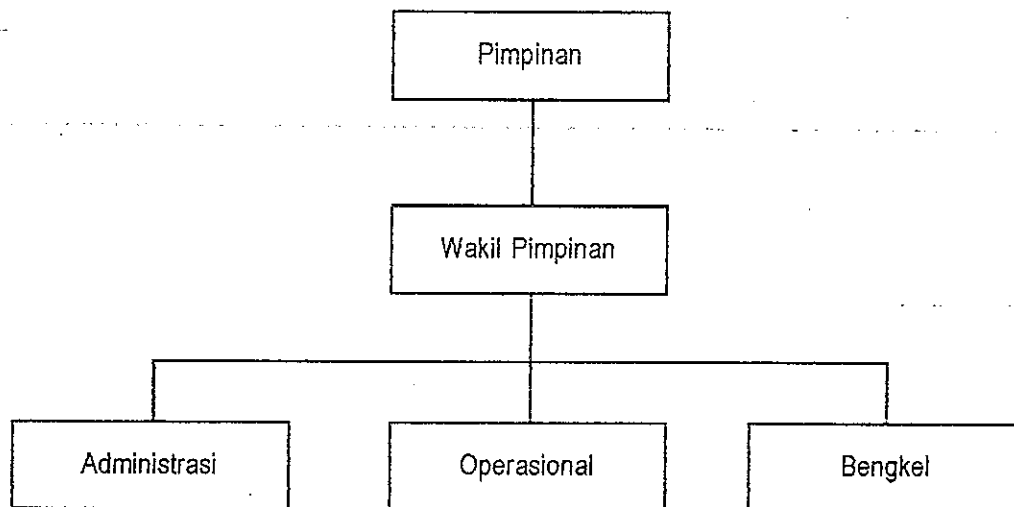
Adapun tujuan perusahaan sebagai berikut:

1. Menciptakan lapangan kerja.
2. Membantu pemerintah dalam bidang perhubungan

#### 4.1.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang dijalankan PO Padi Daya merupakan struktur organisasi yang sederhana. Hal ini ditunjukkan pada struktur organisasinya yang berbentuk lini atau garis. Untuk mencapai efektivitas yang optimal maka semua kegiatan dalam perusahaan dikoordinasikan langsung di bawah pemilik perusahaan dan hanya dibantu beberapa pembantu. Bantuk struktur organisasi PO Padi Daya ditunjukkan pada gambar 4.1.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi PO Padi Daya



Sumber : PO Padi Daya, data sekunder

Tugas dari masing-masing dalam struktur organisasi sebagai berikut:

##### 1. Pimpinan perusahaan atau Direktur

- 1.1. Mengambil keputusan-keputusan yang penting yang berhubungan dengan masa depan perusahaan.
- 1.2. Memberikan perintah dan petunjuk pelaksanaan kerja serta mengadakan pengawasan dari pelaksanaan tugas yang diberikan sekaligus pemecahan masalah

## 2. Wakil pimpinan

- 2.1. Mewakili pimpinan perusahaan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang timbul baik dari dalam maupun dari luar perusahaan.
- 2.2. Mengambil keputusan yang sesuai dengan kepentingan perusahaan dan meminta persetujuan kepada pimpinan perusahaan jika akan mengambil keputusan yang menyangkut seluruh kegiatan perusahaan.
- 2.3. Membantu menetapkan penerimaan, pelatihan disiplin dan administrasi personal

## 3. Bagian Administrasi

Bagian ini dibagi menjadi dua yakni administrasi keuangan dan pemasaran.

### 3.1. Administrasi keuangan

- 3.1.1. Mencatat segala aktivitas dan membuat laporan perusahaan.
- 3.1.2. Mengatur pembayaran biaya operasional maupun non operasional.
- 3.1.3. Mengatur sistem pembayaran
- 3.1.4. Bertanggung jawab atas segala transaksi yang terjadi dalam perusahaan

### 3.2. Bagian pemasaran

3.2.1. Mengatur penerimaan

3.2.2. Mengontrol pelayanan dalam perjalanan

3.2.3. Membuat jadwal tugas bagi sopir, kondektur dan kernet

### 4. Bagian Operasional

4.1. Menjamin kelancaran dan kenyamanan perjalanan.

4.2. Menjamin ketepatan waktu

4.3. Memberikan pelayanan terhadap penumpang dengan sebaik-baiknya.

4.4. Memberikan tarif khusus kepada langganan

4.5. Dapat menyajikan citra perusahaan yang baik di hadapan penumpang.

### 5. Bagian bengkel

Bagian ini dibagi menjadi dua yakni bengkel dan teknisi

#### 5.1. Bagian bengkel atau teknisi

5.1.1. Selalu siap untuk memperbaiki bis jika sewaktu-waktu terjadi kerusakan.

5.1.2. Melakukan pengecekan atas semua kendaraan.

5.1.3. Bertanggung jawab atas kelangsungan, kelancaran dan pemeliharaan bis

5.1.4. Menjamin semua kendaraan perusahaan yang telah di "service" dalam keadaan baik dan laik untuk dioperasikan.

## 5.2. Bagian gudang

5.2.1. Menjamin cukup tersedianya suku cadang di gudang.

5.2.2. Memberitahukan bagian teknisi untuk memperoleh jenis suku cadang sesuai dengan harga yang menguntungkan.

5.2.3. Bertanggung jawab atas seluruh keluar masuk suku cadang.

## 4.1.3. Kebijakan (Bidang Sumber Daya Manusia)

Dalam penerimaan karyawan operasional PO Padi Daya mempunyai prosedur sebagai berikut:

### 4.3.1. Prosedur yang berlaku

#### 1. Syarat umum

1. Foto kopi Kartu Tanda Penduduk
2. Foto kopi Kartu Keluarga
3. Foto kopi Ijazah terakhir
4. Daftar riwayat hidup
5. Foto kopi SKKB dari kepolisian
6. Pas foto hitam putih ukuran 3x4 2 lembar

#### 2. Syarat Khusus

##### 1. Bagi Sopir

1. Tidak buta warna/penginderaan
2. Tidak cacat fisik atau mental
3. Mempunyai SIM B1 umum
4. Uang jaminan Rp 250.000,00

## 2. Bagi kondektur

1. Tidak buta warna/penginderaan
2. Tidak cacat fisik atau mental
3. Uang jaminan Rp 300.000,00

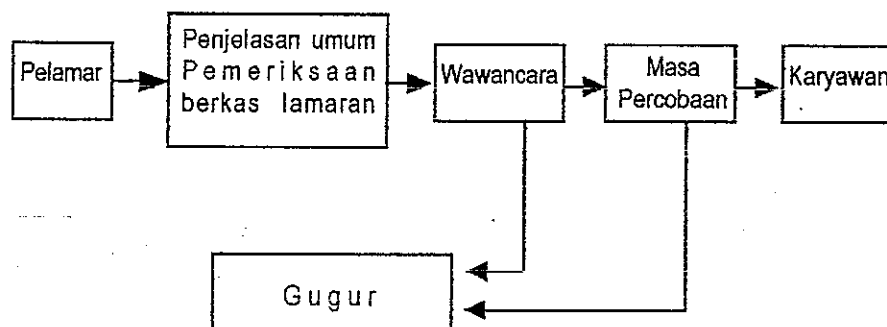
## 3. Bagi kernet

1. Tidak buta warna/penginderaan
2. Tidak cacat fisik atau mental
3. Mempunyai ketrampilan montir
4. Mempunyai seperangkat kunci orderdil
5. Uang jaminan 50.000,00

### 4.3.2. Prosedur Penerimaan Karyawan

Di samping persyaratan tersebut di atas juga telah ditetapkan prosedur penerimaan karyawan. Tahap-tahap prosedur penerimaan karyawan, tentunya juga dilalui oleh setiap pelamar. Adapun prosedur penerimaa karyawan pada PO Padi Daya sebagai berikut:

Gambar 4.2 Prosedur penerimaan karyawan



Sumber : Data primer yang diolah

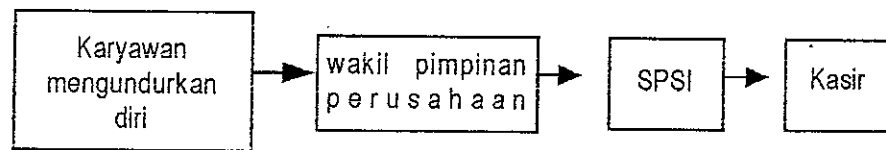
Pada gambar 4.2 menunjukkan bahwa proses penerimaan karyawan PO Padi Daya sebagai berikut:

1. Pelamar mula-mula memasukkan surat lamaran ke perusahaan. Perusahaan melakukan pemeriksaan terhadap kelengkapan berkas administrasi. Kemudian diberi penjelasan umum tentang tahapan yang harus dilalui pelamar. Tiap-tiap tahapan harus ditempuh, apabila tidak lulus dinyatakan gugur, sehingga tidak dapat mengikuti tahapan berikutnya.
2. Wawancara dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh tentang pengetahuan, kecakapan dan ketrampilan bidang kendaraan. Jika tahap ini lulus dapat meneruskan tahapan berikutnya.
3. Masa percobaan, dilakukan setelah pelamar diterima. Masa tahapan ini 3 bulan. Jika tahapan ini lulus maka dapat diangkat menjadi karyawan tetap.

#### 4.3.3. Prosedur pengunduran diri karyawan

Karyawan yang ingin mengundurkan diri juga tidak dapat melakukan tanpa memenuhi aturan yang berlaku di perusahaan. Setiap karyawan perlu mengetahui peraturan tersebut agar pada saat memerlukan tidak mengalami kesulitan. Adapun prosedur pengunduran diri karyawan yang diberlakukan seperti terlihat pada gambar 4.3.

Gambar 4.3 Prosedur pengunduran diri karyawan



Sumber : Data primer yang diolah.

Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengunduran diri karyawan :

1. Karyawan yang mengundurkan diri menghadap wakil pimpinan perusahaan untuk menyampaikan permohonannya.
2. Wakil pimpinan perusahaan menyetujui permohonan.

Kemudian membuat:

1. Surat pengalaman kerja
  2. Memperhitungkan uang jaminan
  3. Memberikan uang pesangon
3. SPSI memberikan memo tentang hak-hak karyawan tersebut.
  4. Kasir membayarkan hak-hak karyawan.

#### 4.1.4. Klasifikasi dan Jumlah Karyawan

Pada saat ini PO Padi Daya mempekerjakan sebanyak 190 karyawan.

Adapun rinciannya sebagai berikut:

1. Administrasi : 5 Karyawan
2. Bengkel : 6 karyawan
3. Operasional : 179 Karyawan

Untuk membayar karyawan PO Padi Daya menggunakan sistem pengupahan gaji bulanan. Adapun yang menggunakan sistem pengupahan sebagai

berikut:

1. Karyawan administrasi

Mendapat gaji bulanan dan pada saat-saat bulan produktif mendapat insentif

2. Karyawan bengkel

Mendapat gaji bulanan dan apabila terjadi kerusakan parah atau turun mesin dapat mengerjakan dengan lebih cepat akan mendapatkan bonus.

3. Karyawan operasional sistem pengupahannya sebagai berikut: yakni dengan sistem borongan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Jam perjalanan

2. Jumlah rute

3. Kondisi fisik kendaraan

Dalam hal ini perusahaan:

1. *Tidak membayar karyawan*

2. Tidak membeli solar artinya mobil berangkat dari garasi penuh, pulang harus penuh.

3. Tidak mengeluarkan pengeluaran-pengeluaran di jalan contoh Tanda Pemasukan Retribusi (TPR) masuk terminal dan mandor perjalanan.

Jadi dengan kata lain perusahaan terima bersih.

Hanya saja perlu dikemukakan bahwa perusahaan harus menyiapkan hal-hal sebagai berikut:

1. Mobil dalam keadaan laik jalan
2. Surat-surat kendaraan (STNK, Jasa Raharja, Buku KIR dan Kotak PPPK) harus lengkap
3. Kerusakan mobil yang diakibatkan bukan dari kru kendaraan menjadi tanggung jawab perusahaan.

Perlu disampaikan bahwa yang dimaksud *perusahaan tidak membayar karyawan* bukan berarti, karyawan itu tidak membawa uang atau imbalan, melainkan sisa dari uang yang telah disetorkan perusahaan menjadi milik tenaga operasional. Pada umumnya pembagian hasil itu sebagai berikut sopir 50%, kondektur 25% dan kernet 25%.

Perlu diketahui bahwa karyawan PO Padi Daya banyak berasal dari luar daerah kota Parakan sehingga pada saat mereka bekerja kebanyakan mondok/indekost di daerah penduduk Desa Campursalam dan Desa Parakan Wetan, Kecamatan Parakan, Kabupaten Temanggung. Sedangkan pada saat tidak bekerja mereka pulang ke desanya masing-masing. Mondok di sekitar perusahaan dimaksudkan agar cepat sampai di garasi, karena harus berangkat pagi. Rata-rata trayek PO Padi Daya berangkat dari garasi 03.00 sampai dengan 06.00 pagi dan pulang pukul 20.00 sampai dengan 22.00 malam. Selain itu perlu diketengahkan di sini, tiap mobil dijalankan oleh 3 karyawan yakni 1 sopir, 1 kodektur dan 1 kernet, sehingga dalam prakteknya jumlah mobil berangkat dikalikan jumlah karyawan. Jadi jika jumlah total 35 unit

kendaraan x 3 karyawan ada 105 karyawan. Sisanya merupakan cadangan.

Tata cara kerja operasional pada PO Padi Daya

1. Karyawan apel di garasi pukul 19.00 - 21.00
2. Perusahaan mempertimbangkan jumlah karyawan yang apel dengan pertimbangan sebagai berikut:
  1. Jumlah kendaraan yang laik jalan
  2. Jumlah karyawan yang akan turun
  3. Jumlah kendaraan yang rusak.
3. Perusahaan memutuskan, karyawan mana yang akan jalan besok paginya dengan cara mencantumkan jadwal pada papan pengumuman.

#### 4.1.5. Produksi

Akibat krisis moneter dan ekonomi yang berkepanjangan, salah satu sektor yang terpuuk adalah jasa transportasi. Dari mahalnya suku cadang, sulitnya memperoleh suku cadang dan penghasilan atau setoran menurun adalah merupakan bagian tantangan yang sulit diatasi.

PO Padi Daya dalam menghadapi masalah ini menggunakan cara sebagai berikut :

1. Mengoptimalkan penggunaan suku cadang dengan jalan merawat kendaraan dengan tertib, teratur dan kontinu.
2. Memilih dan memilah-milah penggunaan suku cadang asli atau tidak, dalam penggantian suku cadang. Contoh: filter oli harus diganti dengan suku cadang asli sedangkan filter solar atas dan bawah dapat menggunakan suku cadang tidak asli.

## 4.2. Gambaran Responden

### 4.2.1. Responden Menurut Status

Struktur organisasi yang dijalankan PO Padi Daya merupakan struktur organisasi yang sederhana, yakni terdiri dari bagian administrasi, operasional dan bengkel. Penelitian ini dilakukan bukan pada seluruh bagian tersebut, melainkan hanya pada bagian karyawan operasional yang terdiri dari sopir, kondektur dan kernet. Adapun distribusi jumlah responden operasional dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4.1 -Distribusi responden operasional berdasarkan jenis trayek dan jenis pekerjaan

No	Trayek	Jumlah						Total	%**
		Sopir	%*	Kondektur	%*	Kernet	%*		
1.	Jarak pendek xxx	9	14,52	8	13,79	8	13,56	25	13,97
2.	Jarak sedang xxxx	33	53,23	33	56,90	33	55,33	99	55,34
3.	Jarak jauh xxxxx	20	32,26	17	29,31	18	30,51	55	30,73
J U M L A H		62	100	58	100	59	100	179	100
		34,64**		(32,40)**		(32,96)**			100**

Sumber : Data primer yang diolah

keterangan: \* = Prosentase dari status masing-masing

\*\* = Prosentase dari total karyawan

xxx : Magelang-Sukorejo

xxxx : Magelang-Wonosobo

xxxxx : Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto

Dari Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa responden karyawan operasional terdiri dari 62 sopir atau 34,64%, 58 kondektur atau 32,40% dan 59 kernet atau 32,96%. Dari jumlah karyawan tersebut yang paling banyak adalah sopir, karena pekerjaan itu dirasakan yang paling berat dibandingkan kondektur dan kernet serta waktu bekerja lebih sedikit, Sedangkan jumlah karyawan

yang paling banyak adalah trayek jarak sedang Magelang-Wonosobo yang berjumlah 99 orang atau 55,34% dari total karyawan operasional.

#### 4.2.2. Responden menurut Tingkat Pendidikan

Secara umum, sebagian besar responden mempunyai pendidikan tertinggi SMU atau sederajatnya.

Adapun distribusi responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2 Distribusi Responden menurut tingkat pendidikan dan jenis trayek yang ada

No	Trayek	Tingkat Pendidikan								Total
		SD	%*	SLTP	%*	SMK	%*	SMU	%*	
1.	jarak pendek xxx	7	11,48	8	7,78	5	16,13	5	11,90	25
2.	jarak sedang xxxx	38	62,30	23	51,11	16	51,61	22	52,38	99
3.	jarak jauh xxxxx	16	21,23	14	31,11	10	32,26	15	35,71	55
JUMLAH		61	100	45	100	31	100	42	100	179
		(34,08)**		(25,14)**		(17,32)**		(23,46)**		100**

Sumber : Data primer yang diolah

keterangan: \* = Prosentase dari tingkat pendidikan masing-masing

\*\* = Prosentase dari total karyawan

xxx : Magelang-Sukorejo

xxxx : Magelang-Wonosobo

xxxxx : Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa jumlah karyawan operasional menurut tingkat pendidikan terdiri dari SD: 34,08% orang, SLTP: 25,14% orang, SMK: 17,32% orang dan SMU sebanyak 23,46% orang.

Dari jumlah karyawan operasional itu yang terbanyak dari tingkatan sekolah dasar yakni 61 orang atau 34,08% dari total jumlah karyawan 179 orang.

Dari trayek yang ada, karyawan yang berpendidikan sekolah dasar terbanyak

ada pada trayek Magelang - Wonosobo yaitu berjumlah 38 orang atau 62,30% dari total jumlah karyawan tingkatan SD. Sedangkan karyawan operasional/ responden yang berpendidikan SMU terbanyak juga ada pada trayek ini, yaitu sejumlah 22 orang (52,38%) dari total responden yang berpendidikan SMU. Jumlah karyawan yang berpendidikan SMU paling sedikit ada pada trayek jarak pendek yaitu berjumlah 5 orang (11,90%) dari total jumlah karyawan dari tingkatan SMU sebanyak 42 orang.

#### 4.2.3. Responden Menurut Masa Kerja

Secara umum responden mempunyai masa kerja di bawah 2 tahun sampai dengan 10 tahun. Adapun distribusi responden menurut masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.3

Tabel 4.3 Distribusi Responden menurut masa kerja dan jenis trayek yang ada

No	Trayek	Masa Kerja								Total
		<2th	%*	2-5th	%*	6-10th	%*	>10th	%*	
1.	Jarak pendek xxx	7	23,33	11	9,32	5	22,73	2	22,22	25
2.	Jarak sedang xxxx	17	56,67	58	49,15	17	77,27	7	77,78	99
3.	Jarak panjang xxxxx	6	20,00	49	41,53	-	-	-	-	55
JUMLAH		30	100	118	100	22	100	9	100	179
		(16,76)**		(65,92)**		(12,29)**		(5,03)**		100**

Sumber : Data primer yang diolah

keterangan: \* = Prosentase dari masa kerja masing-masing

\*\* = Prosentase dari total karyawan

xxx : Magelang-Sukorejo

xxxx : Magelang-Wonosobo

xxxxx : Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto

Pada Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden yang mempunyai masa kerja kurang dari 2 tahun sebanyak 30 orang atau 16,76%, masa kerja 6 - 10 tahun berjumlah 22 orang atau 12,29% masa kerja lebih dari 10 tahun sebanyak 5,03% dan paling banyak adalah responden yang memiliki masa kerja antara 2 - 5 tahun sebanyak 118 orang atau 65,92%. Hal ini dapat dipahami karena pada tahun 1993, 1994 dan 1995 ada pengembangan armada dari PO Padi Daya yang membeli trayek dari beberapa PO lain, khususnya untuk trayek Magelang - Wonosobo, Semarang - Purwokerto dan Solo - Purwokerto. Sedangkan responden yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun hanya sebanyak 9 orang. Hal ini dapat dimengerti karena PO Padi Daya berdiri pada tahun 1986 dengan mobil 2 unit. Pada tahun 1987 membeli 2 unit kendaraan untuk trayek Magelang-Sukorejo dan pada tahun 1988 menambah 4 unit mobil baru untuk trayek Magelang-Wonosobo. Adanya pengembangan armada membawa konsekuensi meningkatnya kebutuhan karyawan operasional sehingga tidak mengherankan karyawan operasional yang masa kerjanya 2 - 5 tahun, masa kerja di mana adanya pengembangan armada adalah terbesar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun yaitu karyawan yang setia bekerja sejak berdirinya perusahaan sampai dengan sekarang sebanyak 9 orang

#### 4.2.4. Responden Menurut Usia

Usia responden bervariasi dari 20 tahun sampai dengan 59 tahun. Usia sangat berperan terhadap produktivitas seseorang dalam bekerja, baik

terhadap dirinya sendiri maupun terhadap perusahaan. Distribusi usia responden ini dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Distribusi Responden menurut usia dan jenis trayek

No	Trayek	Usia								Total
		20-29 th	%*	30-39 th	%*	40-49 th	%*	50-59 th	%*	
1.	Jarak pendek xxx	12	20,69	10	10,31	3	13,04	-	-	25
2.	Jarak sedang xxxx	28	48,28	54	55,67	16	69,57	1	100	99
3.	Jarak jauh xxxxx	16	27,59	30	30,93	4	17,39	-	-	50
JUMLAH		58 (32,40)**	100	97 (54,19)**	100	23 (12,85)**	100	1 (0,56)**	100	179 100**

Sumber : Data primer yang diolah

keterangan: \* = Prosentase dari usia masing-masing

\*\* = Prosentase dari total karyawan

xxx : Magelang-Sukorejo

xxxx : Magelang-Wonosobo

xxxxx : Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto

Pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa jumlah responden terbanyak berusia antara 30 - 39 tahun yaitu berjumlah 97 orang atau 54,19% dari total jumlah karyawan seluruhnya (179 orang). Kemudian disusul oleh karyawan yang berusia 20 - 29 tahun berjumlah 58 orang atau 32,40% dari total jumlah karyawan seluruhnya. Hal ini berarti kurang lebih 86% karyawan PO Padi Daya berada pada usia produktif.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan membahas dua pokok bahasan yakni (1) menganalisis tingkat kepuasan kerja antar sopir, antar kondektur dan antar kernet dari berbagai trayek yang ada pada PO Padi Daya, (2) menganalisis perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan operasional sebelum dan sesudah peremajaan unit mobil baru untuk trayek Magelang-Wonosobo.

Dalam pembahasan ini, trayek Magelang - Sukorejo akan mewakili trayek jarak pendek/gemuk, sedangkan trayek Magelang - Wonosobo mewakili trayek jarak sedang dan trayek Solo - Purwokerto dan Semarang - Purwokerto mewakili trayek jarak jauh/kering.

#### 5.1 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri

Untuk memudahkan pemahaman perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh, ditinjau dari pekerjaan itu sendiri, Tabel 5.1 dapat dijadikan sebagai referensi.

Tabel 5.1 Tingkat kepuasan kerja antar sopir dari berbagai trayek yang ada ditinjau dari pekerjaan itu sendiri

No	Kepuasan kerja	Pekerjaan itu sendiri					
		Sopir 1	%	Sopir 2	%	Sopir 3	%
1.	Rendah	4	44,4	10	30,3	5	25
2.	Tinggi	5	55,6	23	69,7	15	75
J U M L A H		9	100	33	100	20	100
		$\chi^2 = 1,10803$				$(PV = 0,57464)$	
		$C = 0,13251$				$(PV = 0,57464)$	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 3)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Sopir 1 artinya sopir trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Sopir 2 artinya sopir trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Sopir 3 artinya sopir trayek jarak jauh ( Solo - Purwokerto dan Semarang-Purwokerto )

Prosedur pengujian adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan antar sopir jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan antar sopir jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri.

2. Uji Statistik

Berdasarkan Tabel 5.1 bahwa  $\chi^2 = 1,10803$ . Karena  $\chi^2_{hitung} <$  dari  $\chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,57464 > \alpha = 0,05$  maka

Ho diterima dan Ha ditolak artinya tidak terdapat perbedaan yang

signifikan kepuasan kerja antara sopir jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai  $C = 0,1325$  yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,57464$ .

Hal yang memungkinkan menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan kepuasan yang signifikan adalah sopir dari berbagai trayek yang ada lebih mementingkan hasil yang bersifat material daripada immaterial artinya bahwa sopir tersebut sudah puas jika pulang dari bekerja dapat membawa uang banyak dibandingkan dari status pekerjaan itu sendiri. Tabel 5.1 juga menunjukkan bahwa secara relatif jumlah sopir yang mengatakan tingkat kepuasan rendah terhadap pekerjaan itu sendiri terbanyak dan tersedikit ada pada jumlah sopir trayek jarak jauh, yaitu masing-masing sebanyak 75% dan 25%. Hanya saja jika yang diperhitungkan adalah nilai absolut, maka jumlah sopir trayek jarak pendek yang mengatakan kepuasan rendah, mempunyai frekuensi tersedikit (4 orang).

## 5.2 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji

Untuk memahami lebih jauh hubungan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji, Tabel 5.2 menyajikan ilustrasi tersebut secara detail.

Tabel 5.2 Tingkat kepuasan kerja antar sopir dari berbagai trayek yang ada ditinjau dari gaji

No	Kepuasan kerja	Gaji					
		Sopir 1	%	Sopir 2	%	Sopir 3	%
1.	Rendah	6	66,7	19	57,6	18	90
2.	Tinggi	3	33,3	14	42,4	2	10
JUMLAH		9	100	33	100	20	100
		$\chi^2 = 6,19563$				$(PV = 0,04515)$	
		$C = 0,30141$				$(PV = 0,04515)$	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 4)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Sopir 1 artinya sopir trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Sopir 2 artinya sopir trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Sopir 3 artinya sopir trayek jarak jauh ( Solo - Purwokerto dan Semarang-Purwokerto )

Prosedur pengujian adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, jarak sedang dan jarak jauh ditinjau dari gaji.

$H_a$  : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, jarak sedang dan jarak jauh ditinjau dari gaji.

## 2. Uji Statistik

Berdasarkan perhitungan statistik yang disimpulkan pada Tabel 5.2 diketahui bahwa  $\chi^2 = 6,19563$ . Karena  $\chi^2_{hitung} >$  dari  $\chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,04515 < \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya terdapat perbedaan kepuasan kerja yang signifikan antar sopir jarak pendek, sedang dan jauh, jika ditinjau dari gaji, pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan nilai  $C = 0,030141$  yang cukup berarti, pada  $PV = 0,04515 < \alpha = 0,05$ .

Hal yang diduga menjadi penyebab terdapatnya perbedaan kepuasan yang signifikan, antara lain:

Perolehan bersih yang diterima sopir trayek jarak jauh lebih kecil atau lebih sedikit jika dibandingkan dengan sopir trayek jarak pendek. Hal ini mudah dipahami karena trayek jarak jauh jarang sekali mendapatkan penumpang yang "naik-turun" atau istilahnya "nyeri", dengan demikian tarip yang dibebankan pada penumpang sesuai dengan tarip resmi pemerintah. Jadi sopir tidak akan menerima kelebihan perolehan seperti pada trayek jarak pendek.

Ilustrasi dari Tabel 5.2 memperkuat alasan di atas bahwa untuk tiap trayek yang ada prosentase responden (jumlah sopir) yang menyatakan tingkat kepuasannya rendah adalah lebih tinggi daripada prosentase responden (jumlah sopir) yang menyatakan tingkat kepuasannya tinggi. Hal ini dapat dimengerti karena adanya hubungan yang kuat antara tingkat kepuasan dengan perbedaan gaji.

5.3 Perbedaan tingkat kepuasan kerja masing-masing sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya

Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir dari berbagai trayek yang ada ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya dapat dilihat pada Tabel 5.3

Tabel 5.3 Tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya

No	Kepuasan kerja	Kebijakan atasan terhadap bawahannya					
		Sopir 1	%	Sopir 2	%	Sopir 3	%
1.	Rendah	1	11,1	14	42,4	8	40
2.	Tinggi	8	88,9	19	57,6	12	60
J U M L A H		9	100	33	100	20	100
		$\chi^2 = 3,07797$				$(PV = 0,21460)$	
		$C = 0,21748$				$(PV = 0,21460)$	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 5)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Sopir 1 artinya sopir trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Sopir 2 artinya sopir trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Sopir 3 artinya sopir trayek jarak jauh ( Solo - Purwokerto dan Semarang-Purwokerto )

Adapun prosedur pengujian sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya.

## 2. Uji Statistik

Berdasarkan Tabel 5.3 diketahui bahwa  $\chi^2 = 3,07797$ . Karena  $\chi^2_{hitung} <$  dari  $\chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,21460 > \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja yang signifikan antara sopir jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya, pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai  $C=0,21748$  yang tidak cukup berarti dengan  $PV=0,21460 > \alpha=0,05$ .

Yang diduga menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan adalah kebijakan atasan terhadap bawahan merupakan ekspresi dari kebijakan perusahaan yang seragam untuk setiap karyawan operasional. Hal ini untuk sopir tidak terdeteksi dari ekspresi kepuasan kerja sopir. Tabel 5.3 menunjukkan bahwa jumlah yang menyatakan kepuasan kerja tinggi prosentasenya lebih banyak daripada yang menyatakan frekuensi kepuasan kerja rendah. Dengan demikian kebijakan atasan terhadap bawahannya sudah baik.

#### 5.4 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja

Untuk memahami lebih jauh perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja dapat dilihat pada tabel 5.4

Tabel 5.4 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja

No	Kepuasan kerja	Rekan kerja					
		Sopir 1	%	Sopir 2	%	Sopir 3	%
1.	Rendah	5	55,6	11	33,3	9	45
2.	Tinggi	4	44,4	22	66,7	4	55
J U M L A H		9	100	33	100	20	100
		$\chi^2 = 1,71962$				$(PV = 0,42324)$	
		$C = 0,16428$				$(PV = 0,42324)$	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 6)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Sopir 1 artinya sopir trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Sopir 2 artinya sopir trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Sopir 3 artinya sopir trayek jarak jauh ( Solo - Purwokerto dan Semarang-Purwokerto)

Prosedur pengujian itu sebagai berikut

1. Hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari rekan kerja.

$H_a$  : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar sopir trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari rekan kerja.

## 2. Uji Statistik

Berdasarkan perhitungan statistik yang diringkas pada tabel 5.4 diketahui bahwa  $\chi^2 = 1,71962$ . Karena  $\chi^2_{hitung} <$  dari  $\chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,42324 > \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja yang signifikan antar sopir jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja, pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai  $C = 0,16428$  yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,42324 > \alpha = 0,05$ .

Hal-hal yang memungkinkan menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan, antara lain :

1. Masing-masing sopir dari berbagai trayek menganggap kerja sama antar rekan kerja sangat penting.
2. Rekan kerja diperlukan untuk dapat membentuk sebuah serikat pekerja yang dapat memperjuangkan peningkatan kesejahteraan karyawan.

Tabel 5.4 menunjukkan bahwa secara relatif, untuk trayek 1 (trayek gemuk) dan trayek 3 (trayek kering) karyawan yang menyatakan frekuensi kepuasan rendah dan tinggi seimbang (45% - 55%).

5.5 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri

Untuk memudahkan memahami perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh, ditinjau dari pekerjaan itu sendiri, Tabel 5.5 dapat dilihat sebagai referensi

Tabel 5.5 Tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri

No	Kepuasan kerja	Pekerjaan itu sendiri					
		Kondektur 1	%	Kondektur 2	%	Kondektur 3	%
1.	Rendah	5	62,5	19	57,6	5	29,4
2.	Tinggi	3	37,5	4	42,4	12	70,6
J U M L A H		8	100	33	100	17	100
		$\chi^2 = 4,13993$				(PV = 0,12619)	
		C = 0,25811				(PV = 0,12619)	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 9)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

- Kondektur 1 artinya Kondektur trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )  
 Kondektur 2 artinya Kondektur trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )  
 Kondektur 3 artinya Kondektur trayek jarak jauh (Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto)

Prosedur pengujiannya sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri.

## 2. Uji Statistik

Berdasarkan Tabel 5.5 diketahui bahwa  $\chi^2 = 4,13993$ . Karena  $\chi^2_{hitung} < \text{dari } \chi^2_{tabel} >$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,12619 > \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan kerja antara kondektur jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri, pada tingkat signifikansi  $(\alpha)=0,05$ . Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai C yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,12619$ .

Hal yang diduga menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan adalah status pekerjaan itu sendiri tidak penting selama pulang bekerja dapat membawa uang banyak.

Tabel 5.5 menunjukkan bahwa yang menyatakan frekuensi kepuasan kerja tinggi prosentasenya lebih tinggi daripada yang menyatakan frekuensi kepuasan kerja rendah untuk trayek 1 (trayek gemuk) dan 2 (trayek sedang) masing-masing 62,5% dan 57,6%, sedangkan untuk trayek 3 (trayek kering) prosentasenya yang menyatakan rendah hanya 29,4%. Hal ini karena pada trayek 3 (trayek kering) pekerjaan kondektur sekali bekerja sudah selesai, pada umumnya penumpangnya jarak jauh.

5.6 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji

Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur dari berbagai trayek yang ada ditinjau dari gaji, Tabel 5.6 menyajikan ilustrasi tersebut secara detail.

Tabel 5.6 Tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji

No	Kepuasan kerja	Gaji					
		Kondektur 1	%	Kondektur 2	%	Kondektur 3	%
1.	Rendah	4	50	20	60,6	7	41,2
2.	Tinggi	4	50	13	39,4	10	58,8
J U M L A H		8	100	33	100	17	100
		$\chi^2 = 1,74671$				(PV = 0,41755)	
		C = 0,17098				(PV = 0,41755)	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 10)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Kondektur 1 artinya Kondektur trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Kondektur 2 artinya Kondektur trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Kondektur 3 artinya Kondektur trayek jarak jauh (Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto)

Teknik pengujiannya sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari gaji.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari gaji.

## 2. Uji Hipotesis

Berdasarkan perhitungan statistik yang disimpulkan pada Tabel 5.6 diketahui bahwa  $\chi^2 = 1,74671$ . Karena  $\chi^2_{hitung} <$  dari  $\chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,41755 > \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan kerja antara kondektur jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji, pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai C yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,41755$  lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ .

Hal-hal yang memungkinkan menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan, antara lain :

1. Tiap-tiap trayek menjanjikan gaji relatif cukup memuaskan bagi kondektur karena pembagian gaji sudah adil (mendapat 25% dari perolehan bersih seluruhnya)
2. Persepsi kondektur terhadap gaji sama yakni cukup memuaskan untuk memenuhi kebutuhannya.

Tabel 5.6 menunjukkan bahwa secara relatif jumlah kondektur yang menyatakan tingkat kepuasan rendah terhadap gaji terbanyak dan tersedikit ada pada jumlah kondektur trayek jarak sedang, yakni masing-masing sebesar 60,6% dan 39,4%. Hanya saja jika yang

dipertimbangkan adalah jumlah absolut, maka trayek 1 (trayek gemuk) jumlah kondektur yang menyatakan kepuasan rendah dan kepuasan tinggi adalah sama yakni mempunyai frekuensi tersedikit masing-masing 4 orang.

### 5.7 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya

Untuk memudahkan memahami perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh, ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya dapat dilihat pada Tabel 5.7.

Tabel 5.7 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari Kebijakan atasan terhadap bawahannya

No	Kepuasan kerja	Kebijakan atasan terhadap bawahannya					
		Kondektur 1	%	Kondektur 2	%	Kondektur 3	%
1.	Rendah	4	50	25	75,8	13	76,5
2.	Tinggi	4	50	8	24,2	4	24,5
J U M L A H		8	100	33	100	17	100
		$\chi^2 = 2,33666$				$(PV = 0,31088)$	
		$C = 0,19679$				$(PV = 0,31088)$	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 11)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

- Kondektur 1 artinya Kondektur trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )  
 Kondektur 2 artinya Kondektur trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )  
 Kondektur 3 artinya Kondektur trayek jarak jauh (Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto)

Prosedur pengujiannya sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari dari kebijakan atasan terhadap bawahannya.

2. Uji Statistik

Berdasarkan perhitungan statistik yang diringkas pada Tabel 5.7 diketahui bahwa  $\chi^2 = 2,33666$ . Karena  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,31088 > \alpha = 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan kerja antara kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya, tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai C = 0,19679 yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,31088 > \alpha = 0,05$ .

Hal yang diduga menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan, antar lain :

Kebijakan atasan terhadap bawahannya sama atau seragam untuk setiap karyawan, sehingga tidak terdeteksi dari ekspresi kerja kondektur.

Tabel 5.7 menunjukkan bahwa jumlah kondektur yang menyatakan kepuasannya rendah terhadap kebijakan atasan terhadap bawahannya bervariasi yakni 50%, 75,8% dan 76,5% untuk masing-masing trayek 1, 2 dan 3.

### 5.8 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja

Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk berbagai trayek yang ada ditinjau dari rekan kerja. Tabel 5.8 dapat dijadikan referensi.

Tabel 5.8 Tingkat kepuasan kerja antar kondektur untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja

No	Kepuasan kerja	Rekan kerja					
		Kondektur 1	%	Kondektur 2	%	Kondektur 3	%
1.	Rendah	7	87,5	17	51,5	10	58,8
2.	Tinggi	1	12,5	16	48,5	7	41,2
J U M L A H		8	100	33	100	17	100
		$\chi^2 = 3,43777$				(PV = 0,17927)	
		C = 0,23655				(PV = 0,17927)	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 12)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Kondektur 1 artinya Kondektur trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Kondektur 2 artinya Kondektur trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Kondektur 3 artinya Kondektur trayek jarak jauh (Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto)

Adapun prosedur pengujian itu sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari rekan kerja.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kondektur trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari rekan kerja.

2. Uji Statistik

Berdasarkan Tabel 5.8 diketahui bahwa  $\chi^2 = 3,4377$ . Karena  $\chi^2_{hitung} <$  dari  $\chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,17927 > \alpha = 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan kerja antara kondektur jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja, pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai C yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,17927$ .

Hal-hal yang memungkinkan menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan, antara lain :

1. Kondektur dari berbagai trayek yang ada dapat memberikan dukungan kepuasan kerja relatif cukup baik.
2. Kondektur dari berbagai trayek yang ada menganggap kerja sama sangat penting.

Tabel 5.8 menunjukkan bahwa secara relatif jumlah responden yang menyatakan tingkat kepuasan rendah terhadap rekan kerja terbanyak dan tersedikit ada pada jumlah kondektur trayek jarak pendek yakni masing-masing sebesar 75% dan 25% dan jika secara absolut jumlah kondektur yang menyatakan kepuasan tinggi yang mempunyai frekuensi tersedikit juga pada trayek jarak pendek yakni sebesar 1 orang.

#### 5.9 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri

Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri, Tabel 5.9 dapat dilihat sebagai referensi.

Tabel 5.9 Tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri

No	Kepuasan kerja	Pekerjaan itu sendiri					
		Kernet 1	%	Kernet 2	%	Kernet 3	%
1.	Rendah	3	37,5	10	30,3	7	38,9
2.	Tinggi	5	62,5	23	69,7	11	61,1
JUMLAH		8	100	33	100	18	100
		$\chi^2 = 0,43675$				$(PV = 0,80382)$	
		$C = 0,08572$				$(PV = 0,80382)$	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 15)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Kernet 1 artinya Kernet trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Kernet 2 artinya Kernet trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Kernet 3 artinya Kernet trayek jarak jauh (Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto)

Teknik pengujian itu sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri.

2. Uji Statistik

Berdasarkan Tabel 5.9 diketahui bahwa  $\chi^2 = 0,43675$ . Karena  $\chi^2_{hitung} < \text{dari } \chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,80382 > \alpha = 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan kerja antara kernet jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari pekerjaan itu sendiri, pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai  $C = 0,08572$  yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,80382 > \alpha = 0,05$ .

Hal yang diduga menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan adalah kernet dari berbagai trayek yang ada lebih mementingkan hasil yang bersifat material daripada immaterial. Artinya bahwa kernet tersebut puas bila pulang dapat membawa uang banyak dibandingkan dari status pekerjaan itu sendiri.

Tabel 5.9 menunjukkan bahwa secara relatif jumlah kernet yang

menyatakan tingkat kepuasan tinggi terhadap pekerjaan itu sendiri terbanyak dan tersedikit ada pada jumlah kernet trayek jarak sedang, yakni masing-masing sebanyak 69,7% dan 30,3%. Hanya saja jika yang diperhitungkan adalah jumlah absolut, maka jumlah kernet trayek jarak pendek yang menyatakan kepuasan rendah mempunyai frekuensi tersedikit (3 orang)

#### 5.10 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji

Untuk memahami lebih jauh perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet dari berbagai trayek yang ada ditinjau dari gaji, Tabel 5.10 menyajikan ilustrasi tersebut secara detail.

Tabel 5.10 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji

No	Kepuasan kerja	Status					
		Kernet 1	%	Kernet 2	%	Kernet 3	%
1.	Rendah	1	12,5	13	39,4	7	38,9
2.	Tinggi	7	87,5	20	60,6	11	61,1
J U M L A H		8	100	33	100	18	100
		$\chi^2 = 2,15429$				$(PV = 0,34057)$	
		$C = 0,18769$				$(PV = 0,34057)$	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 16)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Kernet 1 artinya Kernet trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Kernet 2 artinya Kernet trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Kernet 3 artinya Kernet trayek jarak jauh (Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto)

Prosedur pengujiannya sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari gaji.

Ha : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari gaji.

2. Uji Statistik

Berdasarkan perhitungan statistik yang diringkas pada Tabel 5.10 diketahui bahwa  $\chi^2 = 2,15429$ . Karena  $\chi^2_{hitung} <$  dari  $\chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,34057 > \alpha = 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan kerja antara kernet jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari gaji, pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai C yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,34057$

Hal yang menjadikan penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan adalah tiap-tiap trayek dapat menjanjikan gaji yang cukup memuaskan bagi kernet untuk membiayai seluruh kebutuhan rumah tangga.

Tabel 5.10 menunjukkan bahwa yang menyatakan frekuensi kepuasan kerja tinggi prosentasenya lebih tinggi daripada yang menyatakan

frekuensi kepuasan kerja rendah. Dengan demikian gaji yang diperoleh kernet dari berbagai trayek yang ada sudah baik.

5.11 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya

Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya, Tabel 5.11 menggambarkan ilustrasi tersebut secara detail.

Tabel 5.11 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya

No	Kepuasan kerja	kebijakan atasan terhadap bawahannya					
		Kernet 1	%	Kernet 2	%	Kernet 3	%
1.	Rendah	2	25	14	42,4	9	50
2.	Tinggi	6	75	19	57,6	9	50
J U M L A H		8	100	33	100	18	100
		$\chi^2 = 1,41768$				$(PV = 0,49221)$	
		$C = 0,15318$				$(PV = 0,49221)$	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 17)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Kernet 1 artinya Kernet trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Kernet 2 artinya Kernet trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Kernet 3 artinya Kernet trayek jarak jauh (Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto)

Adapun teknik pengujiannya sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya.

2. Uji Statistik

Berdasarkan Tabel 5.11 diketahui bahwa  $\chi^2 = 1,41768$ . Karena  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,49221 > \alpha = 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan kerja antara kernet jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya, pada tingkat signifikansi  $(\alpha)=0,05$ . Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai  $C=0,15318$  yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,49211 > \alpha = 0,05$ .

Hal yang diduga menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan adalah kebijakan atasan adalah manifestasi kebijakan perusahaan terhadap bawahannya. Dalam hal ini kebijakan tersebut tidak terdeteksi dari ekspresi kerja kernet.

Tabel 5.11 menunjukkan bahwa jumlah kernet yang menyatakan kepuasan rendah atau tinggi terhadap kebijakan atasan terhadap bawahannya untuk tiap trayek bervariasi, yakni masing-masing 75%, 57,6% dan 50% untuk trayek 1, 2 dan 3.

#### 5.12 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja

Untuk memahami perbedaan lebih jauh perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet dari berbagai trayek yang ada ditinjau dari rekan kerja, Tabel 5.12 menyajikan ilustrasi tersebut secara detail.

Tabel 5.12 Tingkat kepuasan kerja antar kernet untuk trayek jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja

No	Kepuasan kerja	Rekan kerja					
		Kernet 1	%	Kernet 2	%	Kernet 3	%
1.	Rendah	6	75	28	84,8	12	66,7
2.	Tinggi	2	25	5	15,2	6	33,3
J U M L A H		8	100	33	100	18	100
		$\chi^2 = 2,28866$				$(PV = 0,31844)$	
		$C = 0,19324$				$(PV = 0,31844)$	

Sumber : Data primer yang diolah menggunakan SPSS for Ms Windows Release 6.1 (lampiran 18)  $\alpha = 0,05$

keterangan:

Kernet 1 artinya Kernet trayek jarak pendek ( Magelang - Sukorejo )

Kernet 2 artinya Kernet trayek jarak sedang ( Magelang - Wonosobo )

Kernet 3 artinya Kernet trayek jarak jauh (Solo-Purwokerto dan Semarang-Purwokerto)

Prosedur pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari rekan kerja.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antar kernet trayek jarak pendek, sedang dan jarak jauh ditinjau dari rekan kerja.

2. Uji Statistik

Berdasarkan perhitungan statistik yang diringkas pada Tabel 5.12 diketahui bahwa  $\chi^2 = 2,28866$ . Karena  $\chi^2_{hitung} <$  dari  $\chi^2_{tabel}$  yang ditunjukkan dengan  $PV=0,31864 > \alpha = 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak artinya tidak terdapat perbedaan yang signifikan kepuasan kerja antara kernet jarak pendek, sedang dan jauh ditinjau dari rekan kerja, pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ )=0,05. Hal ini juga ditunjukkan dengan besarnya nilai  $C = 0,19324$  yang tidak cukup berarti dengan  $PV = 0,31844 > \alpha = 0,05$ .

Hal-hal yang memungkinkan menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan, antara lain :

1. Masing-masing kernet dari berbagai trayek yang ada menganggap kerja sama antar rekan kerja sangat penting.
2. Rekan kerja diperlukan untuk dapat membentuk paguyuban serikat pekerja yang dapat memperjuangkan meningkatkan kesejahteraan kernet.

Tabel 5.12 menunjukkan bahwa jumlah responden yang menyatakan kepuasan kerja rendah prosentasenya lebih banyak daripada jumlah responden yang menyatakan kepuasan kerja tinggi. Dengan demikian hubungan mereka sangat kuat.

### 5.13 Perbedaan tingkat kepuasan kerja antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru untuk trayek Magelang - Wonosobo

Alat uji analisis yang digunakan adalah metode Wilcoxon Rank Sum W Test. Oleh karena responden harus berpasangan, maka karyawan operasional yang menggunakan mobil lama harus sama jumlahnya dengan karyawan operasional yang menggunakan mobil baru yakni 32 orang. Karena karyawan yang menggunakan mobil lama seluruhnya berjumlah 67 orang, maka digunakan cara random untuk menentukan 32 orang.

Indikator kepuasan kerja dilihat dari pekerjaan itu sendiri, gaji, kebijakan atasan terhadap bawahannya dan rekan kerja. Untuk mengukur variabel-variabel ini digunakan skor. Skor 1: sangat tidak setuju, skor 2: tidak setuju, skor 3: netral, skor 4: setuju dan skor 5 sangat setuju.

Hasil penelitian untuk perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan yang menggunakan mobil lama dan karyawan yang menggunakan mobil baru dapat dilihat pada Tabel 5.13 dan 5.14

Tabel 5.13 Hasil penelitian butir angket responden mobil lama

No Pertanyaan	Responden Skor	Pekerjaan						Gaji						Alasan						Rekan Kerja					
		1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML
1	Sopir	-	2	-	6	2	10	-	-	-	6	4	10	-	-	-	5	5	10	2	4	-	4	-	10
	Kondektur	-	2	-	7	2	11	-	-	-	7	4	11	-	-	-	6	5	11	3	3	-	5	-	11
	Kernet	-	4	-	3	4	11	-	-	-	8	5	11	-	-	-	5	6	11	4	3	-	13	-	20
	Jumlah	0	8	0	16	8	32	0	0	0	19	13	32	0	0	0	16	16	32	9	10	0	22	0	41
	%	0	25	0	5	25	100	0	0	0	59.38	40.63	100	0	0	0	50	50	100	28.13	31.25	0	68.75	0	128
2	Sopir	-	1	-	2	7	10	-	1	-	6	3	10	-	-	-	5	5	10	3	2	-	4	1	10
	Kondektur	-	2	-	3	6	11	-	1	-	6	4	11	-	-	-	5	6	11	2	4	-	4	1	11
	Kernet	-	3	-	3	5	11	-	1	-	6	4	11	-	-	-	5	6	11	5	4	-	1	1	11
	Jumlah	0	6	0	8	18	32	0	3	0	18	11	32	0	0	0	15	17	32	10	10	0	9	3	32
	%	0	18.75	0	25	56.25	100	0	9.38	0	56.25	34.38	100	0	0	0	46.88	53.13	100	31.25	31.25	0	28.13	9.38	100
3	Sopir	-	1	-	8	1	10	-	-	-	6	4	10	-	-	-	5	5	10	3	2	-	5	-	10
	Kondektur	-	3	-	4	4	11	-	-	-	6	5	11	-	-	-	5	6	11	4	-	5	2	11	
	Kernet	-	3	-	4	4	11	-	-	-	5	6	11	-	-	-	4	7	11	5	2	-	2	2	11
	Jumlah	0	7	0	16	9	32	0	0	0	17	15	32	0	0	0	14	18	32	8	8	0	12	4	32
	%	0	21.88	0	50	28.13	100	0	0	0	53.13	46.88	100	0	0	0	43.75	56.25	100	25	25	0	37.50	12.50	100
4	Sopir	-	-	-	4	6	10	-	-	-	2	8	10	-	-	-	2	8	10	2	3	-	3	2	10
	Kondektur	-	-	-	5	8	11	-	-	-	3	8	11	-	-	-	4	7	11	2	7	-	2	1	11
	Kernet	-	-	-	6	5	11	-	-	-	4	7	11	-	-	-	5	6	11	4	5	-	1	1	11
	Jumlah	0	0	0	15	17	32	0	0	0	9	23	32	0	0	0	11	21	32	8	15	0	6	3	32
	%	0	0	0	46.88	53.13	100	0	0	0	28.13	71.88	100	0	0	0	34.38	65.63	100	25	46.88	0	18.75	9.38	100
5	Sopir	-	-	-	7	3	10	-	2	-	3	5	10	-	1	-	4	5	10	2	5	-	3	-	10
	Kondektur	-	-	-	5	6	11	-	2	-	4	5	11	-	2	-	3	6	11	2	6	-	3	-	11
	Kernet	-	-	-	6	5	11	-	2	-	5	4	11	-	2	-	4	5	11	-	6	-	3	2	11
	Jumlah	0	0	0	18	14	32	0	6	0	12	14	32	0	5	0	11	16	32	4	17	0	9	2	32
	%	0	0	0	56.25	43.75	100	0	18.75	0	37.50	43.75	100	0	15.63	0	34.38	50	100	12.50	53.13	0	28.13	6.25	100

Sumber: Data primer yang diolah

Tabel 5.14 Hasil penelitian butir angket responden mobil baru

No Pertanyaan	Responden Skor	Pekerjaan					Gaji					Atasan					Rekan Kerja								
		1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML	1	2	3	4	5	JML
1	Sopir	-	-	-	5	5	10	-	-	-	5	5	10	-	-	-	5	5	10	-	-	-	4	6	10
	Kondektur	-	-	-	2	9	11	-	-	-	3	8	11	-	-	-	3	8	11	-	-	-	7	4	11
	Kernet	-	-	-	6	5	11	-	-	-	7	4	11	-	-	-	7	4	11	-	-	-	8	3	11
	Jumlah	0	0	0	13	19	32	0	0	0	15	17	32	0	0	0	15	17	32	0	0	0	19	13	32
	%	0	0	0	40.63	59.38	100	0	0	0	46.88	53.13	100	0	0	0	46.88	53.13	100	0	0	0	59.38	40.63	100
2	Sopir	-	-	-	6	4	10	-	-	-	5	5	10	-	-	-	4	6	10	-	-	-	5	5	10
	Kondektur	-	-	-	7	4	11	-	-	-	4	7	11	-	-	-	4	7	11	-	-	-	7	4	11
	Kernet	-	-	-	7	4	11	-	-	-	6	5	11	-	-	-	7	4	11	-	-	-	6	5	11
	Jumlah	0	0	0	20	12	32	0	0	0	15	17	32	0	0	0	15	17	32	0	0	0	18	14	32
	%	0	0	0	62.50	37.50	100	0	0	0	46.88	53.13	100	0	0	0	46.88	53.13	100	0.00	0.00	0.00	56.25	43.75	100
3	Sopir	-	-	-	5	5	10	-	-	-	4	6	10	-	-	-	3	7	10	-	-	-	3	7	10
	Kondektur	-	-	-	7	4	11	-	-	-	4	7	11	-	-	-	4	7	11	-	-	-	7	4	11
	Kernet	-	-	-	6	5	11	-	-	-	4	7	11	-	-	-	7	4	11	-	-	-	3	8	11
	Jumlah	0	0	0	18	14	32	0	0	0	12	20	32	0	0	0	14	18	32	0	0	0	13	19	32
	%	0	0	0	56.25	43.75	100	0	0	0	37.50	62.50	100	0	0	0	43.75	56.25	100	0	0	0	40.63	59.38	100
4	Sopir	-	-	-	5	5	10	5	5	-	-	10	2	8	-	-	10	8	2	-	-	-	-	-	10
	Kondektur	-	-	-	6	3	11	3	8	-	-	11	3	8	-	-	11	7	4	-	-	-	-	-	11
	Kernet	-	-	-	6	5	11	2	9	-	-	11	5	6	-	-	11	4	7	-	-	-	-	-	11
	Jumlah	0	0	0	19	13	32	10	22	0	0	32	10	22	0	0	32	19	13	0	0	0	0	0	32
	%	0	0	0	59.38	40.63	100	31.25	68.75	0	0	100	31.25	68.75	0	0	100	59.38	40.63	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	100
5	Sopir	-	-	-	2	8	10	5	5	-	-	10	5	5	-	-	10	4	6	-	-	-	-	-	10
	Kondektur	-	-	-	7	4	11	3	8	-	-	11	4	7	-	-	11	3	8	-	-	-	-	-	11
	Kernet	-	-	-	5	6	11	8	3	-	-	11	3	8	-	-	11	5	6	-	-	-	-	-	11
	Jumlah	0	0	0	14	18	32	16	16	0	0	32	12	20	0	0	32	12	20	0	0	0	0	0	32
	%	0	0	0	43.75	56.25	100	50	50	0	0	100	37.50	62.50	0	0	100	37.50	62.50	0	0	0	0	0	100

Sumber: Data primer yang diolah

Hasil uji hipotesis atas perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan PO Padi Daya, antara karyawan yang menggunakan mobil lama dan karyawan yang menggunakan mobil baru, pada taraf signifikansi 0,05, dapat dilihat pada Tabel 5.15

Tabel 5.15 Tingkat kepuasan antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru untuk trayek Magelang - Wonosobo pada signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05

No	Uraian	Lama	Baru	Z	2-TailedP
1	Pekerjaan itu sendiri	19,78	45,22	-5,5970	0,0000
2	Gaji	21,08	43,92	-5,0079	0,0000
3	Atasan	23,42	41,58	-4,0952	0,0000
4	Rekan kerja	33,41	31,59	-0,4050	0,6855

Sumber: Data yang diolah menggunakan SPSS for MS Windows Release 6.1

#### 1. Pekerjaan itu sendiri

Hipotesis yang diuji sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja yang ditinjau dari pekerjaan itu sendiri antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja yang ditinjau dari pekerjaan itu sendiri antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru.

Berdasarkan Tabel 5.15 diketahui bahwa nilai  $Z - Tailed P = 0,0000$ .

Nilai ini di bawah tingkat signifikansi = 0,05.

Dengan demikian  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan tingkat kepuasan kerja karyawan operasional PO Padi Daya yang dipengaruhi oleh pekerjaan itu sendiri, antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru.

Hal-hal yang memungkinkan menjadi penyebab terdapatnya perbedaan yang signifikan, antara karyawan lain yang menggunakan mobil lama menganggap bahwa :

1. Mobil lama banyak menyita waktu untuk perbaikan / service.
2. sulit untuk bersaing dalam memperebutkan penumpang, akibatnya penghasilan menurun atau sedikit.
3. tidak dapat menciptakan kepuasan kerja yang tinggi.

Sedangkan karyawan yang menggunakan mobil baru menganggap bahwa:

1. Memberikan rasa kebanggaan terhadap karyawan.
2. menjadikan semakin percaya diri dalam mencari penumpang.
3. secara psikologis lebih nyaman, lebih aman dan lebih bergensi.
4. dapat menciptakan kepuasan kerja tinggi.
5. jarang mengadakan perbaikan / service.

## 2 Gaji

Hipotesis yang diuji sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja yang ditinjau dari gaji antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja yang ditinjau dari gaji antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru.

Berdasarkan Tabel 5.15 diketahui bahwa nilai Z - Tailed P = 0,0000.

Nilai ini di bawah tingkat signifikansi = 0,05.

Dengan demikian Ho ditolak, Ha diterima. Hal ini berarti terdapat perbedaan kepuasan kerja karyawan yang cukup berarti yang menggunakan mobil lama dengan yang menggunakan mobil baru.

Hal yang diduga menjadi penyebab terdapatnya perbedaan yang signifikan adalah dengan mobil baru kru kendaraan bangga dan semakin percaya diri, sehingga dalam mencari penumpang semangatnya menjadi lebih tinggi, maka perolehan bersih menjadi lebih banyak dibandingkan dengan menggunakan mobil lama.

### 3. Kebijakan atasan terhadap bawahannya

Hipotesis yang diuji sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja yang ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya, antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja yang ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya, antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru.

Berdasarkan Tabel 15.5 diketahui bahwa nilai Z -Tailed  $P = 0,0000$ .

Nilai ini di bawah taraf signifikansi  $= 0,05$ .

Dengan demikian Ho ditolak , Ha diterima. Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan, atas tingkat kepuasan kerja karyawan PO Padi Daya yang ditinjau dari kebijakan atasan terhadap bawahannya, antara karyawan yang menggunakan mobil baru, pada taraf signifikansi  $= 0,05$ .

Hal yang memungkinkan menjadi penyebab terdapatnya perbedaan yang signifikan, adalah karena menetapkan atau menjalankan mobil lama dan mobil baru adalah kebijakan atasan. Hal ini sering dimungkinkan menimbulkan iri atau tidak puas.

#### 4. Rekan Kerja

Hipotesis yang diuji sebagai berikut :

Ho : Tidak terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja yang ditinjau dari rekan kerja, antara karyawan yang menggunakan mobil lam dengan karyawan yang menggunakan mobil baru.

Ha : Terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja yang ditinjau dari rekan kerja, antara karyawan yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru.

Berdasarkan Tabel 5.16 diketahui bahwa nilai Z-Tailed P = 0,6855.

Nilai ini di atas taraf signifikasi = 0,05.

Dengan demikian Ho diterima, Ha ditolak. Hal ini berarti tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja karyawan PO Padi Daya yang ditinjau dari rekan kerja, antara yang menggunakan mobil lama dengan karyawan yang menggunakan mobil baru, pada taraf signifikansi 0,05.

Hal-hal yang diduga menjadi penyebab tidak terdapatnya perbedaan yang signifikan, antara lain :

1. Tim (kelompok) bekerjanya tidak berubah.
2. Mereka menganggap kerja sama antar rekan kerja sangat penting.
3. Rekan kerja baik sopir, kondektur dan kernet sama-sama memberikan dukungan kepuasan kerja cukup baik.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

1. Tingkat kepuasan kerja karyawan pada PO Padi Daya diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut: status pekerjaan itu sendiri, gaji, kebijakan atasan terhadap bawahannya dan rekan kerja. Hasil di lapangan menunjukkan bahwa, keempat faktor tersebut ternyata bervariasi dalam hal mengindikasikan perbedaan tingkat kepuasan kerja karyawan operasional: baik antar sopir, antar kondektur dan antar kernet dari berbagai trayek yang ada.

2. Di antara keempat indikator di atas, hanya aspek gaji yang menghasilkan perbedaan tingkat kepuasan kerja baik antar sopir di berbagai trayek yang ada. Hal ini disebabkan perolehan bersih yang diterima sopir trayek jarak jauh lebih sedikit atau kecil dibandingkan sopir trayek jarak pendek.

Hal ini mudah dipahami karena trayek jarak jauh jarang sekali mendapatkan penumpang yang "naik turun" atau istilahnya "nyeri". Dengan demikian tarip yang dibebankan pada penumpang sesuai dengan tarip resmi pemerintah. Pada gilirannya sopir tidak akan menerima kelebihan perolehan bersih seperti pada trayek jarak pendek.

3. Jika ditinjau dari sebelum dan sesudah peremajaan mobil baru untuk trayek Magelang-Wonosobo, ternyata dari ke-4 indikator di atas,

3 indikator pekerjaan itu sendiri, gaji dan kebijakan atasan terhadap bawahannya sangat signifikan membedakan kepuasan kerja karyawan baik antar sopir, kondektur maupun kernet. Hanya indikator rekan kerja saja yang tidak signifikan karena tim (kelompok) bekerjanya tidak berubah dan menganggap kerja sama antar rekan kerja sangat penting.

## 6.2 S a r a n

Kepuasan kerja karyawan operasional perlu ditingkatkan lagi. Manajemen PO Padi Daya perlu melakukan langkah-langkah perbaikan menurut skala prioritas.

Adapun langkah-langkah perbaikan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Perlu diusahakan agar mobil untuk jarak pendek diperbaiki karoserinya, di "service" mesinnya dan diberi asesori agar lebih menarik, sehingga karyawan dalam menjalankan tugasnya, merasa bangga, percaya diri sehingga mudah mencari penumpang.
2. SPSI perlu ditingkatkan peranannya agar dapat menampung aspirasi karyawan dengan harapan dapat menjalin kerja sama seluruh komponen yang ada baik dari pimpinan sampai dengan bawahan.
3. Perlu ada perputaran kerja antara trayek jarak pendek, sedang dan jauh, dengan tujuan semua karyawan operasional dapat merasakan suka duka bekerja di berbagai trayek yang ada.
4. Khusus untuk peremajaan mobil baru trayek Magelang-Wonosobo perlu ada perputaran kerja dengan karyawan yang menggunakan mobil lama.

5.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fraser, T.M (1983). **Human Stress, Work and Job Satisfaction A Critical Approach**. Geneve : International Labour Organization.
- 3 indikator pekerjaan itu sendiri, gaji dan kebijakan atasan terhadap
- Luthan, Fred (1996). **Organizational Behavior**. New York: Mc Grwa-Hill.
- Mifthah Thoha, **Perilaku Organsasi Konsep Dasar dan Aplikasimya**, PT Raja Grafindo Persada. Jakarta. 1996.
- Robbins, Stephen P, **Organisasi Behavior**, Prentice Hall International, Singapura. 1989.
- Sondang, Siagian P, **Teori Motivasi dan Aplikasinya**, Penerbit Bina Aksara, Jakarta. 1989.
- Smith, PC, Kendall, I and Hullin, C ( 1969), **The Measure of Satisfaction in work and Ratirement**, Chicago ; Rand Mc Nally. ✓
- Suwarno, Analisis Faktor-faktor Yang mempengaruhi Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sritex, Thesis Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana UNDIP, 1988.
- T. Hani Handoko (1996). **Manajemen Personlia dan Sumber Daya Manusia** . ✓  
Edisi Kedua. Cetakan Kesepuluh, Yogyakarta, BPFE.
- Vroom, VH (1964); **Work and Motivation** , New York Willey.
- Wexly, KN dan Yulk, GA, **Organitional Behavior and Personal Psychology**, Richard D Irwin, Inc, Illinois, 1997.