

658.3
RAH
a c.1

ANALISIS MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN KANTOR SAMSAT DIPENDA JAWA TENGAH

TESIS

*Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Manajemen
Universitas Diponegoro
Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh
Derajat Sarjana - S2 Magister Manajemen*



Diajukan oleh :

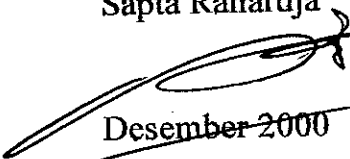
Nama : Sapta Rahardja
NIM : C 4 A 097032

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 2000

Sertifikat

Saya, Sapta Rahardja, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggung-jawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

Sapta Rahardja



Desember 2000

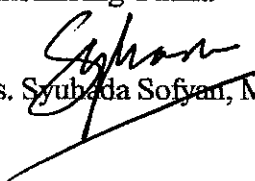
PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

ANALISIS MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN KANTOR SAMSAT DIPENDA JAWA TENGAH

Disusun oleh Sapta Rahardja, NIM C4A097032
telah memenuhi syarat dan siap untuk dipertahankan di depan
Dewan Penguji pada tanggal 19 Desember 2000 dinyatakan
memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama

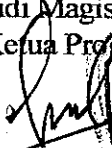

Drs. Syuhada Sofyan, MSIE

Pembimbing Anggota


Drs. Fuad Mas'ud, MIR

Semarang, Desember 2000

Universitas Diponegoro
Program Pasca Sarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program


Prof. Dr. Suyudi Mangunpranoto



Abstract

The objective of the research on motivation and job satisfaction analysis in SAMSAT offices Central Java is to identify and analyze factors of job mativation

The population of this research are all of the SAMSAT offices in 35 regencies/cities in Central Java. Sampling technique used was a combination of stratified random sampling and purposive sampling. The population was divided into some strata based on the service rate of vehicles per person per day. The result of stratification of offices in 35 regencies/cities were 4 strata and further more out of every single stratum 2 sample of regencies/cities were taken. In such a way, there were 8 regency/city samples in the total of 173 respondents. The analysis technique used was Chi Square Analysis.

The respondent profile shows that the respondents are mostly over 40 years old, males, married and have high job satisfaction, magelang city in exception.

Based on the sample used, 67,6% SAMSAT employees declare that they have job satisfaction and even 12,1% employees declare highly satisfied. It means that only 20,3% employees declare that they haven't got job satisfaction. Motivation factor which contributes to job satisfaction, based on its ranks, are respectively: job condition, level of education, working hours, job promotion opportunities and salary rate as the lowest motivation factor.

In order to get higher job satisfaction, the implication of policies over every mativation variable should focus on motivationn elements whose high rating. Motivation factor of job condition should focus on job relation between employees and their supervisors. Motivation factor of education should focus on non formal education format. Motivation factor of working hours should focus on normal working hours of 6-7 hours a day. Motivation factor of salary rate should focus on salary rate which concord with their level of education. Motivation factor of job promotion on opportunity should focus on job ratation. It doesn't mean that the other elements of motivation variables can be neglected.

Abstrak

Penelitian dengan judul Analisis motivasi dan kepuasan kerja di kantor SAMSAT Jateng ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor motivasi kerja.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh kantor SAMSAT di 35 Kabupaten/Kota di Jawa Tengah. Teknik sampling yang digunakan adalah gabungan antara stratified sampling dengan purposive sampling. Populasi dibuat secara bertingkat atas dasar tingkat pelayanan obyek kendaraan per orang per hari. Hasil stratifikasi dari 35 Kabupaten/Kota adalah 4 strata dan selanjutnya setiap strata dipilih 2 (dua) sampel Kabupaten/Kota. Dengan demikian terdapat 8 sampel Kabupaten/Kota dengan jumlah responden 173 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis Chi Square. Profil responden dapat digambarkan bahwa sebagian besar responden adalah berusia di atas 40 tahun, berjenis kelamin laki-laki, berstatus sudah menikah dan merasa mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi kecuali Kota Magelang.

Berdasarkan sampel yang digunakan 67,6% karyawan SAMSAT menyatakan telah mendapatkan kepuasan kerja dan bahkan 12,1% karyawan menyatakan sangat puas. Berarti hanya 20,3% karyawan yang menyatakan belum mendapatkan kepuasan kerja. Faktor motivasi yang memberikan kepuasan kerja berdasarkan peringkatnya adalah kondisi kerja, tingkat pendidikan, jam kerja, kesempatan promosi dan tingkat upah merupakan faktor motivasi yang paling rendah. Hasil pengujian Hipotesis menunjukkan bahwa seluruh variabel motivasi yaitu kondisi kerja, tingkat pendidikan, tingkat upah, jam kerja dan kesempatan promosi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Agar para karyawan mendapat kepuasan kerja yang lebih tinggi, implikasi kebijakan terhadap masing-masing variabel motivasi sebaiknya lebih ditekankan pada elemen-elemen motivasi yang paling tinggi ratingnya. Faktor motivasi *kondisi kerja* sebaiknya lebih menekankan pada hubungan kerja antara karyawan dan pimpinan. Faktor motivasi *pendidikan* sebaiknya lebih menekankan pada unsur bentuk-bentuk pendidikan non formal. Faktor motivasi *jam kerja* sebaiknya lebih menekankan pada jam kerja normal yaitu 6-7 jam per hari. Faktor motivasi *tingkat upah* sebaiknya lebih menekankan pada tingkat upah yang sesuai dengan tingkat pendidikannya. Faktor motivasi *kesempatan promosi* sebaiknya lebih menekankan pada rotasi jabatan. Namun demikian bukan berarti elemen-elemen variabel motivasi yang lain menjadi diabaikan.

Kata Pengantar

Berkat Rahmat Tuhan Yang Maha Esa akhirnya tesis dengan judul Analisis Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Kantor SAMSAT Dipenda Jawa Tengah dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh derajat Sarjana-S2 Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Tesis ini membahas faktor-faktor motivasi yang terdiri dari kondisi kerja, tingkat pendidikan, tingkat upah, jam kerja dan kesempatan promosi dalam keterkaitannya dengan kepuasan kerja karyawan kantor SAMSAT di delapan Wilayah Kabupaten/Kota di Jawa Tengah.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa 67,6% karyawan SAMSAT menyatakan adanya kepuasan kerja dan bahkan 12,1% menyatakan sangat puas. Dari faktor-faktor motivasi yaitu kondisi kerja, tingkat pendidikan, tingkat upah, jam kerja dan kesempatan promosi seluruhnya memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan SAMSAT, direkomendasikan untuk mengambil kebijakan yang lebih menitik beratkan pada elemen-elemen motivasi yang masing-masing memiliki rating tertinggi.

Kami ucapkan terima kasih kepada Bapak Drs. Syuhada Sofyan, MSIE dan Bapak Drs. Fuad Mas'ud, MIR yang telah mencurahkan perhatiannya selaku pembimbing. Terima kasih juga kami sampaikan kepada:

- Bapak Drs. H Soeroto, Kepala Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Jawa Tengah beserta Staf dan para Kepala Cabang Dipenda di Jawa Tengah yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian di wilayah kerjanya.
- Para Dosen Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang yang telah banyak memberikan atau membagikan pengetahuannya melalui proses perkuliahan.
- Semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang telah membantu sehingga dapat diselesaikannya tesis ini.

Kami menyadari bahwa tulisan ini masih jauh dari sempurna, untuk itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat kami harapkan. Harapan kami semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang pengembangan Sumber Daya Manusia.

Penulis

Sapta Rahardja

Daftar Isi

Halaman Judul	i
Sertifikat	ii
Lembar Pengesahan	iii
Abstract	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Gambar	viii
Daftar Tabel	ix
I. Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	7
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Kegunaan	7
II. TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN	9
2.1 Telaah Pustaka	14
2.2 Penelitian Terdahulu	17
2.3 Kerangka Pemikiran Toritis	20
2.4 Kesimpulan	
III. METODE PENELITIAN	21
3.1 Populasi	21
3.2 Sampling	24
3.3 Pengumpulan Data	25
3.4 Hipotesis	26
3.5 Analisis Data	29
3.6 Kesimpulan	
IV. ANALISIS DATA	30
4.1 Profil Responden	46
4.2 Tingkat Kepuasan Karyawan SAMSAT	47
4.3 Keterkaitan Motivasi dan Kepuasan Kerja	
V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	72
5.1 Kesimpulan	73
5.2 Implikasi Kebijakan	
Daftar Pustaka	75
Riwayat hidup	76
Lampiran	77

Daftar Gambar

Gambar 1 Peranan SDM dalam Keberhasilan Usaha	9
Gambar 2 Hubungan Motivasi dengan Kepuasan Kerja	12
Gambar 3 Fungsi Input dan Output dalam kepuasan Kerja	16
Gambar 4 Kerangka Pemikiran Keputusan Kerja	18

Daftar Tabel

Tabel 1	5
Perbandingan Jumlah Obyek Kendaraan Bermotor dan Personil SAMSAT Jateng	
Tabel 2	22
Klasifikasi Populasi	
Tabel 3	46
Tingkat Kepuasan Kerja di Kantor SAMSAT	
Tabel 4	49
Hasil Uji Hipotesis Variabel Mayor	
Tabel 5	50
Hasil Perhitungan C Maximum	
Tabel 6	51
Hasil Perhitungan Kai-Kuadrat tiap Varaibel	
Tabel 7	53
Hasil Ranking terhadap variabel Motivasi	
Tabel 7.1	54
Hasil Ranking elemen variabel motivasi Kondisi Kerja	
Tabel 7.2	55
Hasil Ranking elemen variabel motivasi Tingkat Pendidikan	
Tabel 7.3	55
Hasil Ranking elemen variabel motivasi Tingkat Upah	
Tabel 7.4	56
Hasil Ranking elemen variabel motivasi Jam Kerja	
Tabel 7.5	56
Hasil Ranking elemen variabel motivasi Promosi	
Tabel 8	57
Hasil Uji Hipotesis Mayor tiap Kabupaten/Kota	
Tabel 9	59
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Sragen	
Tabel 10	61
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Karang Anyar	
Tabel 11	63
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Cilacap	
Tabel 12	64
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Temanggung	
Tabel 13	66
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Rembang	
Tabel 14	67
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kota Magelang	
Tabel 15	69
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Kudus	
Tabel 16	70
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Brebes	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perilaku manusia di tempat kerja yang merupakan studi Elton Mayo dan Roethlisberger sebagaimana diedit oleh Dale Timpe (1997) menunjukkan bahwa karyawan merupakan unsur yang paling penting di dalam suatu organisasi. Hal ini disebabkan karyawan bukanlah alat melainkan personalitas yang berinteraksi di dalam pencapaian tujuan organisasi. Sehingga tantangan yang jelas bagi pengelolaan sumber daya manusia terletak pada personalitas yang unik dari sumber daya manusia yang memberikan reaksi terhadap lingkungannya dengan cara yang paling sensitif. Meskipun demikian pengukuran produktifitas dan penilaian kualitas kerja sumber daya manusia dapat dilakukan dengan perencanaan dan pengendalian yang tepat dan sesuai. Hal ini mengacu pada sifat dasar manusia yang dikemukakan oleh McGregor sebagaimana dikutip oleh A. Wahid Syafar (Persepsi, 1990) bahwa pada dasarnya "bekerja" adalah kondisi bawaan manusia untuk aktif.

Lebih jauh Mc. Gregor menyebutkan bahwa manusia bekerja ingin mengembangkan keahlian dan memanfaatkan kecakapan demi kebutuhan organisasi. Hal yang harus disadari adalah bahwa manusia bekerja membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dalam bentuk harapan kerja. Harapan kerja inilah yang sering menjadi pendorong (motivasi) manusia bekerja. Atau dengan kata lain manusia akan merasa puas bekerja apabila mengetahui bahwa pekerjaan yang dilakukannya membantu mencapai keinginan dan kebutuhan mereka. Sehingga dapat dikatakan kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian atau berkaitan erat dengan motivasi kerja. Apabila motivasi kerja tidak tercapai akan berakibat pada rendahnya tingkat kepuasan kerja.

Tingkat kepuasan kerja karyawan yang rendah akan mengakibatkan rendahnya tingkat kualitas pelayanan kepada pelanggan. Hal ini disebabkan oleh rendahnya rasa kepemilikan terhadap organisasi atau perusahaan (Hermawan Kertajaya, 1998). Permasalahan inilah yang tampaknya dimiliki oleh kantor SAMSAT di Jawa Tengah pada saat ini. Banyaknya keluhan pelanggan disebabkan oleh ketidakpuasan kerja karyawan yang diakibatkan oleh rendahnya motivasi kerja karyawan. Untuk memberikan gambaran lebih konkrit tentang permasalahan ini maka akan diuraikan dari latar belakang berdirinya SAMSAT.

Pada awalnya DIPENDA PROPINSI JAWA TENGAH (DIPENDA) bernama Direktorat Pendapatan (Iuran Daerah) yang pembentukannya berdasar pada Surat Keputusan Gubernur Jawa Tengah tertanggal 5 Juli 1967 Nomor : KU. G/A/36/1/15 tentang kedudukan, susunan organisasi dan tugas-tugas Direktorat Pendapatan (Iuran Daerah). Bentuk kelembagaan ini sesuai dengan kebijaksanaan Gubernur Jawa Tengah yang ditingkatkan kedudukannya menjadi Dinas Pendapatan Daerah yang dituangkan dalam Surat Keputusan tanggal 11 Oktober 1968 Nomor G 23/2/18. Kedudukan tersebut kemudian dikukuhkan dengan Peraturan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah tanggal 27 Januari 1981 Nomor 2 Tahun 1981 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Pendapatan Daerah Propinsi Daerah Tingkat I Jawa Tengah.

Sebagaimana tersurat dalam pasal 3 dan pasal 4 Peraturan Daerah Propinsi Jawa Tengah Nomor 2 Tahun 1981, tugas pokok dan fungsi Dipenda adalah sebagai berikut:

- 1) Memimpin dan mengkoordinasikan seluruh usaha dibidang pungutan dan pendapatan daerah berdasarkan ketentuan-ketentuan baik yang digariskan oleh Pemerintah Pusat maupun yang digariskan oleh Pemerintah Daerah.
- 2) Mengadakan penefitian dan penilaian tata cara pungutan Pajak, Retribusi dan pungutan-pungutan lainnya yang telah ada, baik pungutan yang diadakan oleh

Pemerintah Daerah sepanjang hal itu menjadi hak dan wewenangnya maupun pungutan dari Pemerintah Pusat yang urusannya telah diserahkan kepada Daerah, guna menciptakan dan atau mencari sistem yang lebih berdaya guna dan berhasil guna.

- 3) Melaksanakan segala usaha dan kegiatan pungutan, pengumpulan dan pemasukan pendapatan daerah ke dalam kas daerah secara maksimum baik terhadap sumber Pendapatan Daerah yang ada maupun dengan penggalian sumber-sumber Pendapatan Daerah yang baru berdasarkan ketentuan yang digariskan oleh Pemerintah Daerah dan atau peraturan perundangan yang berlaku.

Untuk memudahkan dalam melaksanakan tugas pokoknya Dipenda membina kerjasama dalam pelayanan Pungutan Kendaraan Bermotor dengan Aparat Komando Daerah Kepolisian dan Aparat Departemen Keuangan. Kerjasama ini dituangkan dalam "Surat Keputusan Bersama Menhankam/Pangab, Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri No. Pol.Kep 13/XII/76 Nomor Kep. 1693/MK/IV/12/1976 dan Nomor 311 Tahun 1976 tentang Peningkatan Kerjasama antara Pemerintah Daerah Tingkat I, Komando Daerah Kepolisian dan Aparat Departemen Keuangan dalam rangka Peningkatan Pelayanan Kepada Masyarakat serta Peningkatan Pendapatan Daerah Khususnya mengenai Pajak Kendaraan Bermotor. Keputusan Bersama ini kemudian dijabarkan dalam naskah kerjasama untuk mewujudkan "Sistem Administrasi Manunggal (One line Operation) di Bawah Satu Atap (Under One Roof Operation)" atau sering dikenal dengan istilah "SAMSAT"

Kegiatan SAMSAT adalah menangani pembayaran PKB (Pajak Kendaraan Bermotor) dan BBNKB (Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor) dari masyarakat. Proses pelayanan masyarakat ini menggunakan sistem balancing line sistem (sistem ban berjalan). Meskipun balancing line system telah digunakan dan diharapkan dapat mengefisienkan pelayanan namun masih terdapat keluhan masyarakat yang menjadi konsumen SAMSAT. Keluhan ini berkenaan dengan :

- 1) Pelaksanaan kewajiban pembayaran PKB/BBNKB masih dirasa sulit baik prosedur maupun persyaratannya.
- 2) Waktu yang dibutuhkan untuk mengurus pembayaran terlalu lama.
- 3) Biaya pengurusan dipandang tidak transparan

Dipenda sangat menyadari bahwa keluhan pada pelayanan SAMSAT ini bersumber pada kurangnya kinerja sumber daya manusia di kantor SAMSAT. Rendahnya kinerja sumber daya manusia di kantor SAMSAT ini pada dasarnya disebabkan oleh rendahnya tingkat kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh beban kerja yang melebihi kapasitas tenaga kerja khususnya untuk kota-kota tertentu seperti tampak pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
Perbandingan Jumlah Obyek Kendaraan Bermotor & Personil
SAMSAT Jateng

No	Daerah Tk II	Jumlah KBM	Jumlah Personil	KBM/hari	KBM/Or/hr
1	Kab. Jepara	84.841	19	282,80	14,88
2	Kab. Sukoharjo	84.827	23	282,76	12,29
3	Kab. Kudus	73.074	20	243,58	12,18
4	Kab. Klaten	134.953	37	449,84	12,15
5	Kab. Pati	86.837	25	289,46	11,58
6	Kab. Karanganyar	66.562	20	221,87	11,09
7	Kab. Kebumen	49.460	15	164,87	10,99
8	Kab. Grobogan	49.327	16	164,42	10,28
9	Kab. Brebes	44.200	15	147,33	9,82
10	Kab. Magelang	55.565	19	185,52	9,76
11	Kab. Banyumas	72.719	26	242,40	9,32
12	Kota Semarang	331.749	121	1.105,83	9,14
13	Kab. Blora	49.364	19	164,55	8,66
14	Kab. Tegal	55.269	22	184,23	8,37
15	Kab. Pekalongan	41.655	17	138,85	8,17
16	Kab. Cilacap	58.487	24	194,96	8,12
17	Kab. Sragen	67.252	30	224,17	7,47
18	Kab. Boyolali	53.392	24	177,97	7,42
19	Kab. Pemasang	42.252	20	140,84	7,04
20	Kota Surakarta	135.336	67	451,12	6,73
21	Kab. Temanggung	35.580	18	118,60	6,59
22	Kab. Demak	37.408	20	124,69	6,23
23	Kota Pekalongan	36.214	20	120,71	6,04
24	Kab. Semarang	39.820	22	132,73	6,03
25	Kab. Kendal	40.393	23	134,64	5,85
26	Kab. Wonogiri	43.689	25	145,63	5,83
27	Kab. Purbolinggo	29.940	19	99,80	5,25
28	Kab. Purworejo	36.229	24	120,76	5,03
29	Kab. Rembang	23.068	16	76,89	4,81
30	Kota Tegal	29.859	22	99,53	4,52
31	Kab. Batang	23.063	17	76,88	4,52
32	Kota Magelang	24.005	19	80,02	4,21
33	Kab. Wonosobo	21.087	18	70,29	3,91
34	Kab. Banjarnegara	21.619	19	72,06	3,79
35	Kota Salatiga	17.650	17	58,83	3,46
	Jumlah	2.112.710	894	7.042,37	274,88

Sumber: Dipenda Propinsi Jawa Tengah

Dari tabel 1 dapat dilihat bahwa dari 35 Daerah Kabupaten/Kota terdapat 19

(52,78%) Daerah Kabupaten/Kota yang beban jam kerjanya melebihi kapasitas normal. Misal Kabupaten Jepara, per hari obyek kendaraan bermotor yang memerlukan pelayanan lebih kurang sebanyak 282 kendaraan, sedangkan personil yang melayani hanya sebanyak 14 orang, maka beban kerja setiap personil per harinya minimum 14 kendaraan. Apabila setiap obyek kendaraan dilayani dalam jangka waktu 1 jam, maka karyawan dituntut untuk bekerja minimum 14 jam perhari. Padahal jam kerja maksimum adalah 7 jam yang dimulai dari pukul 8.00 WIB sampai dengan pukul 16.00 WIB, dengan istirahat siang untuk makan dan sholat maksimum 1 jam. Dengan demikian terjadi kelebihan jam kerja sebanyak 7 jam. Hal inilah yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan, karena mereka merasa dipaksa untuk bekerja di luar kemampuan yang mereka miliki (7 jam per hari). Akibatnya pelayanan terhadap masyarakat pengguna jasa SAMSAT menurun, sehingga terjadi keluhan masyarakat seperti tersebut di atas.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan kantor SAMSAT Dipenda Propinsi Jawa Tengah adalah:

- 1) Jam kerja yang melebihi kapasitas normal ini tidak diikuti dengan kompensasi yang memadai. Karyawan hanya diberikan uang makan Rp 2.000,- per hari. Sedangkan kondisi saat ini makan di warung minimal Rp 3000,- s/d Rp 5.000,- sekali makan.
- 2) Insentif yang diberikan bukan berdasarkan pada jumlah pekerjaan yang mampu mereka selesaikan melainkan berdasarkan posisi atau jabatan. Makin tinggi jabatannya akan makin besar insentifnya. Padahal yang bekerja lebih adalah yang pada umumnya memiliki jabatan rendah.
- 3) Pendidikan komputerisasi belum dilaksanakan secara menyeluruh akibatnya pekerjaan mereka menjadi lamban karena dilakukan secara manual padahal komputerisasi telah dijalankan di kantor SAMSAT. Hanya sekitar 20% pegawai

SAMSAT yang telah dilatih komputer.

Apabila dicermati sebenarnya terdapat keinginan dan kebutuhan yang menjadi motivasi kerja karyawan yang belum terpenuhi di kantor SAMSAT yaitu; beban kerja, kompensasi lembur dan insentif serta pendidikan. Hal inilah yang mendasari rendahnya kualitas pelayanan kepada pelanggan. Dengan demikian apabila ke tiga faktor di atas yang menjadi motivasi karyawan terpenuhi maka hal ini akan mampu meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada peningkatan pelayanan pelanggan kantor SAMSAT.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Dari latar belakang di atas, menunjukkan bahwa permasalahan yang dihadapi oleh kantor SAMSAT Dipenda adalah “belum terpenuhinya faktor-faktor yang menjadi motivasi kerja karyawan kantor SAMSAT yang mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja dan berdampak pada rendahnya kualitas pelayanan pelanggan”. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

- 1. Bagaimana keterkaitan motivasi kerja ini dengan kepuasan kerja karyawan?*
- 2. Faktor-faktor apakah yang menjadi motivasi kerja karyawan kantor SAMSAT?*

1.3 TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN

1.3.1 Tujuan Penelitian

- 1) Menganalisis keterkaitan motivasi kerja dengan kepuasan kerja.
- 2) Mengidentifikasi faktor-faktor yang berkaitan dengan motivasi kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

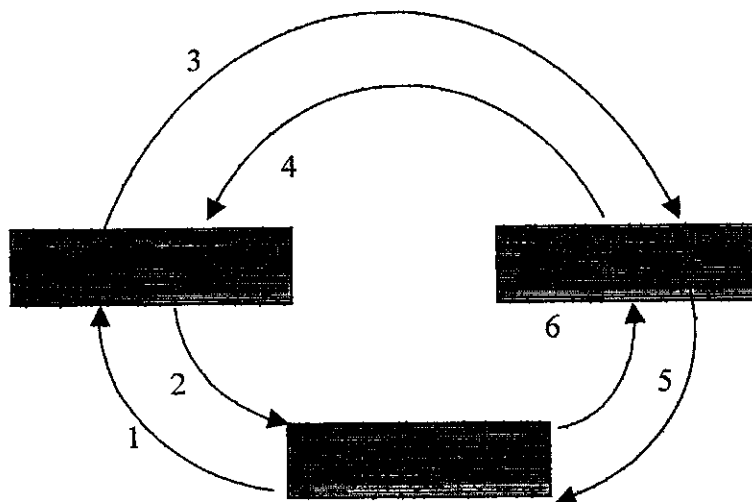
- 1) Memberi gambaran atau masukan kepada SAMSAT tentang alternatif-alternatif pencapaian kepuasan kerja karyawan melalui pendekatan motivasi kerja.
- 2) Memberikan sumbangan pikiran dalam perkembangan ilmu pengetahuan di bidang Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 TELAAH PUSTAKA

Conceptual Framework yang dibangun oleh Marketing Plus 2000 dengan jelas menyatakan peranan Sumber Daya Manusia atau yang sering disebut karyawan dalam keberhasilan suatu Bisnis. Konsep tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1.

Peranan Sumber Daya Manusia dalam Keberhasilan Usaha

Keterangan:

- 1 = Total Human Reward (Kompensasi Kerja Karyawan)
- 2 = Sense of Ownership (Rasa Kepemilikan)
- 3 = Total Quality Service (Kualitas Pelayanan Total)
- 4 = Ongoing Relationship (Loyalitas Pelanggan)
- 5 = Long Term Profit (Laba Jangka Panjang)
- 6 = Superior Perceived Value (Citra Organisasi)

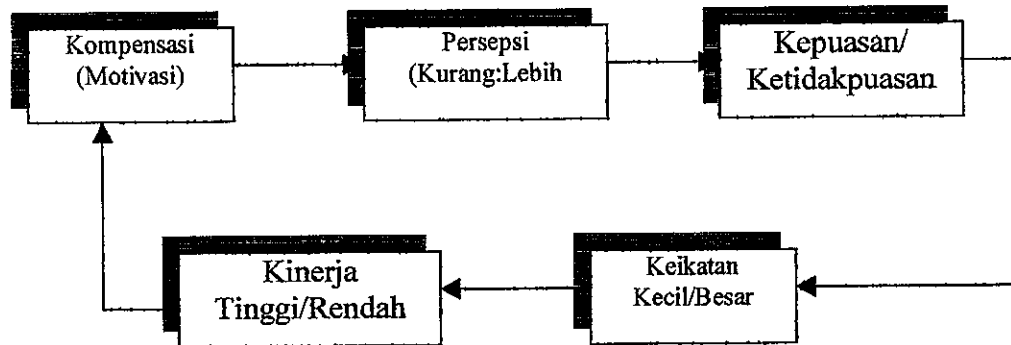
Framework di atas menunjukkan bahwa Karyawan atau Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi merupakan “ Internal Customer” yang juga harus dipuaskan oleh Organisasi melalui balas jasa yang ditawarkan kepada karyawan. Balas jasa inilah yang menjadi motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Apabila balas jasa yang diterima karyawan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan mereka maka kepuasan kerja akan muncul. Di satu sisi kepuasan kerja karyawan akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan total kepada pelanggan, akibatnya pelanggan puas dan memiliki image yang baik bagi organisasi. Hal inilah yang akan memberikan keuntungan jangka panjang bagi organisasi, karena pelanggan yang puas akan selalu membangun hubungan dan loyal terhadap organisasi. Di sisi lain karyawan yang puas akan memiliki rasa kepemilikan yang besar terhadap organisasi. Akibatnya mereka akan sangat produktif dan memiliki kinerja yang tinggi.

Dalam diagram di atas tampak jelas bahwa kepuasan kerja karyawan sangat ditentukan oleh “Total Human Reward” yang ditawarkan oleh organisasi yang merupakan motivasi kerja karyawan. Sebenarnya dalam motivasi kerja inilah organisasi mampu memuaskan SDMnya. Salah satu upaya untuk menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah memberikan kemampuan kepada karyawan untuk mengadaptasi teknologi (Mulyadi, Johnny Setiawan, 1999). Hal ini disebabkan oleh adanya tuntutan kebutuhan akan “smart technology” dan “knowledge workers”. Smart technology ini muncul dari akibat pergeseran teknologi yang digunakan oleh konsumen (masyarakat). Sebagai faktor eksternal yang tidak dapat dihilangkan, organisasi harus berusaha menyesuaikan diri untuk menggunakan smart technology ini. Satu-satunya cara untuk mengadaptasi teknologi ini adalah dengan pemberdayaan karyawan agar karyawan memiliki pengetahuan (knowledge workers) untuk menciptakan pelayanan yang mampu menghasilkan value bagi konsumen.

Hakikat kepuasan kerja adalah perasaan senang ataupun tidak senang terhadap pekerjaan yang dilakukan (Keith Davis, 1997). Perasaan senang ataupun tidak senang ini muncul disebabkan karena pada saat karyawan bekerja mereka membawa serta keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja mereka. Makin tinggi harapan kerja ini dapat terpenuhi makin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian dengan harapan kerja yang sering merupakan motivasi kerja karyawan.

Lebih jauh Keith menambahkan bahwa kepuasan kerja akan memberikan dampak yang sangat merugikan organisasi. Karyawan yang tidak puas akan menyebabkan tingginya turnover, kemangkiran, pencurian dan perbuatan lainnya yang dapat merugikan organisasi. Oleh sebab itu para manajer harus berusaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang seringkali merupakan harapan kerja karyawan. Gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah bahwa motivasi kerja menyumbang timbulnya kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja akan tinggi apabila keinginan dan kebutuhan karyawan yang menjadi motivasi kerja terpenuhi. Sebagai contoh; Karyawan bekerja karena ingin mendapatkan gaji yang tinggi, maka apabila kompensasi organisasi yang berupa gaji cukup tinggi bagi karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan didapat, karena mereka merasa bahwa organisasi memperhatikan kebutuhan mereka. Sebaliknya apabila gaji yang didapat dipandang kurang oleh karyawan maka kepuasan kerja akan rendah. Sehingga dapat dikatakan terdapat keterkaitan yang terus menerus antara motivasi dan kepuasan kerja yang garis keterkaitannya dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.

Keterkaitan Motivasi dan Kepuasan Kerja

Keterkaitan antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja ini menyebabkan atasan harus memahami benar motivasi kerja subordinatannya. Banyak sekali ahli motivasi yang mengupas motivasi dengan pendekatan yang berbeda-beda. Namun pendekatan yang diterima secara luas adalah Teori Harapan yang dikembangkan oleh Victor H.Vroom dan disempurnakan oleh Porter dan Lawler (Tahun 1968) sebagaimana dedit oleh Dale Timpe (1997).

Teori Harapan juga disebut teori VIE (Valensi-Instrumentasi-Ekspektasi). Teori ini menyatakan bahwa setiap karyawan memiliki tujuan yang berbeda dan mereka akan terdorong untuk bekerja apabila mereka memiliki keyakinan bahwa pekerjaan mereka akan berhasil. Dalam teori ini motivasi dipandang sebagai hasil interaksi dari tiga fungsi yang dianut karyawan dalam bekerja yaitu:

- 1) Ekspektasi; setiap usaha karyawan akan mengharapkan hasil/output. Usaha ini membawa ke arah prestasi.
- 2) Instrumentalis; setiap pekerjaan akan menghasilkan imbalan. Prestasi yang dicapai akan menghasilkan imbalan.

- 3) Valensi; nilai yang terdapat di setiap imbalan yang diterima dalam bekerja. Nilai inilah yang melahirkan harapan kerja.

Apabila ke tiga fungsi ini berinteraktif secara sempurna maka motivasi kerja akan sangat tinggi. Interaksi tersebut dapat digambarkan dalam rumus:

$$\text{Valensi} \times \text{Harapan} \times \text{Instrumentalisasi} = \text{Motivasi}$$

Valensi mengacu pada kekuatan preferensi seseorang untuk memperoleh imbalan. Harapan merupakan kadar kuatnya keyakinan bahwa upaya kerja akan menghasilkan penyelesaian tugas. Sedangkan intrumentalis merupakan keyakinan bahwa imbalan akan diperoleh apabila tugas diselesaikan.

Berbeda dengan teori harapan Frederick Herzberg (akhir tahun 1950) mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan munculnya kepuasan kerja. Identifikasi Herzberg ini merupakan hasil penelitian terhadap 200 orang insinyur dari 11 perusahaan yang berbeda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: Faktor Higienis (kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan, hubungan antar pribadi, kehidupan pribadi, kondisi kerja, penggajian dan jaminan) yang dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja namun faktor ini tidak dapat memotivasi pekerja untuk bekerja lebih keras; Sedangkan faktor "motivator" yang meliputi pencapaian, pengakuan atas pencapaian, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pertumbuhan mampu menciptakan kepuasan kerja, namun harus diimbangi dengan faktor higienis pada tingkat tertentu.

Michael E. Cavanagh sebagaimana diedit oleh Dale Timpe (1997) menyatakan bahwa motivasi pegawai akan berhasil apabila dilakukan dari dua arah yaitu; Eksternal dan Internal. Motivasi eksternal terdiri dari sistem imbalan seperti kenaikan gaji, promosi dan belaian psikologis. Sedangkan motivasi internal

merupakan motivasi batiniah yang mencakup kualitas pribadi pekerja, sifat pekerjaan, kualitas pengawas, dan filosofi perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Keterkaitan antar motivasi dengan kepuasan kerja tampak pada hasil penelitian Abdul Wahid Syafar (1996). Dalam penelitian ini Abdul menyatakan bahwa baik motivasi maupun kepuasan kerja berpengaruh terhadap kualitas karya. Menurut Abdul secara psikologik kerja seseorang dipengaruhi oleh intelegensia, bakat, minat, kepribadian, motivasi dan edukasi. Pengaruh inilah yang akan menghasilkan kinerja.

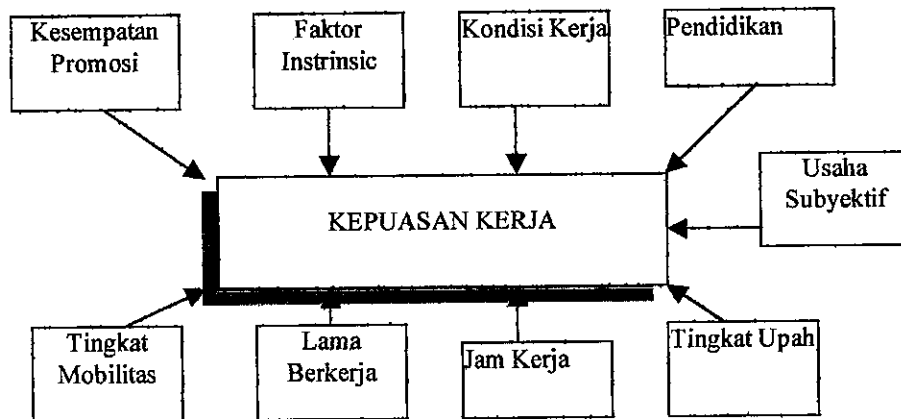
Sedangkan kinerja itu sendiri merupakan fungsi dari motivasi untuk menghasilkan pada tingkatan tertentu. Selain motivasi kinerja juga dapat dikaji melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan tujuan akhir setiap karyawan. Pencapaian kepuasan kerja akan dapat meningkatkan prestasi dan kinerja karyawan. Hanya saja kepuasan kerja ini sangat subyektif karena tergantung pada kondisi dan sifat masing-masing individu karyawan. Setiap karyawan akan mencapai kepuasan kerja yang berbeda satu dengan lainnya sesuai dengan latar belakang dan sistem nilai yang dianutnya. Sifat kepuasan kerja yang individual ini menyebabkan semakin banyak aspek yang belum sesuai dengan keinginan dan kebutuhan individu dalam pekerjaan tersebut. Keinginan dan kebutuhan individu yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga berkaitan dengan motivasi kerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terpenuhinya motivasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian lain yang terkait dengan motivasi dan kepuasan kerja adalah penelitian yang dilaksanakan oleh Patricia L. Smith dkk. (Tahun 1998). Penelitian yang mengupas tentang sikap karyawan dalam bekerja yang dipengaruhi oleh jenis kelamin

ini menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel dependen, sedangkan variabel independennya adalah relevansi kerja dan organisasi dan lokasi kerja karyawan.

Kepuasan kerja diukur dengan menggunakan JPS (Job Perception Scale). Metode ini dipilih karena kesederhanaannya dan kemudahan. Disini responden diberikan pertanyaan tertutup untuk dijawab dengan menggunakan skala dari sangat tidak puas terhadap pekerjaan yang dilaksanakan sampai dengan sangat puas. Dalam penelitian tersebut nilai JPS mencapai 0,93. Selain menggunakan JPS untuk mengukur hubungan antar variabel penelitian pendekatan ANOVA juga digunakan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada dasarnya tidak terdapat perbedaan kepuasan kerja antara pria dan wanita pada semua jenis industri kecil. Namun apabila berkenaan dengan jenis kelamin pemilik perusahaan atau atasan maka kepuasan kerja menunjukkan perbedaan antara atasa pria dan wanita. Atasan wanita akan mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja baik bagi karyawan wanita maupun pria.

Penelitian tentang kepuasan kerja juga dilakukan oleh Timothy A. Judge dan Sninichiro Watanabe (Tahun 1982) sebagaimana diedit oleh Dale Timpe (1997) yang melihat hubungan antara kepuasan kerja dengan kepuasan hidup pekerja. Yang menarik dari penelitian ini adalah terdapatnya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.

Fungsi Input dan Output dalam Kepuasan Kerja

Model kepuasan kerja ini menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan fungsi keseimbangan antara input kerja dengan output kerja. Input merupakan apa yang pekerja investasikan ke dalam pekerjaan seperti pendidikan, waktu, dan usaha, dibandingkan dengan output kerja yaitu apa yang diterima pekerja dalam pekerjaan seperti gaji, status, kondisi kerja, dan faktor intrinsic. Hasil penelitian ini menunjukkan makin tinggi tingkat pendidikan pekerja dan makin tinggi jam kerja dan usaha yang dilakukan pekerja dalam pekerjaan akan makin kecil tingkat kepuasan kerja.

Penelitian kepuasan kerja ini dilengkapi oleh Rajesh Singh (1997) yang meneliti tentang strategi motivasi yang dipergunakan oleh pegawai negeri pusat; dihubungkan dengan indikator efektifitas. Secara umum hasil penelitian ini mendukung teori Herzberg yang menyatakan bahwa intrinsic reward seperti autonomi, pengenalan, dan tantangan tugas mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Sedangkan extrinsic reward seperti gaji, keuntungan dan pujian tidak mampu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik. Implikasi dari

penelitian ini adalah bahwa atasan yang mampu menciptakan kondisi kerja dimana kebutuhan bawahannya dapat terpenuhi akan mampu memotivasi kerja bawahan ke arah kinerja yang lebih tinggi. Kelemahan dari penelitian ini adalah tidak dipertimbangkannya faktor-faktor seperti ukuran organisasi, struktur organisasi, budaya organisasi dan kebutuhan bawahan yang memiliki pengaruh terhadap tinggi atau rendahnya kepuasan kerja.

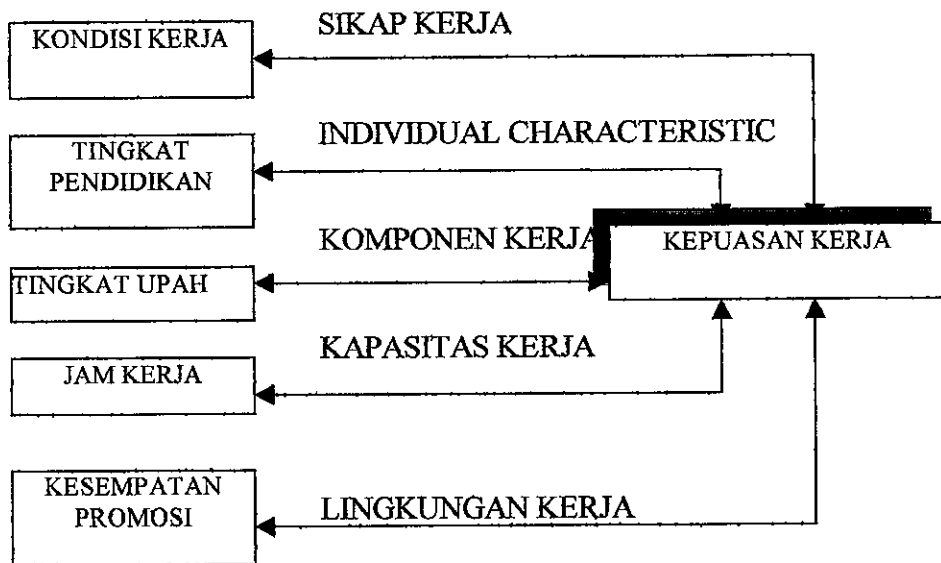
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran ini dapat dengan jelas digambarkan dibawah ini. Kerangka pemikiran ini berpola pada hasil penelitiannya Timothy A. Judge dan Sninichiro Watanabe yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi SAMSAT.

Kerangka pemikiran teoritis ini menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan fungsi keseimbangan antara input kerja dengan output kerja. Input merupakan apa yang pekerja investasikan ke dalam pekerjaannya seperti tingkat pendidikan, dan lamanya pekerjaan dibandingkan output kerja yaitu apa yang diterima pekerja dalam pekerjaannya seperti upah, promosi dan kondisi kerja. Kepuasan kerja karyawan akan tinggi apabila input kerja seimbang dengan output kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa input dan output merupakan motivasi yang mendorong pekerja untuk bekerja lebih baik. Input dan output kerja yang terdapat di kantor SAMSAT meliputi:

- Kondisi kerja yang menentukan sikap kerja
- Tingkat pendidikan yang mencerminkan karakteristik individu
- Tingkat upah yang merupakan komponen kerja utama
- Jam kerja yang merupakan ukuran suatu pekerjaan
- Kesempatan promosi yang berkaitan dengan keberhasilan pembinaan lingkungan kerja

Secara skematis kerangka pemikiran tersebut digambarkan seperti gambar 4 berikut.



Gambar 4.

Kerangka Pemikiran Kepuasan Kerja

DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL

- 1) Kepuasan kerja merupakan perasaan senang ataupun tidak senang karyawan SAMSAT terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja ini diukur dengan menggunakan skala dari sangat senang terhadap pekerjaan sampai dengan sangat tidak senang terhadap pekerjaan.
- 2) Motivasi kerja merupakan keinginan dan kebutuhan karyawan SAMSAT dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi ini sesuai dengan model yang dibangun akan ditekankan pada :
 - a. Kondisi Kerja
Kondisi kerja merupakan kondisi dalam pekerjaan yang dilakukan oleh

karyawan. Kondisi kerja ini akan membentuk sikap kerja karyawan. Apabila kondisi kerja baik maka sikap karyawan akan mengarah pada tercapainya kepuasan kerja.

b. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan adalah jenjang pendidikan yang telah diselesaikan oleh karyawan mulai dari SD sampai dengan Perguruan Tinggi. Tingkat pendidikan karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Makin tinggi tingkat pendidikan diharapkan akan mampu bekerja lebih baik. Tingkat pendidikan ini secara tidak langsung membentuk karakteristik individual karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang berbeda akan memiliki karakter yang berbeda pula.

c. Tingkat Upah

Tingkat upah adalah jumlah imbalan berupa uang yang diterima karyawan tiap bulan. Tingkat upah seringkali ditentukan oleh komponen-komponen pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Makin rendah resiko dan makin mudah pelaksanaan pekerjaan maka akan makin kecil upah yang diterima oleh karyawan.

d. Jam kerja.

Jam kerja adalah lamanya waktu kerja seorang karyawan di tempat kerja. Jam Kerja yang akan mengakibatkan beban kerja sehingga karyawan akan memiliki ekspektasi yang berbeda untuk beban kerja yang berbeda. Ekspektasi ini ditentukan oleh kapasitas kerja yang dimiliki oleh karyawan. Beban kerja yang melebihi kapasitas yang dimiliki akan menimbulkan ketidakpuasan kerja.

e. **Kesempatan Promosi.**

Kesempatan promosi adalah pandangan karyawan mengenai peluang untuk meraih atau menduduki jabatan/posisi yang lebih tinggi di tempat kerja. Promosi yang diberikan kepada karyawan dapat beragam. Namun promosi yang diharapkan oleh karyawan biasanya sesuai dengan lingkungan kerjanya. Makin tinggi promosi yang ditawarkan oleh organisasi akan makin meningkatkan kepuasan kerja karena lingkungan kerja yang mendukung akan menimbulkan proses kepemilikan terhadap perusahaan.

2.4 Kesimpulan

Dalam bab ini kerangka kerja teoritis yang berkenaan dengan keterkaitan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja telah dibangun. Kerangka kerja ini yang akan dijadikan landasan untuk mengetahui ada tidaknya keterkaitan dan kuat tidaknya keterkaitan motivasi dan kepuasan kerja. Motivasi kerja yang akan diteliti dibatasi pada 5 faktor motivasi kerja yang sesuai dengan apa yang terjadi di kantor SAMSAT

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Populasi

Populasi penelitian yang telah ditetapkan adalah seluruh karyawan kantor SAMSAT se Jawa Tengah yang tersebar di setiap Daerah Kabupaten/Kota. Dari tabel 1 pada halaman 5 dapat dilihat bahwa terdapat 35 Daerah Kabupaten/Kota yang memiliki kantor SAMSAT dengan jumlah karyawan 894 orang.

Sehingga populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah 894 karyawan Dipenda Propinsi Jawa Tengah yang melaksanakan tugas di Kantor Samsat .

3.2 Sampling

Cara pengambilan sample dilakukan dengan menggunakan metode gabungan antara "stratified sampling" dengan purposive sampling, dimana populasi diklasifikasikan berdasarkan tingkat pelayanan obyek kendaraan per orang per hari.

Dalam penelitian ini akan diadakan pengelompokan strata menjadi 4 kelompok, dari masing masing strata tersebut diambil sample 2 Kantor Samsat setiap strata, sehingga akan diperoleh 8 Kantor Samsat sebagai sample dalam penelitian ini.

Pembagian klasifikasi / strata tersebut dapat dilihat dalam tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2
Klasifikasi Populasi

No	Daerah Tk II		KBM/Or/hr
1	Kab. Jepara		14,88
2	Kab. Sukoharjo		12,29
3	Kab. Kudus		12,18
4	Kab. Klaten		12,15
5	Kab. Pati		11,58
6	Kab. Karanganyar		11,09
		Strata 1	
7	Kab. Kebumen		10,99
8	Kab. Grobogan		10,28
9	Kab. Brebes		9,82
10	Kab. Magelang		9,76
11	Kab. Banyumas		9,32
12	Kota. Semarang		9,14
13	Kab. Blora		8,66
14	Kab. Tegal		8,37
15	Kab. Pekalongan		8,17
16	Kab. Cilacap	Strata 2	8,12
17	Kab. Sragen		7,47
18	Kab. Boyolali		7,42
19	Kab. Pemasang		7,04
20	Kota. Surakarta		6,73
21	Kab. Temanggung		6,59
22	Kab. Demak		6,23
23	Kota. Pekalongan		6,04
24	Kab. Semarang	Strata 3	6,03
25	Kab. Kendal		5,85
26	Kab. Wonogiri		5,83
27	Kab. Purbolinggo		5,25
28	Kab. Purworejo		5,03
29	Kab. Rembang		4,81
30	Kota. Tegal		4,52
31	Kab. Batang		4,52
32	Kota. Magelang		4,21
33	Kab. Wonosobo		3,91
34	Kab. Banjarnegara	Strata 4	3,79
35	Kota. Salatiga		3,46

Sumber: Dipenda Propinsi Jateng (Diolah)

Populasi akan dibagi ke dalam 4 strata. Pembagian strata ini berdasarkan pada beban waktu kerja yaitu :

- 1) Strata 1; Beban waktu kerja sudah sangat di atas normal. Karyawan tidak mungkin mampu melakukan pekerjaan pada hari yang sama, karena kemampuan lembur karyawan hanya maksimum 4 jam.
- 2) Strata 2; Beban waktu kerja melebihi waktu kerja normal namun masih mungkin dikerjakan dengan lembur.
- 3) Strata 3; Beban waktu kerja normal yaitu sekitar 6 sampai dengan 7 jam per hari.
- 4) Strata 4; Beban waktu kerja di bawah waktu normal, sehingga masih terdapat idle time.

Alasan pembentukan strata ini berkaitan dengan kepuasan dan motivasi kerja, karena beban waktu kerja yang berlebihan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena motivasi kerja adalah beban waktu kerja normal.

Strata yang didapat akan sebagai berikut:

Strata 1 : 11 - 15 obyek kendaraan/orang/hari

Strata 2 : 8 - 10 obyek kendaraan/orang/hari

Strata 3 : 6 - 7 obyek kendaraan/orang/hari

Strata 4 : 3 - 5 obyek kendaraan/orang/hari

Setelah strata didapat maka dilakukan pengambilan sample dengan purposive sampling yaitu sample diambil berdasarkan kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Kriteria yang ditentukan untuk sample ini adalah bahwa dari setiap strata diambil 2 Daerah Kabupaten/Kota sehingga didapat sample setiap strata adalah sebagai berikut :

Strata 1 = Kab Kudus + Kab. Karanganyar	= 20 + 20 =	40 responden
Strata 2 = Kab. Brebes + Kab. Cilacap	= 15 + 24 =	39 responden
Strata 3 = Kab. Sragen + Kab. Temanggung	= 30 + 18 =	48 responden
Strata 4 = Kota Magelang + Kab Rembang	= 19 + 16 =	35 responden
Jumlah responden		<u>162 responden</u>

Jumlah responden ini sudah cukup memadai karena telah mendekati distribusi normal. Menurut Simorangkir (1991) jumlah responden yang lebih besar atau sama dengan 30 sudah mendekati distribusi normal.

3.3 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilaksanakan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

1) Teknik Wawancara Langsung

Komunikasi dilakukan melalui wawancara yang bersifat bebas. Maksudnya peneliti telah mempersiapkan daftar pertanyaan sebagai pedoman. Namun dalam pelaksanaannya peneliti bisa mempertegas jawaban ataupun mengkreasi pertanyaan apabila responden kurang mengerti akan arah pertanyaan yang diajukan dalam daftar pertanyaan. Seringkali wawancara yang dilakukan bersifat "Indepth Interview". Dalam wawancara ini tidak menutup kemungkinan peneliti menanyakan kembali hal-hal yang dianggap masih kurang informasinya. Sehingga wawancara tidak hanya dilakukan satu kali. Daftar pertanyaan yang akan diajukan berkenaan dengan :

- a. Apakah anda sudah merasa mendapatkan kepuasan kerja ?
- b. Diantara ketiga variabel di bawah ini mana yang menjadi motivasi kerja

saudara ? (Beri rating 1 s/d 5)

- a) Kondisi Kerja
- b) Karakteristik Kerja
- c) Tingkat Upah
- d) Jam Kerja
- e) Kesempatan Promosi

Daftar pertanyaan ini kemudian dilanjutkan dengan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan motivasi kerja. Sedangkan responden yang akan diwawancarai terdiri dari :

- a) Karyawan SAMSAT
- b) Pimpinan SAMSAT

2) Observasi.

Cara ini dilakukan untuk mengumpulkan data sekunder atau data yang bersifat natural. Observasi dilakukan terhadap situasi sebenarnya yang wajar tanpa dipersiapkan, dirubah atau bukan yang diadakan khusus untuk keperluan penelitian. Pandangan dan pendapat peneliti diabaikan. Observasi ini akan dilakukan di kantor SAMSAT di 8 Kabupaten/Kota yang telah terpilih sebagai sampel.

3.4 Hipotesis

Berdasarkan pada penelitian di atas, maka hipotesisnya adalah:

Hipotesis Mayor:

- Ho : Tidak terdapat keterkaitan motivasi dengan kepuasan kerja.
- Ha : Motivasi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja

Hipotesis Minor:

Hipotesis Minor 1

Ho : Kondisi kerja tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Ha : Kondisi kerja memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Minor 2

Ho : Tingkat pendidikan tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Ha : Tingkat pendidikan memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Minor 3

Ho : Tingkat upah tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Ha : Tingkat upah memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Minor 4

Ho : Jam kerja tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Ha : Jam kerja memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Minor 5

Ho : Kesempatan promosi tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Ha : Kesempatan promosi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

3.5 Analisis Data

Analisis data menggunakan tahapan sebagai berikut:

1. Pengukuran Variabel

Seluruh pertanyaan yang diajukan kepada responden yang bersifat kualitatif

akan dikuantisir dengan cara menggunakan Skala Likert. Skala Likert adalah skala yang memiliki kemungkinan jawaban lebih dari satu, dalam hal ini digunakan Skala Likert dengan 5 poin sebagai berikut:

Sangat setuju	5
Setuju	4
Tidak tahu	3
Tidak Setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Tahapan penggunaan Skala Likert ini adalah sebagai berikut:

- 1) Responden dihadapkan pada closed quest dengan alternatif jawaban sesuai dengan skala likert.
- 2) Masing-masing jawaban diberikan nilai 1 s/d 5
- 3) Skor total dihitung dengan menjumlah semua skor jawaban dengan teknik summated rating.

2. Teknik analisis

Analisis yang digunakan adalah kai-kuadrat. Analisis ini digunakan untuk mengetahui keeratan keterkaitan antar variabel yang diteliti ataupun untuk menguji hipotesa yang telah ditentukan. Tahapan di dalam uji Kai – Kuadrat adalah sebagai berikut:

- 1) Tentukan tabulasi sederhana (simple tabulation) untuk menggambarkan karakteristik populasi yang diteliti.
- 2) Tentukan tabulasi silang (cross tabulation) sebagai dasar pengukuran Kai-

Kuadrat.

3) Hitung Kai – Kuadrat dengan rumus :

$$CS = \sum_{\substack{\text{Semua} \\ \text{Sel}}} \left[\frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \right]$$

$$E_{ij} = Pr \times Pc \times n$$

Keterangan:

- O_{ij} = Nilai sel yang diamati (Observed)
- E_{ij} = Nilai sel yang diharapkan (Expected)
- Pr = Proporsi Baris
- Pc = Proporsi Kolom
- n = Jumlah Data

4) Hitung keeratan hubungan antara variabel. Uji kuat lemahnya hubungan antara variabel dapat diketahui dengan membandingkan antara nilai C dengan nilai C maks makin dekat nilai C kepada C maks makin kuat keterkaitan antara variabel. Uji keeratan ini dapat dihitung dengan rumus:

$$C = \sqrt{\frac{CS}{CS + n}}$$

$$C_{\text{maks}} = \sqrt{\frac{m - 1}{m}}$$

$$df = (r - 1)(c - 1)$$

Keterangan:

- r = Baris
- c = Kolom
- C = Koefisien Kontingensi. Nilai C berkisar antara 0 dan 1.

- C_{maks} = Koefisien untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan.
Makin dekat nilai C dengan nilai C_{maks} maka makin kuat hubungan antara variabel.
- m = Banyaknya kategori yang paling kecil di antara ke dua faktor yang diketahui

Untuk menguji hipotesis CS hitung dibandingkan dengan CS tabel apabila CS hitung $>$ dari pada CS tabel maka hipotesis alternatif diterima artinya terdapat keterkaitan antar variabel atau keeratan keterkaitan antar variabel dapat dibuktikan kebenarannya.

3.6 Kesimpulan

Metode sampling selalu digunakan untuk mengatasi permasalahan populasi yang terlalu luas. Sampel yang valid adalah sampel yang dapat mewakili ataupun menggambarkan secara tepat populasi yang hendak diteliti. Dalam penelitian ini digunakan stratified sampling dimana responden dibagi ke dalam 4 strata, setiap strata memiliki jumlah variatif yang jumlahnya telah memenuhi kriteria distribusi normal yaitu sebesar 162 responden. Data yang dikumpulkan dari responden melalui wawancara langsung dan observasi dianalisis dengan menggunakan kai-kuadrat. Analisis ini diharapkan dapat memberikan gambaran pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan karyawan.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1 Profil Responden

Responden penelitian secara riil terbagi dalam 4 strata yang terdiri dari 8 Daerah Kabupaten/Kota adalah:

1) Kabupaten Kudus	: 24 responden
2) Kabupaten Karanganyar	: 22 responden
3) Kabupaten Brebes	: 18 responden
4) Kabupaten Cilacap	: 26 responden
5) Kabupaten Sragen	: 20 responden
6) Kabupaten Temanggung	: 24 responden
7) Kota Magelang	: 22 responden
8) Kabupaten Rembang	: 17 responden
Jumlah Responden	<u>: 173 responden</u>

Jumlah responden riil 173 ini lebih banyak dari rencana semula yaitu 162 responden karena adanya tambahan karyawan. Untuk dapat menggambarkan populasi dengan jelas dan seberapa besar akurasi sampel yang dipilih untuk dapat menggambarkan populasi maka disini akan digambarkan profil responden untuk setiap daerah dan perbandingan antar daerah untuk profil responden yang dimiliki (Tabel terlampir).

1. Kabupaten Kudus

Pada saat penelitian dilaksanakan telah terjadi penambahan jumlah karyawan sebanyak 4 orang (dari 20 orang), sehingga jumlah responden di Kabupaten ini adalah sebanyak 24 orang responden dengan profil sebagai berikut:

1) Usia.

Meskipun tidak sebanyak Kabupaten lain jumlah responden 80% yang berusia lebih dari 40 tahun menunjukkan kondisi yang sama dibanding dengan Kabupaten lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan SAMSAT mendekati usia pensiun, akibatnya motivasi kerja akan rendah apabila tidak diimbangi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2) Jenis Kelamin

Sekitar 67% responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di kantor SAMSAT dituntut lebih tinggi karena cara berfikir laki-laki yang lebih bersifat logis menyebabkan tingkat kepuasan kerja lebih sukar dicapai.

3) Status Perkawinan

Status perkawinan akan dapat menjadi pertimbangan bagi tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang telah kawin akan memiliki ukuran tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding bujangan atau lebih sukar dipuaskan dibanding bujangan. Di kantor ini semua karyawan telah menikah (100%).

4) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan di kantor ini sebagian besar adalah SLTA (73%). Hal ini menunjukkan bahwa promosi dalam bentuk pendidikan lanjut akan dapat mendorong tingkat kepuasan kerja.

5) Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berkisar antara < Rp 300.000,00 s.d Rp 1.300.000,00. Namun prosentase tertinggi menunjukkan bahwa 83% karyawan memiliki tingkat penghasilan sekitar Rp 500.000,00 s.d Rp 1.100.000,00. Hal ini berarti dorongan untuk dapat bekerja lebih baik bagi karyawan dapat dilakukan melalui rangsangan peningkatan gaji, karena dimasa krisis range gaji karyawan tersebut belum cukup untuk memenuhi

kehidupan layak mereka.

6) Masa Kerja

Masa kerja karyawan dapat dikatakan cukup lama karena tidak terdapat karyawan yang bekerja dengan masa kerja kurang dari 6 tahun. Masa kerja yang ada adalah antara 6 tahun s.d 35 tahun. Sebagian besar karyawan memiliki masa kerja lebih dari 11 tahun s.d 30 tahun yaitu sebanyak 92% dari keseluruhan karyawan yang ada. Hal ini menunjukkan tingkat loyalitas karyawan bisa jadi cukup tinggi namun ini belum dapat dijadikan tolok ukur bahwa tingkat kepuasan karyawanpun tinggi.

7) Jumlah Tanggungan Keluarga

Jumlah tanggungan keluarga seringkali dijadikan motivasi karyawan untuk bekerja. Di kantor ini seluruh karyawan memiliki tanggungan keluarga sebanyak 3 s.d 4 orang (100%).

8) Tingkat Kepuasan Kerja

Seluruh karyawan di kantor ini (100%) menyatakan telah puas bekerja di kantor mereka. Namun ini bukan berarti bahwa seluruh motivasi kerja mereka telah tercapai sehingga mereka memiliki kepuasan maksimum. Karena komponen motivasi memiliki keterkaitan terhadap kepuasan kerja tetap harus diukur.

2. Kabupaten Karanganyar

Pada saat penelitian dilaksanakan ternyata telah terjadi penambahan jumlah karyawan sebanyak 2 orang. Sehingga jumlah responden yang direncanakan hanya sebanyak 20 orang menjadi 22 orang dengan profil sebagai berikut:

1) Usia.

Sebanyak 86,36% responden berusia lebih dari 40 tahun. Hal ini

menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan SAMSAT mendekati usia pensiun, akibatnya motivasi kerja rendah apabila tidak diimbangi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2) Jenis Kelamin

Sekitar 72,73% responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di kantor SAMSAT dituntut lebih tinggi karena cara berfikir laki-laki yang lebih bersifat logis menyebabkan tingkat kepuasan kerja lebih sukar dicapai.

3) Status Perkawinan

Status perkawinan akan dapat menjadi pertimbangan bagi tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang telah kawin akan memiliki ukuran tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding bujangan atau lebih sukar dipuaskan dibanding bujangan. Di kantor ini hampir semua karyawan telah menikah (86,36%).

4) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan di kantor ini sebagian besar adalah SLTA (50%) yang kemudian sarjana (40,91%). Hal ini menunjukkan bahwa promosi dalam bentuk pendidikan lanjut akan dapat mendorong tingkat kepuasan kerja.

5) Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berkisar antara < Rp 500.000,00 s.d Rp 1.300.000,00. Namun sebageian besar karyawan memiliki tingkat penghasilan sekitar Rp 700.000,00 s.d Rp 1.100.000,00. Hal ini berarti dorongan untuk dapat bekerja lebih baik bagi karyawan dapat dilakukan melalui rangsangan peningkatan gaji, karena dimasa krisis range gaji karyawan tersebut belum cukup untuk memenuhi kehidupan layak mereka.

6) Masa Kerja

Masa kerja karyawan dapat dikatakan cukup lama karena tidak terdapat

karyawan yang bekerja dengan masa kerja kurang dari 6 tahun. Masa kerja yang ada adalah antara 11 tahun s.d 25 tahun. Sebagian besar karyawan memiliki masa kerja lebih dari 16 tahun s.d 25 tahun yaitu sebanyak 50% dari keseluruhan karyawan yang ada. Hal ini menunjukkan tingkat loyalitas karyawan cukup tinggi namun ini belum dapat dijadikan tolok ukur bahwa tingkat kepuasan karyawanpun tinggi.

7) Jumlah Tanggungan Keluarga

Jumlah tanggungan keluarga seringkali dijadikan motivasi karyawan untuk bekerja. Di kantor ini pada umumnya karyawan memiliki tanggungan keluarga sebanyak 3 s.d 4 orang (72,73%).

8) Tingkat Kepuasan Kerja

Karyawan menyatakan bahwa mereka telah merasa puas bekerja di kantor mereka. Karyawan yang merasakan kepuasan sebanyak 81,8%.

3. Kabupaten Brebes

Dalam penelitian telah terjadi penambahan pegawai sebanyak 3 orang yang semula 15 orang menjadi 18 orang, sehingga jumlah responden di Kabupaten ini adalah sebanyak 18 orang responden dengan profil sebagai berikut:

1) Usia.

Meskipun tidak sebanyak Kabupaten lain jumlah responden 50% yang berusia lebih dari 40 tahun menunjukkan kondisi yang sama dibanding dengan Kabupaten lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan SAMSAT memiliki usia pensiun, akibatnya motivasi kerja akan rendah apabila tidak diimbangi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2) Jenis Kelamin

Sekitar 83,33% responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini

menunjukkan bahwa kepuasan kerja di kantor SAMSAT dituntut lebih tinggi karena cara berfikir laki-laki yang lebih bersifat logis menyebabkan tingkat kepuasan kerja lebih sukar dicapai.

3) Status Perkawinan

Status perkawinan akan dapat menjadi pertimbangan bagi tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang telah kawin akan memiliki ukuran tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding bujangan atau lebih sukar dipuaskan dibanding bujangan. Di kantor ini hampir semua karyawan telah menikah (83,33%).

4) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan di kantor ini sebagian besar adalah SLTA (83,33%). Hal ini menunjukkan bahwa promosi dalam bentuk pendidikan lanjut akan dapat mendorong tingkat kepuasan kerja.

5) Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berkisar antara < Rp 300.000,00 s.d Rp 1.100.000,00. Namun prosentase tertinggi menunjukkan bahwa 50% karyawan memiliki tingkat penghasilan sekitar Rp 500.000,00 s.d Rp 900.000,00. Hal ini berarti dorongan untuk dapat bekerja lebih baik bagi karyawan dapat dilakukan melalui rangsangan peningkatan gaji, karena dimasa krisis range gaji karyawan tersebut belum cukup untuk memenuhi kehidupan layak mereka.

6) Masa Kerja

Masa kerja karyawan dapat dikatakan cukup lama karena tidak terdapat karyawan yang bekerja dengan masa kerja kurang dari 6 tahun. Masa kerja yang ada adalah antara 6 tahun s.d 25 tahun. Sebagaian besar karyawan memiliki masa kerja lebih dari 21 tahun s.d 25 tahun yaitu sebanyak 27,78% dari keseluruhan karyawan yang ada. Hal ini menunjukkan tingkat loyalitas karyawan bisa jadi cukup tinggi namun ini belum dapat dijadikan tolok ukur bahwa tingkat kepuasan karyawanpun

tinggi.

7) Jumlah Tanggungan Keluarga

Jumlah tanggungan keluarga seringkali dijadikan motivasi karyawan untuk bekerja. Di kantor ini pada umumnya karyawan memiliki tanggungan keluarga sebanyak 3 s.d 4 orang (66,67%).

8) Tingkat Kepuasan Kerja

Sebanyak 66,67% responden menyatakan telah puas bekerja di kantor mereka dan sangat tidak puas 11,11%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian motivasi kerja mereka telah tercapai atau bisa jadi karena usia mereka yang di atas 40 tahun menyebabkan mereka tidak memiliki motivasi kerja lagi.

4. Kabupaten Cilacap

Pada saat penelitian dilaksanakan ternyata telah terjadi penambahan jumlah karyawan sebanyak 2 orang. Sehingga jumlah responden yang direncanakan sebanyak 26 orang menjadi 28 orang dengan profil sebagai berikut:

1) Usia.

Sebanyak 76,6% responden berusia lebih dari 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan SAMSAT mendekati usia pensiun, akibatnya motivasi kerja akan rendah apabila tidak diimbangi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2) Jenis Kelamin

Sekitar 73% responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di kantor SAMSAT dituntut lebih tinggi karena cara berfikir laki-laki yang lebih bersifat logis menyebabkan tingkat kepuasan kerja lebih sukar dicapai.

3) Status Perkawinan

Status perkawinan akan dapat menjadi pertimbangan bagi tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang telah kawin akan memiliki ukuran tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding bujangan atau lebih sukar dipuaskan dibanding bujangan. Di kantor ini hampir semua karyawan telah menikah (92%).

4) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan di kantor ini sebagian besar adalah SLTA (80%). Hal ini menunjukkan bahwa promosi dalam bentuk pendidikan lanjut akan dapat mendorong tingkat kepuasan kerja.

5) Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berkisar antara < Rp 300.000,00 s.d Rp 1.500.000,00. Namun sebagian besar karyawan memiliki tingkat penghasilan sekitar Rp 500.000,00 s.d Rp 1.100.000,00. Hal ini berarti dorongan untuk dapat bekerja lebih baik bagi karyawan dapat dilakukan melalui rangsangan peningkatan gaji, karena dimasa krisis range gaji karyawan tersebut belum cukup untuk memenuhi kehidupan layak mereka.

6) Masa Kerja

Masa kerja karyawan dapat dikatakan cukup lama karena tidak terdapat karyawan yang bekerja dengan masa kerja kurang dari 6 tahun. Masa kerja yang ada adalah antara 6 tahun s.d 25 tahun. Sebagian besar karyawan memiliki masa kerja lebih dari 11 tahun s.d 25 tahun yaitu sebanyak 96% dari keseluruhan karyawan yang ada. Hal ini menunjukkan tingkat loyalitas karyawan bisa jadi cukup tinggi namun ini belum dapat dijadikan tolok ukur bahwa tingkat kepuasan karyawanpun tinggi.

7) Jumlah Tanggungan Keluarga

Jumlah tanggungan keluarga seringkali dijadikan motivasi karyawan

untuk bekerja. Di kantor ini pada umumnya karyawan memiliki tanggungan keluarga sebanyak 3 s.d 4 orang (81%).

8) Tingkat Kepuasan Kerja

Sebanyak 80,76% responden menyatakan telah puas bekerja di kantor mereka dan menyatakan tidak puas 7,6%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian motivasi kerja mereka telah tercapai atau bisa jadi karena usia mereka yang di atas 40 tahun menyebabkan mereka tidak memiliki motivasi kerja lagi.

5. Kabupaten Sragen

Responden yang direncanakan adalah 30 orang, namun dalam penelitian ternyata hanya 20 orang yang melakukan respon terhadap penelitian ini, oleh sebab itu responden terhadap penelitian ini, oleh sebab itu responden Kabupaten Sragen adalah sebanyak 20 orang, sehingga jumlah responden di Kabupaten Sragen adalah sebanyak 20 responden dengan profil sebagai berikut:

1) Usia.

Sebanyak 60% responden berusia lebih dari 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan SAMSAT memiliki usia pensiun, akibatnya motivasi kerja akan rendah apabila tidak diimbangi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2) Jenis Kelamin

Sekitar 90,48% responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di Kantor SAMSAT Sragen dituntut lebih tinggi karena cara berfikir laki-laki yang lebih bersifat logis menyebabkan tingkat kepuasan kerja lebih sukar dicapai.

3) Status Perkawinan

Status perkawinan akan dapat menjadi pertimbangan bagi tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang telah kawin akan memiliki ukuran tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding bujangan atau lebih sukar dipuaskan dibanding bujangan. Di kantor ini hampir semua karyawan telah menikah (95,24%).

4) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan di kantor ini sebagian besar adalah SLTA (70%). Hal ini menunjukkan bahwa promosi dalam bentuk pendidikan lanjut akan dapat mendorong tingkat kepuasan kerja.

5) Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berkisar antara < Rp 100.000,00 s.d > Rp 1.300.000,00. Namun sebagian besar karyawan memiliki tingkat penghasilan sekitar Rp 500.000,00 s.d Rp 900.000,00. Hal ini berarti dorongan untuk dapat bekerja lebih baik bagi karyawan dapat dilakukan melalui rangsangan peningkatan gaji, karena dimasa krisis range gaji karyawan tersebut belum cukup untuk memenuhi kehidupan layak mereka.

6) Masa Kerja

Masa kerja karyawan dapat dikatakan cukup lama karena tidak terdapat karyawan yang bekerja dengan masa kerja kurang dari 6 tahun. Masa kerja yang ada adalah antara 6 tahun s.d 25 tahun. Sebagian besar karyawan memiliki masa kerja lebih dari 11 tahun s.d 25 tahun yaitu sebanyak 90% dari keseluruhan karyawan yang ada. Hal ini menunjukkan tingkat loyalitas karyawan bisa jadi cukup tinggi namun ini belum dapat dijadikan tolok ukur bahwa tingkat kepuasan karyawanpun tinggi.

7) Jumlah Tanggungan Keluarga

Jumlah tanggungan keluarga seringkali dijadikan motivasi karyawan

untuk bekerja. Di kantor ini pada umumnya karyawan memiliki tanggungan keluarga sebanyak 3 s.d 4 orang (55%).

8) Tingkat Kepuasan

Sebanyak 85% dari seluruh karyawan yang ada di kantor ini menyatakan puas bekerja di kantor ini. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan yang tinggi ini mungkin disebabkan oleh terpenuhinya motivasi mereka bekerja, meskipun demikian seberapa besar pengaruh motivasi terhadap tingkat kepuasan inipun harus diukur terlebih dahulu.

6 Kabupaten Temanggung

Pada saat penelitian jumlah karyawan telah bertambah sebanyak 6 orang, sehingga menjadi 24 orang.

Jumlah responden di Kabupaten ini adalah sebanyak 24 orang responden dengan profil sebagai berikut:

1) Usia.

Sebanyak 79,17% responden berusia lebih dari 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan SAMSAT memiliki usia pensiun, akibatnya motivasi kerja akan rendah apabila tidak diimbangi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2) Jenis Kelamin

Sekitar 87,50% responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di Kantor SAMSAT dituntut lebih tinggi karena cara berfikir laki-laki yang lebih bersifat logis menyebabkan tingkat kepuasan kerja lebih sukar dicapai.

3) Status Perkawinan

Status perkawinan akan dapat menjadi pertimbangan bagi tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang telah kawin akan memiliki ukuran tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding bujangan atau lebih sukar dipuaskan dibanding bujangan. Di kantor ini hampir semua karyawan telah menikah (91,67%).

4) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan di kantor ini sebagian besar adalah SLTA (58,33%). Hal ini menunjukkan bahwa promosi dalam bentuk pendidikan lanjut akan dapat mendorong tingkat kepuasan kerja.

5) Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berkisar antara < Rp 300.000,00 s.d Rp 1.300.000,00. Namun prosentase tertinggi menunjukkan bahwa 29,17% karyawan memiliki tingkat penghasilan sekitar Rp 500.000,00 s.d Rp 900.000,00. Hal ini berarti dorongan untuk dapat bekerja lebih baik bagi karyawan dapat dilakukan melalui rangsangan peningkatan gaji, karena dimasa krisis range gaji karyawan tersebut belum cukup untuk memenuhi kehidupan layak mereka.

6) Masa Kerja

Masa kerja karyawan dapat dikatakan cukup lama karena tidak terdapat karyawan yang bekerja dengan masa kerja kurang dari 6 tahun. Masa kerja yang ada adalah antara 6 tahun s.d 25 tahun. Sebagian besar karyawan memiliki masa kerja lebih dari 21 tahun s.d 25 tahun yaitu sebanyak 41,67% dari keseluruhan karyawan yang ada. Hal ini menunjukkan tingkat loyalitas karyawan bisa jadi cukup tinggi namun ini belum dapat dijadikan tolok ukur bahwa tingkat kepuasan karyawanpun tinggi.

7) Jumlah Tanggungan Keluarga

Jumlah tanggungan keluarga seringkali dijadikan motivasi karyawan untuk bekerja. Di kantor ini pada umumnya karyawan memiliki tanggungan keluarga sebanyak 3 s.d 4 orang (62,50%).

8) Tingkat Kepuasan Kerja

Sebanyak 95,8% responden menyatakan telah puas bekerja di kantor mereka. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian motivasi kerja mereka telah tercapai atau bisa jadi karena usia mereka yang di atas 40 tahun menyebabkan mereka tidak memiliki motivasi kerja lagi.

7. Kota Magelang

Pada saat penelitian dilakukan telah terjadi penambahan karyawan dari 19 orang menjadi 22 orang, sehingga jumlah responden di Kota ini adalah sebanyak 22 orang responden dengan profil sebagai berikut:

1) Usia.

Meskipun tidak sebanyak Kabupaten lain jumlah responden 69,57% yang berusia lebih dari 40 tahun menunjukkan kondisi yang sama dibanding dengan Kabupaten lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan SAMSAT memiliki usia pensiun, akibatnya motivasi kerja akan rendah apabila tidak diimbangi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2) Jenis Kelamin

Sekitar 59% responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di kantor SAMSAT dituntut lebih tinggi karena cara berfikir laki-laki yang lebih bersifat logis menyebabkan tingkat kepuasan kerja lebih sukar dicapai.

3) Status Perkawinan

Status perkawinan akan dapat menjadi pertimbangan bagi tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang telah kawin akan memiliki ukuran tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding bujangan atau lebih sukar dipuaskan dibanding bujangan. Di kantor ini hampir semua karyawan telah menikah (95,65%).

4) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan di kantor ini sebagian besar adalah SLTA (50%). Hal ini menunjukkan bahwa promosi dalam bentuk pendidikan lanjut akan dapat mendorong tingkat kepuasan kerja, namun dibanding dengan kantor di daerah Sragen dorongan ini akan lebih kecil.

5) Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berkisar antara < Rp 300.000,00 s.d Rp 1.500.000,00. Namun prosentase tertinggi menunjukkan bahwa 45% karyawan memiliki tingkat penghasilan sekitar Rp 500.000,00 s.d Rp 900.000,00. Hal ini berarti dorongan untuk dapat bekerja lebih baik bagi karyawan dapat dilakukan melalui rangsangan peningkatan gaji, karena dimasa krisis range gaji karyawan tersebut belum cukup untuk memenuhi kehidupan layak mereka.

6) Masa Kerja

Masa kerja karyawan dapat dikatakan cukup lama karena tidak terdapat karyawan yang bekerja dengan masa kerja kurang dari 11 tahun. Masa kerja yang ada adalah antara 11 tahun s.d 30 tahun. Sebagaian besar karyawan memiliki masa kerja lebih dari 16 tahun s.d 25 tahun yaitu sebanyak 78,26% dari keseluruhan karyawan yang ada. Hal ini menunjukkan tingkat loyalitas karyawan bisa jadi cukup tinggi namun ini belum dapat dijadikan tolok ukur bahwa tingkat kepuasan karyawanpun tinggi.

7) Jumlah Tanggungan Keluarga

Jumlah tanggungan keluarga seringkali dijadikan motivasi karyawan untuk bekerja. Di kantor ini pada umumnya karyawan memiliki tanggungan keluarga sebanyak 3 s.d 4 orang (41%).

8) Tingkat Kepuasan Kerja

Sebanyak 40,9% responden menyatakan telah puas bekerja di kantor mereka. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada separoh tenaga kerja yang puas bekerja di kantor SAMSAT Magelang. Hal ini dapat disebabkan motivasi kerja mereka belum tercapai atau bisa jadi karena usia mereka yang di atas 40 tahun menyebabkan mereka tidak memiliki motivasi kerja lagi.

8. Kabupaten Rembang

Pada saat penelitian jumlah karyawan telah bertambah 1 orang dari 16 orang menjadi 17 orang, sehingga jumlah responden di Kabupaten ini adalah sebanyak 17 orang responden dengan profil sebagai berikut:

1) Usia.

Meskipun tidak sebanyak Kabupaten lain jumlah responden 52,94% yang berusia lebih dari 40 tahun menunjukkan kondisi yang sama dibanding dengan Kabupaten lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan SAMSAT memiliki usia pensiun, akibatnya motivasi kerja akan rendah apabila tidak diimbangi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2) Jenis Kelamin

Sekitar 94,12% responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di kantor SAMSAT dituntut lebih tinggi karena cara berfikir laki-laki yang lebih bersifat logis

menyebabkan tingkat kepuasan kerja lebih sukar dicapai.

3) Status Perkawinan

Status perkawinan akan dapat menjadi pertimbangan bagi tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang telah kawin akan memiliki ukuran tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding bujangan atau lebih sukar dipuaskan dibanding bujangan. Di kantor ini hampir semua karyawan telah menikah (100%).

4) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan karyawan di kantor ini sebagian besar adalah SLTA (64,71%). Hal ini menunjukkan bahwa promosi dalam bentuk pendidikan lanjut akan dapat mendorong tingkat kepuasan kerja.

5) Tingkat Penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berkisar antara < Rp 500.000,00 s.d Rp 1.500.000,00. Namun prosentase tertinggi menunjukkan bahwa 58,82% karyawan memiliki tingkat penghasilan sekitar Rp 500.000,00 s.d Rp 900.000,00. Hal ini berarti dorongan untuk dapat bekerja lebih baik bagi karyawan dapat dilakukan melalui rangsangan peningkatan gaji, karena dimasa krisis range gaji karyawan tersebut belum cukup untuk memenuhi kehidupan layak mereka.

6) Masa Kerja

Masa kerja karyawan dapat dikatakan cukup lama karena tidak terdapat karyawan yang bekerja dengan masa kerja kurang dari 11 tahun. Masa kerja yang ada adalah antara 11 tahun s.d 25 tahun. Sebagaian besar karyawan memiliki masa kerja lebih dari 16 tahun s.d 20 tahun yaitu sebanyak 40% dari keseluruhan karyawan yang ada. Hal ini menunjukkan tingkat loyalitas karyawan bisa jadi cukup tinggi namun ini belum dapat dijadikan tolok ukur bahwa tingkat kepuasan karyawanpun tinggi.

7) Jumlah Tanggungan Keluarga

Jumlah tanggungan keluarga seringkali dijadikan motivasi karyawan untuk bekerja. Di kantor ini pada umumnya karyawan memiliki tanggungan keluarga sebanyak 3 s.d 4 orang (76,47%).

8) Tingkat Kepuasan Kerja

Sebanyak 82,35% responden menyatakan telah puas bekerja di kantor mereka. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian motivasi kerja mereka telah tercapai atau bisa jadi karena usia mereka yang di atas 40 tahun menyebabkan mereka tidak memiliki motivasi kerja lagi.

4.2 Tingkat Kepuasan Karyawan Samsat

Tingkat kepuasan secara keseluruhan bagi karyawan SAMSAT yang menjadi wilayah sampel dapat disajikan pada Tabel 3 berikut

Tabel 3
Tingkat Kepuasan Kerja di Kantor SAMSAT Jateng

Tk Kepuasan	Brebs	Cilacap	Kr Anyar	Kudus	Rembang	Sragen	Magelang	Tmgng	Jml	%
Sangat Puas	5	5	0	1	2	3	0	5	21	12,1
Puas	7	16	18	23	12	14	9	18	117	67,6
Tdk Berpendapat	4	3	4	0	2	0	5	1	19	11
Tidak Puas	0	2	0	0	1	3	7	0	13	7,5
Sangat Tdk Puas	2	0	0	0	0	0	1	0	3	1,8
Total	18	26	22	24	17	20	22	24	173	100

Sumber: Data primer

Dari Tabel 3 dapat dijelaskan bahwa 67,6% karyawan SAMSAT menyatakan bahwa mereka telah merasa puas dan bahkan 12,1% mereka menyatakan Sangat

Setuju telah merasakan kepuasan kerja. Tingkat kepuasan ini tentunya masih bisa ditingkatkan lagi setelah mengetahui faktor motivasi apa yang menjadi penting untuk diperhatikan. Untuk mengetahui faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dilakukan uji hipotesis terhadap variabel-variabel yang telah diidentifikasi.

4.3 Keterkaitan Motivasi Dan Kepuasan Kerja

4.3.1 Hipotesis

Dalam penelitian ini dibangun hipotesis yang akan diuji kebenarannya sebagai berikut:

Hipotesis Mayor:

Hipotesisnya adalah tidak terdapat keterkaitan motivasi dengan kepuasan kerja, sedangkan hipotesis alternatifnya adalah motivasi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Minor

Hipotesis Minornya sesuai variabel yang ada dalam penelitian ini yaitu :

1. Kondisi kerja tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja, sedang hipotesis alternatifnya adalah kondisi kerja memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.
2. Tingkat pendidikan tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja, dan hipotesis alternatifnya adalah tingkat pendidikan memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.
3. Tingkat upah tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja, dengan hipotesis alternatif tingkat upah memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.
4. Jam kerja tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja, sedang hipotesis alternatifnya jam kerja memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

5. Kesempatan promosi tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja, sedang hipotesis alternatifnya adalah kesempatan promosi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

4.3.2 Analisis kai-kuadrat (uji hipotesis)

Sebelum uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan alat analisis Kai-Kuadrat maka harus ditentukan dulu kriteria yang harus dipenuhi oleh pengujian ini yaitu:

- 1) Derajat kesalahan ditentukan sebesar 5%
- 2) Apabila CS hitung $>$ CS tabel maka hipotesis diterima
- 3) Variabel motivasi meliputi:
 - Kondisi Kerja
 - Tingkat Pendidikan
 - Tingkat Upah
 - Jam Kerja
 - Kesempatan Promosi

1. Uji hipotesis terhadap variabel motivasi

Untuk memberikan gambaran yang lebih konkrit terhadap kondisi tenaga kerja di SAMSAT maka uji hipotesis minor akan dilakukan per Variabel setelah hipotesis major diuji kebenarannya.

Hasil uji hipotesa major dapat dilihat pada lampiran dan diringkas pada tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4
Hasil Uji Hipotesis Variabel Major

Variabel	CS HITUNG (X)	KETERANGAN
Kondisi Kerja	84,19	Diterima
Tingkat Pendidikan	53,45	Diterima
Tingkat Upah	32,90	Diterima
Jam Kerja	48,72	Diterima
Kesempatan Promosi	42,73	Diterima

Sumber: Data primer

Dari tabel 4 di atas seluruh variabel motivasi memiliki nilai CS hitung lebih besar dari CS Tabel (CS Tabel=26,30) berarti Hipotesis (Ha) seluruhnya diterima dan berarti pula seluruh variabel motivasi yang teridentifikasi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Jika dibuat ranking, maka urutannya adalah:

1. Kondisi Kerja 84,19
2. Pendidikan 53,45
3. Jam Kerja 48,72
4. Promosi 42,73
5. Tingkat Upah 32,90

Selain hasil uji hipotesis variabel mayor sebagaimana tersebut dalam tabel 4, untuk lebih akuratnya hasil analisis maka kami mencoba pula dengan melakukan perhitungan C Maximum.

Adapun hasil perhitungan C Maximum dapat dilihat dalam tabel 5 dibawah ini.

Tabel 5
Hasil perhitungan C Max

Variabel	C Max (hitung)	Keterangan
Kondisi Kerja	1	
Tingkat Pendidikan	0,87	
Tingkat Upah	0,87	
Jam Kerja	0,82	
Kesempatan Promosi	1	

Sumber : Data Primer

Dari hasil uji hipotesis Variabel Mayor sebagaimana dalam tabel 4 , dan hasil perhitungan C Max sebagaimana dalam tabel 5, dapat disimpulkan bahwa hipotesis (Ha) diterima.

Sehingga ada keterkaitan yang kuat antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja karyawan Kantor Samsat di Jawa Tengah dan selanjutnya dilakukan analisis untuk setiap elemen atau butir variabel (minor) dengan perhitungan seperti dalam lampiran dan diringkas sebagaimana dalam tabel 6 berikut :

Tabel 6
Hasil Perhitungan Kai-Kuadrat tiap Variabel

VARIABEL KEPUASAN KERJA	CS HITUNG	CS Tabel	KETERANGAN
1. Kondisi Kerja 1) Fasilitas 2) Hubungan karyawan 3) Kenyamanan Kerja	18,60 40,38 17,75	DF=8 15,51	Diterima Diterima Diterima
1. Tingkat Pendidikan 1) SLTP 2) SLTA 3) D3 4) Sarjana 5) Pasca Sarjana 6) Non Formal 7) Perjenjangan Dinas	29,33 51,61 53,45 50,33 21,59 54,97 40,69	DF=24 36,42	Ditolak Diterima Diterima Diterima Ditolak Diterima Diterima
1. Tingkat Upah 1) Sesuai Pendidikan 2) Sesuai Jabatan 3) Sesuai Keterampilan 4) Sesuai Masa Kerja 5) Sesuai Kebutuhan Hidup	65,41 65,13 59,38 55,70 56,47	DF=16 26,3	Diterima Diterima Diterima Diterima Diterima
1. Jam Kerja 1) 11 – 15 jam per hari 2) 8 – 10 jam per hari 3) 6 – 7 jam per hari 4) 3 - 5 jam per hari	16,26 13,30 31,03 6,34	DF=12 21,03	Ditolak Ditolak Diterima Ditolak
1. Kesempatan Promosi 1) Kenaikan Jabatan 2) Kesempatan Pendidikan 3) Rotasi Jabatan	20,94 18,45 35,38	DF=8 15,51	Diterima Diterima Diterima

Sumber: Data Primer

Dari Tabel 6 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kondisi Kerja

Untuk seluruh elemen kondisi kerja seluruh hipotesis (H_a) diterima yang berarti

elemen fasilitas, hubungan kerja antar karyawan dan pimpinan memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Hubungan karyawan dengan pimpinan mempunyai pengaruh yang terbesar diantara elemen kondisi kerja yang ada. Sedangkan elemen kenyamanan kerja antar karyawan mempunyai pengaruh yang paling kecil.

2) Pendidikan

Untuk elemen pendidikan jenjang pendidikan SLTP dan Pasca Sarjana hipotesis (Ha) ditolak yang berarti kedua jenjang pendidikan tersebut tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Jenis pendidikan Non formal mempunyai keterkaitan yang terbesar diantara elemen pendidikan yang ada diteruskan peringkat ke dua adalah jenjang pendidikan D3

3. Tingkat Upah

Untuk seluruh elemen tingkat upah seluruh hipotesis (Ha) diterima yang berarti elemen upah yang sesuai pendidikan, sesuai jabatan, sesuai ketrampilan, sesuai kebutuhan hidup dan sesuai masa kerja memiliki keterkaitan terhadap kepuasan kerja. Tingkat upah yang sesuai dengan pendidikan mempunyai keterkaitan yang terbesar diantara elemen tingkat upah yang ada. Sedangkan elemen tingkat upah yang sesuai dengan masa kerja mempunyai keterkaitan yang paling kecil.

4. Jam Kerja

Diantara elemen atau variasi jam kerja hipotesis (Ha) yang diterima hanyalah jam kerja antara 6-7 jam per hari. Berarti jam kerja inilah yang dianggap paling sesuai dengan tuntutan kerja mereka sehingga bisa memberikan kepuasan kerja. Jam kerja antara 8-10, 11-15 dan 3-5 jam per hari tidak memberikan motivasi bagi karyawan SAMSAT sehingga tidak memberikan kepuasan kerja.

5. Kesempatan Promosi

Untuk seluruh elemen kesempatan promosi seluruh hipotesis (Ha) diterima yang

berarti elemen rotasi jabatan, kenaikan jabatan dan kesempatan pendidikan memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Rotasi jabatan mempunyai keterkaitan yang terbesar diantara elemen kesempatan promosi yang ada. Sedangkan elemen kesempatan pendidikan mempunyai keterkaitan yang paling kecil.

Untuk meyakinkan bahwa ke lima variabel motivasi tersebut memiliki keterkaitan secara nyata (disamping uji hipotesis) Tabel 6 berikut ini menyajikan hasil pemberian ranking responden terhadap tingkat pentingnya masing-masing variabel motivasi dalam keterkaitannya dengan kepuasan kerja.

Tabel 7
Hasil ranking variabel motivasi

Rangking kepuasan kerja Faktor Motivasi	Jumlah responden yang memberi ranking					Total
	I	II	III	IV	V	
Kondisi Kerja	157	33	14	7	2	173
Tingkat Pendidikan	20	47	41	30	35	173
Tingkat Upah	34	24	39	22	54	173
Jam Kerja	6	34	68	34	31	173
Kesempatan Promosi	11	33	29	66	34	173

Sumber: Data Primer

Dari Tabel 7 dapat disusun peringkat variabel yang sesuai dengan tingkat pentingnya variabel (Ranking) sebagai berikut:

- Ranking I Kondisi Kerja
- Ranking II Tingkat Pendidikan
- Ranking III Jam Kerja
- Ranking IV Kesempatan Promosi
- Ranking V Tingkat Upah

Jika dikaitkan dengan hasil perhitungan CS hitung seperti diuraikan di atas, nampak sinkron dengan urutan yang diberikan berdasarkan pemberian peringkat. Hal ini menggambarkan konsistensi responden dalam melakukan pengisian kuesioner. Selanjutnya untuk masing-masing elemen variabel motivasi peringkatnya disajikan dalam tabel 7.1 sampai dengan 7.5 sebagai berikut.

Tabel 7.1
Hasil ranking elemen variabel motivasi Kondisi Kerja

Ranking kepuasan Kerja Elemen kon disi kerja	Jumlah responden yang memberi Ranking			Total
	I	II	III	
Fasilitas yang tersedia	24	59	90	173
Hubungan antara karyawan dan pimpinan	105	48	0	173
Kenyamanan tempat kerja	53	64	56	173

Sumber : Data Primer

Peringkat pertama elemen kondisi kerja adalah hubungan karyawan dengan pimpinan dan yang kedua adalah kenyamanan tempat kerja, sedangkan fasilitas yang tersedia menempati urutan ke tiga.

Tabel 7.2

Hasil ranking variabel motivasi Tingkat Pendidikan

Ranking kepuasan Kerja Elemen TK Pendidikan	Jumlah responden yang memberi ranking					Total
	I	II	III	IV	V	
TK Pendidikan SLTP	15	31	27	75	25	173
TK Pendidikan SLTA	86	38	31	18	0	173
TK Pendidikan D3	39	81	42	10	1	173
TK Pendidikan Sarjana	34	29	47	39	24	173
Pasca Sarjana	5	12	22	54	80	173

Sumber : Data Primer

Peringkat pertama elemen motivasi tingkat pendidikan adalah tingkat pendidikan SLTA/SMU dan kedua tingkat pendidikan D3.

Tabel 7.3

Hasil ranking variabel motivasi Tingkat Upah

Ranking kepuasan Kerja Elemen Tingkat Upah	Jumlah responden yang memberi ranking					Total
	I	II	III	IV	V	
Tingkat Pendidikan	51	34	27	45	16	173
Jabatan	49	48	48	27	1	173
Ketrampilan	32	33	36	52	20	173
Masa Kerja	23	53	45	21	30	173
Kebutuhan Hidup	33	24	16	17	83	173

Sumber : Data Primer

Peringkat pertama elemen motivasi tingkat upah adalah upah yang sesuai dengan tingkat pendidikan dan kedua upah yang sesuai dengan masa kerja.

Tabel 7.4

Hasil ranking variabel motivasi Standar jam kerja.

Ranking kepuasan Kerja Elemen Jam Kerja	Jumlah responden yang memberi ranking				Total
	I	II	III	IV	
11 - 15 Jam per hari	3	23	56	91	173
8 - 10 Jam per hari	51	96	19	7	173
6 - 7 Jam per hari	115	35	19	4	173
3 - 5 Jam per hari	13	53	60	47	173

Sumber : Data Primer

Peringkat pertama elemen standar jam kerja adalah 6–7 jam per hari selanjutnya 8-10 jam per hari.

Tabel 7.5

Hasil ranking variabel motivasi Promosi

Ranking kepuasan Kerja Elemen Promosi	Jumlah responden yang memberi ranking			Total
	I	II	III	
Kenaikan jabatan	29	50	94	173
Kesempatan Pendidikan	48	59	66	173
Rotasi Jabatan	108	52	13	173

Sumber : Data Primer

Peringkat pertama elemen promosi adalah rotasi ke tempat yang lebih besar upahnya dan kedua adalah kesempatan memperoleh pendidikan.

2. Uji Hipotesis berdasar variabel untuk setiap wilayah Kabupaten/Kota

Untuk memberikan gambaran yang lebih konkrit terhadap kondisi tenaga kerja di SAMSAT maka uji hipotesis minor akan dilakukan per wilayah responden setelah hipotesis major diuji kebenarannya.

Hasil uji hipotesa major seperti dalam perhitungan pada lampiran dan diringkas seperti disajikan pada tabel 8 berikut ini.

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis Major tiap Kabupaten/Kota

WILAYAH RESPONDEN	CS HITUNG (X)	KETERANGAN
1. Kabupaten Sragen	28,27	Diterima
2. Kabupaten Karanganyar	48,40	Diterima
3. Kabupaten Cilacap	18,63	Diterima
4. Kabupaten Temanggung	27,20	Diterima
5. Kabupaten Rembang	14,06	Diterima
6. Kota Magelang	9,13	Ditolak
7. Kabupaten Kudus	46,80	Diterima
8. Kabupaten Brebes	35,16	Diterima

Sumber: Data Primer

Dari tabel 8 di atas hanya satu wilayah responden yaitu Kota Magelang yang memiliki hasil CS hitung $<$ dari CS tabel ($9,13 < 9,49$). Hal ini berarti bahwa di Kota Magelang tidak memiliki keterkaitan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Oleh sebab itu untuk analisis hipotesis minornya Kota Magelang dikeluarkan dari analisis selanjutnya. Sehingga hanya tinggal 7 Kabupaten yang akan dianalisis.

Tabel 8 juga menunjukkan bahwa keterkaitan motivasi terhadap kepuasan tertinggi adalah di Kabupaten Karanganyar yang diikuti oleh Kabupaten Kudus.

Hasil uji hipotesis minor untuk setiap wilayah responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

KABUPATEN SRAGEN

Dari tabel 9 di bawah ini dapat dilihat bahwa seluruh variabel motivasi berperan di dalam mempengaruhi peningkatan ataupun penurunan kepuasan kerja. Tingkat upah dan tingkat pendidikan menjadi variabel yang memiliki keterkaitan terbesar terhadap kepuasan kerja karyawan kantor SAMSAT daerah Kabupaten Sragen.

Tabel 9
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Sragen

VARIABEL KEPUASAN KERJA	CS HITUNG	KETERANGAN
1. Kondisi Kerja	16,33	Diterima
1) Fasilitas	24,26	Diterima
2) Hubungan karyawan	35,23	Diterima
3) Kenyamanan Kerja	29,74	Diterima
1. Tingkat Pendidikan	24,71	Diterima
1) SLTP	9,02	Ditolak
2) SLTA	20,75	Diterima
3) D3	7,8	Ditolak
4) Sarjana	8,26	Ditolak
5) Pasca Sarjana	7,34	Ditolak
6) Non Formal	12,07	Diterima
7) Perjenjangan Dinas	16,79	Diterima
1. Tingkat Upah	23,80	Diterima
1) Sesuai Pendidikan	14,66	Diterima
2) Sesuai Jabatan	14,66	Diterima
3) Sesuai Keterampilan	22,90	Diterima
4) Sesuai Masa Kerja	7,65	Ditolak
5) Sesuai Kebutuhan Hidup	11,61	Diterima
1. Jam Kerja	13,44	Diterima
1) 11 – 15 jam per hari	72,20	Ditolak
2) 8 – 10 jam per hari	9,48	Ditolak
3) 6 – 7 jam per hari	24,96	Diterima
4) 3 - 5 jam per hari	30,96	Ditolak
1. Kesempatan Promosi	20,60	Diterima
1) Kenaikan Jabatan	18,77	Diterima
2) Kesempatan Pendidikan	10,24	Diterima
3) Rotasi Jabatan	13,44	Diterima

Sumber: Data Primer

Pada Kabupaten Sragen meskipun secara keseluruhan ke lima variabel motivasi memiliki keterkaitan terhadap kepuasan kerja, namun apabila di breakdown maka tampak beberapa variabel yang ditolak terhadap anggapan bahwa variabel tersebut memiliki keterkaitan terhadap kepuasan kerja. Seperti tampak pada variabel pendidikan secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa tingkat pendidikan memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.

Namun tingkat pendidikan ini hanya Pendidikan tingkat SLTA, Non Formal dan Pendidikan perjenjangan yang diselenggarakan karena dinas. Sedangkan tingkat pendidikan Sarjana dan Pasca Sarjana dianggap tidak akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena tidak sesuai dengan bidang kerja garap karyawan.

Untuk jam kerja karyawan berpendapat bahwa jam kerja normal akan mampu meningkatkan kepuasan kerja mereka, bukan jam yang terlalu panjang ataupun terlalu pendek. Sedangkan untuk gaji mereka memandang gaji sebaiknya sesuai dengan keterampilan yang dimiliki bukan sesuai dengan masa kerja, seperti yang selama ini diterapkan.

KABUPATEN KARANGANYAR

Dari tabel 10 di bawah ini dapat dilihat bahwa seluruh variabel motivasi berperan di dalam mempengaruhi peningkatan ataupun penurunan kepuasan kerja. Tingkat upah dan tingkat pendidikan menjadi variabel yang memiliki keterkaitan terbesar terhadap kepuasan kerja karyawan kantor SAMSAT daerah Kabupaten Sragen.

Pada Kabupaten Karanganyar meskipun secara keseluruhan ke lima variabel motivasi memiliki keterkaitan terhadap kepuasan kerja, namun apabila di breakdown maka tampak beberapa variabel yang ditolak terhadap anggapan bahwa variabel tersebut memiliki keterkaitan terhadap kepuasan kerja. Seperti tampak pada variabel pendidikan secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa tingkat pendidikan memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Namun tingkat pendidikan yang dimaksud ini adalah tingkat pendidikan di luar S2 dianggap tidak akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena tidak sesuai dengan bidang kerja garap karyawan.

Berbeda untuk wilayah Sragen karyawan Kabupaten Karanganyar bahkan menghendaki jam yang lebih panjang karena mungkin disebabkan oleh uang lembur. Sehingga jam kerja yang panjanglah yang akan mampu meningkatkan kepuasan kerja.

Tabel 10
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Karanganyar

VARIABEL KEPUASAN KERJA	CS HITUNG	KETERANGAN
1. Kondisi Kerja	32,11	Diterima
1) Fasilitas	15,09	Diterima
2) Hubungan karyawan	24,98	Diterima
3) Kenyamanan Kerja	19,16	Diterima
1. Tingkat Pendidikan	23,96	Diterima
1) SLTP	11,16	Diterima
2) SLTA	21,64	Diterima
3) D3	13,93	Diterima
4) Sarjana	14,95	Diterima
5) Pasca Sarjana	6,8	Ditolak
6) Non Formal	12,62	Diterima
7) Perjenjangan Dinas	23,82	Diterima
1. Tingkat Upah	38,36	Diterima
1) Sesuai Pendidikan	19,31	Diterima
2) Sesuai Jabatan	18,44	Diterima
3) Sesuai Keterampilan	19,60	Diterima
4) Sesuai Masa Kerja	12,18	Diterima
5) Sesuai Kebutuhan Hidup	13,49	Diterima
1. Jam Kerja	16,40	Diterima
1) 11 – 15 jam per hari	27,89	Diterima
2) 8 – 10 jam per hari	18,00	Diterima
3) 6 – 7 jam per hari	9,13	Ditolak
4) 3 - 5 jam per hari	4,76	Ditolak
1. Kesempatan Promosi	29,20	Diterima
1) Kenaikan Jabatan	25,13	Diterima
2) Kesempatan Pendidikan	15,82	Diterima
3) Rotasi Jabatan	24,40	Diterima

Sumber: Data Primer

KABUPATEN CILACAP

Untuk Kabupaten Cilacap semua variabel dalam motivasi kerja dibuktikan mempengaruhi kepuasan kerja atau dengan kata lain baik hipotesis major maupun minor diterima. Namun terdapat turunan variabel motivasi kerja yang ditolak atau dinyatakan tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja yaitu variabel tingkat upah dan jam kerja. Untuk tingkat upah yang sesuai dengan kebutuhan hidup dinyatakan tidak akan dapat meningkatkan kepuasan kerja atau bahkan menurunkan kepuasan kerja. Untuk jam kerja dibawah 6 jam per hari dan di atas 7 jam per hari dinyatakan akan dapat menurunkan kepuasan kerja.

Tingkat upah merupakan variabel motivasi kerja tertinggi yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sehingga untuk Kabupaten Cilacap kinerja yang merupakan dampak akhir kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui pendekatan strategi upah. Untuk lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Cilacap

VARIABEL KEPUASAN KERJA	CS HITUNG	KETERANGAN
1. Kondisi Kerja	22,63	Diterima
1) Fasilitas	22,51	Diterima
2) Hubungan karyawan	44,46	Diterima
3) Kenyamanan Kerja	28,00	Diterima
1. Tingkat Pendidikan	33,14	Diterima
1) SLTP	29,83	Diterima
2) SLTA	22,99	Diterima
3) D3	27,66	Diterima
4) Sarjana	17,71	Diterima
5) Pasca Sarjana	13,03	Diterima
6) Non Formal	18,06	Diterima
7) Perjenjangan Dinas	21,26	Diterima
1. Tingkat Upah	36,64	Diterima
1) Sesuai Pendidikan	24,91	Diterima
2) Sesuai Jabatan	33,71	Diterima
3) Sesuai Keterampilan	21,60	Diterima
4) Sesuai Masa Kerja	28,00	Diterima
5) Sesuai Kebutuhan Hidup	52,69	Ditolak
1. Jam Kerja	26,64	Diterima
1) 11 – 15 jam per hari	98,51	Ditolak
2) 8 – 10 jam per hari	39,20	Ditolak
3) 6 – 7 jam per hari	16,69	Diterima
4) 3 - 5 jam per hari	61,49	Ditolak
1. Kesempatan Promosi	18,06	Diterima
1) Kenaikan Jabatan	24,11	Diterima
2) Kesempatan Pendidikan	32,84	Diterima
3) Rotasi Jabatan	15,20	Diterima

Sumber: Data Primer

KABUPATEN TEMANGGUNG

Tabel 12
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Temanggung

VARIABEL KEPUASAN KERJA	CS HITUNG	KETERANGAN
1. Kondisi Kerja	24,40	Diterima
1) Fasilitas	15,87	Diterima
2) Hubungan karyawan	30,40	Diterima
3) Kenyamanan Kerja	26,00	Diterima
1. Tingkat Pendidikan	28,80	Diterima
1) SLTP	11,07	Diterima
2) SLTA	16,53	Diterima
3) D3	15,20	Diterima
4) Sarjana	14,80	Diterima
5) Pasca Sarjana	19,93	Diterima
6) Non Formal	8,93	Ditolak
7) Perjenjangan Dinas	18,53	Diterima
1. Tingkat Upah	25,47	Diterima
1) Sesuai Pendidikan	20,00	Diterima
2) Sesuai Jabatan	35,47	Diterima
3) Sesuai Keterampilan	28,87	Diterima
4) Sesuai Masa Kerja	8,40	Ditolak
5) Sesuai Kebutuhan Hidup	6,27	Ditolak
1. Jam Kerja	7,33	Ditolak
1) 11 – 15 jam per hari	-	
2) 8 – 10 jam per hari	-	
3) 6 – 7 jam per hari	-	
4) 3 - 5 jam per hari	-	
1. Kesempatan Promosi	27,60	Diterima
1) Kenaikan Jabatan	28,80	Diterima
2) Kesempatan Pendidikan	16,53	Diterima
3) Rotasi Jabatan	31,87	Diterima

Sumber: Data Primer

Di Kabupaten Temanggung terdapat satu variabel motivasi yang tidak memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja yaitu variabel jam kerja karena menurut responden kepuasan kerja bukan diukur oleh jam kerja melainkan tingkat upah, kesempatan untuk berkembang dan tingkat pendidikan

karyawan. Meskipun tingkat upah mampu meningkatkan kepuasan kerja namun tingkat upah sebaiknya tidak berdasarkan pada masa kerja maupun kebutuhan hidup.

Variabel yang memiliki keterkaitan kepuasan kerja terbesar di Kabupaten ini adalah variabel “tingkat pendidikan” namun ini tidak berlaku bagi pendidikan non formal seperti pelatihan-pelatihan dan kursus-kursus. Data yang lebih lengkap dapat dilihat pada tabel 12 di atas.

KABUPATEN REMBANG

Variabel yang memiliki keterkaitan terbesar kepuasan kerja adalah tingkat upah, makin tinggi tingkat upah makin tinggi kepuasan kerja. Sedangkan untuk tingkat pendidikan dinyatakan memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja, namun hal ini tidak berlaku bagi jenjang pendidikan sarjana, pasca sarjana dan tingkat pendidikan formal.

Jam kerja ideal yang mampu meningkatkan kepuasan kerja adalah berkisar 8 s.d 10 jam. Sedangkan untuk jam kerja dibawah 8 jam dan di atas 10 jam dianggap akan mampu menurunkan kepuasan kerja. Uraian lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 13.

Tabel 13
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Rembang

VARIABEL KEPUASAN KERJA	CS HITUNG	KETERANGAN
1. Kondisi Kerja	18,58	Diterima
1) Fasilitas	16,51	Diterima
2) Hubungan karyawan	15,56	Diterima
3) Kenyamanan Kerja	15,56	Diterima
1. Tingkat Pendidikan	13,49	Diterima
1) SLTP	20,27	Diterima
2) SLTA	21,78	Diterima
3) D3	16,51	Diterima
4) Sarjana	8,79	Ditolak
5) Pasca Sarjana	8,20	Ditolak
6) Non Formal	7,28	Ditolak
7) Perjenjangan Dinas	15,00	Diterima
1. Tingkat Upah	22,34	Diterima
1) Sesuai Pendidikan	16,88	Diterima
2) Sesuai Jabatan	11,80	Diterima
3) Sesuai Keterampilan	18,58	Diterima
4) Sesuai Masa Kerja	22,34	Diterima
5) Sesuai Kebutuhan Hidup	22,34	Diterima
1. Jam Kerja	10,48	Diterima
1) 11 – 15 jam per hari	59,42	Ditolak
2) 8 – 10 jam per hari	11,99	Diterima
3) 6 – 7 jam per hari	7,62	Ditolak
4) 3 - 5 jam per hari	44,93	Ditolak
1. Kesempatan Promosi	15,56	Diterima
1) Kenaikan Jabatan	23,26	Diterima
2) Kesempatan Pendidikan	15,38	Diterima
3) Rotasi Jabatan	18,39	Diterima

Sumber: Data Primer

KOTA MAGELANG

Tabel 14
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kota Magelang

VARIABEL MOTIVASI KERJA	CS HITUNG	KETERANGAN
1. Kondisi Kerja	11,60	Ditolak
1) Fasilitas	11,60	Ditolak
2) Hubungan karyawan	8,06	Ditolak
3) Kenyamanan Kerja	5,20	Ditolak
1. Tingkat Pendidikan	0,15	Ditolak
1) SLTP	-	
2) SLTA	-	
3) D3	-	
4) Sarjana	-	
5) Pasca Sarjana	-	
6) Non Formal	-	
7) Perjenjangan Dinas	-	
1. Tingkat Upah	36,76	Diterima
1) Sesuai Pendidikan	19,16	Ditolak
2) Sesuai Jabatan	6,36	Ditolak
3) Sesuai Keterampilan	17,16	Ditolak
4) Sesuai Masa Kerja	15,53	Ditolak
5) Sesuai Kebutuhan Hidup	13,93	Ditolak
1. Jam Kerja	16,40	Ditolak
1) 11 – 15 jam per hari	48,40	Diterima
2) 8 – 10 jam per hari	5,64	Ditolak
3) 6 – 7 jam per hari	7,53	Ditolak
4) 3 - 5 jam per hari	29,20	Diterima
1. Kesempatan Promosi	7,69	Ditolak
1) Kenaikan Jabatan	-	-
2) Kesempatan Pendidikan	-	-
3) Rotasi Jabatan	-	-

Sumber: Data Primer

Dari ke 5 variabel motivasi hanya sebanyak 3 variabel yang dinyatakan mampu meningkatkan kepuasan kerja yaitu: kondisi kerja, tingkat upah dan jam kerja. Sedangkan tingkat pendidikan dan kesempatan promosi dianggap tidak memiliki keterkaitan apalagi pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Dari ke 3 variabel keterkaitan yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja tingkat upah menduduki tingkat keterkaitan terbesar. Namun tingkat upah tidak akan mampu meningkatkan kepuasan kerja apabila tolok ukurnya adalah jabatan. Oleh sebab itu variabel tingkat upah berdasarkan jabatan harus dikeluarkan dari variabel motivasi tingkat upah. Uraian lebih lengkap dapat dilihat pada tabel 14 di atas.

KABUPATEN KUDUS

Sama dengan Kota Magelang, Kabupaten Kudus juga menyatakan bahwa tingkat pendidikan tidak akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Sehingga variabel yang memiliki keterkaitan hanya 4 variabel bukan 5 variabel.

Diantara ke 5 variabel yang memiliki keterkaitan tersebut kondisi kerja merupakan variabel yang memiliki keterkaitan terbesar terhadap kepuasan kerja. Untuk jam kerja hanya jam kerja normal saja yang akan mampu meningkatkan kepuasan kerja selebihnya atau sekurangnya dari jam normal tersebut akan mengakibatkan penurunan kepuasan kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 15.

Tabel 15
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Kudus

VARIABEL KEPUASAN KERJA	CS HITUNG	KETERANGAN
1. Kondisi Kerja	46,48	Diterima
1) Fasilitas	47,87	Diterima
2) Hubungan karyawan	30,40	Diterima
3) Kenyamanan Kerja	33,60	Diterima
1. Tingkat Pendidikan	6,80	Ditolak
1) SLTP	-	-
2) SLTA	-	-
3) D3	-	-
4) Sarjana	-	-
5) Pasca Sarjana	-	-
6) Non Formal	-	-
7) Perjenjangan Dinas	-	-
1. Tingkat Upah	37,02	Diterima
1) Sesuai Pendidikan	45,80	Diterima
2) Sesuai Jabatan	40,40	Diterima
3) Sesuai Keterampilan	46,80	Diterima
4) Sesuai Masa Kerja	27,07	Diterima
5) Sesuai Kebutuhan Hidup	41,60	Diterima
1. Jam Kerja	35,60	Diterima
1) 11 – 15 jam per hari	70,27	Ditolak
2) 8 – 10 jam per hari	57,87	Ditolak
3) 6 – 7 jam per hari	29,73	Diterima
4) 3 - 5 jam per hari	66,67	Ditolak
1. Kesempatan Promosi	27,07	Diterima
1) Kenaikan Jabatan	35,66	Diterima
2) Kesempatan Pendidikan	40,93	Diterima
3) Rotasi Jabatan	26,93	Diterima

Sumber: Data Primer

KABUPATEN BREBES

Tabel 16
Hasil Analisis Kai-Kuadrat Kabupaten Brebes

VARIABEL MOTIVASI KERJA	CS HITUNG	KETERANGAN
1. Kondisi Kerja	22,53	Diterima
1) Fasilitas	20,93	Diterima
2) Hubungan karyawan	16,67	Diterima
3) Kenyamanan Kerja	13,11	Diterima
1. Tingkat Pendidikan	15,24	Diterima
1) SLTP	12,93	Diterima
2) SLTA	14,53	Diterima
3) D3	11,91	Diterima
4) Sarjana	4,14	Ditolak
5) Pasca Sarjana	25,02	Ditolak
6) Non Formal	8,13	Ditolak
7) Perjenjangan Dinas	17,60	Diterima
1. Tingkat Upah	33,20	Diterima
1) Sesuai Pendidikan	2,44	Ditolak
2) Sesuai Jabatan	20,22	Diterima
3) Sesuai Keterampilan	24,67	Diterima
4) Sesuai Masa Kerja	20,93	Diterima
5) Sesuai Kebutuhan Hidup	2,93	Ditolak
1. Jam Kerja	17,56	Diterima
1) 11 – 15 jam per hari	70,18	Ditolak
2) 8 – 10 jam per hari	21,47	Diterima
3) 6 – 7 jam per hari	13,11	Diterima
4) 3 - 5 jam per hari	42,44	Ditolak
1. Kesempatan Promosi	22,53	Diterima
1) Kenaikan Jabatan	25,38	Diterima
2) Kesempatan Pendidikan	22,53	Diterima
3) Rotasi Jabatan	5,29	Ditolak

Sumber: Data Primer

Tidak berbeda dengan Kabupaten lainnya, tingkat upah juga merupakan variabel yang memiliki keterkaitan terbesar terhadap tingkat kepuasan karyawan di Kabupaten Brebes. Namun tingkat upah akan

menurunkan kepuasan kerja apabila berdasar pada tingkat pendidikan dan biaya hidup.

Pada kantor SAMSAT di Kabupaten ini semua variabel motivasi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja. Meskipun demikian terdapat breakdown variabel yang tidak memiliki keterkaitan terhadap tingkat kepuasan karyawan.

Seperti tingkat pendidikan sarjana, pasca sarjana dan pendidikan non formal akan mampu menurunkan kepuasan kerja. Jam kerja yang mampu menaikkan tingkat kepuasan kerja adalah 6 s.d 10 jam. Selebihnya ataupun sekurangnya dari jam ini tingkat kepuasan kerja karyawan akan menurun.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1 Kesimpulan

1. Penelitian ini mengambil sample di 8 Kabupaten/Kota di Jawa Tengah dengan hasil deskripsi yang menyangkut keadaan responden sebagai berikut:
 - a.. Dalam profil responden dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memiliki kriteria sebagai berikut:
 - 1) Berumur sama dengan atau lebih dari 40 tahun
 - 2) Berjenis kelamin laki-laki
 - 3) Berstatus sudah menikah
 - 4) Memiliki kepuasan yang tinggi terhadap tempat kerjanya kecuali Kota Magelang yang hanya sekitar 9,13 %.
 - b. Setiap wilayah kerja responden memiliki tanggapan yang berbeda tentang keterkaitan motivasi dengan kepuasan kerja.
2. Hasil uji hipotesis terhadap 5 variabel motivasi yaitu kondisi kerja, tingkat pendidikan, tingkat upah, jam kerja dan kesempatan promosi memiliki nilai CS hitung lebih besar dari pada CS Tabel yang berarti masing-masing variable motivasi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja.
3. Atas dasar sampel yang digunakan dapat digeneralisasikan bahwa 67,6% karyawan SAMSAT menyatakan mereka telah merasa puas dan bahkan 12,1% mereka menyatakan Sangat merasakan kepuasan kerja.
4. Atas dasar sampel yang digunakan dapat digeneralisasikan bahwa faktor motivasi memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja di kantor SAMSAT Dipenda Jawa Tengah dengan ratingnya adalah:

- Kondisi kerja
- Tingkat pendidikan
- Jam kerja
- Kesempatan promosi
- Tingkat upah.

5.2 Implikasi Kebijakan

1. Ke lima variabel motivasi yaitu kondisi kerja, tingkat pendidikan, tingkat upah, jam kerja dan kesempatan promosi seluruhnya memiliki keterkaitan terhadap kepuasan kerja. Dalam menyusun kebijakan terhadap faktor motivasi untuk kepuasan kerja sebaiknya masing-masing faktor motivasi tersebut mendapatkan intensitas yang berbeda.
2. Kebijakan terhadap faktor kondisi kerja guna meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan SAMSAT Dipenda Jawa Tengah, sebaiknya lebih menekankan pada hubungan kerja antara karyawan dan pimpinan. Namun demikian juga tidak boleh mengabaikan unsur fasilitas yang harus disediakan di kantor dan hubungan yang baik antar karyawan.
3. Kebijakan terhadap faktor pendidikan guna meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan SAMSAT Dipenda Jawa Tengah, sebaiknya lebih menekankan pada bentuk-bentuk pendidikan non formal untuk meningkatkan ketrampilan karyawan. Jenjang pendidikan SLTP dan Pasca Sarjana kurang sesuai untuk digunakan sebagai faktor yang dapat memotivasi karyawan. Sehingga kurang perlu untuk memprogramkan peningkatan jenjang pendidikan sampai Pasca Sarjana.

4. Kebijakan terhadap faktor jam kerja guna meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan SAMSAT Dipenda Jawa Tengah, sebaiknya lebih berorientasi pada jam kerja yang normal yaitu antara 6-7 jam kerja per hari. Pemberlakuan jam kerja di luar jam kerja yang normal tidak akan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.
5. Kebijakan terhadap faktor kesempatan promosi guna meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan SAMSAT Dipenda Jawa Tengah, sebaiknya lebih menekankan pada rotasi jabatan. Namun demikian promosi dengan kenaikan jabatan dan kesempatan pendidikan yang sesuai juga tidak boleh ditinggalkan.
6. Kebijakan terhadap faktor tingkat upah guna meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan SAMSAT Dipenda Jawa Tengah, sebaiknya lebih menekankan pada
7. pemberian upah yang sesuai dengan tingkat pendidikannya. Namun demikian pemberian upah yang sesuai dengan jabatan, sesuai dengan ketrampilan, sesuai dengan kebutuhan hidup dan sesuai dengan masa kerja juga tidak boleh ditinggalkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahid Syafar dan Rahman Tambaru, 1996, "Kualitas Kekaryaan Beberapa Kelompok Pekerja dan Karayawan" di Kotamadya Palu, *Jurnal Persepsi* Edisi Khusus
- Dale Timpe, 1987, *Memotivasi Pegawai*, PT Alex Media Komputindo, Jakarta
- Davis Keith, 1989, *Human Behaviour At Work: Organizational Behavior*, McGraw Hill, Inc. New York
- Freddy Rangkuti, 1997, *Riset Pemasaran*, PT Gramedia, Jakarta
- Mulyadi, Johny Setiawan, 1999, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian manajemen*, Aditya Media, Yogyakarta
- Ohmae, K, 1982, *The Essence Of Corporate Strategist*, McGraw Hill, Inc, New York
- Patria L. Smith, Stanley J. S. and Frank Hoy, 1988, "Employee Work Attitudes: The Subtle Influence Of Gender", *Human Relation* Vol 51 No 5
- Pedoman Pelaksanaan Sistem Administrasi Manunggal di Bawah Satu Atap Peraturan Daerah Propinsi Jawa Tengah No 6 Tahun 1998
- Peraturan Daerah Propinsi Jawa Tengah No 7 Tahun 1998
- Rajesh Singh, 1997, "The Work Motivational Strategies Used By Central Government Officers: Relationship to Effectiveness Indicators", *Indian Journal of Industrial Relations-IJIR* Vol 32 No 3
- Stanley D. Nollen and Karren N. G., 1991, "Effects of Skill and Attitudes on Employee Performance and Earnings", *Industrial Relations*, Vol 30 No 3
- Stephen J. H, 1991, "Quality of Work Life and Human Resources Outcome", *Industrial Relations*, Vol 30 No 3
- Surat Keputusan Bersama Menhankam/Pangab, Menteri Keuangan dan Menteri Dalam Negeri No Pol Kep 13/XII/76
- Walker WJ, 1992, *Human Resource Strategy*, McGraw Hill, Inc USA
- Yulia Haryani, 1995, *Mengelola Sumber Daya Manusia dan Hubungan Karyawan*, Gramedia, Jakarta