

**ANALISIS KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KANTOR  
DINAS TERMINAL DI KOTA SURABAYA DITINJAU DARI  
FAKTOR MOTIVASI HERZBERG DENGAN  
MENGUNAKAN TEKNIK AHP**

**TESIS**

Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)  
Pada Program Pasca Sarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Jember

Oleh :

**SOEDJONO**

**NIM : 990820101181**

**UNIVERSITAS JEMBER PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
2001**

Asal		5
Termin 1/2	23/4/01	Klass 658.314
No. Induk :	50039	50E
		a

Lembar Pengesahan :

TESIS INI TELAH DISETUJUI

Tanggal 20 Februari 2001

Oleh :

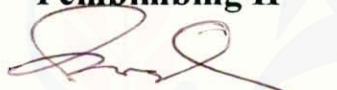
Pembimbing I



Prof. Dr. Harijono

NIP. 130 350 765

Pembimbing II



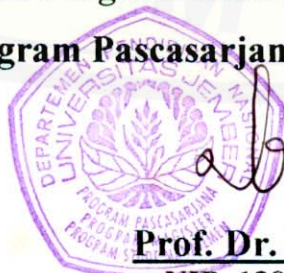
Dewi Prihatini, SE, MM

NIP. 132 056 181

Mengetahui :

Ketua Program Studi Magister Manajemen

Program Pascasarjana Universitas Jember



Prof. Dr. Harijono

NIP. 130 350 765

## JUDUL TESIS

# ANALISIS KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KANTOR DINAS TERMINAL DI KOTA SURABAYA DITINJAU DARI FAKTOR MOTIVASI HERZBERG DENGAN MENGUNAKAN TEKNIK AHP

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Drs. Ec. Soedjono  
N I M : 990820101181  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal :

28 Pebruari 2001

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember.

### Susunan Panitia Penguji

Ketua,

  
Dr. R. Andi Sularso, MSM.  
NIP : 131 624 475

Sekretaris,

  
Imam Suroso, SE., MSi.  
NIP : 131 759 838

Anggota,

  
Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ec.  
NIP : 130 350 765



**Mengetahui/menyetujui**  
Universitas Jember Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program Studi

  
Prof. Dr. H. Harijono, SU.Ec.  
NIP : 130 350 765



## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur dipanjatkan kehadiran Allah SWT, atas berkat dan rahmat-Nya akhirnya penelitian dan penulisan tesis ini.

Dalam penyelesaian penelitian dan penulisan tesis ini, banyak dibantu oleh berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada beliau di bawah ini :

Pembimbing tesis, kepada beliau Prof. Dr. Harijono dan Dewi Prihatini SE,MM yang telah berkenan meluangkan waktu untuk membimbing serta memotivasi penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Rektor Universitas Jember atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan Pendidikan Program Magister Manajemen.

Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember beserta staff yang telah membantu penulis selama mengikuti Pendidikan Program Magister Manajemen.

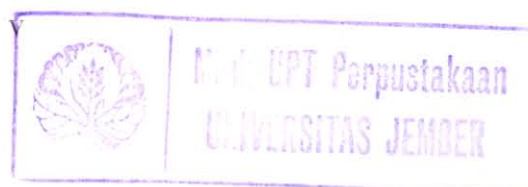
Seluruh staff pengajar khususnya kepada Dosen Pembina Mata Kuliah Metodologi Penelitian Prof. Dr. Murdijanto Pb,SE,SU pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember, yang ikhlas menuangkan segala ilmu pengetahuan yang mereka miliki kepada penulis sebagai bekal peningkatan pengetahuan kelak.

Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya dan Ketua Yayasan Pendidikan Universitas Surabaya, yang telah memberikan kesempatan pada penulis untuk mengikuti pendidikan Program Magister Manajemen.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya atas semua bantuan yang telah diberikan, semoga tesis ini dapat berguna serta bermanfaat bagi mereka yang berkepentingan.

Jember, Februari 2001

Penulis



## RINGKASAN

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui rangking tingkat kepentingan faktor – faktor motivasi, yang terdiri atas *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical supervision, policies and administration, interpersonal relationship and working condotion*, dalam hal ini pengaruhnya terhadap kepuasan kerja di Kantor Dinas Terminal Pusat, di Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Terminal Purabaya, di UPTD Terminal Tambak Osowilangun, di UPTD Terminal Joyoboyo, di UPTD Terminal Bratang.

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *AHP*. Prinsip kerja *AHP* adalah menyederhanakan masalah kompleks yang tidak terstruktur, strategik dan dinamik menjadi bagian-bagiannya, serta menata variabel dalam suatu hierarki, kemudian tingkat kepentingan setiap variabel diberi nilai numerik secara subyektif tentang arti pentingnya secara relatif dibandingkan dengan variabel lain. Dari berbagai pertimbangan tersebut kemudian dilakukan sintesa untuk menetapkan variabel yang memiliki prioritas tertinggi dan berperan untuk mempengaruhi hasil dari sistem tersebut.

Berdasarkan analisis dari penelitian ini menunjukkan bahwa rangking untuk faktor-faktor motivasi berpengaruh terhadap kepuasan untuk seluruh terminal di Kota Surabaya adalah *working condition, technical supervision, interpersonal relationship, responsibility* dan *attractiveness*. *Working condition* menempati rangking pertama. Ini berarti kondisi kerja dilingkungan kantor sangat menyenangkan, maka karyawan akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Rangking ke dua diwakili oleh *technicak supervision*. Ironis sekali apabila yang masa kerjanya rata-rata senior (lebih dari 10 tahun), karyawan masih memerlukan atau mementingkan faktor pengawasan. Hal ini dapat terjadi apabila dikaitkan dengan kondisi dan situasi yang ada. *Interpersonal relationship* merupakan faktor ke tiga yang dipentingkan oleh karyawan. Hal ini terjadi karena hubungan baik antar karyawan di kantor merupakan salah satu sebab kenapa mereka menjadi loyal terhadap perusahaan. Data sebelumnya menunjukkan rata-rata karyawan merupakan karyawan senior. Faktor ke empat *responsibility* menunjukkan bahwa para karyawan konsisten melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara bertanggung jawab, hal tersebut berkaitan pula dengan faktor kelima dimana *attractiveness of the work it self* bagi mereka.

## Abstract

Theoretically, there are many variables that can influence job satisfaction. Herzberg says that job satisfaction can be influenced by 10 factors of Motivation, namely achievement, recognition attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical supervision, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition.

Dinas Terminal Kota Surabaya has a problem with this kind of job satisfaction. It is too difficult to identify what factors that dominantly influence the job satisfaction, and how significant analytical hierarchy process (AHP) model can support the research to find the priority of those ten factors that influence the satisfaction. The model can simply the complex unstructured problems. So there will be a hierarchical strategic and dynamic concept relevant to the problems.

Dinas Terminal Kota Surabaya has 5 divisions, namely Dinas Terminal Pusat, UPTD terminal Purabaya, UPTD Terminal Tambak Oso Wilangun, UPTD Terminal Joyoboyo, and UPTD Terminal Bratang. Result of this research, is that in this 5 divisions, the priority is working condition factors, technical supervision, interpersonal relationship, responsibility and attractiveness. It means that if the organization can serve the nice working condition, so the employee will be motivated to work and get satisfaction. The second factor, is technical supervision. It means that the employee still want the leader empathy. The third is interpersonal relationship. It means that if the employee get a nice interpersonal relationship in the office, he'll be satisfied. The forth is responsibility. It means that if the organization give the authority to the employee, he'll be satisfied. The fifth is attractiveness. It means that if the work itself seems to attractive, the employee will be satisfied. The implication is that if the organization can serve those priority factors, so the employee will be satisfied and loyal.

Daftar Isi

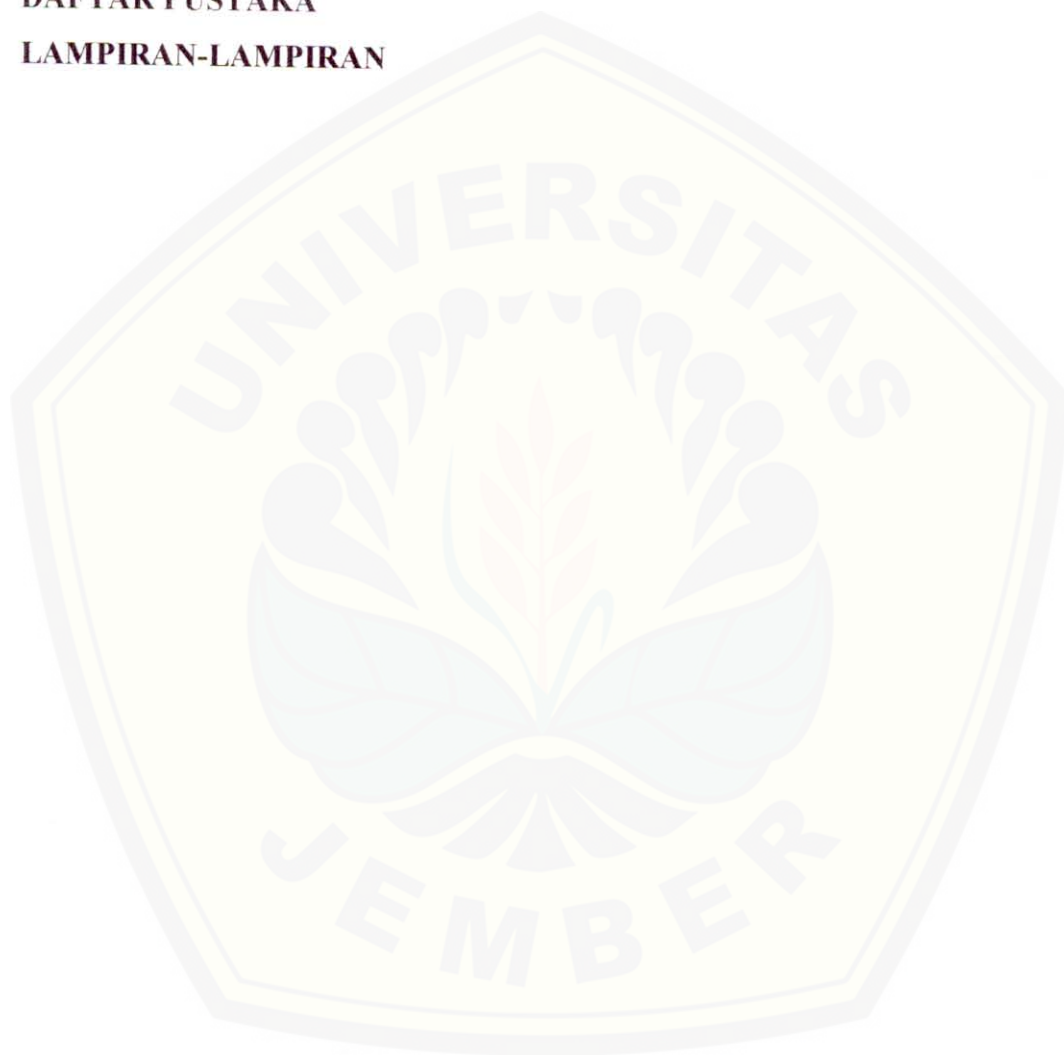
	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b>	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b>	iii
<b>HALAMAN PENETAPAN PANITIA PENGUJI</b>	iv
<b>UCAPAN TERIMA KASIH</b>	v
<b>RINGKASAN</b>	vi
<b>ABSTRACT</b>	vii
<b>DAFTAR ISI</b>	viii
<b>DAFTAR TABEL</b>	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.3.1 Tujuan Umum	4
1.3.2 Tujuan Khusus	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	7
2.1 Landasan teori	7
2.1.1 Teori-Teori Motivasi	7
2.1.1.1 Teori Kebutuhan Maslow	7
2.1.1.2 Teori Dua Faktor Hezberg	9
2.1.1 Pengertian Kepuasan	10
2.1.2.1 Teori Diskripsi	11

2.1.2.2 Teori Keadilan	12
2.2 Penelitian Terdahulu	13
2.2.1 Penelitian Koko Srimulyo	14
2.2.2 Penelitian sawitri	14
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL</b>	15
3.1. Kerangka Konseptual	15
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	17
4.1 Gambaran Obyek Penelitian	17
4.2 Populasi dan Sampel	19
4.3 Identifikasi Variabel	19
4.4 Definisi Operasional Variabel	20
4.5 Lokasi dan Waktu Penelitian	22
4.6 Prosedur Pengambilan Data	22
4.7 Alat atau Instrumen Penelitian	23
4.8 Teknik Analisis Data	23
<b>BAB V HASIL PENELITIAN, ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	26
5.1 Hasil Penelitian	26
5.1.1 Tanggapan Responden Terhadap Faktor-faktor Motivasi pada Kantor Dinas Terminal Kota Surabaya (Pusat)	27
5.1.2 Tanggapan Responden Terhadap Faktor-faktor Motivasi pada UPTD Terminal Purabaya	32
5.1.3 Tanggapan Responden Terhadap Faktor-faktor Motivasi pada UPTD Terminal Tambak Osowilangun	34
5.1.4 Tanggapan Responden Terhadap Faktor-faktor	



Motivasi pada UPTD Terminal Joyoboyo	36
5.1.5 Tanggapan Responden Terhadap Faktor-faktor Motivasi pada UPTD Terminal Bratang	38
5.1.6 Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Dinas Terminal Kota Surabaya	39
5.2 Analisis Hasil Penelitian	41
5.2.1 Teknik AHP	41
5.2.2 Menentukan Atribut	42
5.3 Menentukan Rangking Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor Dinas Terminal Kota Surabaya	43
5.3.1 Rangking Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor Terminal Pusat	43
5.3.2 Rangking Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Purabaya	45
5.3.3 Rangking Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Tambak Osowilangun	46
5.3.4 Rangking Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Joyoboyo	47
5.3.5 Rangking Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Bratang	48
5.3.6 Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan dinas Terminal Kota Surabaya	49
5.4 Pembahasan	49
5.4.1 Performance	49
5.4.2 Penjumlahan Bobot Alternatif untuk Mengetahui Nilai Keputusan Alternatif	53
5.4.3 Penjumlahan Bobot Alternatif untuk Mengetahui Nilai Keputusan Alternatif Setelah diurutkan	54

<b>BAB VI SIMPULAN DAN SARAN</b>	57
6.1 Simpulan	57
6.2 Saran	58
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	59
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	



**Daftar Tabel**

	Halaman	
Tabel 5.1	Prioritas kepentingan faktor-faktor motivasi Hezberg di Kantor Dinas Terminal Surabaya Kota	27
Tabel 5.2	Prioritas kepentingan faktor-faktor motivasi Hezberg di Kantor UPTD Terminal Purabaya	33
Tabel 5.3	Prioritas kepentingan faktor-faktor motivasi Hezberg di Kantor UPTD Terminal Tambak Osowilangun	35
Tabel 5.4	Prioritas kepentingan faktor-faktor motivasi Hezberg di Kantor UPTD Terminal Joyoboyo	37
Tabel 5.5	Prioritas kepentingan faktor-faktor motivasi Hezberg di Kantor UPTD Terminal Bratang	38
Tabel 5.6	Tingkat kepuasan kerja karyawan Dinas Terminal di kota Surabaya	40
Tabel 5.7	Rangking faktor kepuasan kerja di Kantor Dinas Terminal Pusat	44
Tabel 5.8	Rangking faktor kerja di UPTD terminal Purabaya	45
Tabel 5.9	Rangking faktor kepuasan kerja di UPTD Terminal Tambak Osowilangun	46
Tabel 5.10	Rangking faktor kerja di UPTD Terminal Joyoboyo	47
Tabel 5.11	Rangking faktor kerja di UPTD Terminal Bratang	48
Tabel 5.12	Tingkat kepuasan kerja karyawan Dinas Terminal Kota di Surabaya	49
Tabel 5.13	Penjumlahan bobot alternatif untuk mengetahui nilai keputusan alternatif	56
Tabel 5.14	Penjumlahan bobot alternatif untuk mengetahui nilai keputusan alternatif setelah diurutkan	56

**Daftar Gambar**

		Halaman
Gambar	2.1 Maslow Hierarchy of needs	8
Gambar	3.1 Model Dasar Proses Motivasi	15
Gambar	5.1 Grafik Sensitivitas Performance	52



**Daftar Lampiran**

- Lampiran 1   Rangking 10 Faktor Kepuasan Kerja
- Lampiran 2   Hirarki Kepuasan Kerja
- Lampiran 3   Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja
- Lampiran 4   Pengumpulan Metode Eigen Value untuk Bobot Relatif
- Lampiran 5   Kuisisioner



## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah memuat aturan-aturan pemberian otonomi terhadap daerah-daerah. Surabaya merupakan salah satu daerah yang mau tidak mau harus mulai mengimplementasikan perundangan yang dimaksud. Tujuan pemberian otonomi daerah adalah untuk meningkatkan sumber daya dan hasil guna penyelenggaraan pemerintahan di daerah, terutama dalam melaksanakan pembangunan dan pelayanan terhadap masyarakat, serta untuk meningkatkan stabilitas politik dan kesatuan bangsa.

Dalam upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, instansi pemerintah perlu mempunyai pegawai atau karyawan yang perilakunya termotivasi secara baik, mengarah kepada tujuan organisasi dan aktivitas-aktivitasnya tidak mudah terganggu oleh gangguan-gangguan kecil (Gomez, 1995 : 179). Hal ini dikarenakan karyawan merupakan ujung tombak yang memiliki peranan langsung dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dinas Terminal Kota Surabaya merupakan salah satu instansi pemerintah yang mempunyai fungsi melayani masyarakat dalam bentuk penyediaan dan pengelolaan terminal sebagai fasilitas yang sangat dibutuhkan publik/masyarakat. Selain memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa pelayanan kepentingan publik ini, Dinas Terminal Kota Surabaya juga merupakan kontributor yang dapat diharapkan untuk perolehan dan peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dalam relevansinya dengan retribusi yang dipungut.

Kepuasan yang dirasakan oleh masyarakat atas pelayanan yang baik dari Dinas Terminal Kota Surabaya akan dapat mengakibatkan meningkatkannya kesadaran masyarakat untuk membayar retribusi yang telah ditetapkan. Kepuasan pengguna

terminal akan tergantung pada pelayanan yang diberikan oleh Dinas Terminal Kota Surabaya. Sementara pelayanan yang baik kepada publik/masyarakat, merupakan konsekuensi dari adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Dinas Terminal Kota Surabaya.

Secara teoritis, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh faktor motivasi. Apabila faktor-faktor yang dapat memotivasi karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dipenuhi oleh organisasi, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Menurut Herzberg, ada variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor motivator. (Panji Anoraga dan Sri Suyati, 1995 : 174).

Faktor pemeliharaan merupakan faktor ekstrinsik yaitu pengaruh dari luar diri seseorang karyawan yang akan menimbulkan ketidakpuasan. Faktor pemeliharaan ini antara lain meliputi : upah (*wages*), kondisi kerja (*working condition*), kebijaksanaan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*technical supervisor*), dan hubungan antar personal (*personal communication*). Faktor kedua adalah faktor motivator yang merupakan faktor instrinsik, yaitu pengaruh dalam diri seseorang yang terdiri dari keberhasilan pelaksanaan (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri menarik (*attractiveness of the work itself*), tanggung jawab (*responsibility*) dan pengembangan karir (*advancement*).

Semakin meningkatnya tuntutan masyarakat atas kualitas layanan Dinas Terminal Kota Surabaya akan menuntut peningkatan kualitas kerja Dinas Terminal Kota Surabaya. Peningkatan kualitas kerja karyawan dapat bersumber dari kepuasan yang dirasakannya. Kepuasan yang dirasakan karyawan seperti telah dikemukakan sebelumnya dapat bersumber dari faktor motivasi yang diberikan oleh organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, dalam penelitian ini akan dilakukan analisis pengaruh faktor motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Terminal Kota Surabaya.

Dinas Terminal Kota Surabaya meliputi Kantor Dinas Terminal Pusat Surabaya, Kantor Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) Terminal Joyoboyo, Kantor UPTD Terminal Tambak Oso Wilangun, Kantor UPTD Terminal Bratang dan Kantor UPTD Terminal Purabaya. Dalam penelitian ini juga akan dianalisis ada tidaknya perbedaan tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi diantara masing-masing kantor Dinas Terminal, yang ada di Surabaya. Kesepuluh faktor motivasi tersebut sulit untuk dideteksi berdasarkan kepentingan dan signifikansinya dalam mempengaruhi kepuasan kerja, karena banyaknya jumlah dan macam variabel menurut Herzberg. Hal ini akan dapat memungkinkan timbulnya hasil penelitian yang bias. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba untuk menganalisis secara skala prioritas, dari faktor yang paling penting hingga faktor yang dianggap tidak penting pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian ini mengambil judul : **“Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Dinas Terminal di Kota Surabaya Ditinjau dari Faktor Motivasi Herzberg dengan Menggunakan Teknik AHP”**.

## 1.2. Rumusan Permasalahan

Berdasar latar belakang masalah, sebagaimana diuraikan sebelumnya, maka dengan variabel yang menjadi usulan Herzberg, adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor Dinas Terminal Kota Surabaya ?
2. Bagaimanakah rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor UPTD Terminal Purabaya ?



3. Bagaimanakah rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor UPTD Terminal Osowilangun ?
4. Bagaimanakah rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor UPTD Terminal Joyoboyo ?
5. Bagaimanakah rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor UPTD Terminal Bratang ?
6. Bagaimanakah rangking tingkat kepuasan kerja karyawan di 5 Kantor (Terminal Pusat dan empat UPTD di Kota Surabaya) ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan permasalahan, maka tujuan penelitian ini dapat diklasifikasikan menjadi dua, yakni tujuan umum dan tujuan khusus.

#### **1.3.1. Tujuan Umum**

Secara umum, tujuan peneliti ini adalah untuk mengetahui tingkat kepentingan motivasi rangking tingkat kepuasan karyawan pada 5 Kantor Terminal pada Dinas Terminal Kota Surabaya.

### 1.3.2. Tujuan Khusus

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan permasalahan, maka tujuan khusus penelitian ini adalah :

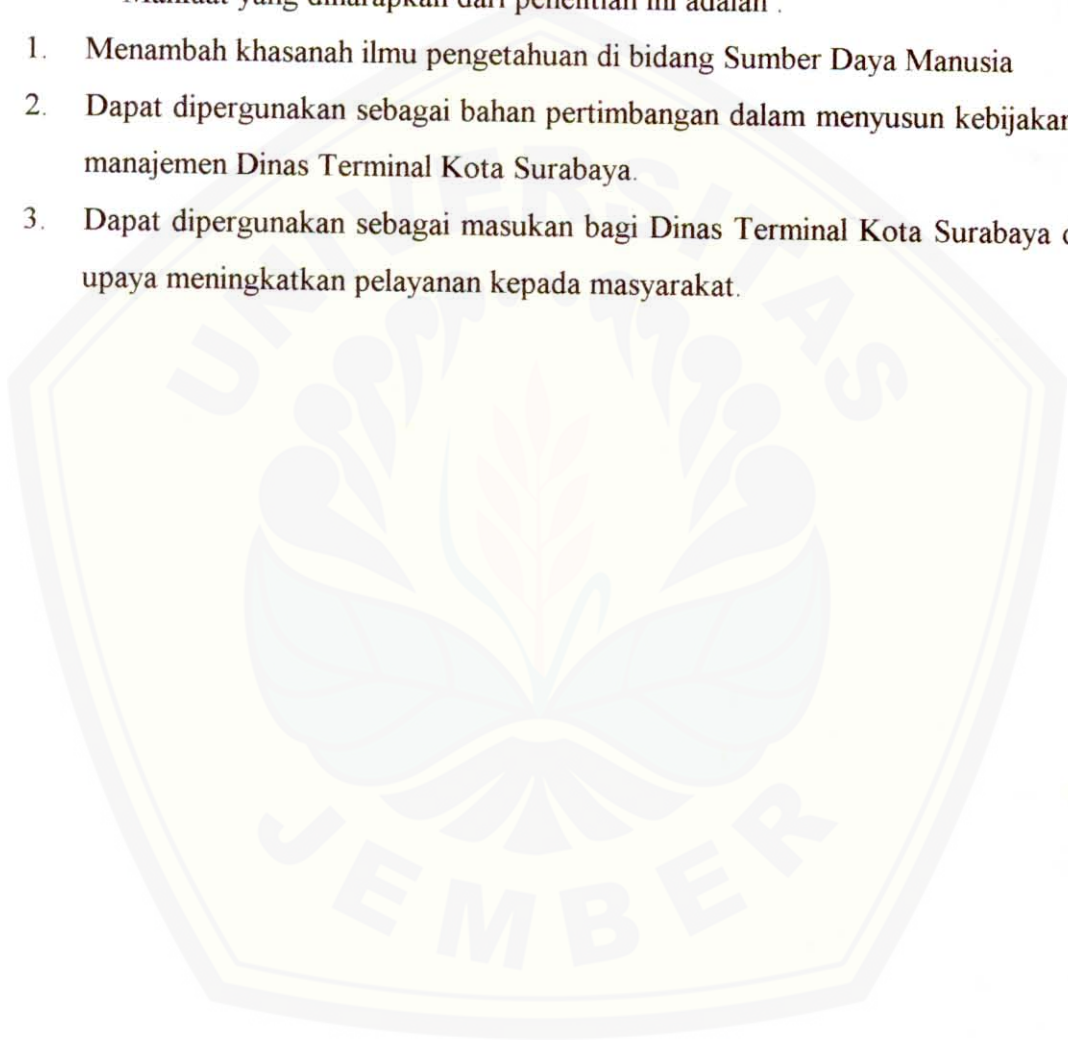
1. Untuk mengetahui rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor Dinas Terminal Kota Surabaya .
2. Untuk mengetahui rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor UPTD Terminal Purabaya.
3. Untuk mengetahui rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor UPTD Terminal Osowilangun .
4. Untuk mengetahui rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor UPTD Terminal Joyoboyo.
5. Untuk mengetahui rangking tingkat kepentingan faktor-faktor motivasi, yang terdiri dari *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical skill, company policies and administration, interpersonal relationship and working condition*, yang dapat menimbulkan kepuasan kerja di Kantor UPTD Terminal Bratang .

6. Untuk mengetahui rangking tingkat kepuasan kerja karyawan di 5 Kantor Terminal pada Dinas Terminal di Kota Surabaya.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang Sumber Daya Manusia
2. Dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan bagi manajemen Dinas Terminal Kota Surabaya.
3. Dapat dipergunakan sebagai masukan bagi Dinas Terminal Kota Surabaya dalam upaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Teori-Teori Motivasi

Sebenarnya banyak dikemukakan oleh para ahli tentang teori-teori motivasi yang berhubungan dengan prestasi kerja, yang terdiri dari : (1) Teori Kebutuhan Maslow (2) Teori Dua Faktor Herzberg.

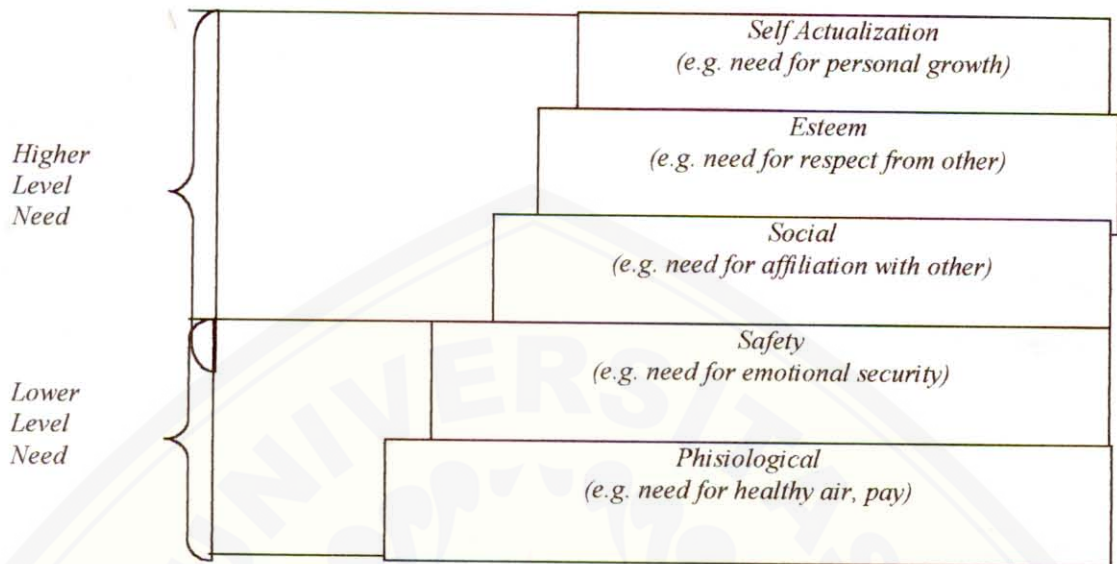
##### 2.1.1.1 Teori Kebutuhan Maslow

Teori motivasi yang dikemukakan Maslow yaitu teori motivasi yang berdasarkan pada hirarki kebutuhan secara individu, yang terdiri dari lima tingkatan kebutuhan manusia. Kebutuhan yang lebih tinggi akan memotivasi seseorang untuk berupaya mendapatkan kebutuhan tersebut, setelah kebutuhan yang lebih rendah (sebelumnya) terpuaskan.

Milkovich and Boudreau (1991:167) menyatakan tentang inti dari teori Maslow adalah :

1. *Physiological needs, the needs for food, water and air*
2. *Safety security needs, the needs for security, stability and the absence from pain, threat or illness.*
3. *Social needs, the needs for affection, belongingness, love.*
4. *Esteem needs, the needs for personal feelings of achievement or self-esteem and also a need for recognition or respect from others.*
5. *Self actualization needs, the needs to become all one is capable of becoming, to realize one's own potential or achieve self fulfillment.*

Hirarki kebutuhan dan Maslow dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Maslow Hierarchy of needs

Sumber : Du Brin (1989:361)

Selanjutnya dikatakan oleh Maslow, bahwa kebutuhan utama manusia berada pada tingkat pertama yaitu kebutuhan fisiologis yang terdiri dari kebutuhan untuk makan, minum, perumahan, sex dan lain sebagainya. Kebutuhan tingkat yang kedua yaitu kebutuhan keselamatan, perlindungan dari ancaman bahaya dan perampasan ataupun pemecatan dari pekerjaan. Kebutuhan pada tingkat ketiga yaitu kebutuhan sosial yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, kepuasan karena diterima oleh kelompok masyarakat, rasa kekeluargaan, persahabatan saling hormat-menghormati dan kasih sayang. Kebutuhan tingkat keempat yaitu kebutuhan akan status atau kedudukan, kehormatan diri, reputasi dan prestasi. Kebutuhan tingkat kelima yaitu kebutuhan pemenuhan dan pengembangan diri semaksimal mungkin, kreativitas, ekspresi diri dan melakukan apa yang paling cocok serta menyelesaikan pekerjaan sendiri.

Maslow mengemukakan bahwa orang berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih pokok sebelum mengarahkan kemauannya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang lebih tinggi. Kebutuhan-kebutuhan itu akan saling menopang. Suatu kebutuhan yang lebih rendah tidak secara otomatis menjadi hilang bila kebutuhan yang lebih tinggi muncul. Hal yang paling penting dalam pemikiran Maslow yaitu kebutuhan yang telah dipenuhi akan menurun daya intensitas motivasinya terhadap kebutuhan tersebut.

### 2.1.1.2 Teori Dua Faktor Herzberg

Menurut Hodgetts (1997:340) Herzberg telah mengembangkan teori hirarki kebutuhan dari Maslow menjadi teori dua faktor tentang motivasi. Dua faktor tersebut dinamakan pemuas (*motivation factor*) dan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*). Faktor pemuas lazim disebut *satisfiers* atau *intrinsic motivation*, sedangkan faktor pemeliharaan disebut *dissastifiers* atau *extrinsic motivation*.

Faktor pendorong ini antara lain meliputi aspek – aspek antara lain :

1. Prestasi (*Achievement*)
2. Pengakuan (*Recognition*)
3. Daya tarik pekerjaan itu sendiri (*Attractiveness of the work itself*)
4. Tanggung jawab (*Responsibility*)
5. Peluang untuk pengembangan (*Advancement*)
6. Gaji (*Salary*)
7. Pengawasan (*Technical Supervision*)
8. Peraturan dan Kebijakan (*company policies and administration*)
9. Hubungan antar karyawan (*interpersonal relationship*)
10. Kondisi lingkungan pekerjaan (*working condition*)

Arti penting dari hasil penelitian Herzberg ini adalah bahwa manajer perlu memahami faktor-faktor apa yang dapat digunakan untuk memotivasi para karyawan. Sementara faktor pemeliharaan sebagai faktor negatif akan mengurangi



ketidakpuasan karyawan. Oleh karena itu faktor – faktor ini tidak akan dapat digunakan untuk memotivasi bawahan.

### 2.1.2 Pengertian Kepuasan Kerja

Dalam kehidupan berorganisasi, kepuasan kerja biasanya digunakan sebagai dasar ukuran tingkat kematangan organisasi. Salah satu gejala yang menyebabkan kurang baiknya kondisi kerja suatu organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Sebaliknya kepuasan kerja yang tinggi merupakan indikasi bagi efektivitas manajemen, yang berarti bahwa organisasi telah dikelola dengan baik.

Kreitner (1995:159) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu respon efektif atau emosional yang mengarah kepada berbagai tampilan dari suatu pekerjaan. Definisi ini memandang kepuasan kerja bukanlah sebagai suatu konsep yang satu (*unitary concept*), tetapi lebih kepada suatu pengertian bahwa seseorang dapat secara relatif terpuaskan dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak terpuaskan dengan satu atau lebih aspek pekerjaan lainnya.

Sedangkan definisi kepuasan kerja menurut Ivancevich and Matteson (1997:64) adalah sebagai berikut : “*Job satisfaction is an attitude that individual have about their jobs. It results from their perception of their jobs*”.

Maksud dari aspek pekerjaan disini ialah upah, peluang promosi, supervisor dan teman sekerja yang juga berasal dari faktor lingkungan kerja seperti kebijaksanaan dari prosedur, afiliasi kelompok kerja dan kondisi kerja.

Sementara Schermerhorn et. Al (1988:43) mengemukakan “*Job satisfaction is the degree to which an individual feels positively or negatively about the various facets of the job taks. The work setting and relationship with coworkers. It is underlying belief as feeling that conveys someones’s evaluation of their overall job and its separate aspects. It also reflects the degree to which the expectations of a psychological contract are being fulfilled*”.

Pada dasarnya, kepuasan kerja seseorang tergantung kepada selisih antara harapan, kebutuhan atau nilai dengan apa yang menurut perasaannya/persepsinya

telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaannya. Seseorang dikatakan puas bila tidak ada selisih (*difference*) antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan karena batas minimum yang telah terpenuhi. Berdasarkan uraian tersebut diatas, dapat dilihat bahwa definisi kepuasan kerja belum ada keseragaman, meskipun tidak terdapat perbedaan yang mendasar. Pada intinya kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, dimana sikap tersebut menyangkut respon terhadap selisih dari apa yang menjadi harapannya dengan apa (kenyataan) yang didapat dari tempat kerjanya.

#### 2.1.2.1 Teori Diskripansi

Pada awalnya, teori ini dikembangkan oleh Porter (1985 : 94), yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai selisih antara berapa banyak yang sebenarnya ada dengan berapa banyak kenyataan yang ada.

Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan dengan jumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) antara harapan-harapan, kebutuhan-kebutuhan atau nilai-nilai yang seharusnya dengan apa yang menurut perasaannya atau persepsinya telah diperoleh atau dicapai. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atau kenyataan, mengingat batas minimum telah dipenuhi.

Bila kenyataan yang ada dirasakan lebih besar dari apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas, karena selisih yang ada akan menguntungkannya. Sebaliknya, semakin besar selisih antara kenyataan dengan standar yang diinginkan, maka semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan.

Para individu pada dasarnya mempunyai sejumlah kebutuhan seperti kebutuhan fisiologi, keamanan, rasa memiliki, cinta, penghargaan (sosial) dan aktualisasi diri. Sementara faktor-faktor kerja seperti gaji pekerja itu sendiri, pengawasan, promosi, teman sekerja dan kondisi kerja juga dapat memenuhi satu atau lebih kebutuhan-kebutuhan tersebut. Kepuasan pekerja terhadap pekerjaan



selanjutnya ditentukan bersama oleh berapa tinggi tiap-tiap faktor pekerjaan dinilai dan berapa banyak instrumental pekerjaan didalam mencapai nilai hasil itu.

Ada tiga faktor yang mempengaruhi harapan pekerja, yaitu :

1. Individu membawa "assets" ke perusahaan, seperti pengalaman, senioritas, pendidikan dan lain-lain;
2. Pekerja mempertimbangkan macam-macam tuntutan kerja. Misalnya semakin banyak pekerjaan menuntut individu, semakin tinggi harapan individu terhadap imbalan atas pekerjaan yang ada;
3. Pekerja memperhatikan pekerja-pekerja lain disekitarnya untuk melihat apakah benefit kerjanya fair, layak dan adil.

Dengan demikian, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kondisi yang seharusnya ada, antara lain : perasaan seseorang terhadap input, karakteristik pekerjaan dan perasaan keadilan.

#### 2.1.2.2 Teori Keadilan

Prinsip teori keadilan (Sondang; 1997:291) adalah perasaan puas atau tidak puas yang dirasakan seseorang tergantung pada apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi atau faktor tertentu. Untuk itu, seseorang akan membandingkan rasio input dengan outcomes atau pekerjaannya dengan rasio input dengan outcomes orang lain. Teori ini mengandung empat komponen utama, yaitu :

1. Individu yang merasakan diperlakukan adil atau tidak adil
2. Kelompok atau orang yang dipakai sebagai pembanding rasio input dengan outcomes. Kelompok pembanding ini bisa dari perusahaan yang sama, perusahaan lain atau kondisi kelompok/orang itu sendiri diwaktu yang lalu.
3. Input, yaitu karakteristik individu yang dibawa ke pekerjaan, misal pendidikan, pengalaman, kecakapan, banyaknya usaha yang dicurahkan dan sebagainya.
4. *Outcomes*, yaitu sesuatu yang diterima seseorang di pekerjaan seperti gaji, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan, peluang karir (aktualisasi diri).

Berdasarkan teori ini, keadilan dikatakan ada jika karyawan menganggap bahwa rasio antara input dengan outcomes sama dengan rasio input dengan outcomes orang lain yang dijadikan bandingan. Sebaliknya ketidakadilan dirasakan bila rasio input atau "outcomes" nya tidak sama dengan rasio input atas "outcomes" yang dijadikan bandingan. Rasio ini bisa lebih kecil atau lebih besar dari rasio perbandingan.

Ketidakadilan adalah salah satu sumber ketidakpuasan kerja karyawan. Faktor ini dapat mengakibatkan motif tindakan seseorang/karyawan untuk menuntut/menegakkan keadilan. Seseorang akan mengubah input usahanya bila tindakan tersebut berpengaruh baik pada ketidakadilan yang diterimanya. Artinya seorang karyawan yang mendapat kompensasi kecil atau tidak sesuai dengan usaha yangtelah dicurahkan (atau tidak sama dengan orang yang dijadikan bandingan), akan menegakkan keadilan dengan meningkatkan input usahanya sehingga prestasi kerjanya meningkat.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam teori keadilan ini, antara lain dasar-dasar untuk memilih orang/kelompok yang dijadikan bandingan dasar-dasar untuk memilih tanggapan-tanggapan yang berbeda terhadap ketidakadilan, serta dasar-dasar untuk menentukan akibat-akibat pribadi dan karakteristik-karakteristik pekerjaan apa yang dianggap sebagai input dan hasil dari proses perbandingan tersebut. Namun demikian, dengan segala keterbatasannya, teori keadilan menyediakan pengetahuan untuk menjelaskan dan meramalkan sikap keryawan tentang upah, disamping juga menekankan pentingnya pembanding dalam situasi kerja, dimana orang/kelompok pembanding tersebut memiliki nilai potensial dalam usaha menyusun kembali program pengupahan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Ada dua penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Penelitian tersebut antara lain :

### **2.2.1 Penelitian Koko Srimulyo (1999)**

Dalam tesisnya, Koko melakukan analisis sehubungan dengan motivasi Maslow dengan kinerja pustakawan di kotamadya Surabaya. Kesamaan penelitian Koko dengan penelitian ini adalah bahwa keduanya sama-sama membahas masalah motivasi karyawan. Perbedaannya adalah bahwa Koko melakukan analisis pengaruh faktor motivasi Maslow terhadap kinerja, sedangkan penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi Herzberg terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitiannya Koko menggunakan alat analisis regresi ganda, sedangkan dalam penelitian ini digunakan *Analytic Hierarchy Process*. Hasil penelitian Koko adalah bahwa secara serentak faktor motivasi menurut Maslow berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara faktor yang mendominasi adalah faktor keamanan.

### **2.2.2 Penelitian Sawitri (1998)**

Dalam tesisnya, Sawitri menganalisis faktor-faktor yang dapat memotivasi manajer perusahaan swasta dan BUMN di Surabaya. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian Sawitri adalah sama-sama menggunakan dasar teori Herzberg. Perbedaannya adalah penggunaan alat uji hipotesisnya dan variabel terikatnya. Hasil penelitian Sawitri menjelaskan bahwa faktor yang paling penting untuk memotivasi karyawan swasta adalah kualitas pengawasan. Sedang yang paling penting untuk memotivasi karyawan BUMN adalah faktor gaji.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

Sesuai dengan landasan teori yang telah dikemukakan dalam Bab II, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 3.1 Model dasar proses motivasi

Sumber : Hotgetts (1997 : 332), diolah.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN, ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Hasil Penelitian

Dalam penulisan tesis ini, variabel pokok yang diteliti adalah variabel motivasi Herzberg, yang terdiri dari 10 faktor, yaitu *achievement, recognition, attractiveness, responsibility, advancement, salary, technical supervision, company policies and administration, interpersonal relationship dan working condition*. Faktor – faktor tersebut akan dilihat kaitannya dengan kepuasan kerja karyawan Dinas Terminal Kota Surabaya. Bagaimanakah faktor – faktor secara skala prioritas menjadi bermakna dalam mempengaruhi kepuasan kerja, akan dianalisis dalam bab ini. Sebagaimana dikemukakan sebelumnya, bahwa ada 5 Kantor Dinas Terminal di kota Surabaya yang akan dilihat dan diperbandingkan dalam penelitian ini.

Secara singkat, disini akan dijelaskan tahapan proses analisisnya. Mula – mula kepada sejumlah reponden diminta menjawab daftar pertanyaan yang telah didesain sesuai dengan alat analisis yang digunakan, yakni AHP (*Analytic Hierarchy Process*). Didalam AHP ini responden yang dibutuhkan, tidak terlalu banyak. Pengambilan sampel secara acak dilakukan dengan metoda “*brain storming*”. Dengan demikian 10 responden untuk masing – masing kantor Dinas Terminal yang akan diperbandingkan dianggap telah representatif.

Ada 2 jenis pertanyaan/ Pernyataan dalam penelitian ini, yakni pertanyaan tentang skala prioritas untuk 10 faktor motivasi dan pertanyaan tentang kepuasan secara umum terhadap organisasi, yang dalam hal ini adalah kantor Dinas terminal dimana responden bertugas.

Setelah daftar pertanyaan diisi dan kembali kepada peneliti, maka pengolahan data dilakukan dengan menggunakan “*software AHP*” Hasil olah data akan menunjukkan generalisasi tingkat kepentingan masing – masing faktor motivasi yang diteliti, baik secara keseluruhan pada Dinas Terminal Kota yang ada di Surabaya, maupun secara individual.

diteliti, baik secara keseluruhan pada Dinas Terminal Kota yang ada di Surabaya, maupun secara individual.

Secara rinci gambaran hasil penelitian di lapangan dapat diungkapkan seperti berikut ini.

### 5.1.1 Tanggapan Responden Terhadap Faktor – Faktor Motivasi pada Kantor Dinas Terminal Kota Surabaya (Pusat)

Kepada responden Kantor Dinas Terminal, diminta untuk memberikan prioritas terhadap faktor – faktor motivasi, yakni dari faktor *achivement* hingga faktor *working condition*. Hasilnya dapat dilihat pada tabel 5.2.

**Tabel 5.1**  
**Prioritas Kepentingan Faktor - Faktor Motivasi Herzberg**  
**Di Kantor Dinas Terminal Kota**

Resp.	PRIORITAS KEPENTINGAN									
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1	4	3	8	7	2	1	10	5	6	9
2	1	5	7	8	2	3	10	6	4	9
3	2	3	7	6	1	4	9	5	8	10
4	4	2	5	7	1	3	9	6	8	10
5	3	6	4	7	2	1	10	4	9	8
6	4	2	6	9	5	1	8	3	10	7
7	1	3	6	7	4	2	10	5	8	9
8	3	2	6	7	4	1	8	5	10	9
9	2	4	7	5	3	1	8	6	10	9
10	3	4	7	8	1	2	10	6	5	9

Sumber : Data Primer, diolah

Keterangan :

1. X1 : *achievement*,
2. X2 : *recognition*,
3. X3 : *attractiveness*,
4. X4 : *responsibility*,
5. X5 : *advancement*,
6. X6 : *salary*,
7. X7 : *technical supervision*
8. X8 : *company policies and administration*,
9. X9 : *interpersonal relationship*,
10. X10 : *working condition*

Tabel 5.1 menjelaskan bahwa responden nomor 1 pada Kantor Dinas Terminal Kota ( Terminal Pusat) Surabaya berpendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *salary (X6)*. Selanjutnya faktor *advancement (X5)* merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *recognition (X2)*. Faktor ke empat adalah *achievement (X1)*. Selanjutnya secara berurutan adalah faktor *company policies and administration (X8)*, faktor *interpersonal relationship (X9)*, faktor *responsibility (x4)*, faktor *attractiveness (X3)*, faktor *working condition (X10)* dan faktor *technical supervision (X7)*

Responden nomor 2 mempunyai pendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *achievement(X1)*. Selanjutnya faktor *advancement (X5)* merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *salary (X6)*. Faktor ke empat adalah *interpersonal relationship (X9)*. Selanjutnya secara berurutan adalah :

1. Faktor *recognition (X2)*,
2. Faktor *company policies and administration (X8)*,
3. Faktor *attractiveness (X3)*,

4. Faktor *responsibility* (x4),
5. Faktor *working condition* (X10) dan
6. Faktor *technical supervision* (X7).

Responden nomor 3 mempunyai pendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *advancement* (X5). Selanjutnya faktor *achievement* (X1) merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *recognition* (X2). Faktor ke empat adalah *salary* (X6). Selanjutnya secara berurutan adalah:

1. Faktor *company policies and administration* (X8),
2. Faktor *responsibility* (x4),
3. Faktor *attractiveness* (X3),
4. Faktor *interpersonal relationship* (X9),
5. Faktor *technical supervision* (X7),
6. Faktor *working condition*.(X10).

Responden nomor 4 mempunyai pendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *advancement* (X5). Selanjutnya faktor *recognition* (X2) merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *salary* (X6). Faktor ke empat adalah *achievement* (X1). Selanjutnya secara berurutan adalah:

1. Faktor *attractiveness* (X3)
2. Faktor *company policies and administration* (X8),
3. Faktor *responsibility* (x4),
4. Faktor *interpersonal relationship* (X9),
5. Faktor *technical supervision* (X7),
6. Faktor *working condition*.(X10).

Responden nomor 5 mempunyai pendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *salary* (X6). Selanjutnya



faktor *advancement* (X5) merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *achievement* (X1). Faktor ke empat adalah *attractiveness* (X3). Selanjutnya secara berurutan adalah:

Faktor *company policies and administration* (X8),

1. Faktor *recognition* (X2),
2. Faktor *responsibility* (X4)
3. Faktor *working condition*. (X10)
4. Faktor *interpersonal relationship* (X9)
5. Faktor *technical supervision* (X7)

Responden nomor 6 mempunyai pendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *salary* (X6). Selanjutnya faktor *recognition* (X2) merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *company policies and adm.* (X8). Faktor ke empat adalah *achievement* (X1). Selanjutnya secara berurutan adalah:

1. Faktor *advancement* (X5)
2. Faktor *attractiveness* (X3),
3. Faktor *working condition* (X10)
4. Faktor *technical supervision* (X7)
5. Faktor *responsibility* (X4)
6. Faktor *interpersonal relationship* (X10)

Responden nomor 7 mempunyai pendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *achievement* (X1). Selanjutnya faktor *salary* (X6) merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *recognition* (X2). Faktor ke empat adalah *advancement* (X5). Selanjutnya secara berurutan adalah:

1. Faktor *company policies and adm.* (X8)

2. Faktor *attractiveness* (X3),
3. Faktor *responsibility* (X4),
4. Faktor *interpersonal relationship* (X9)
5. Faktor *working condition* (X10)
6. Faktor *technical supervision* (X7)

Responden nomor 8 mempunyai pendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *salary* (X6). Selanjutnya faktor *recognition* (X2) merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *achievement* (X1). Faktor ke empat adalah *advancement* (X5). Selanjutnya secara berurutan adalah:

1. Faktor *company policies and adm.* (X8)
2. Faktor *attractiveness* (X3)
3. Faktor *responsibility* (X4)
4. Faktor *technical supervision* (X7)
5. Faktor *working condition* (X10)
6. Faktor *interpersonal relationship* (X9)

Responden nomor 9 mempunyai pendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *salary* (X6). Selanjutnya faktor *achievement* (X1) merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *advancement* (X5) Faktor ke empat adalah *recognition* (X2). Selanjutnya secara berurutan adalah:

1. Faktor *responsibility* (X4)
2. Faktor *company policies and adm* (X8)
3. Faktor *attractiveness* (X3)
4. Faktor *technical supervision* (X7)
5. Faktor *working condition* (X10)
6. Faktor *interpersonal relationship* (X9)

Responden nomor 10 mempunyai pendapat bahwa faktor yang paling menyebabkan kepuasan kerja bagi dirinya adalah faktor *advancement* (X5). Selanjutnya faktor *salary* (X6) merupakan faktor nomor 2 yang dapat mempengaruhi kepuasan kerjanya. Faktor yang ditempatkan pada urutan ke 3 adalah faktor *achievement* (X1) Faktor ke empat adalah *recognition* (X2). Selanjutnya secara berurutan adalah :

1. Faktor *interpersonal relationship* (X9)
2. Faktor *company policies and adm* (X8)
3. Faktor *attractiveness* (X3)
4. Faktor *reponsibility* (X4)
5. Faktor *working condition* (X10)
6. Faktor *technical supervision* (X7)

#### **5.1.2 Tanggapan Responden Terhadap Faktor – Faktor Motivasi pada UPTD Terminal Purabaya**

Kepada 10 responden Kantor UPTD Terminal Purabaya , diminta untuk memberikan prioritas terhadap faktor – faktor motivasi, yakni dari faktor *achivement* hingga faktor *working condition*. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 5.2.

Tabel 5.2.

**Prioritas Kepentingan Faktor - Faktor Motivasi Herzberg  
Di Kantor UPTD Terminal Purabaya**

Resp.	PRIORITAS KEPENTINGAN									
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1	1	3	6	7	4	2	10	5	8	9
2	2	1	4	6	3	5	9	7	8	10
3	1	5	6	7	2	3	9	4	8	10
4	3	5	6	8	1	2	10	4	7	9
5	1	3	6	7	4	2	10	5	8	9
6	2	1	4	9	3	5	8	6	7	10
7	3	4	5	8	2	1	9	6	7	10
8	4	2	5	7	1	3	9	6	8	10
9	4	3	6	9	2	1	7	5	8	10
10	2	1	4	7	3	5	10	6	8	9

Sumber : Data Primer, diolah .

Jawaban responden yang berasal dari UPTD Terminal Purabaya, secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

Responden nomor 1, sesuai dengan prioritasnya, maka faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerjanya dapat diterangkan sebagai berikut :

1. Prioritas pertama adalah *faktor achievement (X1)*
2. Prioritas ke dua adalah faktor *salary (X6)*
3. Prioritas ke tiga adalah faktor *recognition (X2)*
4. Prioritas ke empat adalah faktor *advancement (X5)*
5. Prioritas ke lima adalah faktor *company policiies and adm. (X8)*
6. Prioritas ke enam adalah faktor *attractiveness (X3)*
7. Prioritas ke tujuh adalah faktor *responsibility (X4)*

8. Prioritas ke delapan adalah faktor *interpersonal relationship* (X9)
9. Prioritas ke sembilan adalah faktor *working condition* (X10)
10. Prioritas ke sepuluh adalah faktor *technical supervision* (X7)

Responden nomor 2, sesuai dengan prioritasnya, maka faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerjanya dapat diterangkan sebagai berikut :

1. Prioritas pertama adalah faktor *recognition* (X2)
2. Prioritas ke dua adalah faktor *achievement* (X1)
3. Prioritas ke tiga adalah faktor *advancement* (X5)
4. Prioritas ke empat adalah faktor *attractiveness* (X3)
5. Prioritas ke lima adalah faktor *salary* (X6)
6. Prioritas ke enam adalah faktor *responsibility* (X4)
7. Prioritas ke tujuh adalah faktor *company policies dan adm* (X8)
8. Prioritas ke delapan adalah faktor *interpersonal relationship* (X9)
9. Prioritas ke sembilan adalah faktor *technical supervision* (X7)
10. Prioritas ke sepuluh adalah faktor *working condition* (X10)

Responden nomor 3, sesuai dengan prioritasnya, maka faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerjanya dapat diterangkan sebagai berikut :

1. Prioritas pertama adalah faktor *achievement* (X1)
2. Prioritas ke dua adalah faktor *advancement* (X5)
3. Prioritas ke tiga adalah faktor *attractiveness* (X3)
4. Prioritas ke empat adalah faktor *company policies and adm.* (X8)
5. Prioritas ke lima adalah faktor *recognition* (X2)
6. Prioritas ke enam adalah faktor *attractiveness* (X3)
7. Prioritas ke tujuh adalah faktor *responsibility* (X7)
8. Prioritas ke delapan adalah faktor *interpersonal relationship* (X9)
9. Prioritas ke sembilan adalah faktor *technical supervision* (X7)
10. Prioritas ke sepuluh adalah faktor *working condition* (X10)

Penjelasan yang sama akan berlaku bagi responden nomor 4 sampai dengan 10.

### 5.1.3 Tanggapan Responden Terhadap Faktor – Faktor Motivasi pada UPTD Terminal Tambak Oso Wilangun.

Kepada responden Kantor UPTD Terminal Tambak Oso Wilangun, diminta untuk memberikan prioritas terhadap faktor – faktor motivasi, yakni dari faktor *achievement* hingga faktor *working condition*. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 5.4.

**Tabel 5.3.**  
**Prioritas Kepentingan Faktor - Faktor Motivasi Herzberg**  
**Di UPTD Terminal Tambak Oso Wilangun**

Resp.	PRIORITAS KEPENTINGAN									
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1	4	2	5	7	1	3	9	6	8	10
2	2	1	4	8	3	5	10	6	7	9
3	1	3	6	7	4	2	10	5	8	9
4	1	5	6	7	2	3	9	4	8	10
5	1	3	6	7	4	2	10	5	8	9
6	4	3	6	9	2	1	7	5	8	10
7	3	5	6	8	1	2	10	4	7	9
8	3	4	5	8	2	1	9	6	7	10
9	2	1	4	8	3	5	9	7	6	10
10	2	6	4	7	2	1	8	5	9	10

Sumber : Data Primer, diolah.

Responden nomor 1, sesuai dengan prioritasnya, maka faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerjanya dapat diterangkan sebagai berikut :

1. Prioritas pertama adalah faktor *advancement* (X5)
2. Prioritas ke dua adalah faktor *recognition* (X2)
3. Prioritas ke tiga adalah faktor *salary* (X6)
4. Prioritas ke empat adalah faktor *achievement* (X1)

5. Prioritas ke lima adalah faktor *attractiveness* (X3)
6. Prioritas ke enam adalah faktor *company policies and adm.* (X8)
7. Prioritas ke tujuh adalah faktor *responsibility* (X4)
8. Prioritas ke delapan adalah faktor *interpersonal relationship* (X9)
9. Prioritas ke sembilan adalah faktor *technical supervision* (X7)
10. Prioritas ke sepuluh adalah faktor *working condition* (X10)

Penjelasan sama akan berlaku bagi responden nomor 2 sampai dengan 10.

#### **5.1.4 Tanggapan Responden Terhadap Faktor – Faktor Motivasi pada UPTD Terminal JoyoBoyo**

Kepada responden Kantor UPTD Terminal Joyoboyo, diminta untuk memberikan prioritas terhadap faktor – faktor motivasi, yakni dari faktor *achivement* hingga faktor *working condition*. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 5.4

**Tabel 5.4.**  
**Prioritas Kepentingan Faktor - Faktor Motivasi Herzberg**  
**Di UPTD Terminal Joyoboyo**

Resp.	PRIORITAS KEPENTINGAN									
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1	3	4	6	7	2	1	9	8	5	10
2	2	5	7	8	3	1	10	6	4	8
3	4	2	5	8	6	1	9	3	10	7
4	1	3	6	7	4	2	10	5	8	9
5	4	2	5	7	1	3	9	6	8	10
6	3	4	5	8	2	1	9	6	7	10
7	2	1	4	8	3	5	10	6	7	9
8	3	2	6	7	4	1	8	5	10	9
9	4	2	6	9	5	1	8	3	10	7
10	1	4	3	6	1	2	8	5	10	7

Sumber : Data Primer, diolah

Responden nomor 1, sesuai dengan prioritasnya, maka faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerjanya dapat diterangkan sebagai berikut :

1. Prioritas pertama adalah faktor *salary* (X6)
2. Prioritas ke dua adalah faktor *advancement* (X5)
3. Prioritas ke tiga adalah faktor *achievement* (X1)
4. Prioritas ke empat adalah faktor *recognition* (X2)
5. Prioritas ke lima adalah faktor *interpersonal relationship* (X9)
6. Prioritas ke enam adalah faktor *attractiveness* (X3)
7. Prioritas ke tujuh adalah faktor *responsibility* (X4)
8. Prioritas ke delapan adalah faktor *companies policies and adm.* (X8)
9. Prioritas ke sembilan adalah faktor *technical supervision* (X7)



10. Prioritas ke sepuluh adalah faktor *working condition* (X10)

Penjelasan sama akan berlaku bagi responden nomor 2 sampai dengan 10.

### 5.1.5 Tanggapan Responden Terhadap Faktor – Faktor Motivasi pada UPTD Terminal Bratang

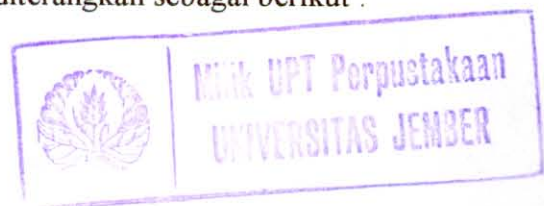
Kepada responden Kantor UPTD Terminal Bratang, diminta untuk memberikan prioritas terhadap faktor – faktor motivasi, yakni dari faktor *achivement* hingga faktor *working condition*. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 5.6 .

**Tabel 5.5.**  
**Prioritas Kepentingan Faktor - Faktor Motivasi Herzberg**  
**Di Kantor UPTD Terminal Bratang**

Resp.	PRIORITAS KEPENTINGAN									
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
1	4	3	6	9	2	1	7	5	8	10
2	3	4	5	8	2	1	9	6	7	10
3	3	6	4	7	2	1	8	5	9	10
4	1	5	6	7	2	3	9	4	8	10
5	2	1	4	8	3	5	10	6	7	9
6	4	2	5	7	1	3	10	6	9	8
7	1	3	6	8	4	2	10	5	8	9
8	1	3	6	7	5	2	10	4	9	8
9	4	2	6	9	5	1	8	3	10	7
10	1	4	3	6	2	1	7	6	1	8

Sumber : Data Primer, diolah

Responden nomor 1, sesuai dengan prioritasnya, maka faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerjanya dapat diterangkan sebagai berikut :



1. Prioritas pertama adalah faktor *salary* (X6)
2. Prioritas ke dua adalah faktor *advancement* (X5)
3. Prioritas ke tiga adalah faktor *recognition* (X2)
4. Prioritas ke empat adalah faktor *achievement* (X1)
5. Prioritas ke lima adalah faktor *company policies and adm* (X8)
6. Prioritas ke enam adalah faktor *attractiveness* (X3)
7. Prioritas ke tujuh adalah faktor *technical supervision* (X7)
8. Prioritas ke delapan adalah faktor *interpersonal relationship* (X9)
9. Prioritas ke sembilan adalah faktor *responsibility* (X4)
10. Prioritas ke sepuluh adalah faktor *working condition* (X10)

Penjelasan sama akan berlaku bagi responden nomor 2 sampai dengan 10.

#### **5.1.6 Kepuasan Kerja Karyawan Dinas Terminal Kota Surabaya**

Untuk memperoleh data kepuasan kerja, maka responden diminta pendapatnya mengenai kepuasan secara umum, yang diperoleh dari kantor dimana mereka bertugas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.6

**Tabel 5.6**  
**Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Dinas Terminal**  
**dan UPTD di Kota Surabaya**

No	Instansi	Tingkat Kepuasan					Jumlah
		SP	P	N	KP	TP	
1	Kantor Dinas Terminal Kota Surabaya	1	3	4	2	0	10
2	Kantor Terminal Purabaya	0	2	5	3	0	10
3	Kantor Terminal Tambak Oswilangun	0	3	5	2	0	10
4	Kantor Terminal Joyoboyo	0	1	5	3	1	10
5	Kantor terminal Bratang	0	2	6	2	0	10
	Total	1	11	25	12	1	50
	Persentase	2	22	50	24	2	100

Sumber : Data Primer, diolah

Keterangan :

Tingkat kepuasan diukur dengan skala likert :

SP : sangat puas = 5

P : puas = 4

N : netral = 3

KP : Kurang Puas = 2

TP : Tidak puas = 1

Pada Tabel 5.6 tersebut dapat dilihat bahwa dari 10 responden yang diteliti dari Kantor Dinas Terminal Kota, 1 orang mengaku sangat puas, 3 orang mengaku puas, 4

orang mengaku cukup puas dan 2 orang mengatakan tidak memperoleh kepuasan dalam bekerja. Sementara di UPTD Terminal Bungurasih, 2 orang mengaku puas, 5 orang mengaku cukup puas dan 3 orang mengatakan kurang puas. Sedangkan di UPTD Terminal Tambak Oso Wilangun, 3 orang mengaku puas, 5 orang mengaku cukup puas dan 2 orang mengatakan kurang puas. Di UPTD Terminal Joyoboyo, 1 orang mengaku puas, 5 orang mengaku puas, 3 orang mengaku cukup puas dan 1 orang mengatakan kurang puas. Di UPTD Terminal Bratang, 2 orang mengaku puas, 6 orang mengaku cukup puas dan 2 orang mengatakan kurang puas. Dari Tabel 5.7 tersebut juga dapat diketahui bahwa secara umum kepuasan responden berada pada tingkat yang cukup/ sedang. Lima puluh persen jawaban responden berada pada kisaran jawaban “cukup puas”. Urutan ke dua, yakni 24 % dari responden yang diteliti mengaku kurang puas. Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa sebagian besar karyawan Dinas Terminal di Kota Surabaya merasa cukup puas.

## 5.2. Analisis Hasil Penelitian

### 5.2.1 Teknik AHP

Seperti dikemukakan dalam bab sebelumnya, bahwa dalam penelitian ini, *Analytical Hierachy Process (AHP)*, digunakan untuk mengetahui rangking faktor – faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Dinas Terminal di kota Surabaya. Dinas teminal yang dianalisis antara lain adalah di Kantor Dinas Terminal Pusat, UPTD Terminal Bungurasih, UPTD Terminal Tambak Oso Wilangun, UPTD Terminal Joyoboyo dan UPTD Terminal Bratang.. Mengacu pada teori Herzberg, ada sejumlah 10 faktor yang harus diamati, sementara itu analisis dengan menggunakan bantuan *soft ware AHP*, hanya mampu menganalisis maksimal 9 variabel/atribut. Oleh karena itu, harus ada 1 faktor yang dihilangkan dari 10 faktor motivasi Herzberg, yang dianalisis. Untuk itu harus dipilih satu faktor yang akan diabaikan/tidak disertakan dalam analisis. Caranya adalah dengan membuat rangking kepentingan diantara 10 faktor motivasi. Faktor motivasi yang paling tidak dianggap penting oleh responden, akan merupakan faktor yang dipilih untuk diabaikan. Dalam

Model *AHP*, kepuasan dianalogkan sebagai goal atau tujuan, sedangkan faktor – faktor yang dapat menimbulkan kepuasan dianalog-kan sebagai atribut..

### 5.2.2. Menentukan Atribut

Seperti dikemukakan bahwa maksimal atribut yang dapat diamati dalam teknik *AHP* adalah 9 atribut. Mengamati hasil penelitian di lapangan , diperoleh hasil bahwa :

- a) Faktor *salary*(X6) merupakan faktor yang oleh Dinas Terminal Kota, UPTD Terminal Joyoboyo dan UPTD Terminal Bratang, ditempatkan pada prioritas ke sepuluh,
- b) Faktor *achievement*(X1) merupakan faktor yang oleh UPTD Terminal Bungurasih dan UPTD Terminal Tambak Osowilangun, ditempatkan pada prioritas ke sepuluh.

Berdasarkan pertimbangan bahwa faktor yang oleh responden diberi nomor urut/prioritas ke 10 dianggap faktor yang tidak dianggap penting, maka dengan perbandingan bahwa, 3 lokasi penelitian menganggap faktor “*salary*” adalah faktor yang tidak penting dan 2 lokasi penelitian menganggap faktor “*achievement*” adalah juga tidak penting, maka diambil keputusan bahwa faktor “*salary*” diabaikan atau tidak disertakan dalam analisis.

Dengan demikian, hasil pengolahan data kuisisioner dengan menggunakan software *AHP*, untuk pembahasan selanjutnya akan berubah menjadi :

- a) Faktor *achievement* sebagai (X1)
- b) Faktor *recognition* sebagai (X2)
- c) Faktor *attractiveness* sebagai (X3)
- d) Faktor *responsibility* sebagai (X4)
- e) Faktor *advancement* sebagai (X5)
- f) Faktor *technical supervision* sebagai (X6)
- g) Faktor *company Policies & administration* sebagai (X7)
- h) Faktor *interpersonal relationship* sebagai (X8)

- i) Faktor *working condition* sebagai (X9)

### 5.3 Menentukan Rangking Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor Dinas Terminal Kota Surabaya

#### 5.3.1 Rangking Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor Terminal Pusat

Pada Tabel 5.7, di Kantor Dinas Terminal Kota Surabaya, nampak bahwa rata – rata responden menyatakan bahwa *technical supervision* (dengan bobot 0,174) merupakan faktor yang paling penting dan merupakan faktor prioritas yang dapat memotivasi mereka untuk mencapai kepuasan kerja. Selanjutnya secara berurutan hasil analisis dapat dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Faktor *working condition* (X9), menempati rangking ke dua,
- (2) Faktor *interpersonal relationship* (X8), menempati rangking ke tiga,
- (3) Faktor *responsibility* (X4), menempati rangking ke empat.
- (4) Faktor *attractiveness* (X3), menempati rangking ke lima,
- (5) Faktor *company policies and Administration* (X7), menempati rangking ke enam,
- (6) Faktor *recognition* (X2), menempati rangking ke tujuh,
- (7) Faktor *achievement* (X1), menempati rangking ke delapan,
- (8) Faktor *advancement* (X5), menempati rangking ke sembilan.

Tabel 5.7

**Rangking Faktor Kepuasan Kerja di Kantor Dinas Terminal Pusat**

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	4	1	2	4	3	4	1	3	2	3	2,421	0,047	8
2	Recognition (X2)	3	5	3	2	6	2	3	2	4	4	3,174	0,062	7
3	Attractiveness (X3)	8	7	7	5	4	6	6	6	7	7	6,193	0,120	5
4	Responsibility (X4)	7	8	6	7	7	9	7	7	5	8	7,019	0,137	4
5	Advancement (X5)	2	2	1	1	2	5	4	4	3	1	2,130	0,041	9
6	Technical Supervision (X6)	10	10	9	9	10	8	8	8	8	10	8,955	0,174	1
7	Company Policies & Adm. (X7)	5	6	5	6	4	3	5	5	6	6	4,998	0,097	6
8	Interpersonal Relationship (X8)	6	4	8	8	9	10	10	10	10	5	7,655	0,149	3
9	Working Condition (X9)	9	9	10	10	8	7	9	9	9	9	8,859	0,172	2
Total											51,404	1,000		

$G = \text{Geometrik Mean}$

Sumber : tabel 5.1 diolah

Proses dan cara perhitungan dari Geometrik Mean (G) seperti yang terdapat pada Jurnal Teknik Industri Vol 2 bulan Juni (2000 : 36) adalah sebagai berikut :

$$G = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n X_i}$$

Contoh : faktor kepuasan kerja di Kantor Dinas Terminal Pusat

$$G_{Achievement(X1)} = \sqrt[10]{x_1 \times x_2 \times x_3 \times x_4 \times \dots \times x_{10}}$$

$$G_{Achievement(X1)} = \sqrt[10]{4 \times 1 \times 2 \times 4 \times 3 \times 4 \times 1 \times 3 \times 2 \times 3}$$

$$G_{Achievement(X1)} = \sqrt[10]{6912}$$

$$= 2,421$$

Untuk faktor –faktor yang lain, menggunakan proses perhitungan yang sama.

**5.3.2 Rangking Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Purabaya**

Pada tabel 5.8 di kantor UPTD Terminal Purabaya, hasil penelitian menunjukkan bahwa rata – rata responden menyatakan bahwa *working condition* (dengan bobot 0,189) merupakan faktor yang paling penting dan bermakna dalam memotivasi mereka untuk mencapai kepuasan kerja. Selanjutnya secara berurutan hasil analisis dapat dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Faktor *technical supervision*, menempati rangking ke dua,
- (2) Faktor *interpersonal relationship*, menempati rangking ke tiga,
- (3) Faktor *responsibility*, menempati rangking ke empat.
- (4) Faktor *company policies & adm.*, menempati rangking ke lima,
- (5) Faktor *attractiveness*, menempati rangking ke enam,
- (6) Faktor *recognition*, menempati rangking ke tujuh,
- (7) Faktor *advancement*, menempati rangking ke delapan,
- (8) Faktor *achievement*, menempati rangking ke sembilan.

**Tabel 5.8**

**Rangking Faktor Kepuasan Kerja di UPTD Terminal Purabaya**

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	1	2	1	3	1	2	3	4	4	2	2,024	0,040	9
2	Recognition (X2)	3	1	5	5	3	1	4	2	3	1	2,362	0,046	7
3	Attractiveness (X3)	6	4	6	6	6	4	5	5	6	4	5,123	0,101	6
4	Responsibility (X4)	7	6	7	8	7	9	8	7	9	7	7,444	0,146	4
5	Advancement (X5)	4	3	2	1	4	3	2	1	2	3	2,259	0,044	8
6	Technical Supervision (X6)	10	9	9	10	10	8	9	9	7	10	9,047	0,178	2
7	Company Policies & Adm. (X7)	5	7	4	4	5	6	6	6	5	6	5,320	0,105	5
8	Interpersonal Relationship (X8)	8	8	8	7	8	7	7	8	8	8	7,686	0,151	3
9	Working Condition (X9)	9	10	10	9	9	10	10	10	10	9	9,587	0,189	1
Total												50,852	1,000	

Sumber : Tabel 5.2 diolah



### 5.3.3 Rangking Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor UPTD Terminal Tambak Osowilangun

Pada tabel 5.9, di kantor UPTD Terminal Tambak Osowilangun, hasil penelitian menunjukkan bahwa rata – rata responden menyatakan bahwa *working condition*, (dengan bobot 0,187) merupakan faktor yang paling penting dan bermakna dalam memotivasi mereka untuk mencapai kepuasan kerja. Hasil penelitian dapat dilihat pada Tabel 5.9. Selanjutnya secara berurutan hasil analisis dapat dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Faktor *technical supervision*, menempati rangking ke dua,
- (2) Faktor *responsibility*, menempati rangking ke tiga,
- (3) Faktor *interpersonal relationship*, menempati rangking ke empat.
- (4) Faktor *company policies & adm..*, menempati rangking ke lima,
- (5) Faktor *atractiveness*, menempati rangking ke enam,
- (6) Faktor *recognition*, menempati rangking ke tujuh,
- (7) Faktor *advancement*., menempati rangking ke delapan,
- (8) Faktor *achievement*, menempati rangking ke sembilan.

**Tabel 5.9**

#### Rangking Faktor Kepuasan Kerja di UPTD Terminal Tambak Osowilangun

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	4	2	1	1	1	4	3	3	2	3	2,107	0,041	9
2	Recognition (X2)	2	1	3	5	3	3	5	4	1	6	2,825	0,055	7
3	Attractiveness (X3)	5	4	6	6	6	6	6	5	4	4	5,123	0,100	6
4	Responsibility (X4)	7	8	7	7	7	9	8	8	8	7	7,572	0,148	3
5	Advancement (X5)	1	3	4	2	4	2	1	2	3	2	2,169	0,042	8
6	Technical Supervision (X6)	9	10	10	9	10	7	10	9	9	8	9,047	0,177	2
7	Company Policies & Adm. (X7)	6	6	5	4	5	5	4	6	7	5	5,223	0,102	5
8	Interpersonal Relationship (X8)	8	7	8	8	8	8	7	7	6	9	7,556	0,148	4
9	Working Condition (X9)	10	9	9	10	9	10	9	10	10	10	9,587	0,187	1
Total											51,209	1,000		

Sumber : Tabel 5.3 diolah

**5.3.4. Rangkaing Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor UPTD Terminal Joyoboyo**

Pada tabel 5.10, di kantor UPTD Terminal Joyoboyo, hasil penelitian menunjukkan bahwa rata – rata responden menyatakan bahwa *technical supervision*, (dengan bobot 0,178) merupakan faktor yang paling penting dan bermakna dalam memotivasi mereka untuk mencapai kepuasan kerja. Selanjutnya secara berurutan hasil analisis dapat dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Faktor *working condition*, menempati rangking ke dua,
- (2) Faktor *interpersonal relationship*, menempati rangking ke tiga,
- (3) Faktor *responsibility*, menempati rangking ke empat.
- (4) Faktor *attractiveness.*, menempati rangking ke lima,
- (5) Faktor *company policies and Adm.*, menempati rangking ke enam,
- (6) Faktor *advancement*, menempati rangking ke tujuh,
- (7) Faktor *recognition*, menempati rangking ke delapan,
- (8) Faktor *achievement*, menempati rangking ke sembilan.

**Tabel 5.10**

**Rangkaing Faktor Kepuasan Kerja di UPTD Terminal Joyoboyo**

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	3	2	4	1	4	3	2	3	4	1	2,421	0,048	9
2	Recognition (X2)	4	5	2	3	2	4	1	2	2	4	2,622	0,052	8
3	Attractiveness (X3)	6	7	5	6	5	5	4	6	6	3	5,169	0,102	5
4	Responsibility (X4)	7	8	8	7	7	8	8	7	9	6	7,456	0,148	4
5	Advancement (X5)	2	3	6	4	1	2	3	4	5	1	2,653	0,053	7
6	Technical Supervision (X6)	9	10	9	10	9	9	10	8	8	8	8,967	0,178	1
7	Company Policies & Adm. (X7)	8	6	3	5	6	6	6	5	3	5	5,090	0,101	6
8	Interpersonal Relationship (X8)	5	4	10	8	8	7	7	10	10	10	7,581	0,150	3
9	Working Condition (X9)	10	8	7	9	10	10	9	9	7	7	8,514	0,169	2
Total											50,473	1,000		

Sumber : Tabel 5.4 diolah

**5.3.5. Rangkaing Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Bratang**

Pada tabel 5.11, di kantor UPTD Terminal Bratang, hasil penelitian menunjukkan bahwa rata – rata responden menyatakan bahwa *working condition*, (dengan bobot 0,187) merupakan faktor yang paling penting dan bermakna dalam memotivasi mereka untuk mencapai kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat pada tabel 5.11. Selanjutnya secara berurutan hasil analisis dapat dijelaskan sebagai berikut :

- (1) Faktor *teechnical supervision*, menempati rangking ke dua,
- (2) Faktor *interpersonal relationship*, menempati rangking ke tiga,
- (3) Faktor *responsibility*, menempati rangking ke empat.
- (4) Faktor *attractiveness.*, menempati rangking ke lima,
- (5) Faktor *company policies and Adm.*, menempati rangking ke enam,
- (6) Faktor *recognition*, menempati rangking ke tujuh,
- (7) Faktor *advancement*, menempati rangking ke delapan,
- (8) Faktor *achievement*, menempati rangking ke sembilan.

**Tabel 5.11**

**Rangkaing Faktor Kepuasan Kerja di UPTD Terminal Bratang**

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	4	3	3	1	2	4	1	1	4	1	2,024	0,040	9
2	Recognition (X2)	3	4	6	5	1	2	3	3	2	4	2,961	0,058	7
3	Attractiveness (X3)	6	5	4	6	4	5	6	6	6	3	4,977	0,098	5
4	Responsibility (X4)	9	8	7	7	8	7	8	7	9	6	7,544	0,149	4
5	Advancement (X5)	2	2	2	2	3	1	4	5	5	2	2,502	0,049	8
6	Technical Supervision (X6)	7	9	8	9	10	10	10	10	8	7	8,719	0,172	2
7	Company Policies & Adm. (X7)	5	6	5	4	6	6	5	4	3	5	4,799	0,094	6
8	Interpersonal Relationship (X8)	8	7	9	8	7	9	8	9	10	10	8,438	0,166	3
9	Working Condition (X9)	10	10	10	10	9	8	9	8	7	8	8,837	0,174	1
Total											50,801	1,000		

Sumber : Tabel 5.5 diolah

### 5.3.6. Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Dinas Terminal Kota Surabaya

pada tabel 5.12 dapat dilihat bahwa berdasarkan tingkat kepuasannya dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa secara berurutan kepuasan yang paling tinggi adalah pada Kantor Terminal Pusat, Purabaya, Tambak Osowilangun, Joyoboyo dan Bratang.

Tabel 5.12

Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Dinas Terminal Kota di Surabaya

No.	Lokasi Kantor Dinas	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Terminal Pusat	3	2	2	4	4	3	3	5	4	3	3,174	0,223	1
2	Terminal Bungurasih	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	2,814	0,197	4
3	Terminal Tambak Osowilangun	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	2,896	0,203	3
4	Terminal Joyoboyo	3	3	2	2	3	2	1	4	3	3	2,449	0,172	5
5	Terminal Bratang	3	3	4	3	2	2	3	4	3	3	2,930	0,205	2
Total											14,263	1,000		

$G = \text{Geometrik Mean}$

Sumber : tabel 5.6, diolah

## 5. 4. Pembahasan

### 5.4.1 Performance

Dari tabel 5.6 sampai dengan tabel 5.12 dapat dikemukakan grafik sebagai berikut (lihat gambar 5.1 Grafik Sensitivitas Performance ) :

- Sumbu Y (pada sisi kiri) : Nilai Eigen untuk masing – masing kepuasan di masing – masing Kantor Dinas
- Sumbu Y (pada sisi kanan) : Nilai eigen faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja di masing – masing kantor Dinas Terminal
- Sumbu X : Terminal yang diteliti

- Di Kantor Pusat, nilai kepuasan kerja sebesar 0,223, lebih dominan dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja *technical supervision (X6)*, *working condition (X9)*, *interpersonal relationship (X8)*, dan *responsibility (X4)*. Untuk faktor *attractiveness (X3)*, *companies policies and. Adm. (X7)*, *recognition (X2)*, *achievement (X1)*, dan *advancement (X5)* memiliki pengaruh yang tidak terlalu besar.
- Di Kantor Dinas Terminal Purabaya, nilai kepuasan kerja sebesar 0,197, lebih dominan dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja *working condition (X9)*, *technical supervision (X6)*, *interpersonal relationship (X8)*, dan *responsibility (X4)*. Untuk faktor *companies policies and. Adm. (X7)*, *attractiveness (X3)*, *advancement (X5)*, *recognition (X2)*, dan *achievement (X1)*, memiliki pengaruh yang tidak terlalu besar.
- Di Kantor Dinas Terminal Tambak Osowilangun, nilai kepuasan kerja sebesar 0,203, lebih dominan dipengaruhi oleh faktor-faktor *working condition (X9)*, *technical supervision (X6)*, *interpersonal relationship (X8)*, dan *responsibility (X4)*. Untuk faktor *companies policies and. Adm. (X7)*, *attractiveness (X3)*, *recognition (X2)*, *advancement (X5)*, dan *achievement (X1)*, memiliki pengaruh yang tidak terlalu besar.
- Di Kantor Dinas Terminal Joyoboyo, nilai kepuasan kerja sebesar 0,172, lebih dominan dipengaruhi oleh faktor-faktor *technical supervision (X6)*, *working condition (X9)*, *interpersonal relationship (X8)*, dan *responsibility (X4)*. Untuk faktor *attractiveness (X3)*, *companies policies and. Adm. (X7)*, *advancement (X5)*, *recognition (X2)* dan *achievement (X1)*, memiliki pengaruh yang tidak terlalu besar.

- Di Kantor Dinas Terminal Bratang, nilai kepuasan kerja sebesar 0,205, lebih dominan dipengaruhi oleh faktor *working condition* (X9), *technical supervision* (X6), *interpersonal relationship* (X8), dan *responsibility* (X4). Untuk faktor kepuasan kerja faktor *attractiveness* (X3), *companies policies and. Adm.* (X7), *advancement* (X5), *recognition* (X2) dan *achievement* (X1), memiliki pengaruh yang tidak terlalu besar.

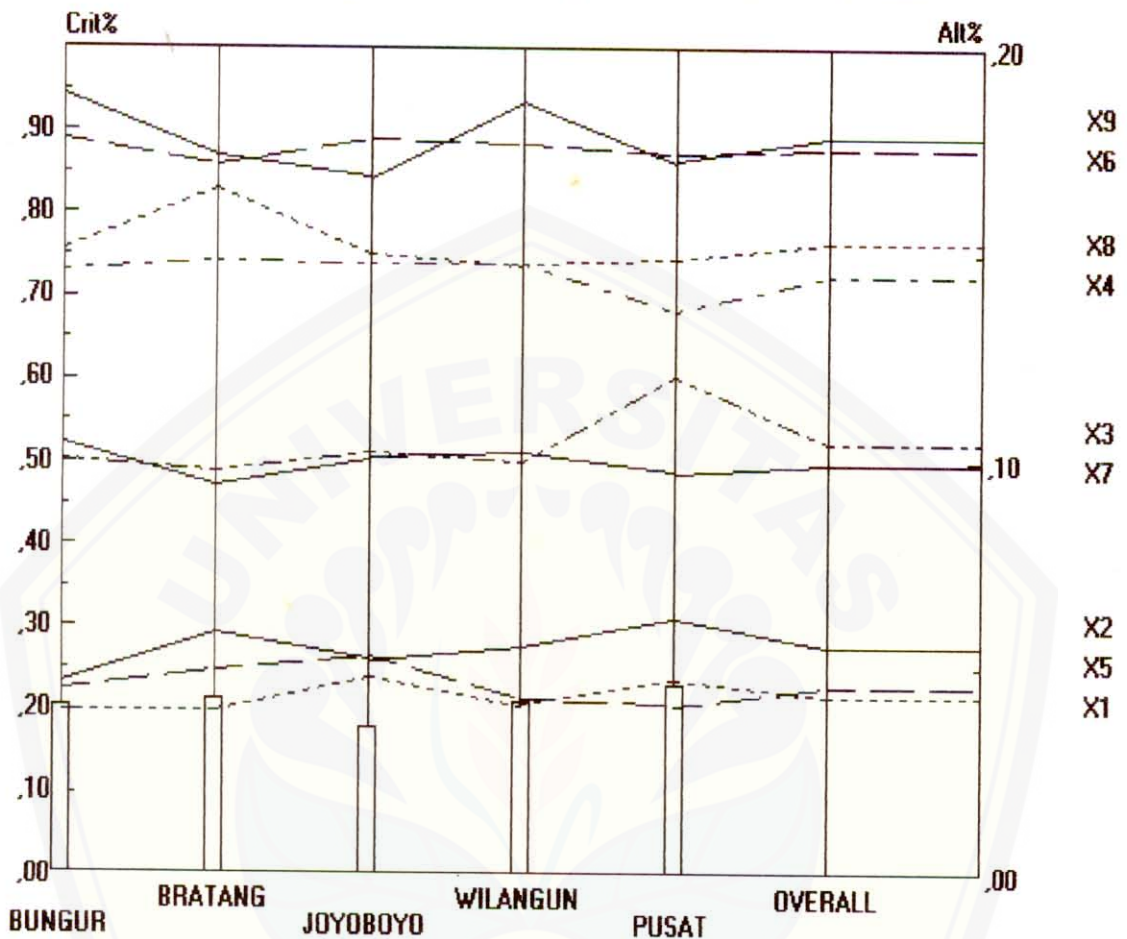
Dihadapkan pada rangking faktor – faktor motivasi masing – masing kantor Dinas Terminal, maka sesuai dengan hasil olah data yang tertera pada gambar 5.1, dapat dilihat bahwa rangking untuk faktor – faktor motivasi berpengaruh terhadap kepuasan untuk *seluruh terminal* di kota Surabaya adalah :

- a) *Working condition*
- b) *Technical Supervision*
- c) *Interpersonal Relationship*
- d) *Responsibility*
- e) *Attractivness*

Kondisi kerja menempati rangking pertama. Ini berarti bahwa apabila kondisi kerja di lingkungan kantor sangat menyenangkan, maka karyawan akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Rangking ke dua diwakili oleh *technical supervision*, yang ditunjukkan oleh tabel 5.1, karyawan masih memerlukan atau mementingkan faktor pengawasan. Hal ini bisa saja terjadi apabila dikaitkan dengan kondisi dan situasi yang ada di lapangan banyak pengaruh disamping yang bersifat positif dan negatif.

Pada gambar 5.1 berikut ini :

Performance Sensitivity w.r.t. GOAL for nodes below GOAL



Gambar 5.1 Performance Sensitivity

Abbreviation	Definition
BUNGUR	KANTOR DINAS TERMINAL BUNGURASIH
BRATANG	KANTOR DINAS TERMINAL BRATANG
JOYOBOYO	KANTOR DINAS TERMINAL JOYOBOYO
WILANGUN	KANTOR DINAS TERMINAL TAMBAK OSOWILANGUN
PUSAT	KANTOR DINAS TERMINAL PUSAT

X9	Working Condition (KONDISI LINGKUNGAN KERJA)
X6	Technical Supervision
X8	Interpersonal Relationship (HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA)
X4	Responsibility (TANGGUNGJAWAB)
X3	Attractiveness (PEKERJAAN ITU SENDIRI)
X7	Company Policies & Administration
X2	Recognition (PENGAKUAN)
X5	Advancement (PENGEMBANGAN DIRI)
X1	Achievement (PRESTASI)

Distributive Mode



*interpersonal relationship* merupakan faktor ketiga yang dipentingkan oleh karyawan. Hal ini terjadi karena hubungan baik antar karyawan di kantor merupakan salah satu sebab kenapa mereka menjadi loyal terhadap perusahaan. Data sebelumnya menunjukkan rata – rata karyawan merupakan karyawan senior. Faktor *responsibility* juga merupakan faktor yang penting. Hal ini karena tanggung jawab yang diberikan oleh atasan cukup memotivasi mereka dalam bekerja. Ketertarikan karyawan pada pekerjaan itu sendiri atau *attractiveness of the work itself* ternyata dapat menimbulkan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karena pekerjaan karyawan berhubungan dengan pelayanan publik yang kondisinya sangat variatif.

Gambar 5.1 dapat mewakili seluruh penjelasan tersebut. Bila diamati Gambar 5.1, secara keseluruhan, menurut prioritasnya, faktor-faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja adalah : *working condition, technical supervision, interpersonal relationship, responsibility attractiveness, company policies and adm., recognition, advancement* dan *achievement*. Sementara yang terjadi di UPTD Terminal Purabaya adalah bahwa *working condition* (X9) merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja. Sama halnya seperti yang terjadi di UPTD Bratang. Namun tidak demikian yang terjadi di UPTD Terminal Joyoboyo, di sini faktor *technical supervision* (X6) lebih merupakan prioritas dibanding faktor *working condition* (X9) lebih dipentingkan dibanding faktor *technical supervision* (X6). Demikian juga untuk penjelasan seterusnya.

#### **5.4.2 Penjumlahan Bobot Alternatif untuk Mengetahui Nilai Keputusan Alternatif. (lihat tabel 5.13)**

- a) Terhadap *faktor achievement* (X1), total nilai kepuasan di seluruh terminal adalah 0.042. Angka 0,042 diperoleh dari menjumlahkan nilai kepuasan masing – masing Terminal terhadap *faktor achievement* (X1). Nilai kepuasan di masing – masing terminal diperoleh dari proses penghitungan dengan menggunakan Software AHP sesuai yang ditampilkan pada Lampiran 6.2 hingga lampiran 6.6.  
(0,010 + 0,008 + 0,008 + 0,008 + 0,008 = 0,042)



- b) Perhitungan yang sama berlaku untuk pernyataan no. 2 sampai dengan nomor 9 di bawah ini.
- c) Terhadap *faktor recognition (X2)*, total nilai kepuasan di seluruh terminal adalah 0,055.
- d) Terhadap *faktor attractiveness (X3)*, total nilai kepuasan di seluruh terminal adalah 0,105
- e) Terhadap *faktor responsibility (X4)*, total nilai kepuasan di seluruh terminal adalah 0,145
- f) Terhadap *faktor advancement (X5)*, total nilai kepuasan di seluruh terminal adalah 0.046
- g) Terhadap *faktor technical supervision (X6)*, total nilai kepuasan di seluruh terminal adalah 0,176
- h) Terhadap *faktor company policies (X7)*, total nilai kepuasan di seluruh terminal adalah 0,100
- i) Terhadap *faktor interpersonal relationship (X8)* total nilai kepuasan di seluruh terminal adalah 0,153
- j) Terhadap *workind condition (X9)* total nilai kepuasan di seluruh terminal adalah 0.178.

#### **5.4.3 Penjumlahan Bobot alternatif untuk Mengetahui Nilai Keputusan Alternatif Setelah Diurutkan (lihat tabel 5.14)**

Setelah diurutkan (Lampiran 7, diolah), maka diperoleh hasil bahwa faktor yang paling dirasakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di seluruh Dinas Terminal yang ada di Kota Surabaya adalah faktor working condition ( X9) Ini berarti bahwa kondisi kerja, dalam artian bahwa kondisi lingkungan kerja yang tercipta di kantor tempat mana karyawan bekerja, sangat memotivasi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sehari – hari. Implikasinya kemudian adalah bahwa pimpinan harus menciptakan iklim kerja yang kondusif, agar karyawan termotivasi

untuk bekerja, memperoleh kepuasan kerja dan loyal serta memiliki *sense of belonging yang tinggi*.

**Technical Supervision (X6)**, menurut hasil penelitian merupakan faktor yang tak kalah pentingnya dinilai karyawan sebagai faktor yang dapat memotivasi mereka dalam bekerja. Hal ini sangatlah wajar karena penelitian ini diadakan pada situasi umum dimana KKN merupakan issue yang sedang hangat dibicarakan. Seperti diketahui bahwa Dinas Terminal merupakan salah satu instansi yang rawan terhadap adanya pengaruh lingkungan yang bersifat negatif. Bisa jadi bahwa karyawan yang terpilih menjadi responden, adalah mereka yang selama ini merasakan ketidakpuasan terhadap apa yang diperoleh dan rasakan selama masa atau periode kerja sebelumnya. Sebagai dampaknya adalah karyawan menghendaki pengawasan yang ketat, agar keadilan dapat dirasakan.

**Faktor Interpersonal Relationship (X8)**, merupakan faktor ke tiga yang dirasakan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dan memperoleh kepuasan dalam bekerja. Ini berarti bahwa hubungan baik dan kekeluargaan dengan rekan kerja, maupun antar bawahan dengan atasan dapat diharapkan menstimulasi mereka untuk melakukan pekerjaan dan mengakibatkan kepuasan kerja.

**Sebaliknya, faktor achievement dan advancement dirasakan bukan merupakan hal yang prioritas bagi karyawan.** Ini berarti bahwa pengembangan karir dan prestasi bukan merupakan hal yang dipentingkan. Bila diamati memang tidak banyak posisi dalam Dinas Terminal yang dapat dipersaingkan untuk diduduki. Struktur organisasi juga "flat" saja, Sehingga jenjang karir, bagi karyawan bukan merupakan hal yang prioritas. Hal inilah yang mengakibatkan karyawan untuk menunjukkan prestasi yang wajar – wajar saja tidak terlalu bersemangat untuk menunjukkan prestasi. Hal ini harus diwaspadai oleh Dinas Terminal. Dinas Terminal harus mengantisipasinya dengan menciptakan suasana dan iklim kerja yang menarik sehingga karyawan tetap termotivasi untuk melaksanakan aktivitasnya..

**Tabel 5.13**  
**Penjumlahan Bobot Alternatif untuk Mengetahui Nilai Keputusan Alternatif**

Penjumlahan Bobot Alternatif untuk Mengetahui Nilai Keputusan Alternatif

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Kantor Dinas Terminal					Total	Rangking
		Pusat	Purabaya	Oswilangun	Joyoboyo	Bratang		
1	Achevement (X1)	0.010	0.008	0.008	0.008	0.008	<b>0.042</b>	9
2	Recognition (X2)	0.014	0.009	0.011	0.009	0.012	<b>0.055</b>	7
3	Attractiveness (X3)	0.027	0.020	0.020	0.018	0.020	<b>0.105</b>	5
4	Responsibility (X4)	0.030	0.029	0.030	0.025	0.031	<b>0.145</b>	4
5	Advancement (X5)	0.009	0.009	0.009	0.009	0.010	<b>0.046</b>	8
6	Technical Supervision (X6)	0.039	0.035	0.036	0.031	0.035	<b>0.176</b>	2
7	Company Policies & Adm. (X7)	0.022	0.021	0.021	0.017	0.019	<b>0.100</b>	6
8	Interpersonal Relationship (X8)	0.033	0.030	0.030	0.026	0.034	<b>0.153</b>	3
9	Working Condition (X9)	0.038	0.037	0.038	0.029	0.036	<b>0.178</b>	1
<b>Total</b>		<b>0.222</b>	<b>0.198</b>	<b>0.203</b>	<b>0.172</b>	<b>0.205</b>	<b>1.000</b>	
<b>Rangking</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>		

Sumber : tabel 5.7 s/d 5.12, diolah

**Tabel 5.14**  
**Penjumlahan Bobot Alternatif untuk Mengetahui Nilai Keputusan Alternatif Setelah Diurutkan**

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Kantor Dinas Terminal					Total	Rangking
		Pusat	Bratang	Oswilangun	Purabaya	Joyoboyo		
1	Working Condition (X9)	0.038	0.036	0.038	0.037	0.029	<b>0.178</b>	1
2	Technical Supervision (X6)	0.039	0.035	0.036	0.035	0.031	<b>0.176</b>	2
3	Interpersonal Relationship (X8)	0.033	0.034	0.030	0.030	0.026	<b>0.153</b>	3
4	Responsibility (X4)	0.030	0.031	0.030	0.029	0.025	<b>0.145</b>	4
5	Attractiveness (X3)	0.027	0.020	0.020	0.020	0.018	<b>0.105</b>	5
6	Company Policies & Adm. (X7)	0.022	0.019	0.021	0.021	0.017	<b>0.100</b>	6
7	Recognition (X2)	0.014	0.012	0.011	0.009	0.009	<b>0.055</b>	7
8	Advancement (X5)	0.009	0.010	0.009	0.009	0.009	<b>0.046</b>	8
9	Achevement (X1)	0.010	0.008	0.008	0.008	0.008	<b>0.042</b>	9
<b>Total</b>		<b>0.222</b>	<b>0.205</b>	<b>0.203</b>	<b>0.198</b>	<b>0.172</b>	<b>1.000</b>	
<b>Rangking</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		

Sumber : tabel 5.13, diolah

## BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

### 6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis maka beberapa hal yang dapat disimpulkan dari penelitian ini adalah :

1. Secara skala prioritas, maka faktor – faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Kantor Dinas Terminal Kota adalah *technical supervision, working condition, interpersonal relationship, responsibility, attractiveness, company policies dan adm., recognition, achievement dan advancement.*
2. Secara skala prioritas, maka faktor – faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan UPTD Terminal Purabaya adalah *working condition, technical supervision, interpersonal relationship, company policies dan administration, attractiveness, recognition, advancement dan achievement.*
3. Secara skala prioritas, maka faktor – faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan UPTD Terminal Tambak Osowilangun adalah *working condition, technical supervision, responsibility, interpersonal relationship, company policies and adm, attractiveness, recognition, advancement dan achievement.*
4. Secara skala prioritas, maka faktor – faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan UPTD Jooyoboyo adalah *technical supervision, working condition, interpersonal relationship, responsibility, attractiveness, company policies and adm., advancement, recognition dan achievement.*
5. Secara skala prioritas, maka faktor – faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan UPTD Bratang adalah *working condition, technical supervision, interpersonal relationship, responsibility, attractiveness, company policies and administration, recognition, advancement dan achievement.*

6. Secara skala prioritas, maka faktor – faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di 5 kantor dinas terminal di kota Surabaya adalah *working condition, technical supervision, interpersonal relationship, responsibility, attractiveness, company policies and adm. Recognition, advancement, dan achievement.*
7. Secara rata – rata faktor yang dipentingkan karyawan adalah motivasi yang berupa *pemeliharaan kondisi lingkungan kerja yang baik, pelaksanaan pengawasan dalam artian pemberian perhatian, pemeliharaan hubungan baik di kantor, kepercayaan atasan dalam memberi tanggung jawab atas tugas dan peningkatan daya tarik pekerjaan.*

#### 6..2. Saran

Saran yang diusulkan kepada Dinas Terminal di kota Surabaya antara lain :

1. Hasil penelitian ini perlu ditindak lanjuti suatu strategi layanan organisasi kepada langganan internal tentang upaya minimalisasi selisih (*discrepansy*) antara harapan-harapan, kebutuhan-kebutuhan atau nilai-nilai yang seharusnya dengan apa yang menurut saat ini dirasakan atau telah diperoleh dan dicapai. Apabila kenyataan yang ada dirasakan lebih besar dari apa yang diinginkan, maka karyawan akan menjadi lebih puas, sebaliknya semakin besar selisih antara kenyataan dengan standard yang diinginkan, maka semakin besar pula ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan.
2. Meningkatkan perbaikan kondisi lingkungan kerja
3. Meningkatkan perhatian atasan kepada bawahan
4. Meningkatkan hubungan baik dan memberi perhatian pada faktor sosial
5. Meningkatkan kepercayaan atasan kepada bawahan
6. Meningkatkan daya tarik pekerjaan

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. Dan Suyyati, S. 1995. **Perilaku Organisasi**. Cetakan Pertama. Jakarta Pustaka Jaya.
- Gomez, Faustino C. 1995. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan ke tiga. Yogyakarta : Andi Offset.
- Hadi, Sutrisno. 1997. **International Management**. Terjemahan. Ed.3 : Mc Graw Hill Company.
- Hodgetss, M Richard. And Fred Luthans. 1997. **International Management**. Third Edition : The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Ivancevich, John M. 1997. **Human Resources Management**. Seventh Ed.: Richard D. Irwin, Inc.
- Kreitner, Robert. 1995. **Management**. Boston : Houghton Mifflin, Co.
- Milkovich, George T. and John W. Boudreau. 1994. **Human Resources Management : A Diagnostic Approach**. Seventh Ed. Boston : Richard D Irwin, Inc.
- Porter, M. 1985. **Comperatitive Advantage**, Collier Macmillan, New York.
- Saaty L. Thomas and Varggas G. Luis. 1994. **Decision Making in Economic, Political, Social and Technological Environtment : The Analytic Hierarchy Process**. First Edition : University of Pittsburgh.
- Sawitri, Hunik S.R. 1998. **Faktor-Faktor yang Memotivasi Manajer Perusahaan Swasta dan BUMN di Surakarta**, Tesis Program Studi Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Srimulyo, Koko. 1999. **Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Motivasi Terhadap Kinerja Pustakawan di Kotamadya Surabaya**. Tesis Program Studi Ilmu Manajemen. PPs. Univ. Airlangga.
- Tjandra, Stevanus Andrianto. Soetanto, Tessa Vanina. Dan Linggawati, Heni. 2000. **Perancangan Sistem Seleksi Jurnal yang Akan Dilanggan Perpustakaan**, Jurnal Teknik Industri Vol. 2. No 1. Juni.

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



**Lampiran 1. Rangking Faktor Kepuasan Kerja**

**1.1 Rangking Faktor Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Pusat**

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	4	1	2	4	3	4	1	3	2	3	2,421	0,046	8
2	Recognition (X2)	3	5	3	2	6	2	3	2	4	4	3,174	0,060	7
3	Attractiveness (X3)	8	7	7	5	4	6	6	6	7	7	6,193	0,117	5
4	Responsibility (X4)	7	8	6	7	7	9	7	7	5	8	7,019	0,133	4
5	Advancement (X5)	2	2	1	1	2	5	4	4	3	1	2,130	0,040	9
6	Salary (X6)	1	3	4	3	1	1	1	1	1	2	1,534	0,029	10
7	Technical Supervision (X7)	10	10	9	9	10	8	8	8	8	10	8,955	0,169	1
8	Company Policies & Adm. (X8)	5	6	5	6	4	3	5	5	6	6	4,998	0,094	6
9	Interpersonal Relationship (X9)	6	4	8	8	9	10	10	10	10	5	7,655	0,145	3
10	Working Condition (X10)	9	9	10	10	8	7	9	9	9	9	8,859	0,167	2
Total											52,937	1,000		

*G = Geometrik Mean*

**1.2 Rangking Faktor Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Purabaya**

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	1	2	1	3	1	2	3	4	4	2	2,024	0,038	10
2	Recognition (X2)	3	1	5	5	3	1	4	2	3	1	2,362	0,044	8
3	Attractiveness (X3)	6	4	6	6	6	4	5	5	6	4	5,123	0,096	6
4	Responsibility (X4)	7	6	7	8	7	9	8	7	9	7	7,444	0,140	4
5	Advancement (X5)	4	3	2	1	4	3	2	1	2	3	2,259	0,042	9
6	Salary (X6)	2	5	3	2	2	5	1	3	1	5	2,486	0,047	7
7	Technical Supervision (X7)	10	9	9	10	10	8	9	9	7	10	9,047	0,170	2
8	Company Policies & Adm. (X8)	5	7	4	4	5	6	6	6	5	6	5,320	0,100	5
9	Interpersonal Relationship (X9)	8	8	8	7	8	7	7	8	8	8	7,686	0,144	3
10	Working Condition (X10)	9	10	10	9	9	10	10	10	10	9	9,587	0,180	1
Total											53,337	1,000		

*G = Geometrik Mean*

**1.3 Rangking Faktor Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Osowilangun**

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	4	2	1	1	1	4	3	3	2	3	2,107	0,040	10
2	Recognition (X2)	2	1	3	5	3	3	5	4	1	6	2,825	0,053	7
3	Attractiveness (X3)	5	4	6	6	6	6	6	5	4	4	5,123	0,096	6
4	Responsibility (X4)	7	8	7	7	7	9	8	8	8	7	7,572	0,142	3
5	Advancement (X5)	1	3	4	2	4	2	1	2	3	2	2,169	0,041	8
6	Salary (X6)	3	5	2	3	2	1	2	1	5	1	2,116	0,040	9
7	Technical Supervision (X7)	9	10	10	9	10	7	10	9	9	8	9,047	0,170	2
8	Company Policies & Adm. (X8)	6	6	5	4	5	5	4	6	7	5	5,223	0,098	5
9	Interpersonal Relationship (X9)	8	7	8	8	8	8	7	7	6	9	7,556	0,142	4
10	Working Condition (X10)	10	9	9	10	9	10	9	10	10	10	9,587	0,180	1
Total											53,327	1,000		

*G = Geometrik Mean*



1.4 Rangking Faktor Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Joyoboyo

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	3	2	4	1	4	3	2	3	4	1	2,421	0,047	9
2	Recognition (X2)	4	5	2	3	2	4	1	2	2	4	2,622	0,050	8
3	Attractiveness (X3)	6	7	5	6	5	5	4	6	6	3	5,169	0,099	5
4	Responsibility (X4)	7	8	8	7	7	8	8	7	9	6	7,456	0,143	4
5	Advancement (X5)	2	3	6	4	1	2	3	4	5	1	2,653	0,051	7
6	Salary (X6)	1	1	1	2	3	1	5	1	1	2	1,506	0,029	10
7	Technical Supervision (X7)	9	10	9	10	9	9	10	8	8	8	8,967	0,173	1
8	Company Policies & Adm. (X8)	8	6	3	5	6	6	6	5	3	5	5,090	0,098	6
9	Interpersonal Relationship (X9)	5	4	10	8	8	7	7	10	10	10	7,581	0,146	3
10	Working Condition (X10)	10	8	7	9	10	10	9	9	7	7	8,514	0,164	2
Total											51,978	1,000		

G = Geometrik Mean

1.5 Rangking Faktor Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Bratang

No.	Faktor-Faktor Kepuasan Kerja	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Achievement (X1)	4	3	3	1	2	4	1	1	4	1	2,024	0,039	9
2	Recognition (X2)	3	4	6	5	1	2	3	3	2	4	2,961	0,056	7
3	Attractiveness (X3)	6	5	4	6	4	5	6	6	6	3	4,977	0,095	5
4	Responsibility (X4)	9	8	7	7	8	7	8	7	9	6	7,544	0,144	4
5	Advancement (X5)	2	2	2	2	3	1	4	5	5	2	2,502	0,048	8
6	Salary (X6)	1	1	1	3	5	3	2	2	1	1	1,681	0,032	10
7	Technical Supervision (X7)	7	9	8	9	10	10	10	10	8	7	8,719	0,166	2
8	Company Policies & Adm. (X8)	5	6	5	4	6	6	5	4	3	5	4,799	0,091	6
9	Interpersonal Relationship (X9)	8	7	9	8	7	9	8	9	10	10	8,438	0,161	3
10	Working Condition (X10)	10	10	10	10	9	8	9	8	7	8	8,837	0,168	1
Total											52,482	1,000		

G = Geometrik Mean

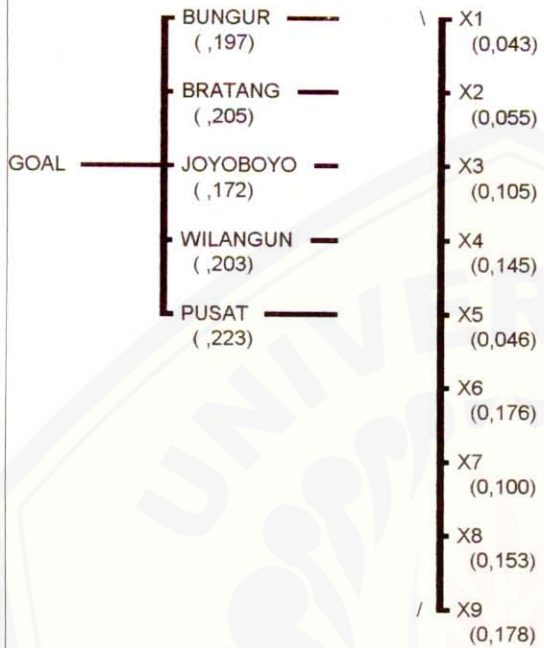
1.6 Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan UPTD Terminal Kota di Surabaya

No.	Lokasi Kantor Dinas	Data Hasil Kuesioner										G	Bobot	Rangking
1	Terminal Pusat	3	2	2	4	4	3	3	5	4	3	3,174	0,223	1
2	Terminal Bungurasih	3	4	4	3	2	3	2	2	3	3	2,814	0,197	4
3	Terminal Tambak Osowilangun	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	2,896	0,203	3
4	Terminal Joyoboyo	3	3	2	2	3	2	1	4	3	3	2,449	0,172	5
5	Terminal Bratang	3	3	4	3	2	2	3	4	3	3	2,930	0,205	2
Total											14,263	1,000		

G = Geometrik Mean

Lampiran 2. Hirarki Kepuasan Kerja Karyawan Dinas Terminal Kota di Surabaya

KEPUASAN KERJA



Abbreviation	Definition
GOAL	
BRATANG	KANTOR DINAS TERMINAL BRATANG
BUNGUR	KANTOR DINAS TERMINAL BUNGURASIH
JOYOBOYO	KANTOR DINAS TERMINAL JOYOBOYO
PUSAT	KANTOR DINAS TERMINAL PUSAT
WILANGUN	KANTOR DINAS TERMINAL TAMBAK OSOWILANGUN
X1	Achievement (PRESTASI)
X2	Recognition (PENGAKUAN)
X3	Attractiveness (PEKERJAAN ITU SENDIRI)
X4	Responsibility (TANGGUNGJAWAB)
X5	Advancement (PENGEMBANGAN DIRI)
X6	Technical Supervision
X7	Company Policies & Administration
X8	Interpersonal Relationship (HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA)
X9	Working Condition (KONDISI LINGKUNGAN KERJA)

## Lampiran 3. Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja Karyawan

### 3.1 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor Terminal Pusat

#### KEPUASAN KERJA

Node: 50000

Data with respect to: PUSAT < GOAL

X1	2421,
X2	3174,
X3	6193,
X4	7019,
X5	2130,
X6	8955,
X7	4998,
X8	7655,
X9	8859,

Abbreviation	Definition
Goal	KEPUASAN KERJA
PUSAT	KANTOR DINAS TERMINAL PUSAT
X1	Achievement (PRESTASI)
X2	Recognition (PENGAKUAN)
X3	Attractiveness (PEKERJAAN ITU SENDIRI)
X4	Responsibility (TANGGUNGJAWAB)
X5	Advancement (PENGEMBANGAN DIRI)
X6	Technical Supervision
X7	Company Policies & Administration
X8	Interpersonal Relationship (HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA)
X9	Working Condition (KONDISI LINGKUNGAN KERJA)



Inconsistency Ratio =0,0

## 3.2 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor UPTD Terminal Purabaya

### KEPUASAN KERJA

Node: 10000

Data with respect to: BUNGUR < GOAL

X1	2024,
X2	2362,
X3	5123,
X4	7444,
X5	2259,
X6	9047,
X7	5320,
X8	7686,
X9	9587,

Abbreviation	Definition
Goal	KEPUASAN KERJA
BUNGUR	KANTOR DINAS TERMINAL BUNGURASIH
X1	Achievement (PRESTASI)
X2	Recognition (PENGAKUAN)
X3	Attractiveness (PEKERJAAN ITU SENDIRI)
X4	Responsibility (TANGGUNGJAWAB)
X5	Advancement (PENGEMBANGAN DIRI)
X6	Technical Supervision
X7	Company Policies & Administration
X8	Interpersonal Relationship (HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA)
X9	Working Condition (KONDISI LINGKUNGAN KERJA)



Inconsistency Ratio =0,0

## 3.3 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor UPTD Terminal Tambak Osowilangun

### KEPUASAN KERJA

Node: 40000

Data with respect to: WILANGUN < GOAL

X1	2107,
X2	2825,
X3	5123,
X4	7572,
X5	2169,
X6	9047,
X7	5223,
X8	7556,
X9	9587,

Abbreviation	Definition
Goal	KEPUASAN KERJA
WILANGUN	KANTOR DINAS TERMINAL TAMBAK OSOWILANGUN
X1	Achievement (PRESTASI)
X2	Recognition (PENGAKUAN)
X3	Attractiveness (PEKERJAAN ITU SENDIRI)
X4	Responsibility (TANGGUNGJAWAB)
X5	Advancement (PENGEMBANGAN DIRI)
X6	Technical Supervision
X7	Company Policies & Administration
X8	Interpersonal Relationship (HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA)
X9	Working Condition (KONDISI LINGKUNGAN KERJA)



Inconsistency Ratio =0,0

## 3.4 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor UPTD Terminal Joyoboyo

### KEPUASAN KERJA

Node: 30000

Data with respect to: JOYOBOYO < GOAL

X1	2421,
X2	2622,
X3	5169,
X4	7456,
X5	2653,
X6	8967,
X7	5090,
X8	7581,
X9	8514,

Abbreviation	Definition
Goal	KEPUASAN KERJA
JOYOBOYO	KANTOR DINAS TERMINAL JOYOBOYO
X1	Achievement (PRESTASI)
X2	Recognition (PENGAKUAN)
X3	Attractiveness (PEKERJAAN ITU SENDIRI)
X4	Responsibility (TANGGUNGJAWAB)
X5	Advancement (PENGEMBANGAN DIRI)
X6	Technical Supervision
X7	Company Policies & Administration
X8	Interpersonal Relationship (HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA)
X9	Working Condition (KONDISI LINGKUNGAN KERJA)



Inconsistency Ratio =0,0

## 3.5 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor Dinas Terminal Bratang

### KEPUASAN KERJA

Data with respect to: BRATANG < GOAL

Node: 20000

X1	2024,
X2	2961,
X3	4977,
X4	7544,
X5	2502,
X6	8719,
X7	4799,
X8	8438,
X9	8837,

Abbreviation	Definition
Goal	KEPUASAN KERJA
BRATANG	KANTOR DINAS TERMINAL BRATANG
X1	Achievement (PRESTASI)
X2	Recognition (PENGAKUAN)
X3	Attractiveness (PEKERJAAN ITU SENDIRI)
X4	Responsibility (TANGGUNGJAWAB)
X5	Advancement (PENGEMBANGAN DIRI)
X6	Technical Supervision
X7	Company Policies & Administration
X8	Interpersonal Relationship (HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA)
X9	Working Condition (KONDISI LINGKUNGAN KERJA)



## 3.6. Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja Karyawan Dinas Terminal Surabaya

### KEPUASAN KERJA

Data with respect to: GOAL

Node: 0

PURABAYA	2814,
BRATANG	2930,
JOYOBOYO	2449,
WILANGUN	2896,
PUSAT	3174,

Abbreviation	Definition
Goal	KEPUASAN KERJA
PURABAYA	KANTOR DINAS TERMINAL PURABAYA
BRATANG	KANTOR DINAS TERMINAL BRATANG
JOYOBOYO	KANTOR DINAS TERMINAL JOYOBOYO
WILANGUN	KANTOR DINAS TERMINAL TAMBAK OSOWILANGUN
PUSAT	KANTOR DINAS TERMINAL PUSAT



Inconsistency Ratio =0,0



Lampiran 4. Pengumpulan Metode Eigen Value Untuk Bobot Relatif

4.1 Bobot Relatif Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Dinas Terminal Kota di Surabaya

GOAL (1,000)				
BUNGUR	BRATANG	JOYOBOYO	WILANGUN	PUSAT

4.2 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Purabaya

									BUNGUR (0,197)	BRATANG .....	JOYOBOYO .....	WILANGUN .....	PUSAT .....
X1 (0,008)	X2 (0,009)	X3 (0,020)	X4 (0,029)	X5 (0,009)	X6 (0,035)	X7 (0,021)	X8 (0,030)	X9 (0,037)					

4.3 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Bratang

									GOAL (1,000)				
									BUNGUR .....	BRATANG (0,205)	JOYOBOYO .....	WILANGUN .....	PUSAT .....
X1 (0,008)	X2 (0,012)	X3 (0,020)	X4 (0,031)	X5 (0,010)	X6 (0,035)	X7 (0,019)	X8 (0,034)	X9 (0,036)					

4.4 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Joyoboyo

					GOAL			
					(1,000)			
		BUNGUR	BRATANG	JOYOBOYO	WILANGUN	PUSAT		
				(0,172)				
X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
(0,008)	(0,009)	(0,018)	(0,025)	(0,009)	(0,031)	(0,017)	(0,026)	(0,029)

4.5 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja di Kantor UPTD Terminal Tambak Osowilangun

					GOAL			
					(1,000)			
		BUNGUR	BRATANG	JOYOBOYO	WILANGUN	PUSAT		
				(0,203)				
X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
(0,008)	(0,011)	(0,020)	(0,030)	(0,009)	(0,036)	(0,021)	(0,030)	(0,038)

4.6 Bobot Relatif Faktor Kepuasan Kerja di Kantor Dinas Terminal Pusat

					GOAL			
					(1,000)			
		BUNGUR	BRATANG	JOYOBOYO	WILANGUN	PUSAT		
				(0,223)				
X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
(0,010)	(0,014)	(0,027)	(0,030)	(0,009)	(0,039)	(0,022)	(0,033)	(0,038)

Lampiran 5 : Kuisisioner

Daftar Pertanyaan

1. Secara umum, bagaimana pendapat saudara tentang kepuasan kerja yang saudara rasakan selama bekerja di instansi ini ?
  - a. Sangat puas
  - b. Puas
  - c. Cukup Puas
  - d. Kurang Puas
  - e. Tidak Puas
  
2. Dibawah ini faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan. Berilah nomor urut sesuai dengan tingkat kepentingannya :
  - a. *Achievement* (Prestasi) ( )
  - b. *Recognition* (Pengakuan) ( )
  - c. *Attractiveness* (Daya tarik pekerjaan itu sendiri) ( )
  - d. *Responsibility* (Tanggung jawab) ( )
  - e. *Advancement* (Peluang untuk pengembangan) ( )
  - f. *Salary* (Gaji) ( )
  - g. *Technical supervision* (Pengawasan) ( )
  - h. *Company policies and administration*  
(Peraturan dan Kebijaksanaan) ( )
  - i. *Interpersonal relationship* (Hubungan antar karyawan) ( )
  - j. *Workingcondition* (Kondisi lingkungan pekerjaan) ( )