

# **Analisa Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Distribusi PLN Jawa Tengah dan Yogyakarta dengan Metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* dan Diagram *Fishbone***

**Rafida Salwa Wijayanti**

*Departemen Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro,  
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275*

## **Abstrak**

*Sebuah perusahaan tentu harus memiliki sumber daya manusia yang baik dalam melakukan suatu pekerjaan untuk perusahaan tersebut. Kepuasan seseorang terhadap pekerjaan akan berpengaruh positif bagi perusahaan. Pengukuran kepuasan kerja merupakan aktivitas yang perlu dilakukan oleh departemen Sumber Daya Manusia untuk mengetahui kepuasan kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan. PT. PLN merupakan satu-satunya perusahaan pembangkit listrik di Indonesia, maka dari itu performansi kerja setiap pegawai akan mempengaruhi hasil kerja pegawai tersebut. Oleh sebab itu pengukuran kepuasan kerja sangat penting dilakukan agar pegawai PT. PLN Distribusi Jawa Tengah dan Yogyakarta dapat memaksimalkan pekerjaan dengan baik. Metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja. Metode ini mengukur kepuasan kerja dari 2 sisi yaitu sisi intrinsik dan sisi ekstrinsik yang terdiri dari 20 pertanyaan. Diagram *Fishbone* digunakan untuk mengetahui penyebab faktor terendah dari kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja adalah gaji dan tunjangan dengan nilai 0,115 sedangkan faktor terendahnya adalah penggunaan kemampuan pegawai dengan nilai 0,74.*

**Kata kunci:** *Kepuasan Kerja, Minnesota Satisfaction Questionnaire, Diagram Fishbone*

## **Abstract**

*A company must have a good human resources in doing the activity for the company. The satisfaction of a job will positively impact the company. The measurement of job satisfaction is an activity that must be done by the human resource department to acknowledge the job satisfaction of the employee in doing their job. PT. PLN is the only company that runs for electricity in Indonesia, so that the job performance of their employee will impact the output work of the employee. Therefore the measurement of job satisfaction is important to apply for the employee of PT. PLN Distribusi Jawa Tengah and Yogyakarta to maximize a good job. Minnesota Satisfaction Questionnaire is a method to measure the satisfaction of an employee to their job. This method measures job satisfaction from 2 point, intrinsic and extrinsic point with 20 questions. Fishbone Diagram is used to know the cause of the lowest job satisfaction factor. The result of this research is to know the factor that significantly effects towards job satisfaction is salary with score 0,115 meanwhile the lowest factor is the using of employee's capability with score 0,74*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Minnesota Satisfaction Questionnaire, Fishbone Diagram*

### **1. Pendahuluan**

Salah satu masalah nasional yang dihadapi Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas kerja sumber daya manusia.

Indonesia memiliki sumber daya manusia yang berjumlah besar namun tidak didayagunakan secara efektif dan efisien sehingga kurang menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan.

Banyaknya sumber daya manusia di Indonesia saat ini mewajibkan untuk memikirkan cara agar dapat memanfaatkan sumber daya manusia tersebut secara optimal dari sisi kualitas maupun kuantitas. Salah satu

---

\*Penulis Korespondensi.  
E-mail: msrafida@gmail.com

faktor yang mempengaruhi rendahnya kualitas kerja dari sumber daya manusia di Indonesia adalah kurangnya kepuasan kerja pada individu yang berkerja di perusahaan manufaktur maupun jasa. Rendahnya kepuasan kerja karyawan di Indonesia menyebabkan motivasi kerja dari masing-masing individu rendah sehingga kualitas kerjanya pun juga ikut rendah (Winardi, 2002).

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Hasibuan (2004), kepuasan kerja dipengaruhi oleh balas jasa yang layak dan adil, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, sarana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pemimpin dalam kepemimpinannya, dan sifat pekerjaan monoton atau tidak. Pakar lain, Robbins (2006), menyatakan bahwa ada empat faktor yang kondusif bagi tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi, yaitu pekerjaan yang menantang, imbalan yang wajar, kondisi lingkungan kerja yang mendukung, dan rekan kerja yang mendukung. Terkait kondisi di Kantor Distribusi PLN Jawa Tengah dan Yogyakarta, penelitian ini bertujuan untuk menentukan faktor-faktor kepuasan kerja yang mana yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan seluruh bidang pada Kantor Distribusi PLN Jawa Tengah dan Yogyakarta. Dengan demikian upaya perbaikan kepuasan kerja melalui peningkatan kepuasan kerja dapat ditentukan berdasarkan skala prioritas menggunakan metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Manajer perusahaan biasanya mempunyai pandangan sendiri terhadap tenaga kerjanya, mereka memiliki pandangan bahwa dengan menaikkan gaji kepada tenaga kerja dapat menaikkan motivasi mereka dalam berkerja (Schultz, 1991).

Penelitian ini menggunakan metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* untuk mengukur kepuasan kerja pegawai. Metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* merupakan metode yang valid untuk mengukur kepuasan kerja pegawai baik di perusahaan manufaktur maupun jasa. Metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* ini mempunyai 2 dimensi yaitu dimensi intrinsik dan dimensi ekstrinsik untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* ini telah diteliti oleh Weiss, dkk (1967) dan masih banyak perusahaan yang menggunakan metode ini untuk mengetahui kepuasan kerja pegawai baik manufaktur maupun jasa.

## 2. Metode Penelitian

Metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* dibuat oleh Weiss dkk pada tahun 1967. Metode ini digunakan untuk mengukur kepuasan kerja pegawai pada suatu perusahaan manufaktur maupun jasa. Metode ini mempunyai 2 gaya formulir kuesioner. Ada versi panjang yang memiliki 100 pertanyaan dan ada

juga yang versi pendek dengan 20 pertanyaan namun kedua versi ini memiliki variabel yang sama. Pada penelitian ini menggunakan versi pendek yaitu dengan 20 buah pertanyaan yang diajukan kepada pegawai Kantor Distribusi PLN Jawa Tengah dan Yogyakarta. Metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* memiliki 2 dimensi yaitu dimensi intrinsik dan dimensi ekstrinsik. Dimensi intrinsik adalah dimensi yang berisi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang pegawai dari diri pegawai tersebut. Faktor dari dimensi intrinsik ada 12 yaitu penggunaan kemampuan, aktivitas, hati nurani, promosi jabatan, kemandirian, kreativitas, tanggung jawab, pelayanan sosial, keberhasilan, jabatan, variasi pekerjaan, dan status sosial. Dimensi intrinsik ini berhubungan dengan bagaimana diri pegawai tersebut dalam bekerja. Dimensi ekstrinsik adalah dimensi yang berisi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang pegawai dari lingkungan kerja pegawai. Faktor dari dimensi ekstrinsik ada 8 yaitu jaminan, kebijakan perusahaan, hubungan dengan pimpinan, keputusan pimpinan, kompensasi, rekan kerja, penghargaan, kondisi lingkungan kerja. Dimensi ekstrinsik ini berhubungan dengan kondisi kerja pegawai yang berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya.

Perhitungan besarnya tingkat kepuasan kerja Pegawai dengan menggunakan MSQ dilakukan dengan menjumlahkan rata-rata jawaban dari tiap item pertanyaan yang berjumlah 20 buah pertanyaan. Dalam hal ini masing-masing pertanyaan mewakili satu dimensi kerja. Untuk menghitung tingkat kepuasan kerja menggunakan persamaan :

$$Q = Q1+Q2+Q3+.....+Q19+Q20 \quad (1)$$

Dimana Q adalah jumlah nilai kepuasan kerja tiap pegawai. Nilai kepuasan kerja dapat dikelompokkan dalam 3 kategori yaitu (i) 0-40 memiliki tingkat kepuasan rendah, (ii) 40-60 memiliki tingkat kepuasan sedang, (iii) 60-100 memiliki tingkat kepuasan tinggi.

20 item pertanyaan dari metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* ini kemudian dianalisis dengan regresi linier tujuannya adalah untuk mengetahui bagaimana hubungan dan pengaruh faktor terhadap masalah pokok digunakan *Multiple Analisis Regresi* untuk membuat model regresi linier. Dari model tersebut dapat diketahui faktor-faktor mana saja yang berpengaruh signifikan dan yang tidak berpengaruh. Sebelumnya, ditentukan terlebih dahulu variabel dependen dan independennya sebagai berikut: (i) Variabel dependen yaitu tingkat kepuasan kerja pegawai, (ii) Variabel independen yaitu dua belas variabel intrinsik dan delapan variabel ekstrinsik.

Diagram Tulang Ikan atau *fishbone* adalah salah satu metode atau *tool* untuk meningkatkan kualitas.

Sering juga diagram ini disebut dengan diagram sebab-akibat atau *cause-effect diagram*. Pada penelitian ini, diagram *fishbone* digunakan untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya kepuasan kerja pegawai di PT. PLN Distribusi Jawa Tengah dan Yogyakarta.

### 3. Hasil dan Pembahasan

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk menganalisa kepuasan kerja pegawai Kantor Distribusi PLN Jateng DIY dengan menggunakan metode *Minnesota Satisfaction Questionnaire* dan Diagram Pareto. Ada 2 hal yang diteliti dalam penelitian ini yaitu pertama mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai dan yang kedua adalah menganalisa faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja sehingga mampu memberi rekomendasi perbaikan agar kepuasan kerja pegawai semakin lebih baik.

Penelitian ini menggunakan teknik *sampling* yaitu *purposive sampling* dimana responden dari penelitian ini adalah pegawai yang tidak menjabat sebagai *supervisor*, *deputi manager*, *manager*, dan *general manager*. Dalam pengambilan data, responden didatangi dan diminta untuk berpartisipasi dalam mengisi kuesioner. Semua pertanyaan pada kuesioner ini diukur dengan menggunakan skala Likert, dimana 1 adalah sangat tidak puas, 2 untuk tidak puas, 3 untuk biasa saja, 4 untuk puas, dan 5 untuk sangat puas. 70 responden berpartisipasi dalam penelitian ini. Terdiri dari bidang Sumber Daya Manusia, Perencanaan, Niaga, Keuangan, Humas, Pengadaan, Distribusi. Profil dari responden ditunjukkan pada Tabel 1.

Uji reliabilitas menggunakan nilai *Cronbach's alpha* untuk melihat apakah jawaban-jawaban dari responden beri memiliki relasi satu sama lain dengan jawaban yang lain. Hasil dari uji reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 2. Semua dimensi harus mempunyai nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 untuk menyatakan bahwa kuesioner tersebut valid. Uji reliabilitas ini dihitung dengan menggunakan *software SPSS*.

Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempunyai nilai terendah dan tertinggi dalam mengukur kepuasan kerja adalah dengan cara mengakumulasi nilai yang diberikan oleh tiap responden terhadap faktor masing-masing. Pada Tabel 3 ditunjukkan nilai faktor dan keterangan ukuran faktor yang memiliki nilai terendah dan tertinggi.

**Tabel 1.** Profil Responden

Variabel	Persentase
<b>Usia (tahun)</b>	
20-30	41
31-40	21
41-50	19
51-60	19

<b>Jenis Kelamin</b>	
Perempuan	53
Laki-laki	47
<b>Lama Kerja</b>	
≤ 1 tahun	12
1,1 - 5 tahun	9
5,1- 10 tahun	12
10,1-15 tahun	2
15-20 tahun	2
≥ 20 tahun	19
<b>Status</b>	
Menikah	76
Belum Menikah	24

**Tabel 2.** Nilai *Cronbach's alpha* tiap dimensi

Dimensi	Jumlah Pernyataan	Nilai <i>Cronbach's alpha</i>
Intrinsik	12	0,821
Ekstrinsik	8	0,781

**Tabel 3.** Nilai dari Responden untuk Tiap Faktor

Pernyataan	Nilai	Pernyataan	Nilai
Q1	274	Q11	247
Q2	262	Q12	233
Q3	243	Q13	259
Q4	248	Q14	236
Q5	249	Q15	236
Q6	256	Q16	241
Q7	252	Q17	241
Q8	257	Q18	260
Q9	263	Q19	235
Q10	234	Q20	260

Pada faktor yang mempengaruhi tingginya kepuasan kerja di dimensi intrinsik adalah Q1 dengan nilai 274. Nilai 274 ini diberikan oleh 70 responden untuk kepuasan mereka terhadap mengerjakan tugas dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Sedangkan pada dimensi intrinsik, faktor yang mempengaruhi rendahnya kepuasan kerja pegawai ada pada Q12 dengan nilai 233. Nilai ini diberikan oleh 70 responden untuk ketidakpuasan mereka terhadap menjadi lebih menjol dalam lingkungan kerja. Untuk dimensi ekstrinsik, faktor yang mempengaruhi tingginya kepuasan kerja adalah Q18 dan Q20 yang sama-sama bernilai 260.

70 responden mengaku puas terhadap hubungan sesama rekan kerja dan kondisi lingkungan kerja pegawai. Sedangkan faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja adalah Q19 dengan nilai 235. 70 responden mengaku tidak puas dengan penghargaan atau apresiasi yang diberikan oleh atasan terhadap kinerja pegawai.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja tiap bidang yang ada di Kantor Distribusi PLN Jateng DIY digunakan rumus (1) dengan merata-ratakan keseluruhan perhitungan rumus tersebut tiap bidang. Pada Tabel 4 menunjukkan nilai tingkat rata-rata kepuasan kerja pada tiap bidang. Bidang perencanaan memiliki tingkat kepuasan kerja yang paling tinggi dengan nilai 74. Sedangkan tingkat kepuasan kerja paling rendah yaitu bidang Sumber Daya Manusia dan Bidang HKA dengan nilai sama-sama 69. Dengan nilai yang telah dihitung maka kepuasan kerja pegawai Kantor Distribusi PLN sudah termasuk kategori tinggi. Besarnya nilai kepuasan kerja dikategorikan 3 yaitu (i) 0-40 meliki nilai kepuasan yang rendah, (ii) 40-60 memiliki tingkat kepuasan yang sedang, (iii) 60-100 memiliki tingkat kepuasan yang tinggi.

**Tabel 4.** Nilai Rata-rata Kepuasan Kerja Tiap Bidang

Bidang	Nilai rata-rata	Keterangan
2	74	Tinggi
3	71	Tinggi
4	72	Tinggi
5	69	Tinggi
6	73	Tinggi
7	69	Tinggi

Pengujian statistik yang dilakukan untuk memperoleh model regresi yaitu Uji Determinasi, Uji F dan Uji T. Uji Determinasi di gunakan untuk melihat berapa persen variabel independen dipengaruhi oleh variabel dependen. Uji determinasi ini menggunakan SPSS dan melihat nilai R kuadrat. Nilai R kuadrat untuk variabel intrinsik yaitu 0,840 berarti 84% kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh variabel intrinsik sedangkan sisa 16% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diketahui. Nilai R kuadrat pada variabel ekstrinsik yaitu 0,760 berarti 76% kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh variabel ekstrinsik sedangkan sisa 24% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diketahui. Uji F digunakan untuk mengetahui hubungan variabel independen secara bersama-sama pada variabel dependen. Nilai F untuk variabel intrinsik adalah 69,248 sedangkan untuk dimensi ekstrinsik adalah 12,195. Uji T digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Tabel 5 menunjukkan nilai yang telah dihitung dengan SPSS

pada uji T. Nilai *Standard Coefficients Beta* harus lebih dari -1,96 dan kurang dari 1,96 dilihat dengan tabel t menggunakan *alpha* 0,05. Dengan mengurutkan nilai *Standarrized Coefficients Beta* maka dapat diketahui urutan variabel independen yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan Tabel 5 maka variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah keputusan pimpinan dan gaji serta tunjangan.

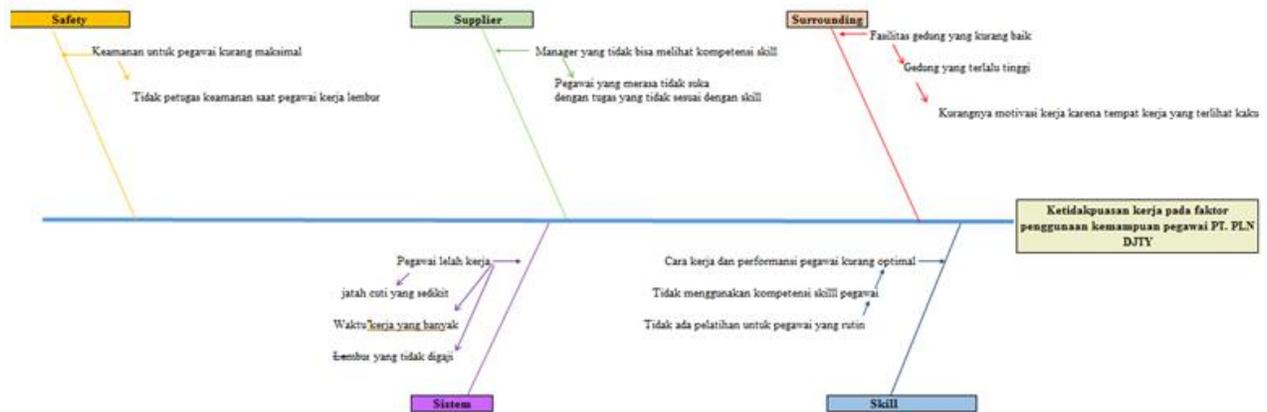
**Tabel 5.** Nilai Beta Uji T

Variabel	Nilai Beta
Penggunaan Kemampuan (Q1)	0,74
Tanggung Jawab (Q7)	0,80
Aktivitas (Q2)	0,81
Status Sosial (Q12)	0,81
Wewenang (Q10)	0,85
Variasi Kerja (Q11)	0,85
Rekan Kerja (Q18)	0,86
Lingkungan Kerja (Q20)	0,86
Kreativitas (Q6)	0,88
Keberhasilan kerja (Q9)	0,93
Pelayanan Sosial (Q8)	0,94
Kemandirian (Q5)	0,94
Jaminan Kerja (Q13)	0,96
Penghargaan (Q19)	0,98
Hati Nurani (Q3)	0,1
Promosi Jabatan (Q4)	0,1
Kebijakan Perusahaan (Q14)	0,107
Hubungan dengan pimpinan (Q15)	0,107
Keputusan Pimpinan (Q16)	0,113
Gaji dan Tunjangan (Q17)	0,115

Tujuan diberntuknya model regresi adalah untuk mendapatkan faktor-faktor apasaja yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Santoso, 2003). Dari model regresi yang diperoleh terdapat 20 variabel independen yang memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Model regresi menunjukkan masing-masing variabel dependen tersebut berpengaruh

positif terhadap kepuasan kerja. Dari persamaan regresi yang didapat selanjutnya dilanjutkan pengujian bagi model regresi untuk mengetahui kebaikan dari model. Pengujian kebaikan model regresi meliputi analisa koefisien determinasi, Uji F, dan uji T. Sedangkan uji F diperoleh keputusan bahwa model regresi linier signifikan digunakan. Dari hasil uji T diperoleh hasil bahwa 20 variabel berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan urutan seperti pada Tabel 5.

Dari hasil perhitungan diperoleh bahwa hasil variabel Gaji atau Tunjangan merupakan variabel yang paling berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan pegawai. Sedangkan variabel penggunaan kemampuan merupakan variabel yang kurang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penyebab faktor kemampuan pegawai merupakan faktor terendah dalam kepuasan kerja pegawai dijelaskan pada gambar diagram *Fishbone* dibawah.



Gambar 1. Diagram *Fishbone*

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian dan analisis data, dapat ditarik kesimpulan bahwa perhitungan tingkat kepuasan kerja pegawai Kantor Distribusi PLN Jawa Tengah Yogyakarta adalah tinggi karena masih terletak pada skor kepuuasan kerja kategori tinggi (60-100). Dari hasil analisis regresi berganda diketahui urutan variabel yang berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai Kantor Distribusi PLN Jawa Tengan Yogyakarta yaitu penggunaan kemampuan, tanggung jawab, aktivitas, status sosial, wewenang, variasi kerja, rekan kerja, lingkungan kerja, kreativitas, keberhasilan kerja, pelayanan sosial, kemandirian, aminan kerja, penghargaan, hati nurani, promosi jabatan, kebijakan perusahaan, hubungan dengan pimpinan, keputusan pimpinan, dan gaji atau tunjangan. Faktor ketidakpuasan kerja yaitu penggunaan kemampuan dipengaruhi dari 5 faktor yang terdiri dari surrounding, safety, system, skill dan supplier. Faktor surrounding yang terjadi adalah pegawai PT. PLN DJTY merasa bahwa gedung PLN terlalu tinggi sehingga pegawai susah dalam melakukan pengiriman dokumen antar lantai dan selain itu desain tempat kerja mereka tidak meningkatkan motivasi kerja mereka karena dirasa terlalu kaku. Faktor safety yang terjadi adalah ketika pegawai diharuskan kerja lembur hingga malam, pegawai keamanan sudah pulang di sore hari sehingga disini pegawai PT. PLN DJTY yang kerja lembur merasa tidak aman saat bekerja dan mereka

merasa kerja lembur bukanlah pilihan yang baik. Faktor system yang terjadi adalah pegawai merasa tidak puas dengan sistem cuti yang ada di PT. PLN karena hanya 1 minggu dalam 1 tahun, pegawai juga merasa kurang adil dengan sistem kerja lembur yang tidak dibayar, dan pegawai juga merasa jam kerja mereka terlalu lama sehingga hal ini menyebabkan pegawai tidak menggunakan kemampuannya dengan baik untuk bekerja. Faktor skill yang terjadi adalah pegawai merasa jabatan dan latar belakang pendidikan mereka tidak sama sehingga pegawai merasa mengeluh dengan jabatannya. Faktor yang terakhir adalah supplier, pegawai merasa atasan mereka atau manajer tidak mampu menggolongkan pekerja mereka sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka sehingga pegawai merasa penggunaan kemampuan mereka kurang maksimal.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Melayu SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta :
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1 dan 2. Jakarta : Prehallindo
- Santoso, Singgih. 2003. *Buku Latihan SPSS Statistik Multivaria* Edisi ke-2. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Schultz, D. 1991. *Psikologi Pertumbuhan*. Yogyakarta : Kanisius
- Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W., Lofquist, L.H., 1967. *Manual for the Minnesota*

*satisfaction questionnaire*. Industrial Relations Center. Minneapolis: University of Minnesota

Winardi, J. 2002. *Motivasi dan pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.