

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Profil Perusahaan

PT Bandung Express didirikan oleh Bapak Lesmana pada 15 Maret 1973, yang memiliki kantor pusat di jalan Garuda No.23 Kota Bandung. Perusahaan pada mulanya memiliki sejumlah armada bus sebanyak enam unit serta dua unit truck box , dan memiliki karyawan sebanyak 17 orang. PT Bandung Express memiliki rute trayek yang meliputi Provinsi Jawa Tengah baik via Jalur Utara (Pantura) maupun Jalur Selatan (Nagreg) dengan melewati beberapa kota tujuan diantaranya Pekalongan, Semarang, Ambarawa, Magelang, Yogyakarta, Salatiga, Solo, dan Purworejo.

Seiring waktu berjalan PT Bandung Express berpindah tangan kepada Bapak A.J Bagio Praptono yang mempunyai gaya kepemimpinan yang yakin bisa memajukan dan mengembangkan perusahaan tersebut dengan baik. Dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat akan jasa transportasi darat khususnya di dunia usaha transportasi ini maka perusahaan mengembangkan usahanya dengan menambah jumlah unit armada bus sebanyak sepuluh unit. Pada tahun 1980 perusahaan kembali menambah jumlah armada bus dengan total kepemilikan sebanyak dua belas unit bus. Perusahaan bus PT Bandung Express melakukan strategi dalam bersaing ditengah persaingan yang ketat ini sehingga mampu bersaing unggul dengan perusahaan bus lainnya. Pada tahun 1987 perusahaan kembali memperbanyak jumlah armada bus sebanyak dua puluh tujuh unit dikarenakan terus meningkatnya permintaan jasa akan transportasi bus malam antar kota antar provinsi ini.

Dengan kemajuan yang telah dicapai, pada tahun 1990 perusahaan memperluas sayap perusahaan untuk berkembang di bidang jasa bus pariwisata dan pelayanan jasa angkutan bus karyawan. Selain itu pada tahun 1991 perusahaan memperluas rute trayek perjalanan sampai dengan Provinsi Jawa Timur yang meliputi kota Surabaya dan kota Malang. Tak lama kemudian perusahaan kembali memperluas trayek perjalanan untuk sampai ke Provinsi Bali meliputi kota Denpasar.

Pada tahun 1993 PT Bandung Express melakukan akuisisi salah satu perusahaan bus Super Armada. Hal ini dilakukan agar lebih meningkatkan pelayanan kepada konsumen karena perusahaan Super Armada memiliki rute trayek jurusan yang

tidak dimiliki oleh PT Bandung Express. Sejak didirikannya perusahaan sampai dengan sekarang, perusahaan mampu bersaing secara ketat dengan perusahaan bus lainnya dan tidak menganggap perusahaan bus lain sebagai pesaing, namun tetap saling berdampingan dengan perusahaan bus lain untuk dapat maju dan berkembang secara bersama-sama.

Dalam menjalankan kegiatan dalam aktivitas usahanya perusahaan masih menggunakan cara manualisasi, hanya saja untuk pencatatan keuangan dan administrasi perusahaan sudah menggunakan komputerisasi. PT Bandung Express memiliki banyak pelanggan, baik pelanggan baru maupun pelanggan setia pengguna jasa transportasi bus malam. Perusahaan melakukan pelayanan terhadap konsumen dengan baik, sehingga pelanggan merasa puas. Dalam mengoperasikan kegiatannya PT Bandung Express menggunakan pengemudi yang baik dan handal dalam mengemudikan bus yang siap mengantar penumpang ke kota tujuannya masing-masing. Hal ini sangat penting dilakukan guna menjamin keamanan dan keselamatan bagi para penumpang, maka dari itu PT Bandung Express dapat dipercaya oleh masyarakat atas jasa transportasi bus terbaik. Untuk mendapatkan pengemudi dan crew yang baik dan handal, perusahaan melakukan beberapa seleksi atau tes yang sangat ketat terhadap calon pengemudi bus yang akan ikut bergabung dalam perusahaan.

Selain itu, perusahaan juga melakukan cek control terhadap seluruh unit armada bus dan truck box serta melakukan pemeliharaan secara berkala guna meningkatkan kualitas pelayanan pada armada bus yang dimilikinya. Dengan kemajuannya yang sangat pesat sampai dengan saat ini perusahaan melakukan peremajaan armada bus dan menambah unit baru dari beberapa merek chasis ternama seperti Mercedes Benz, Volvo, Hino, dan juga mengusung bodi karoseri bus ternama yang mengikuti perkembangan jaman seperti Jetbus High Deck seri 1-3 dari karoseri Adiputro Malang dan Merpati Bali, serta Legacy dari karoseri Laksana Ungaran. Sampai dengan saat ini perusahaan memiliki karyawan sebanyak 62 orang dan memiliki armada bus sebanyak seratus unit bus yang terbagi dua divisi yaitu divisi bus malam dan bus pariwisata.

Pada tahun 2016, pemilik PT Bandung Express Bapak A.J Bagio Pratono telah meninggal dunia pada usia 68 tahun, kemudian di teruskan oleh istri dan kedua putranya. Pada saat ini perusahaan memiliki kantor pusat yang sebelumnya berada di

Jalan Dr. Cipto No.5 Bandung , pada tahun 2018 kantor pusat tersebut pindah ke Jalan Peta No.261 Bandung. Perusahaan saat ini memiliki kantor cabang di kota Semarang dan memiliki kantor perwakilan (agen) di beberapa kota pada Jalur Utara (Pantura) meliputi Cileunyi, Sumedang, Pemalang, Pekalongan, Weleri, Semarang, Kudus, Jepara, Lasem, Ambarawa, Ungaran, Bawen, Magelang, Muntilan, Purwodadi, Salatiga, Solo, Lamongan, Surabaya, Malang, Denpasar, serta pada jalur selatan meliputi kota Gombong, Karanganyar, Kebumen, Purworejo, Wates, Yogyakarta, Klaten, Wonosari, dan Wonogiri.

1.1.2. Visi dan Misi Perusahaan

PT Bandung Express mempunyai visi dan misi dalam menjalankan aktivitas bisnisnya sebagai perusahaan penyedia layanan jasa transportasi bus, visi dan misi perusahaan sebagai berikut :

Visi : Perusahaan berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan akan kebutuhan jasa transportasi darat (bus).

Misi : Perusahaan berusaha menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan dan menjalin hubungan yang saling menguntungkan pada pihak pelanggan dan perusahaan melalui pelayanan jasa transportasi bus yang disediakan.

1.1.3. Logo Perusahaan

Logo adalah salah satu identitas kepemilikan pada perusahaan PT Bandung Express seperti pada gambar 1.1



Gambar 1.1 Logo Perusahaan

Sumber: PT Bandung Express

Logo Perusahaan PT Bandung Express memiliki makna sebagai berikut :

Bentuk :

- a. BE merupakan singkatan yang artinya Bandung Express

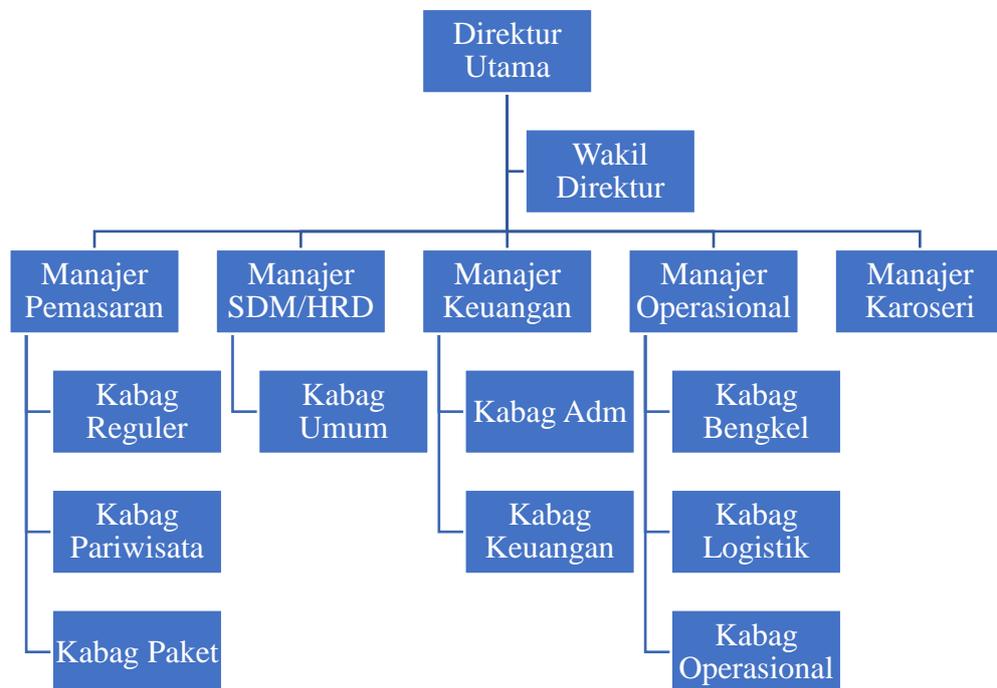
- b. Bentuknya seperti buah nanas artinya "berdiri tegak" Sebuah filosofi yang mengajarkan manusia untuk "berdiri tegak" dalam keadaan apapun.
- c. Mahkota/Crown, Lambang sesuatu yang dihormati, puncak penghormatan sesuatu yang agung, berpengaruh pada lingkungannya.

Warna :

- a. Hijau sering dikaitkan dengan alam. Warna hijau merupakan warna yang membawa kesan sehat dan alami/natural. Umumnya warna ini menjadi pilihan untuk menggambarkan kesan alami atau kesan yang ramah lingkungan.
- b. Kuning merupakan warna yang membawa kesan bahagia dan optimis. Penggunaan warna kuning mudah menarik perhatian karena menyolok jika dibandingkan dengan warna primer lainnya. Warna kuning sering dipergunakan oleh perusahaan perusahaan yang berjiwa muda, kreativitas.

1.1.4. Stuktur Organisasi Perusahaan

Berikut Struktur Organisasi di PT Bandung Express:



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Perusahaan PT Bandung Express

Sumber : dokumen perusahaan PT Bandung Express

Pada gambar struktur organisasi yang telah dipaparkan, dapat dilihat dalam menjalankan aktivitas usahanya PT Bandung Express menggunakan struktur

organisasi yang terdiri dari Direktur Utama, Wakil Direktur, beberapa Manajer dan beberapa Kepala Bagian atau Kabag. Direktur Utama dan Wakil Direktur membawahi para Manajer yang terdiri dari Manajer Pemasaran, Manajer SDM/HRD, Manajer Keuangan, Manajer Operasional, dan Manajer Karoseri, Manajer Pemasaran terdapat beberapa tugas/divisi membawahi Kabag Reguler, Kabag Pariwisata, dan Kabag Paket, Manajer SDM/HRD membawahi Kabag Umum. Manajer Keuangan memiliki beberapa Kabag yaitu Kabag Administrasi dan Kabag Keuangan, Manajer Operasional memiliki beberapa tugas/divisi yaitu meliputi Kabag Bengkel, Kabag Logistik dan Kabag Operasional.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi saat ini tidak dipungkiri lagi bahwa teknologi semakin berkembang, teknologi yang semakin canggih sumber daya manusia sangat penting peranannya dalam sebuah perusahaan karena sumber manusia adalah kekayaan utama bagi setiap perusahaan yang harus dipelihara dan dikelola dengan baik. Pada prinsipnya sumber daya yang menentukan organisasi, organisasi yang memiliki tujuan yang bagus dan dilengkapi dengan fasilitas, sarana, dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan.

Karyawan sebagai penunjang tercapainya tujuan, akan tetapi karyawan juga memiliki perasaan, pikiran, dan keinginan yang mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Ditinjau dari pemberdayaan dan pengelolaan sumber daya manusia, perusahaan perlu menciptakan lingkungan yang kondusif, imbalan yang layak dan adil, beban kerja yang sesuai dengan keahlian karyawan, sikap dan perilaku dari manajer untuk membentuk kepuasan kerja karyawan. Pierce, Gardner, dan Dunham dalam Sayekti (2011:41), Mendeskripsikan kepuasan kerja adalah sikap yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang sebagai pencapaian atau kemungkinan capaian dari nilai penting pekerjaan seseorang.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu

pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar.

PT Bandung Express merupakan suatu perusahaan penyedia layanan jasa transportasi, jasa bus pariwisata dan pelayanan jasa angkutan bus karyawan, untuk mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi bagi seluruh karyawan, PT Bandung Express tentu harus memperbaiki dan lebih mempertahankan agar karyawan dapat memberikan kontribusinya dengan memaksimalkan untuk terus memajukan perusahaan. Keberhasilan PT Bandung Express yang mampu bersaing dengan perusahaan yang lain tidak lepas dari bagaimana PT Bandung Express mengelola sumber daya manusianya. Kepuasan kerja karyawan yang buruk dapat berakibat pada kinerja karyawan yang menurun. Jika kinerja karyawan menurun hal itu akan membuat perusahaan sulit untuk mencapai tujuannya. Dengan demikian menjaga agar kepuasan kerja karyawan selalu baik adalah hal yang penting bagi perusahaan.

PT Bandung Express sejak berdiri hingga mengembangkan perusahaannya telah berusaha memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya. Tetapi sejauh mana keberhasilan manajemen PT Bandung Express dalam memanfaatkan tenaga kerjanya dengan cara memberikan suatu rasa kepuasan kerja sehingga karyawan merasa terpuaskan dan memilih loyal pada pekerjaannya. Adapun yang menjadi tolak ukur dari keberhasilan adalah dengan cara mengukur tingkat *Labour Turn Over* dan tingkat absensi karyawan.

Labour Turn Over merupakan keinginan pekerja untuk berhenti dari perusahaan karena pindah ke lain perusahaan. Menurut Robbins (2009:52) mengemukakan kepuasan kerja yang tinggi dapat menekan tingkat *turn over* karyawan dalam suatu perusahaan sehingga kinerja perusahaan menjadi lebih tinggi. Berikut ini

table dari jumlah tenaga kerja yang masuk dan keluar serta tingkat *Labour Turn Over* pada PT Bandung Express.

TABEL 1.1
JUMLAH TENAGA KERJA YANG MASUK DAN KELUAR
SERTA TINGKAT LABOUR TURN OVER (LTO)
PADA PT BANDUNG EXPRESS TAHUN 2016-2020

No	Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Masuk	Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Rata-rata Jumlah Karyawan	LTO (%)
1	2016	50	10	5	55	52,5	9,52
2	2017	55	8	4	59	57	7,01
3	2018	59	5	7	57	58	12,06
4	2019	57	15	6	66	61,5	9,75
5	2020	66	6	10	62	64	10,93

Sumber: PT Bandung Express (2020)

Dari table 1.1 di atas terlihat bahwa perputaran karyawan pada PT Bandung Express berfluktuasi pada tahun 2016 tingkat LTO sebesar 9,52, pada tahun 2017 tingkat LTO menurun menjadi 7,01%, Pada tahun 2018 tingkat LTO meningkat sebesar 12,06%, pada tahun 2019 tingkat LTO turun menjadi 9,75%, sedangkan pada tahun 2020 tingkat LTO meningkat menjadi 10,93%.

Dari tahun 2016 sampai tahun 2020 jumlah karyawan sebanyak 62 orang karena walaupun banyaknya yang keluar masuk karyawan, akan tetapi seberapa banyak yang keluar maka sebanyak itu pula karyawan yang dimasukan dan ditempatkan kepada bagian yang sama, pada tahun 2020 penambahan karyawan menurun dari 66 orang menjadi 62 orang. Jika tingkat *Labour Turn Over* tenaga kerja rendah maka menunjukkan bahwa karyawan betah dan merasa senang bekerja di PT Bandung Express, dan sebaliknya jika tingkat LTO nya tinggi menandakan tingkat kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express masih rendah.

Hal lain yang menjadi tolak ukur dari keberhasilan PT Bandung Express dalam memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya adalah dapat dilihat dari tingkat absensi karyawan itu sendiri, tenaga kerja yang merasa tidak mendapatkan kepuasan kerja cenderung untuk lebih sering absen atau lalai pada tugasnya. Tingkat absensi PT Bandung Express dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut :

TABEL 1.2
TINGKAT ABSENSI KARYAWAN PADA PT BANDUNG EXPRESS
TAHUN 2020

No	Tahun/ Bulan	Absen (Orang)			Jumlah
		Sakit	Izin	Alpa	Absensi
1	Januari	8	4	5	21
2	Februari	4	2	2	10
3	Maret	3	1	7	14
4	April	1	2	0	4
5	Mei	2	4	0	7
6	Juni	1	5	1	8
7	Juli	5	5	0	10
8	Agustus	3	2	0	6
9	September	2	3	2	9
10	Oktober	2	7	0	10
11	November	2	3	1	7
12	Desember	6	2	8	20
	Jumlah	39	40	26	126
	Rata-rata	3,25	3,33	2,16	10,5

Sumber: PT. Bandung Express (2020)

Dari tabel 1.2 di atas dapat dilihat tingkat absensi pada akhir tahun 2020 pada PT Bandung Express. Tingkat absensi dilihat data bulan januari sampai dengan desember 2020 dapat dilihat bahwa jumlah absensi yang tertinggi pada bulan januari yaitu 21 orang dan bulan maret 14 orang. Sedangkan jumlah absensi terendah yaitu bulan mei 7 orang dan bulan november 7 orang. Dari tingginya absensi tersebut dapat kita simpulkan bahwa tingginya tingkat absensi menunjukkan bahwa karyawan yang bersangkutan kurang memiliki semangat kerja dengan alasan sakit tetapi tidak disertai dengan keterangan dokter dan alpa. Jumlah rata-rata pada tabel absensi karyawan di atas dapat diketahui dari mulai bulan januari sampai dengan desember terdapat jumlah rata-rata karyawan yang sakit adalah 3,25, izin 3,33, dan alpa 2,16. Sehingga total rata-rata absensi adalah 10,5.

Jika perputaran tingkat tenaga kerja dan tingkat absensi karyawan ini terus menerus berlangsung maka hal ini merupakan masalah yang harus dicari penyebabnya guna mendapatkan penyelesaian, karena apabila tingkat terus terjadi ini akan mengganggu keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh PT

Bandung Express. Sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Badriyah (2015:239), ada tiga dampak kepuasan dan ketidakpuasan kerja antara lain sebagai berikut:

- a. Produktivitas atau kinerja (Unjuk Kerja)
- b. Ketidakhadiran dan *Turn Over*
- c. Kesehatan

Dengan demikian, atas dasar latar belakang sebagaimana telah diuraikan di atas, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul sebagai berikut:

“Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Menggunakan Metode GAP dan Importance Performance Analysis (IPA) Pada PT Bandung Express.”

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

- a. Bagaimana persepsi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express?
- b. Bagaimana harapan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express?
- c. Indikator apa saja yang penting dan perlu diperbaiki dalam kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui bagaimana persepsi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express?
- b. Untuk mengetahui bagaimana harapan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express?
- c. Untuk mengetahui Indikator apa saja yang penting dan perlu diperbaiki dalam kepuasan kerja karyawan PT Bandung Express?

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Segi Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna, bermanfaat, dan sebagai acuan penelitian dasar bagi peneliti selanjutnya yang meneliti terkait bidang Sumber Daya Manusia dalam hal kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan.

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang berfokus pada Analisis Kepuasan Kerja Menggunakan Metode GAP dan *Importance Performance Analysis (IPA)*.

1.5.2. Segi Praktis

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Sumber Daya Manusia terkait kepuasan kerja karyawan.

- b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini juga bermanfaat sebagai sumber informasi bagi pihak manajemen PT Bandung Express untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan yang telah ada.

1.6. Waktu dan Periode Penelitian

Periode penelitian ini dimulai dari bulan Agustus 2020 s.d Agustus 2021. Objek penelitian ini adalah karyawan PT Bandung Express yang berlokasi di Jalan Peta No.261 Bandung.

1.7. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang diterapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini penulis menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan yang digunakan pada penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini penulis menjabarkan tentang rangkuman dari beberapa teori yang digunakan diantaranya tentang manajemen SDM, teori tentang kepuasan kerja : faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, faktor penentu kepuasan kerja, efek kepuasan kerja dan dimensi kepuasan kerja, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini penulis menjelaskan tentang jenis penelitian, operasionalisasi variabel dan skala pengukurannya, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data yang digunakan pada penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi mengenai hasil penelitian dan pembahasan diuraikan mengenai karakteristik responden, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V KESIMPULAN

Dalam bab ini berisi mengenai kesimpulan akhir dari serangkaian pembahasan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran dari penulis yang diharapkan dapat berguna bagi pembaca.