

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Pendirian PDAM Kabupaten Kudus

Secara *historis*, pengelolaan air minum dikudus dikembangkan sejak tahun 1980, dikelola oleh Badan Pengelola Air Minum (BPAM) Kabupaten Kudus yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor : 115/KPTS/CK/1980, dan baru dioperasikan pada bulan september 1984. Pada waktu itu hanya melayani daerah sekitar Ibukota Kabupaten Kudus dan 3 unit di Ibukota Kecamatan, yaitu Bae, Undaan dan Gebog.

Pemerintah Kabupaten Kudus telah mengantisipasi peralihan pengelolaan air minum dikemudian hari dengan menerbitkan peraturan daerah nomor 10 tahun 1982 yang diubah dengan peraturan daerah nomor 09 tahun 2005 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kudus. Peralihan dari BPAM kepada Pemerintahan Kabupaten Kudus didasarkan pada Surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum Nomor 16/KPTS/1992 Tanggal 17 Januari 1992.

Ketika pertumbuhan kota semakin berkembang, Perusahaan Air Minum Kabupaten Kudus membangun beberapa sumur dalam, sehingga sampai akhir 2005 secara keseluruhan terdapat 25 sumur dalam dengan total debit terpasang mencapai 250 ltr/dt. Debit produksi dari usia dalam yang dapat dimanfaatkan adalah sebesar 200 ltr/dt atau 80%. Untuk melaksanakan distribusi air pelanggan, PDAM Kabupaten Kudus telah memiliki jaringan pipa transmisi dan distribusi yang terus berkembang, seiring dengan bertambahnya jumlah pelanggan yang harus dilayani.¹

¹ Hasil dokumentasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, yang diperoleh pada hari Senin tanggal 10 Agustus 2017.

2. Tujuan Pendirian PDAM Kabupaten Kudus

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Daerah (PERDA) Nomor 09 Tahun 2005 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kudus adalah turut serta melaksanakan pembangunan daerah dan ekonomi nasional dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat, khususnya dalam mengusahakan penyediaan air minum yang memenuhi syarat kesehatan.

3. Dasar Hukum Organisasi PDAM Kabupaten Kudus

Dalam melangsungkan suatu bisnis, para pengusaha membutuhkan suatu wadah untuk dapat bertindak melakukan perbuatan hukum dan bertansaksi. Pemilihan jenis badan usaha ataupun badan hukum yang akan dijadikan sebagai sarana usaha tergantung pada keperluan para pendirinya. Sarana usaha yang paling populer digunakan adalah Perseroan terbatas (PT), karena memiliki sifat, ciri khas dan keistimewaan yang tidak dimiliki oleh bentuk badan usaha lainnya:²

- a. Keputusan Menteri Negara Otonomi Daerah Nomor 8 Tahun 2000 tentang Pedoman Akuntansi PDAM.
- b. Peraturan Daerah Kabupaten Kudus Nomor 9 Tahun 2005 tentang Perusahaan Daerah Air minum Kabupaten Kudus.
- c. Peraturan Bupati Kudus nomor 34 tahun 2007 tentang Petunjuk Pelaksanaan Peraturan Daerah Kabupaten Kudus nomor 9 Tahun 2005 tentang Perusahaan Daerah Air minum Kabupaten Kudus.
- d. Peraturan Bupati Kudus nomor 42 tahun 2007 tentang Tarif Air minum, Beban Tetap dan Tarif Lain - lain karyawan Perusahaan Daerah Air minum Kabupaten Kudus.
- e. Peraturan Daerah Kabupaten Kudus Nomor 3 Tahun 2012, tentang Perusahaan Daerah Air bersih Kabupaten Kudus.

² Hasil dokumentasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, yang diperoleh pada hari Senin tanggal 10 Agustus 2017.

4. Visi dan Misi PDAM Kabupaten Kudus

Dalam hal pencapaian suatu tujuan di perlukan suatu perencanaan dan tindakan nyata untuk dapat mewujudkannya, secara umum bisa di katakan bahwa Visi dan Misi adalah suatu konsep perencanaan yang di sertai dengan tindakan sesuai dengan apa yang di rencanakan untuk mencapai suatu tujuan.³

a. Visi :

Terwujudnya pelayanan yang prima dalam penyediaan air minum didukung kinerja perusahaan yang sehat dan berwawasan lingkungan.

b. Misi :

- 1) Mewujudkan pelayanan yang prima dalam penyediaan air minum.
- 2) Meningkatkan kinerja yang sehat.
- 3) Meningkatkan profesionalisme.
- 4) Meningkatkan pendapatan untuk menunjang program pemerintah.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- 6) Meningkatkan kemandirian kelembagaan PDAM.

5. Motto Pelayanan PDAM Kabupaten Kudus

Motto adalah sesuatu yang harus dilaksanakan oleh organisasi agar tujuan organisasi dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dengan pernyataan misi tersebut, diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal organisasi dan mengetahui peran dan program-programnya serta hasil yang akan diperoleh dimasa mendatang.

C E R M A T

C: Cepat

Bermakna menyelesaikan semua tanggung jawab pekerjaan dengan tepat waktu dan tidak berlarut - larut.

³ Hasil dokumentasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, yang diperoleh pada hari Senin tanggal 10 Agustus 2017.

E: Efisien

Bermakna pelayanan yang diberikan akan menghemat waktu dan biaya yang dikeluarkan perusahaan.

R: Ramah

Bermakna sopan santun dalam memberikan pelayanan

M: Mudah

Bermakna pelayanan yang diberikan tidak menyulitkan atau rumit

A: Aktif

Bermakna bersifat aktif dalam membantu, melayani, memberikan solusi dan mendengarkan keluhan pelanggan

T: Terjangkau

Bermakna tarif dan biaya lainnya disesuaikan dengan kemampuan masyarakat.

6. Janji Pelayanan PDAM Kabupaten Kudus

Janji menentukan tingkat kepercayaan masyarakat karyawan Perusahaan. Bila janji berlebihan dan tak dapat dipenuhi, kepercayaan dan kredibilitas akan hilang. Perusahaan yang hebat tidak memberikan janji yang berlebihan. Janji harus sesuai dengan kemampuan untuk melayani pelanggan. Kemampuan untuk melayani janji, menjaga janji dalam batas komitmen, akan membangun kepercayaan dan kredibilitas dengan pelanggan.⁴

- a. Melayani dengan senyum, sapa, sopan, santun, sigap dan selesai (S6).
- b. Memberikan informasi layanan secara tepat, terbuka, transparan, tuntas dan terakses (T5) secara manual dan online.
- c. Memberikan pendistribusian air dengan kualitas, kuantitas dan kontinuitas (K3).
- d. Menyajikan data yang akurat, valid dan aktual (AVA).

⁴ Hasil dokumentasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, yang diperoleh pada hari Senin tanggal 10 Agustus 2017.

- e. Mengakomodir keluhan, saran dan kritik.
- f. Menciptakan suasana pelayanan yang Bersih, Sejuk, Indah, Nyaman dan Asri (BERSINAR).
- g. Memberikan pelayanan dengan sepenuh hati dan ikhlas.

7. Jenis - Jenis Layanan PDAM Kabupaten Kudus

Pelayanan prima adalah pelayanan yang memenuhi standar kualitas yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan. Sehingga dalam pelayanan prima terdapat dua elemen penting yang saling berkaitan yaitu pelayanan dan kualitas.⁵

- a. Pemasangan sambungan baru.
- b. Penggantian water meter.
- c. Pemindahan water meter.
- d. Balik nama pelanggan.
- e. Penyambungan kembali instalasi pelanggan yang status bongkar
- f. Penanganan Pengaduan .
- g. Pelayanan dengan mobilisasi tangki.

8. Inovasi dan Program Unggulan PDAM Kabupaten Kudus

Inovasi merupakan upaya perbaikan yaitu usaha sistematis untuk melakukan penyempurnaan dan melakukan perbaikan (improvement) yang terus menerus sehingga buah inovasi itu dapat dirasakan manfaatnya.

- a. Bidang Pelayanan
 - 1) Pemasangan Sambungan dengan program, *ONE DAY SERVICE* (ODS) Pemasangan sambungan baru dalam 1 kali 24 jam.
 - 2) Program Leasing, Pembayaran sambungan baru dengan cara mengangsur dengan pihak ketiga.
 - 3) Program SIAP, Program sistem informasi dan administrasi PDAM, Program pelayanan sambungan baru secara terintegrasi mulai dari

⁵ Hasil dokumentasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, yang diperoleh pada hari Senin tanggal 10 Agustus 2017.

pendaftaran sampai dengan pemasangan dan memberikan informasi kepada pelanggan secara tepat.

- 4) Pembacaan water meter dengan menggunakan kamera digital, sebagai salah satu pioner di Jawa Tengah dan mampu meningkatkan pendapatan sebesar 15%.
- 5) Program BIOS (*Billing Information Online System*), Pelayanan pembayaran rekening air dan non air di semua cabang PDAM tanpa harus di kantor cabang pelanggan.
- 6) *One Hour Maintenance*, pelayanan perbaikan dalam satu jam laporan diterima.
- 7) Hotline Number 0291-4251121, Menyediakan nomor telepon khusus yang diperuntukkan memberikan laporan adanya gangguan pelayanan, memberikan kritik ataupun saran atas pelayanan PDAM.
- 8) HOT SPOT, Penyediaan motivasi kerja koneksi internet dengan wifi dengan pemasangan bandwidth.

b. Bidang Produksi

- 1) Program Emos Pump (*Electric Message Operating System Pump*), Program operasi dan monitoring operasi pompa susia produksi menggunakan sms (*simple message service*).
- 2) Rewending Pompa, Perbaikan pompa *submersible* yang sudah rusak dapat dijadikan cadangan pompa.

c. Program Peduli Lingkungan

- 1) Melaksanakan pengiriman air di daerah yang mengalami rawan air pada musim kemarau.
- 2) Melaksanakan penanaman pohon di daerah tangkapan air dan di sekitar wilayah Kabupaten Kudus.
- 3) Mengajak pelajar mulai dari TK sampai dengan perguruan tinggi menjadi Sahabat Air PDAM Kudus.
- 4) Berpartisipasi pada Hari Kesehatan Nasional.
- 5) Sedang menyusun program "ONE STOP NATURE" di Desa Wonosoco kecamatan Undaan bersama dengan PT. DJarum.

6) Berpartisipasi dalam Bulan Dana PMI.

9. Data Umum Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus

- a. Nama PDAM : PDAM Kabupaten Kudus
- b. Alamat : Lingkungan Perkantoran Jalan Mejobo Nomor 34
Kudus
- c. Telepon / faksimile : (0291) 449232
- d. Alamat email : pdamkudus@yahoo.co.id
- e. Website : www.pdamkudus.co.id
- f. Visi PDAM : Terwujudnya pelayanan yang prima dalam penyediaan air minum didukung kinerja perusahaan yang sehat dan berwawasan lingkungan

10. Sifat, Tujuan dan Lapangan Usaha Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus

PDAM bersifat memberikan pelayanan jasa, untuk kemanfaatan umum, dan memupuk sumber pendapatan bagi daerah terkait dengan pengelolaan air minum. PDAM Kabupaten Kudus didirikan dengan tujuan :⁶

- a. Memberikan pelayanan air minum yang memenuhi syarat-syarat kesehatan bagi masyarakat secara adil, merata, dan terus-menerus;
- b. Menunjang program pembangunan daerah di bidang pengelolaan air minum;
- c. Menciptakan kesempatan berusaha; dan
- d. Menjadi salah satu sumber pendapatan asli daerah.

⁶ Hasil dokumentasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, yang diperoleh pada hari Senin tanggal 10 Agustus 2017.

Untuk mencapai tujuan tersebut, PDAM Kabupaten Kudus mempunyai lapangan usaha :⁷

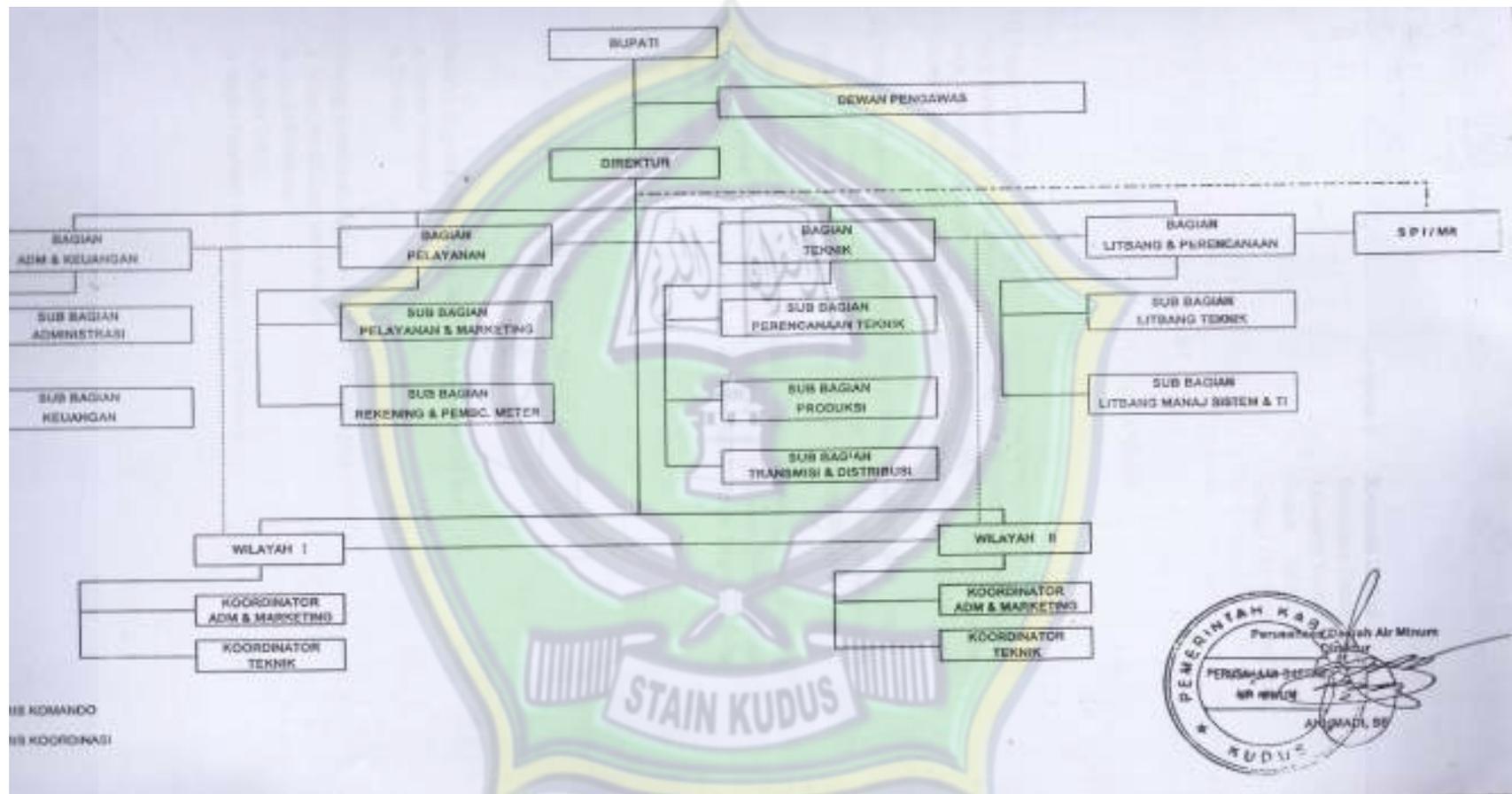
- a. Menyelenggarakan pelayanan air minum kepada masyarakat; dan
- b. Mengembangkan jenis usaha lain yang menyangkut pendayagunaan air.

11. Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus

Struktur Organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang di harapkan dan di inginkan. Struktur Organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, jadi ada satu pertanggung jawaban apa yang akan di kerjakan. Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Kudus tahun 2015 sebagaimana berikut :

⁷ *Company profile* Perusahaan Daerah Air Minum(PDAM) Kabupaten Kudus, 2016.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus



a. Susunan Dewan Pengawas

Susunan Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus tahun 2015 adalah sebagai berikut :⁸

Tabel 4.1
Susunan Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus tahun 2015

Nama	Kedudukan	Unsur
Drs. Anwar Cholil	Ketua Merangkap Karyawan	Perorangan
Dwi Agung Hartono, SE	Sekretaris merangkap Karyawan	Pemkab Kudus
Dr. M. Saechan Muchith, S.Ag, M.Pd	Karyawan	Masyarakat Konsumen

Sumber : *Company Profile* Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus tersebut ditetapkan dengan Keputusan Bupati Kudus, sebagai berikut :

- 1) Nomor 539.4/448/2012 tanggal 21 September 2012 tentang Pengangkatan Karyawan Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus Periode Tahun 2012 – 2015.
- 2) Nomor 539.4/706.1/2012 tanggal 1 November 2012 tentang Pemberhentian dengan Hormat Saudara Lestari Rahayu, SE dari Karyawan Dewas Pengawas PDAM Kabupaten Kudus Periode tahun 2012 – 2015.
- 3) Nomor 539.4/706.2/2012 tanggal 1 November 2012 tentang Pengangkatan Saudara Dwi Agung Hartono, SE sebagai Karyawan Dewan Pengawas PDAM Kabupaten Kudus Periode Tahun 2012 – 2015.

⁸ Laporan Audit Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

Susunan Dewan Pengawas tersebut telah sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2007 tanggal 18 Januari 2007 tentang Organisasi dan Kepegawaian PDAM, yang menyebutkan bahwa karyawan Badan Pengawas terdiri dari unsur pejabat Pemerintah Daerah, profesional dan / atau masyarakat konsumen yang diangkat oleh Kepala Daerah.⁹

b. Susunan Direksi

Direktur PDAM Kabupaten Kudus tahun 2015 dijabat oleh sdr. Akhmadi, SE yang ditetapkan dengan Keputusan Bupati Kudus Nomor 821.2/302/2010 tanggal 27 Desember 2010 dengan masa jabatan 4 (empat) tahun, dan diangkat kembali dengan Keputusan Bupati Kudus Nomor 539.4/291/2014 tanggal 29 desember 2014 tentang Pengangkatan Sdr. Akhmadi, SE sebagai Direktur PDAM Kabupaten Kudus periode 2014 – 2018.

Hal ini telah sesuai dengan ketentuan dalam Keputusan Menteri Negara otonomi Daerah Nomor 8 tahun 2000 juncto Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2007 tanggal 18 Januari 2007 tentang Organisasi dan Kepegawaian PDAM, yang menyatakan antara lain jumlah direksi paling banyak 3 (tiga) orang direksi untuk jumlah pelanggan dari 30.001 sampai dengan 100.000. Jumlah pelanggan aktif PDAM Kabupaten Kudus per 31 Desember 2015 sebanyak 32.270 pelanggan.

c. Personalia

Jumlah pegawai PDAM Kabupaten Kudus per 31 Desember 2015 sebanyak 115 orang dengan rincian sebagai berikut :¹⁰

- Direktur	: 1 orang
- Pegawai Tetap	: 105 orang
- Pegawai honorer	: 4 orang
- kontrak	: <u>13 orang</u>
Jumlah	: 123 orang

⁹ Laporan Audit Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

¹⁰ Data Kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

Berdasarkan tingkat pendidikan, rinciannya adalah :

- Sarjana/ S1	: 30 orang
- Sarjana Muda/ D3	: 4 orang
- SLTA	: 79 orang
- SLTP	: 7 orang
- SD	: <u>3 orang</u>
Jumlah	: 123 <u>orang</u>

12. Kualitas, Kuantitas dan Kontinuitas (3K) Air

Dalam mewujudkan pelayanan maksimal kepada Pelanggan, PDAM harus dapat memenuhi kepastian akan kualitas, kuantitas dan kontinuitas distribusi air. Saat ini PDAM Kabupaten Kudus sudah dapat memenuhi kepastian mengenai kuantitas air, namun belum untuk kualitas dan kontinuitas distribusi air.

a. Kualitas Air

Kualitas air PDAM Kabupaten Kudus baru sebatas memenuhi syarat sebagai air minum, belum sebagai air minum sebagaimana disyaratkan dalam Permenkes Nomor 492/MENKES/PER/IV/2010 tanggal 19 April 2010 tentang Persyaratan Kualitas Air minum, antara lain :

- 1) Air minum adalah air yang melalui proses pengolahan atau tanpa proses pengolahan yang memenuhi syarat kesehatan dan dapat langsung diminum.
- 2) Air minum aman bagi kesehatan apabila memenuhi persyaratan fisika, mikrobiologis, kimiawi dan radioaktif yang dimuat dalam parameter wajib dan parameter tambahan.

Seluruh pelanggan menerima pelayanan air minum, belum air minum dikarenakan PDAM belum memiliki instalasi pengolahan air minum menjadi air minum.

PDAM telah melakukan kegiatan pengawasan secara internal atas kualitas air minum. Pelaksanaan pengawasan air minum belum

sepenuhnya sesuai dengan Permenkes Nomor 736 tanggal 18 Juni 2010 tentang Tata Laksana Pengawasan Kualitas Air minum, antara lain :¹¹

- 1) Inspeksi sanitasi dilakukan dengan cara pengamatan dan penilaian kualitas fisik air minum dan faktor risikonya;
- 2) Pengambilan sampel air minum dilakukan berdasarkan hasil inspeksi sanitasi;
- 3) Pengujian kualitas air minum dilakukan di laboratorium yang terakreditasi;
- 4) Analisis hasil pengujian laboratorium;
- 5) Rekomendasi untuk pelaksanaan tindak lanjut;
- 6) Pemantauan pelaksanaan tindak lanjut;
- 7) Hasil pengawasan internal kualitas air minum dicatat dan dilaporkan kepada Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten/ Kota setiap bulan.

Hal yang belum sesuai ketentuan antara lain pengambilan sampai air belum berdasarkan atas hasil inspeksi sanitasi. Pengambilan sampel air setiap bulannya dilakukan terhadap 3 atau 4 usia produksi dan secara acak pada pelanggan sesuai desa yang telah terjadwal pada awal tahun.

Atas hasil pengujian bakteriologi yang tidak memenuhi syarat, tindak lanjut yang dilakukan PDAM belum optimal karena pemberian *chlor*/ kaporit dilakukan dengan dosis rendah dari yang seharusnya. Hal ini dilakukan PDAM karena masyarakat komplain apabila air yang didistribusikan ke pelanggan bau kaporit.¹²

b. Kuantitas Air

Kuantitas air yang didistribusikan oleh PDAM Kabupaten Kudus telah memenuhi kebutuhan rata-rata/ bulan/ rumah tangga sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 23 tahun 2006 tentang Pedoman Teknis dan Tata Cara Pengaturan Tarif Air minum Pasal 1:8 “Standar Kebutuhan Pokok Air minum adalah kebutuhan air sebesar 10

¹¹ Laporan Audit Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

¹² Laporan Audit Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, 2015.

meter kubik/kepala keluarga/bulan atau 60 liter/orang/hari, atau sebesar satuan volume lainnya yang ditetapkan lebih lanjut oleh Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang sumber daya air”. Pemakaian/konsumsi air rata-rata untuk Pelanggan RT sebesar 15,47 m³/bulan/pelanggan RT dan pemakaian rata-rata keseluruhan pelanggan sebesar 16,03 m³/bulan/pelanggan.

c. Kontinuitas Air

Kontinuitas distribusi air ke pelanggan rata-rata sebesar 23,96 jam/ hari. Hal ini masih belum dapat memenuhi standar yang ditetapkan PP Nomor 16 tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem Penyediaan Air minum Pasal 10:3 “Kontinuitas sebagaimana dimaksud pada ayat (2), wajib memberikan jaminan pengaliran 24 jam per hari.” Tidak tercapainya standar ini antara lain disebabkan adanya pipa tersier berukuran kecil sehingga supply air ke pelanggan yang berada di ujung pelayanan kurang optimal, dan adanya distribusi air ke pelanggan langsung dari susia produksi (jam operasi pompa rata-rata 21 jam/hari).¹³

Upaya PDAM Kabupaten Kudus untuk meningkatkan kualitas air adalah dengan chlorinasi, sedangkan untuk meningkatkan kuantitas dan kontinuitas antara lain dengan memasang pipa berdiameter lebih besar pada jaringan tersier (upgrade jaringan) dan pengaturan jam operasional pompa.

13. Ketersediaan Sumber Air Baku

Sumber air baku yang digunakan PDAM Kabupaten Kudus berasal dari air tanah (38 susia dalam) dengan tingkat pemanfaatan yang belum maksimal. Kapasitas sumber air baku yang tersedia tahun 2015 adalah 359,80 liter/ detik yang sudah dimanfaatkan 287,10 liter/ detik karena pemanfaatan sesuai kebutuhan pelanggan.

¹³ Hasil dokumentasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus, yang diperoleh pada hari Senin tanggal 10 Agustus 2017.

Upaya PDAM Kabupaten Kudus untuk menjamin ketersediaan air baku tahun 2015 antara lain dengan membuat 3 (tiga) unit susia produksi Muria Indah, Lau Dawe dan Jepang Pakir, serta dengan melakukan pembersihan susia produksi. Upaya pemerintah Kabupaten Kudus dalam memenuhi ketersediaan air baku adalah memperoleh sumber air yang berasal dari air permukaan sejalan dengan rencana pembangunan Waduk Logung di Kecamatan Jekulo, tahun 2015 masih dalam tahap pembebasan lahan.

B. Gambaran Umum Subyek Penelitian

Sebagaimana dikemukakan di dalam bab III, pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus. Penentuan jenis populasi ini didasarkan atas alasan bahwa yang akan diuji adalah potensi, referensi serta perilaku karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus. Sehingga data yang terkumpul bisa valid dan reliabel. Dari 55 kuesioner yang peneliti sebarkan semuanya kembali kepada peneliti, sehingga data yang diolah dalam penelitian ini sebanyak 55 responden.

Analisis ini menggambarkan tentang karakteristik responden yang diteliti. Analisis karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran responden, apakah dengan karakteristik responden yang berbeda-beda mempunyai penilaian yang sama atautkah tidak. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai karakteristik responden tersebut antara lain: jenis kelamin, usia, pendidikan, lama menjadi karyawan.

1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin responden, terdiri atas dua kelompok, yaitu responden laki-laki dan responden perempuan yang seluruhnya berjumlah 55 responden disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	14	25,5%
Perempuan	41	74,5%
Jumlah	55	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa dari 55 responden yang menjadi sampel responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 14 orang atau 25,5%, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 41 orang atau 74,5% dari keseluruhan jumlah sampel.

2. Usia Responden

Hasil penelitian terdapat tiga kelompok responden, yaitu responden yang berusia 21-30 tahun, 31-40 tahun dan 41-50 tahun yang seluruhnya berjumlah 55 responden yang disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
21-30 tahun	9	16,4%
31-40 tahun	34	61,8%
41-50 tahun	12	21,8%
Jumlah	55	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 55 responden yang menjadi sampel yang berusia antara 21-30 tahun sebanyak 9 orang atau 16,4%. Sedangkan mayoritas responden berusia antara 31-40 tahun sebanyak 34 orang atau 61,8% dari keseluruhan jumlah sampel. Kemudian responden yang berusia antara 41-50 tahun sebanyak 12 orang atau 21,8%. Berdasarkan hasil tabel 4.3 menunjukkan bahwa karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus yang menjadi sampel penelitian

mayoritas masih tergolong dalam usia produktif. Yaitu usia yang menunjukkan bahwa mereka sedang giat-giatnya bekerja mencari nafkah untuk keluarga.

3. Lama Bekerja

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 55 responden diperoleh data tentang lama bekerja responden penelitian. Tabel 4.4 menunjukkan identitas responden berdasarkan lama bekerjanya.

Tabel 4.4

Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
> 5 tahun	35	63,6%
< 5 tahun	20	36,4%
Jumlah	55	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 55 responden, terlihat bahwa responden yang menjadi karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus > 5 tahun sebanyak 35 responden atau 63,6% dari total keseluruhan responden. Sedangkan sisanya adalah responden yang bekerja < 5 tahun sebanyak 20 responden atau 36,4% dari total keseluruhan responden.

4. Pendidikan

Berdasarkan kuesioner yang dikumpulkan dari 55 responden diperoleh data tentang status pendidikan responden penelitian. Tabel 4.5 menunjukkan identitas responden berdasarkan status pendidikannya.

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SD / Sederajat	8	14,6%
SMP / Sederajat	12	21,8%
SMA / Sederajat	35	63,6%
Jumlah	55	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari 55 responden yang menjadi sampel mayoritas adalah responden yang berpendidikan SMA yaitu sebesar 35 orang atau 63,3%. Sedangkan distribusi tingkat pendidikan yang lain adalah berpendidikan SMP sebesar 12 orang atau 21,8%, responden yang berpendidikan SD yaitu sebesar 8 orang atau 14,6%.

C. Deskripsi Data

Hasil dari masing-masing jawaban responden tentang analisis pengaruh *emotional exhaustion* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Data Hasil Penelitian

Variabel	Item	Tota SS	%	Tota S	%	Tota N	%	Tota TS	%	Tota I STS	%
<i>Emotional Exhaustion (X1)</i>	Q1X1	17	30,9	22	40,0	13	40,0	3	5,5	0	0,0
	Q2X1	13	23,6	23	41,8	15	41,8	4	7,3	0	0,0
	Q3X1	16	29,1	22	40,0	13	40,0	4	7,3	0	0,0
	Q4X1	14	25,5	23	41,8	13	41,8	4	7,3	1	1,8
	Q5X1	17	30,9	19	34,5	17	34,5	2	3,6	0	0,0

Variabel	Item	Tota SS	%	Tota S	%	Tota N	%	Tota TS	%	Tota I STS	%
	Q6X1	17	30,9	19	34,5	14	34,5	5	9,1	0	0,0
Motivasi kerja (X2)	Q1X2	18	32,7	21	38,2	10	38,2	6	10,9	0	0,0
	Q2X2	18	32,7	20	36,4	12	36,4	5	9,1	0	0,0
	Q3X2	17	30,9	22	40,0	11	40,0	5	9,1	0	0,0
	Q4X2	17	30,9	25	45,5	8	45,5	5	9,1	0	0,0
	Q5X2	14	25,5	20	36,4	15	36,4	6	10,9	0	0,0
	Q6X2	24	43,6	24	43,6	5	43,6	2	3,6	0	0,0
Kepuasan Kerja (Y)	Q1Y	17	30,9	19	34,5	12	34,5	7	12,7	0	0,0
	Q2Y	20	36,4	15	27,3	16	27,3	4	7,3	0	0,0
	Q3Y	18	32,7	19	34,5	11	34,5	7	12,7	0	0,0
	Q4Y	21	38,2	19	34,5	11	34,5	4	7,3	0	0,0
	Q5Y	15	27,3	17	30,9	17	30,9	6	10,9	0	0,0
	Q6Y	16	29,1	19	34,5	15	34,5	5	9,1	0	0,0

Sumber data: data primer yang diolah, 2017

1. *Emotional Exhaustion (X1)*

Dari hasil penelitian pada pertanyaan pertama mengenai *emotional exhaustion*, responden menjawab sangat setuju sebanyak (30,9%), setuju (40,0%), netral (23,6%), tidak setuju (5,5%), dan sangat tidak setuju (0%). Pada pertanyaan kedua responden menjawab sangat setuju sebanyak (23,6%), setuju (41,8), netral (27,3%), tidak setuju (7,3%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan ketiga responden menjawab sangat setuju sebanyak (29,1%), setuju (40%), netral (23,6%), tidak setuju (7,3%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan keempat responden menjawab sangat setuju sebanyak (25,5%), setuju (41,8%), netral (23,6%), tidak setuju (7,3%), dan sangat tidak setuju (1,8%). Kemudian pertanyaan kelima responden menjawab sangat setuju sebanyak (30,9%), setuju (34,5%), netral (30,9%), tidak setuju (3,6%), dan sangat

tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan keenam responden menjawab sangat setuju sebanyak (30,9%), setuju (34,5%), netral (25,5%), tidak setuju (9,1%), dan sangat tidak setuju (0%).

2. Motivasi kerja (X2)

Dari hasil penelitian pada pertanyaan pertama mengenai motivasi kerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak (32,7%), setuju (38,2%), netral (18,2%), tidak setuju (10,9%), dan sangat tidak setuju (0%). Pada pertanyaan kedua responden menjawab sangat setuju sebanyak (32,7%), setuju (36,4%), netral (21,8%), tidak setuju (9,1%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan ketiga responden menjawab sangat setuju sebanyak (30,9%), setuju (40%), netral (20%), tidak setuju (9,1%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan keempat responden menjawab sangat setuju sebanyak (30,9%), setuju (45,5%), netral (14,5%), tidak setuju (9,1%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan kelima responden menjawab sangat setuju sebanyak (25,5%), setuju (36,4%), netral (27,3%), tidak setuju (10,9%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan keenam responden menjawab sangat setuju sebanyak (43,6%), setuju (43,6%), netral (9,1%), tidak setuju (3,6%), dan sangat tidak setuju (0%).

3. Kepuasan Kerja (Y)

Dari hasil penelitian pada pertanyaan pertama mengenai kepuasan kerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak (30,9%), setuju (34,5%), netral (21,8%), tidak setuju (12,7%), dan sangat tidak setuju (0%). Pada pertanyaan kedua responden menjawab sangat setuju sebanyak (36,4%), setuju (27,3%), netral (29,1%), tidak setuju (7,3%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan ketiga responden menjawab sangat setuju sebanyak (32,7%), setuju (34,5%), netral (20%), tidak setuju

(12,7%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan keempat responden menjawab sangat setuju sebanyak (38,2%), setuju (34,5%), netral (20%), tidak setuju (7,3%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan kelima responden menjawab sangat setuju sebanyak (27,3%), setuju (30,9%), netral (30,9%), tidak setuju (10,9%), dan sangat tidak setuju (0%). Kemudian pertanyaan keenam responden menjawab sangat setuju sebanyak (29,1%), setuju (34,5%), netral (27,3%), tidak setuju (9,1%), dan sangat tidak setuju (0%).

Selanjutnya akan dibahas mengenai analisis berdasarkan persepsi responden terhadap variabel *emotional exhaustion*, motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan kuesioner untuk mengukur dan SPSS sebagai alat, sehingga diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Variabel *Emotional Exhaustion* (X₁)

Dari hasil analisis data berdasarkan persepsi responden mengenai variabel *emotional exhaustion* dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.6

Hasil Tanggapan Responden terhadap *Emotional Exhaustion* (X₁)

Kategori	Interval	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	1.00-1.80 ¹⁴	Sangat Rendah	0	0,0%
2	1.81-2.60	Rendah	4	7,3%
3	2.61-3.40	Sedang	15	27,3%
4	3.41-4.20	Tinggi	19	34,5%
5	4.21-5.00	Sangat Tinggi	17	30,9%
Jumlah			55	100,0%

Sumber : data primer yang diolah, 2017

¹⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2008, hal. 203.

Data diatas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa *emotional exhaustion* adalah kelelahan pada individu yang berhubungan dengan perasaan pribadi yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi¹⁵ dengan nilai sangat tinggi sebesar 30,9%, sedang sisanya yang menjawab tinggi yaitu sebesar 34,5%, sedang 27,3%, rendah sebesar 34,5%, dan sangat rendah sebesar 0%.

2. Variabel Motivasi kerja (X₂)

Dari hasil analisis data berdasarkan persepsi responden mengenai variabel motivasi kerja dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.8

Hasil Tanggapan Responden terhadap Motivasi kerja (X₂)

Kategori	Interval	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	1.00-1.80 ¹⁶	Sangat Rendah	0	0,0%
2	1.81-2.60	Rendah	2	3,6%
3	2.61-3.40	Sedang	10	18,2%
4	3.41-4.20	Tinggi	21	38,2%
5	4.21-5.00	Sangat Tinggi	22	40%
Jumlah			55	100,0%

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Data diatas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam

¹⁵ Madziatul Churiyah, *Pengaruh Konflik Peran, Emotional Exhaustion terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi*, Jurnal Ekonomi Bisnis, Th. 16, No. 2, Juli 2011, hal. 146.

¹⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2008, hal. 203.

menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*)¹⁷ dengan nilai sangat tinggi sebesar 40%, sedang sisanya yang menjawab tinggi yaitu sebesar 38,2%, sedang 18,2%, rendah sebesar 3,6%, dan sangat rendah sebesar 0%.

3. Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Dari hasil analisis data berdasarkan persepsi responden mengenai variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.9

Hasil Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Kategori	Interval	Keterangan	Jumlah	Persentase
1	1.00-1.80 ¹⁸	Sangat Rendah	0	0,0%
2	1.81-2.60	Rendah	0	0,0%
3	2.61-3.40	Sedang	15	27,2%
4	3.41-4.20	Tinggi	26	47,3%
5	4.21-5.00	Sangat Tinggi	14	25,5%
Jumlah			55	100,0%

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Data diatas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka¹⁹ dengan nilai sangat tinggi sebesar 25,5%, sedang sisanya yang menjawab tinggi yaitu sebesar 47,3%, sedang 0%, rendah sebesar 27,2%, dan sangat rendah sebesar 0%.

¹⁷ Endo Wijaya Kartika dan Thomas S. Kaihatu, *Analisis Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.12, No. 1, Maret 2010, hal. 104.

¹⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2008, hal. 203.

¹⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007, hal. 229.

D. Uji Instrumen Responden

1. Uji Validitas Instrumen

Penerapan uji ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dan sekelompok parsial, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda. Uji keandalan dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan yang sudah valid untuk mengetahui hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran kembali, terhadap gejala yang sama. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS yang hasilnya dapat disederhanakan sebagai berikut:

a. Variabel *Emotional Exhaustion* (X_1)

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas

No.Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Q1X1	0,818	0,2656	Valid
Q2X1	0,801	0,2656	Valid
Q3X1	0,677	0,2656	Valid
Q4X1	0,739	0,2656	Valid
Q5X1	0,764	0,2656	Valid
Q6X1	0,406	0,2656	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Untuk tingkat validitas, dilakukan uji signifikan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dan r_{tabel} untuk *Degree of freedom* (df) = $n - 2 = 55 - 2 = 53$. Dalam hal ini n adalah jumlah sampel yang diuji coba. Pada kasus ini besarnya df dapat dihitung 55 dengan alpha 0.05 didapat r_{tabel} 0,2656. Jika r_{hitung} (untuk r tiap butir dapat dilihat pada kolom *pearson correlation*) lebih besar dari r_{tabel} dan nilai r positif. Berdasarkan hasil pengujian validitas tersebut, pada variabel *emotional exhaustion* yang terdiri dari 6 pernyataan semua itemnya valid. Dengan demikian maka variabel penelitian dapat dilakukan pengujian ke tahap selanjutnya.

b. Variabel Motivasi kerja (X_2)

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas

No.Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Q1X2	0,748	0,2656	Valid
Q2X2	0,736	0,2656	Valid
Q3X2	0,789	0,2656	Valid
Q4X2	0,840	0,2656	Valid
Q5X2	0,693	0,2656	Valid
Q6X2	0,639	0,2656	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Untuk tingkat validitas, dilakukan uji signifikan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dan r_{tabel} untuk *Degree of freedom* (df) = $n - 2 = 55 - 2 = 53$. Dalam hal ini n adalah jumlah sampel yang diuji coba. Pada kasus ini besarnya df dapat dihitung 55 dengan alpha 0.05 didapat r_{tabel} 0,2656. Jika r_{hitung} (untuk r tiap butir dapat dilihat pada kolom *pearson correlation*) lebih besar dari r_{tabel} dan nilai r positif. Berdasarkan hasil pengujian validitas tersebut, pada variabel motivasi kerja yang terdiri dari 6 pernyataan semua itemnya valid. Dengan demikian maka variabel penelitian dapat dilakukan pengujian ke tahap selanjutnya.

c. Variabel Kepuasan kerja (Y)

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas

No.Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Q1 Y	0,524	0,2656	Valid
Q2 Y	0,690	0,2656	Valid
Q3 Y	0,726	0,2656	Valid
Q4 Y	0,644	0,2656	Valid
Q5 Y	0,498	0,2656	Valid
Q6 Y	0,427	0,2656	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Untuk tingkat validitas, dilakukan uji signifikan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dan r_{tabel} untuk *Degree of freedom* (df) = $n - 2 = 55 - 2 = 53$. Dalam hal ini n adalah jumlah sampel yang diuji coba. Pada kasus ini besarnya df dapat dihitung 55 dengan α 0.05 didapat r_{tabel} 0,2656. Jika r_{hitung} (untuk r tiap butir dapat dilihat pada kolom *pearson correlation*) lebih besar dari r_{tabel} dan nilai r positif. Berdasarkan hasil pengujian validitas tersebut, pada variabel kepuasan kerja yang terdiri dari 6 pernyataan semua itemnya valid. Dengan demikian maka variabel penelitian dapat dilakukan pengujian ke tahap selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Selanjutnya pengukuran keandalan suatu kuesioner dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran konsisten atau terhindar dari bias. Reliabilitas menunjukkan stabilitas dan konsistensi alat ukur untuk menilai *goodness of measure*. Pengukuran reliabilitas menggunakan koefisien *Alpha Cronbach*, apabila koefisien $\alpha > 0,60$ maka instrumen dikatakan handal. Berikut hasil pengujian reliabilitas.

Tabel 4.13

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Reliability Coefficiens	r-Alpha	r-tabel	Keterangan
<i>Emotional exhaustion</i> (X1)	6 Item	0,774	0,60	Reliabel
Motivasi kerja (X2)	6 Item	0,796	0,60	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	6 Item	0,755	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel memiliki *Alpha Cronbach* $> 0,60$, dengan demikian semua variabel (X1, X2 dan Y) dapat dikatakan reliabel.

E. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah suatu data dapat dianalisa lebih lanjut diperlukan suatu uji asumsi klasik agar hasil dan analisa nantinya efisien dan tidak bias. Adapun kriteria pengujian tersebut sebagai berikut :

1. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas terdapat hubungan atau saling berkorelasi. Cara yang dipakai untuk mendeteksi gejala multikolinieritas adalah dengan melihat VIF (*variance inflation factor*), jika nilai VIF kurang dari angka 10, maka tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolinieritas

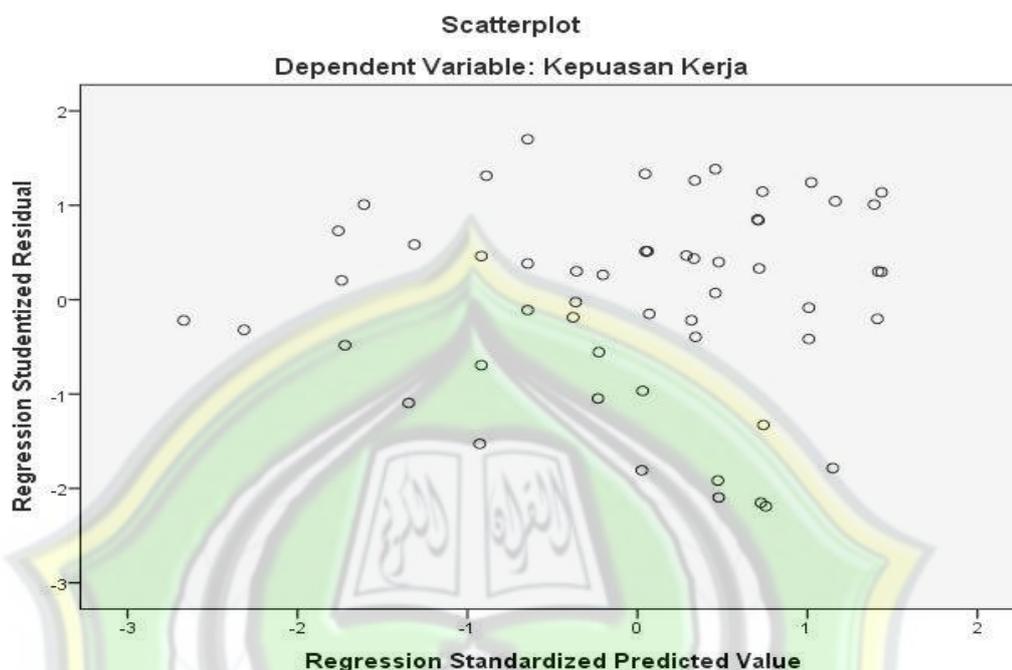
Variabel	Tolerance	VIF
<i>Emotional exhaustion</i> (X1)	0,754	1,326
Motivasi kerja (X2)	0,754	1,326

Sumber : Data primer diolah, 2017

Hasil pengujian multikolinieritas tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas pada semua variabel penjelas model regresi yang digunakan yaitu *emotional exhaustion* dan motivasi kerja karena semua nilai VIF kurang dari angka 10. Berdasarkan hasil pengujian yang tercermin dalam tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas, artinya tidak terjadi hubungan linier antara variabel bebas yang digunakan dalam model regresi.

2. Uji Heterokedastisitas

Gambar 4.2
Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan grafik scatterplot tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik menyebar secara acak yang tersebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi pengaruh *emotional exhaustion* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

3. Uji Autokorelasi

Pengujian ini digunakan untuk menguji suatu model apakah variabel pengganggu masing-masing variabel bebas saling mempengaruhi, untuk mengetahui apakah model regresi mengandung autokorelasi dapat digunakan pendekatan Durbin Watson.

Tabel 4.15

Hasil Uji Autokorelasi

Koefisien	Nilai
Durbin Watson	2,072

Sumber : Data primer diolah, 2017

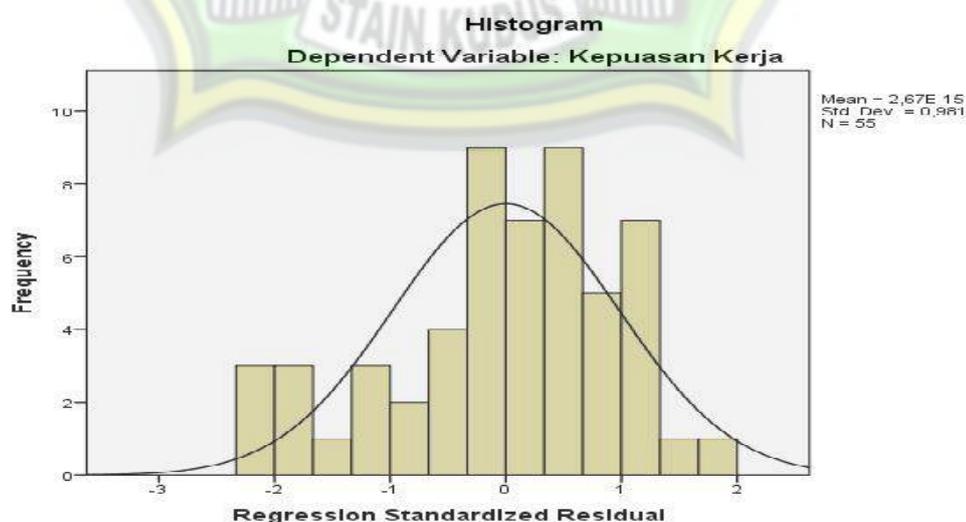
Dari hasil pengujian autokorelasi nilai Durbin Watson sebesar 2,072 nilai tersebut dibandingkan dengan nilai tabel signifikansi 5% jumlah responden 55 orang dan jumlah variabel bebas 2, maka diperoleh nilai dl 1,4903 dan nilai du 1,6406. Oleh karena nilai DW 2,072 diantara $du < DW < 4-du$ yaitu $(1,6406 < 2,072 < 2,3594)$ maka sesuai kaidah pengambilan keputusan disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi positif maupun negatif pada model regresi.

4. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Gambar 4.3

Hasil Uji Normalitas

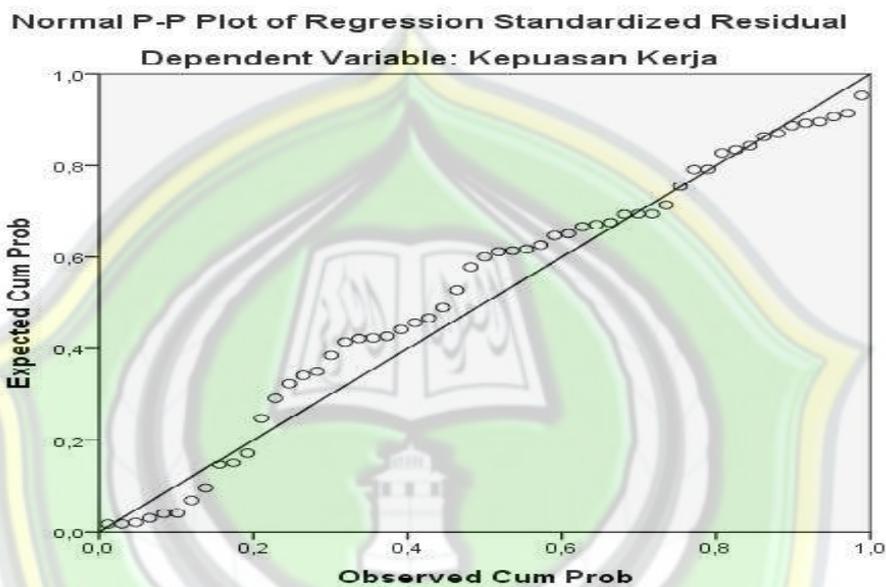


Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan *normal probability plot* pada gambar tersebut menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.4

Hasil Uji Normalitas



Sumber : Data primer diolah, 2017.

F. Hasil Analisis Statistik

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh *emotional exhaustion* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus. Dari estimasi diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.16
Hasil Regresi linier Berganda

Variabel	Koefisien B
Konstanta	2,933
<i>Emotional exhaustion</i> (X1)	-0,004
Motivasi kerja (X2)	0,234

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi pengaruh *emotional exhaustion* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 2,933 - 0,004X_1 + 0,234X_2 + e$$

Berdasarkan nilai koefisien regresi dari variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus dengan menggunakan tingkat signifikansi 0.05 dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta dari hasil penelitian menunjukkan nilai yang positif yaitu sebesar 2,933, dapat diartikan bahwa jika tidak ada pengaruh dari variabel bebas seperti *emotional exhaustion* dan motivasi kerja maka variabel terikat kepuasan kerja sudah memiliki pengaruh sendiri sebesar 2,933.
- b. Variabel *emotional exhaustion* (X1) mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y), dengan koefisien regresi sebesar - 0,004. Artinya variabel *emotional exhaustion* (X1) mempunyai pengaruh yang berbalik arah dengan kepuasan kerja (Y), apabila variabel *emotional exhaustion* (X1) naik 1 satuan maka kepuasan kerja (Y) akan turun sebesar 0,004 dan apabila variabel *emotional exhaustion* (X1) turun 1 satuan maka kepuasan kerja (Y) akan naik sebesar 0,004.
- c. Variabel motivasi kerja (X2) mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja (Y), dengan koefisien regresi sebesar 0,234. Artinya variabel motivasi kerja (X2) mempunyai pengaruh yang searah dengan kepuasan kerja (Y), apabila variabel motivasi kerja (X2) naik 1 satuan maka kepuasan kerja (Y) akan naik sebesar 0,234 dan apabila variabel motivasi kerja (X2) turun 1 satuan maka kepuasan kerja (Y) akan turun sebesar 0,234.

2. Uji t

Dalam rangka pengujian hipotesis bahwa variabel *emotional exhaustion* dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja (Y) digunakan uji t. Dari tabel berikut hasil persamaan regresi pada variabel-variabel penelitian akan diperlihatkan satu persatu dengan memperlihatkan t_{hitung} dari olah data SPSS.

Tabel 4.17
Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Nilai Sig	Kaidah	Interpretasi
<i>Emotional exhaustion</i> (X1)	-3,032	-1,67469	,005	0,05	berpengaruh
Motivasi kerja (X2)	3,766	1,67469	,003	0,05	berpengaruh

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

a. Pengujian Terhadap Variabel *Emotional exhaustion* (X1)

Dengan pengujian dua sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 0.5$ dan dengan derajat kebebasan $df (N-k-1) = 55-2-1 = 52$ diperoleh $t_{tabel} = -1,67469$. Hasil perhitungan pada regresi linier berganda diperoleh nilai t_{hitung} sebesar -3,032. Dengan demikian t_{hitung} lebih kecil dari pada t_{tabel} ($-3,032 < -1,67469$), seperti terlihat pada tabel diatas. Dengan demikian, t_{hitung} berada pada daerah H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga **H_1 diterima** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *emotional exhaustion* terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara *emotional exhaustion* terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus, berdasarkan nilai signifikansi sig. lebih kecil dari 0.05, yaitu sebesar 0,005 sehingga indikator yang menggambarkan *emotional exhaustion* terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

b. Pengujian Terhadap Variabel Motivasi kerja (X2)

Dengan pengujian dua sisi yang menggunakan tingkat signifikan sebesar $\alpha = 0.5$ dan dengan derajat kebebasan $df (N-k-1) = 55-2-1 = 52$ diperoleh $t_{tabel} = 1,67469$. Hasil perhitungan pada regresi linier berganda diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,766. Dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} ($3,766 > 1,67469$), seperti terlihat pada tabel diatas. Dengan demikian, t_{hitung} berada pada daerah H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga **H2 diterima** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus, berdasarkan nilai signifikansi sig. lebih kecil dari 0.05, yaitu sebesar 0,003 sehingga indikator yang menggambarkan motivasi kerja terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

3. Uji Statistik F

Langkah pertama yaitu merumuskan hipotesis yaitu diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara *emotional exhaustion* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

Langkah kedua menentukan besarnya F tabel dengan ukuran sampel. Dimana dk pembilang = 2 dk penyebut = 55 dan nilai $\alpha = 0.05$, sehingga di dapat F tabel = 3,16 seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.18

Hasil Uji Statistik F

Koefisien	Nilai
Nilai F hitung	4,106
Nilai F Tabel	3,16
Nilai Sig.	0,032 ^b

Sumber : Data primer diolah, 2017

Langkah ketiga menentukan besarnya F hitung = 4,106 yang telah disajikan tabel ANOVA dalam persamaan regresi. Langkah keempat yaitu membuat keputusan pengujian dengan cara membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} . Karena F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($4,106 > 3,16$), sehingga **H3 diterima** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *emotional exhaustion* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus dapat diterima dan terbukti benar.

2. Koefisien Determinasi

Untuk memperkirakan atau meramalkan nilai variabel dependen (Y), perlu dilakukan perhitungan variabel-variabel lain yang ikut mempengaruhi Y. Dengan demikian antara variabel baik dependen dan independen tentunya mempunyai hubungan atau korelasi. Dalam penelitian ini variabel dependen atau terikat (Y) adalah kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus, selanjutnya variabel independen atau bebas adalah *emotional exhaustion* dan motivasi kerja. Hasil analisis korelasi dan regresi berganda dengan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut :

Tabel 4.19

Hasil Koefisien Determinasi

Koefisien	Nilai
R	0,574 ^a
<i>R square</i>	0,329

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Besarnya korelasi atau hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dapat dilihat menggunakan nilai pada kolom R. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa korelasi yang terjadi antara variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar $r = 0,574^a$, hal ini mengindikasikan bahwa variabel bebas *emotional exhaustion* dan motivasi kerja memiliki hubungan terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y).

Adapun hubungan yang terjadi adalah positif dan searah dengan tingkat hubungan yang tinggi.

Dari hasil analisis regresi linier berganda tersebut, diketahui bahwa koefisien determinasi yang dinotasikan dengan *R square* besarnya 0,329. Ini berarti variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh *emotional exhaustion* dan motivasi kerja yang diturunkan dalam model sebesar 32,9%, atau dengan kata lain sumbangan efektif (kontribusi) variabel independen terhadap variasi (perubahan) kepuasan kerja sebesar 32,9%. Variasi kepuasan kerja bisa dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independen, jadi sisanya sebesar $(100\% - 32,9\% = 67,1\%)$ kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini misalnya kompensasi, semangat kerja dan lainnya.

G. Pembahasan

1. Pengaruh *Emotional exhaustion* terhadap Kepuasan kerja

Terdapat pengaruh *emotional exhaustion* terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus, berdasarkan nilai t_{hitung} lebih kecil dari pada t_{tabel} ($-3,032 < -1,67469$), sehingga indikator yang menggambarkan *emotional exhaustion* terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah *emotional exhaustion*. Kondisi frustrasi karyawan dapat disebabkan oleh kelelahan emosional (*emotional exhaustion*). Kelelahan emosional merupakan respon terhadap stres yang berlebihan atau akibat ketidakpuasan dalam pekerjaan. Gejala kelelahan emosional dapat terjadi pada seseorang yang memiliki kecenderungan berkepribadian perfeksionis atau menginginkan kesempurnaan pada setiap pekerjaannya. Selain itu, sumber lain mengatakan bahwa peran dan tuntutan pekerjaan akan membuat karyawan mudah mengalami *emotional exhaustion*. Kelelahan emosional berdampak buruk dan dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan, seperti keengganan untuk berangkat kerja, merasa bersalah, merasa gagal, mudah marah dan dendam, berkecil hati dan merasa masa

bodoh (*ignoring*). Dampak lain yang mungkin terjadi antara lain kecenderungan menyalahkan orang lain, merasa cepat lelah dan letih dalam bekerja serta tidak mampu berkonsentrasi atau mendengarkan apa yang dikatakan atasan, sinis terhadap rekan kerja dan susah untuk berpikir.²⁰

Berdasarkan data penelitian tersebut maka dapat dianalisis bahwa hasil penelitian telah sesuai dengan teori *emotional exhaustion* didukung dengan data penelitian yaitu 40% responden sangat setuju bahwa responden mudah lelah dan stress dalam bekerja. Sebanyak 41,8% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden mudah mengalami perasaan bosan dalam bekerja. Sebanyak 40% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden cepat marah tanpa sebab dalam bekerja. Sebanyak 41,8% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden sering terlihat resah dalam bekerja. Sebanyak 34,5% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden sering timbul perasaan tidak bahagia dalam bekerja. Sebanyak 38,2% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden merasa diri ini tak berharga dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Madziatul Churiyah (2011) dan Wylda Olivia (2015), menunjukkan bahwa *emotional exhaustion* yang diberikan perusahaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Indikator yang menggambarkan *emotional exhaustion* terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

2. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja

Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus, berdasarkan nilai t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} ($3,766 > 1,67469$), sehingga indikator yang menggambarkan motivasi kerja terbukti

²⁰ Gunawan dan Made Surya, *Pengaruh Emotional Exhaustion Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 5, 2016, hal. 2788.

berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang bisa menimbulkan semangat atau dorongan kerja pada diri seseorang. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Seorang pegawai yang bekerja dalam suatu lembaga/organisasi, tentu dilandasi dengan keinginan untuk mencukupi kebutuhannya, baik kebutuhan akan sandang, pangan, papan. Selain itu, mereka juga memerlukan pemenuhan kebutuhan akan rasa aman dalam bekerja, mendapatkan pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan, serta dapat mengaktualisasikan diri dalam lingkungan kerja. Dengan motivasi yang dimiliki oleh para pegawai tersebut, ia akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan saja. Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus di pertimbangkan oleh suatu lembaga untuk bisa membuat pegawai termotivasi dengan pekerjaannya. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi kerja, maka akan menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal. Motivasi merupakan suatu semangat yang tercermin dalam kedisiplinan kerja, sehingga akan mampu menciptakan kepuasan kerja bagi setiap pegawai/karyawan.²¹

Berdasarkan data penelitian tersebut maka dapat dianalisis bahwa hasil penelitian telah sesuai dengan teori motivasi kerja didukung dengan data penelitian yaitu 38,2% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden mampu bekerja sesuai standar yang ditetapkan manajer. Sebanyak 36,4% responden menyatakan sangat setuju responden senang bekerja keras. Sebanyak 40% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden sedikit memerlukan pengawasan dalam bekerja. Sebanyak 45,5% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden memiliki semangat kerja yang tinggi dalam bekerja. Sebanyak 36,4% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden tidak mudah mengeluh dalam

²¹ Dian Mardiono, *Op. Cit.*, hal. 8.

bekerja. Sebanyak 43,6% responden menyatakan sangat setuju bahwa responden tidak mudah menyerah dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Dian Mardiono (2014) dan Endo Wijaya Kartika dan Thomas S. Kaihatu (2010), menunjukkan bahwa motivasi kerja yang ada pada sebuah perusahaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Indikator yang menggambarkan motivasi kerja terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

3. Pengaruh *Emotional Exhaustion* dan Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja

Terdapat pengaruh *emotional exhaustion* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus, berdasarkan nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($4,106 > 3,16$), sehingga indikator yang menggambarkan *emotional exhaustion*, motivasi kerja dan kepercayaan secara bersama-sama terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap individu yang sudah bekerja. Masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan, demikian pula sebaliknya. Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen dan produktivitas, bahwa bila dibandingkan dengan para pekerja yang tidak puas, karyawan yang puas lebih berkomitmen dan setia.²²

Besarnya korelasi atau hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dapat dilihat menggunakan nilai pada kolom R. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa korelasi yang terjadi antara variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar $r = 0,574^a$, hal ini

²² Madziatul Churiyah, *Op. Cit.*, hal. .

mengindikasikan bahwa variabel bebas *emotional exhaustion* dan motivasi kerja memiliki hubungan terhadap variabel terikat kepuasan kerja (Y). Adapun hubungan yang terjadi adalah positif dan searah dengan tingkat hubungan yang tinggi.

Dari hasil analisis regresi linier berganda tersebut, diketahui bahwa koefisien determinasi yang dinotasikan dengan *R square* besarnya 0,329. Ini berarti variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh *emotional exhaustion* dan motivasi kerja yang diturunkan dalam model sebesar 32,9%, atau dengan kata lain sumbangan efektif (kontribusi) variabel independen terhadap variasi (perubahan) kepuasan kerja sebesar 32,9%. Variasi kepuasan kerja bisa dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independen, jadi sisanya sebesar $(100\% - 32,9\% = 67,1\%)$ kepuasan kerja dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini misalnya kompensasi, semangat kerja dan lainnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Dian Mardiono (2014) dan Madziatul Churiyah (2011), menunjukkan bahwa *emotional exhaustion*, motivasi kerja dan kepercayaan terhadap kepuasan kerja.